



VISTA ALEGRE

1824

# **Escola Profissional Magestil**

## **Curso Profissional de Gestão**

**Prova de Aptidão Profissional**  
**VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A.**

**Ano Letivo 2022/2023**  
**Inês Sofia Nunes Alves da Mata Leitão**



## Agradecimentos

Há três anos ingressei no Curso Profissional Técnico de Gestão, há dois anos ingressei na Escola Profissional Magestil e tenho a mencionar que foi uma das melhores decisões que tomei, não só porque fiz conexões incríveis, mas igualmente pelo acompanhamento que recebi. Todos os professores envolvidos no Curso Profissional de Gestão acompanharam-me com toda a sua dedicação em todos os meus sonhos e foram extremamente importantes para alcançar os meus objetivos, como tal quero agradecer entusiasticamente por terem sido meus Professores.

Gostaria de começar por agradecer à Diretora Pedagógica, a Dr. Sandra Inês, que me recebeu de braços abertos quando ingressei na Magestil e que me encorajou a lutar pelos meus sonhos e percurso profissional desejado.

Gostaria de agradecer igualmente à Coordenadora de Curso, Professora Vera Mendes, que proporcionou momentos inesquecíveis nos projetos em que nos inseriu e deu-nos a motivação para concluir a fase final da nossa jornada. Jamais poderia esquecer de todo o carinho e tempo que a professora dedicou a ajudar-me a alcançar os meus sonhos e objetivos.

Jamais poderia esquecer-me da minha Diretora de Turma, a Professora Elisabete Gonçalves que me incentivou a chegar até aqui e que em todos os momentos se mostrou disponível para me auxiliar a ultrapassar os obstáculos que apareceram no meu caminho.

Gostaria de agradecer igualmente ao Professor de Direito, Professor e Advogado Bruno Negrão, uma inspiração que levarei para toda a minha vida, que se mostrou sempre presente para auxiliar na minha construção profissional e que foi/é indispensável para entender quais os objetivos que almejo para o meu futuro.

Igualmente ao Professor de Contabilidade, Professor Filipe Fernandes, que me apoiou e esteve presente no auxílio de todos os projetos escolares, e que me ajudou a aprimorar os meus conhecimentos na área de contabilidade, uma disciplina que me surpreendeu pela positiva. O Professor lecionar esta disciplina foi instrumental porque tornou-a simples e divertida.

Gostaria de agradecer ao Professor Joaquim, não só porque nos acompanhou no decorrer dos anos na disciplina de Gestão mas também pelo auxílio nos projetos realizados e na experiência compartilhada do seu percurso empresarial.

Igualmente à Professora Catarina Monteiro, que lecionou Estudos de Mercado - um módulo muito pertinente - e que demonstrou um apoio incondicional para alcançar os meus sonhos e projetos.

Gostaria de agradecer igualmente à Professora Lígia, que lecionou Gestão e ao mesmo tempo nos ajudou a compreender a realidade Portuguesa económica e social, sem esquecer o seu apoio incondicional no desenvolvimento dos projetos e em ultrapassar as dificuldades que foram surgindo no decorrer do tempo.

Igualmente à Professora Carla Laranjeira, que lecionou o módulo de Marketing, acompanhou-nos em todos os projetos curriculares e mostrou-se sempre disponível para nos auxiliar não apenas nos projetos, mas também no entendimento e implementação de Estratégia de Marketing, um dos módulos fundamentais para o nosso curso.

Gostaria ainda de agradecer às Professoras da Área Sociocultural, a Professora Catarina Mateus, Professora de Português - que me ajudou a entender a Língua Portuguesa de uma forma mais simples e que me ajudou a visualizar e lutar pelo meu futuro - e a Professora Susana Sá que me auxiliou no desenvolvimento dos meus conhecimentos de cultura geral e a estimular o raciocínio em questões fundamentais da sociedade.

Para finalizar gostaria de agradecer à minha família e aos meus amigos que durante estes anos me apoiaram em todos os meus projetos e ajudaram a alcançar os meus objetivos.

Estes anos foram uma aprendizagem, e da mesma forma que celebrei o sucesso também aprendi com os fracassos.



## Índice

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| Agradecimentos .....                                                    | 3  |
| Introdução.....                                                         | 15 |
| Introduction .....                                                      | 17 |
| Enquadramento Macroeconómico e Análise da Situação Económica Atual..... | 19 |
| Futuro de Portugal e da Comunidade Global.....                          | 27 |
| Caracterização do Setor Secundário .....                                | 32 |
| Revolução Industrial .....                                              | 38 |
| Primeira Revolução Industrial.....                                      | 41 |
| Segunda Revolução Industrial.....                                       | 42 |
| Terceira Revolução Industrial .....                                     | 42 |
| Quarta Revolução Industrial .....                                       | 43 |
| Revolução Industrial em Portugal.....                                   | 45 |
| Caracterização do Setor das Porcelanas em Portugal .....                | 48 |
| Caracterização do Setor Terciário .....                                 | 59 |
| O Setor Terciário em Portugal .....                                     | 62 |
| Caracterização do Setor Terciário (VAA) .....                           | 71 |
| Classificação Portuguesa das Atividades Económicas – Vista Alegre.....  | 73 |
| Destaques Gerais.....                                                   | 74 |
| Caracterização .....                                                    | 74 |
| Atividade e Rentabilidade .....                                         | 75 |
| Liquidez e Tesouraria.....                                              | 76 |
| Fontes de Financiamento .....                                           | 76 |
| Impacto da Guerra Russo-Ucraniana .....                                 | 78 |
| UNIÃO EUROPEIA X PORTUGAL .....                                         | 86 |
| Consumo entre Portugal e a União Europeia .....                         | 91 |

|                                                                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Consumo entre Portugal e a União Europeia no âmbito da Indústria Transformadora e<br>Produtos de Faiança, Porcelana e Grés Fino ..... | 92  |
| Economia Digital .....                                                                                                                | 94  |
| Novas Tecnologias no Setor Secundário .....                                                                                           | 101 |
| A Situação Atual .....                                                                                                                | 101 |
| Dimensões de Transformação .....                                                                                                      | 105 |
| As Ferramentas   Novas Tecnologias .....                                                                                              | 107 |
| Internet das Coisas (IoT) .....                                                                                                       | 108 |
| Tecnologia Móvel.....                                                                                                                 | 109 |
| Smart Manufacturing   Centralização de Processos.....                                                                                 | 110 |
| Inteligência Artificial.....                                                                                                          | 111 |
| Big Data e Analítica .....                                                                                                            | 112 |
| Digital Twins .....                                                                                                                   | 112 |
| Robótica .....                                                                                                                        | 113 |
| Metaverso.....                                                                                                                        | 115 |
| Vista Alegre Atlantis, S.A. ....                                                                                                      | 119 |
| História .....                                                                                                                        | 119 |
| Estrutura do Grupo.....                                                                                                               | 123 |
| Atividade Empresarial .....                                                                                                           | 124 |
| Outras Atividade Empresariais .....                                                                                                   | 126 |
| Museu Vista Alegre .....                                                                                                              | 126 |
| Montebelo Vista Alegre .....                                                                                                          | 127 |
| Missão, Visão, Valores.....                                                                                                           | 128 |
| Missão.....                                                                                                                           | 128 |
| Visão .....                                                                                                                           | 128 |
| Valores .....                                                                                                                         | 128 |

|                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| Fases de Produção.....                                                  | 130 |
| O Processo Produtivo .....                                              | 134 |
| Porcelana .....                                                         | 134 |
| Cristal .....                                                           | 136 |
| Estrutura Organizacional .....                                          | 137 |
| Posicionamento no Mercado e Análise Concorrencial.....                  | 139 |
| Identidade Visual.....                                                  | 147 |
| Comunicação e Suportes Audiovisuais .....                               | 151 |
| Marketing-Mix .....                                                     | 155 |
| Produto.....                                                            | 155 |
| Porcelana (Vista Alegre, Casa Alegre, EMA) .....                        | 155 |
| O Vidro (Vista Alegre, Casa Alegre, EMA) & Cristal (Vista Alegre) ..... | 156 |
| Serviços de Mesa .....                                                  | 157 |
| Bar e Vinho .....                                                       | 157 |
| Decoração .....                                                         | 158 |
| Presentes .....                                                         | 158 |
| Cutelaria - Talheres.....                                               | 159 |
| Arte, Design e Cultura.....                                             | 159 |
| Peças Exclusivas do Clube .....                                         | 160 |
| Coleções Especiais Limitadas .....                                      | 160 |
| Preço.....                                                              | 162 |
| Distribuição .....                                                      | 162 |
| Comunicação .....                                                       | 163 |
| Análise SWOT .....                                                      | 175 |
| Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) .....                    | 178 |
| Recursos Humanos.....                                                   | 179 |

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Iniciativa Ética Comercial (IEC) .....                                                | 180 |
| Plano para a Igualdade 2022.....                                                      | 182 |
| Indicadores sobre a caracterização social .....                                       | 183 |
| Dimensão: estratégia, missão e valores da empresa .....                               | 185 |
| Dimensão: Igualdade no acesso a emprego .....                                         | 186 |
| Dimensão: Igualdade nas condições de trabalho .....                                   | 186 |
| Dimensão: Proteção na parentalidade .....                                             | 186 |
| Dimensão: Conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal .....   | 187 |
| Dimensão: Conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal .....   | 187 |
| Dimensão: Formação inicial e contínua.....                                            | 188 |
| Política Integrada da VAA, SA - Qualidade, Ambiente, Segurança/Safety e Security..... | 189 |
| Análise Económica e Financeira .....                                                  | 192 |
| Balanço VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2019 .....                                        | 192 |
| Balanço VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2020 .....                                        | 193 |
| Balanço VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2021 .....                                        | 194 |
| Análise Gráfica do Balanço .....                                                      | 195 |
| 2019 .....                                                                            | 195 |
| 2020 .....                                                                            | 196 |
| 2021 .....                                                                            | 197 |
| Fundo de Maneio Líquido .....                                                         | 199 |
| Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos (DOAF) .....                           | 201 |
| Rácios Financeiros .....                                                              | 203 |
| Rácios de Estrutura .....                                                             | 203 |
| Rácios de Autonomia Financeira .....                                                  | 203 |
| Rácio de Endividamento.....                                                           | 203 |
| Rácio de Solvabilidade .....                                                          | 205 |

|                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Rácios de Liquidez.....                                                                  | 206 |
| Rácio de Liquidez Geral .....                                                            | 206 |
| Rácio de Liquidez Reduzida .....                                                         | 206 |
| Rácio de Liquidez Imediata .....                                                         | 208 |
| Rácios de Rentabilidade.....                                                             | 209 |
| Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios .....                                       | 209 |
| Rácio de Rentabilidade do Ativo .....                                                    | 210 |
| Rácio de Rentabilidade das Vendas .....                                                  | 210 |
| Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2019 .....       | 212 |
| Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2020 .....       | 213 |
| Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2021 .....       | 214 |
| Análise das Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. .... | 215 |
| Vendas e Prestações de Serviços .....                                                    | 215 |
| Fornecimentos e Serviços Externos .....                                                  | 216 |
| Custos/Gastos com o Pessoal .....                                                        | 217 |
| Amortizações .....                                                                       | 217 |
| Provisões.....                                                                           | 218 |
| Resultado Operacional.....                                                               | 219 |
| Resultado do Exercício.....                                                              | 219 |
| Nota Final.....                                                                          | 220 |
| Valor Acrescentado .....                                                                 | 221 |
| Rácios .....                                                                             | 223 |
| Valor Acrescentado/Volume de Negócios .....                                              | 223 |
| Valor Acrescentado/Capitais Próprios .....                                               | 224 |
| Valor Acrescentado/Nº de Trabalhadores .....                                             | 225 |
| Direito das Organizações .....                                                           | 226 |

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Direito do Trabalho .....                                                    | 226 |
| Contrato de Trabalho – Noção .....                                           | 226 |
| Contrato de Trabalho - Constituintes .....                                   | 227 |
| Contrato de Trabalho – Modalidades.....                                      | 230 |
| Contrato de Trabalho – Vista Alegre Atlantis .....                           | 233 |
| Direito Comercial e das Sociedades .....                                     | 234 |
| Código das Sociedades Comerciais.....                                        | 236 |
| Código das Sociedades Comerciais - Vista Alegre Atlantis, SA .....           | 238 |
| Estrutura Societária .....                                                   | 238 |
| Órgãos sociais - Estrutura Orgânica .....                                    | 240 |
| Regras Internas VAA, S.A. previstas no CSC .....                             | 242 |
| Regras Internas VAA, S.A. previstas na Legislação Comunitária sobre SC ..... | 244 |
| Segurança e Saúde no Trabalho .....                                          | 247 |
| Legislação em Segurança e Saúde no Trabalho .....                            | 250 |
| Segurança e Saúde no Trabalho - Legislação Europeia .....                    | 250 |
| Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Legislação Nacional.....     | 251 |
| Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais.....                           | 253 |
| Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Situação Nacional .....      | 254 |
| Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Estudo RPSO .....            | 258 |
| Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Legislação Nacional.....     | 259 |
| Parcerias com Associações ou Fundações .....                                 | 263 |
| Regulamento Geral de Proteção de Dados .....                                 | 266 |
| Futuro da Empresa .....                                                      | 269 |
| Conclusão .....                                                              | 271 |
| Conclusion.....                                                              | 274 |
| Webgrafia.....                                                               | 277 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| Economia:.....                | 277 |
| Direito:.....                 | 277 |
| Marketing: .....              | 278 |
| Contabilidade e Gestão: ..... | 278 |

## Índice de Imagens

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| Figure 1 - Refugiados Ucranianos com proteção da UE ..... | 78  |
| Figure 2 - Cenário bélico .....                           | 85  |
| Figure 3 - Museu Vista Alegre .....                       | 119 |
| Figure 4 - Pine Tree VA.....                              | 119 |
| Figure 5 - Fábrica VA .....                               | 120 |
| Figure 6 - Museu VA.....                                  | 121 |
| Figure 7 - Trajes Regionais VA.....                       | 121 |
| Figure 8 - Porcelana VA .....                             | 122 |
| Figure 9 - Garrafa Poison Vista Alegre .....              | 124 |
| Figure 10 - Lojas VA.....                                 | 125 |
| Figure 11 - Museu VA.....                                 | 126 |
| Figure 12 - Porcelana VA.....                             | 127 |
| Figure 13 - Montebelo VA .....                            | 127 |
| Figure 14 - Montebelo VA .....                            | 127 |
| Figure 15 - Porcelana VA.....                             | 128 |
| Figure 16 - Serviço VA .....                              | 129 |
| Figure 17 - Fases de Produção .....                       | 130 |
| Figure 18 - Porcelana VA.....                             | 133 |
| Figure 19 - Porcelana VA .....                            | 134 |
| Figure 20 - Produção de Porcelana VA.....                 | 134 |
| Figure 21 - Produção de Porcelana VA.....                 | 135 |
| Figure 22 - Pintura de Porcelana VA .....                 | 135 |
| Figure 23 - Produção de Cristal VA.....                   | 136 |
| Figure 24 - Cristal VA Atlantis.....                      | 136 |
| Figure 25 - Porcelana Chá VA .....                        | 139 |
| Figure 26 - Logotipo VA.....                              | 140 |
| Figure 27 - Empresas do Setor .....                       | 141 |
| Figure 28 - Libbey .....                                  | 143 |
| Figure 29 - Fiskars Group .....                           | 143 |
| Figure 30 - Villeroy & Boch.....                          | 144 |
| Figure 31 - Baccarat .....                                | 144 |

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| Figure 32 - BHS Tabletop.....                    | 145 |
| Figure 33 - Evolução Logotipos VA.....           | 149 |
| Figure 34 - Atual Logotipo VA.....               | 150 |
| Figure 35 - Mupis VA.....                        | 151 |
| Figure 36 - Outdoors VA.....                     | 151 |
| Figure 37 - Revistas VA.....                     | 152 |
| Figure 38 - Meios Digitais VA.....               | 152 |
| Figure 39 - Instagram VA.....                    | 153 |
| Figure 40 - Site VA.....                         | 153 |
| Figure 41 - Youtube VA.....                      | 154 |
| Figure 42 - Facebook VA.....                     | 154 |
| Figure 43 - Porcelana VA.....                    | 156 |
| Figure 44 - Porcelana VA.....                    | 156 |
| Figure 45 - Cristal VA.....                      | 156 |
| Figure 46 - Serviços de Mesa VA.....             | 157 |
| Figure 47 - Bar e Vinho VA.....                  | 157 |
| Figure 48 - Decoração VA.....                    | 158 |
| Figure 49 - Presentes VA.....                    | 158 |
| Figure 50 - Cutelaria VA.....                    | 159 |
| Figure 51 - Arte, Design e Cultura VA.....       | 159 |
| Figure 52 - Peças Exclusivas do Clube VA.....    | 160 |
| Figure 53 - Coleções Especiais Limitadas VA..... | 160 |
| Figure 54 - Coleções Especiais Limitadas VA..... | 161 |
| Figure 55 - Coleções Especiais Limitadas VA..... | 161 |
| Figure 56 - Peças VA.....                        | 162 |
| Figure 57 - Prêmios VA.....                      | 164 |
| Figure 58 - Catálogo Gift VA.....                | 166 |
| Figure 59 - Relações Públicas VA.....            | 166 |
| Figure 60 - Sponsorship VA.....                  | 167 |
| Figure 61 - Merchandising VA.....                | 168 |
| Figure 62 - Product Placement VA.....            | 168 |
| Figure 63 - Eventos VA.....                      | 169 |

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| Figure 64 - Comunicação VA ..... | 170 |
| Figure 65 - Google Ads VA.....   | 171 |
| Figure 66 - Meta ADS VA.....     | 172 |
| Figure 67 - Facebook VA.....     | 173 |
| Figure 68 - Instagram VA.....    | 174 |
| Figure 69 - Youtube VA .....     | 174 |
| Figure 70 - ODS .....            | 178 |
| Figure 71 - Vista Alegre .....   | 179 |
| Figure 72 - Normas ISO .....     | 189 |
| Figure 73 - Normas VA .....      | 190 |
| Figure 74 - Parceriais VA .....  | 265 |
| Figure 75 - Site VA.....         | 267 |
| Figure 76 - RGPD VA.....         | 268 |
| Figure 77 - Pintores VA.....     | 270 |

## Introdução

A Prova de Aptidão Profissional (PAP) é o projeto final do Curso Profissional Técnico de Gestão, realizado pelos alunos do 3º ano do Curso Profissional Técnico de Gestão e solicitado pela Coordenadora do Curso Profissional Técnico de Gestão, Professora Vera Mendes.

A PAP é realizada com o auxílio dos professores da Área Técnica e da Área Científica visto que as disciplinas aplicadas no decorrer da PAP englobam as áreas em questão. O Projeto consiste no estudo e análise de uma empresa real do mercado, à escolha do aluno. Escolhi analisar o grupo VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. onde devo analisar desde a sua caracterização até à sua abordagem económica moderna da gestão empresarial.

Para além do Projeto contar com a análise da empresa, é necessário realizar e atingir as metas propostas pelos professores de cada disciplina. Sendo constituída por atividades muito variadas, irei realizar o Enquadramento Macroeconómico, a análise financeira da empresa e uma rigorosa análise dos resultados empresariais.

De forma a complementar o trabalho e entender novos conceitos do mundo empresarial, no presente ano letivo os alunos devem explorar o tema “PEOPLE + DATA: Mudança e Inovação para a competitividade das organizações, num continuum de experiências Metaverse”, pelo que iremos explorar de forma geral como é que a inovação tecnológica pode contribuir para a competitividade, crescimento e desenvolvimento das empresas.

Compete aos alunos desenvolver o trabalho de acordo com a aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo dos três anos de estudo, sendo que os alunos devem elaborar um trabalho individual e complexo, onde a consulta e tratamento de dados é indispensável para o desenvolvimento do mesmo.

A VISTA ALEGRE pertence ao grupo da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A., sendo que a mesma atua em áreas de luxo diversas como porcelana de mesa, cristal, vidro e mobiliário, está presente em mais de 70 países utilizando múltiplos canais de distribuição, desde distribuidores autorizados, venda direta online e redes de retalho e distribuição próprias. Em 2024 irá celebrar 200 anos de

uma tradição bela e ridente, considerando que de há longa data é premiada em grandes eventos e concursos de design.

Irei analisar a VISTA ALEGRE devido ao seu rico e extenso percurso histórico, bem como pela diferente perspectiva que os Diretores têm do mercado de trabalho e do quão diferente é a aplicação do trabalho na VISTA ALEGRE.

A Prova de Aptidão Profissional (PAP) permite que coloquemos em prática os conhecimentos adquiridos ao longo dos três anos, bem como desenvolver competências pessoais e profissionais que vão agregar positivamente ao nosso percurso. Durante a realização da PAP deparamo-nos com a realidade que nos obriga a adaptar-nos, desenvolver e estimular não só as nossas *hard skills* mas igualmente *soft skills* como a comunicação, criatividade, proatividade e resiliência.

## Introduction

The Professional Aptitude Test (PAP) is the final project of the Professional Technical Management Course, carried out by students of the 3rd year of the Professional Technical Management Course and requested by the Coordinator of the Professional Technical Management Course, Professor Vera Mendes.

The PAP is carried out with the help of professors from the Technical Area and the Scientific Area because disciplines applied executing the PAP encompasses these two areas in consideration. The Project consists of the study and analysis of a real company in the market chosen by the student. I selected the group VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. where I must analyze from its characterization to a modern economic approach to business management.

In addition to the Project relying on the analysis of the company, it is necessary to execute and achieve midpoints proposed by the teachers of each discipline. Being constituted by a wide array of activities, I will carry out the Macroeconomic Framework, the financial analysis of the company and a rigorous analysis of the business results.

In the current academic year and in order to complement the work while understanding new concepts in the business world, students are required to explore the theme “PEOPLE + DATA: Change and Innovation for the competitiveness of organizations, in a continuum of Metaverse experiences”. In this context, we will explore how this technological innovation can contribute to the competitiveness, growth and development of companies.

Its required students to develop their work in accordance to the knowledge learnt during the 3 years of study and students must elaborate an individual and complex work, where the analysis and processing of data is indispensable for the development of the same.

VISTA ALEGRE belongs to the VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. group, which operates in different luxury areas such as tableware, crystal, glass and furniture. It's present in more than 70 countries using multiple distribution channels, from authorized distributors, online sales and their own retail and distribution networks. In 2024 VISTA ALEGRE will celebrate 200 years of a beautiful and

cheerful tradition, considering that it has been awarded prizes in major events and design competitions for a long time.

I will analyze VISTA ALEGRE due to its rich and extensive historical background, as well as the different perspective that Directors have of the job market and how different the application of work at VISTA ALEGRE is.

The Professional Aptitude Test (PAP) allows us to put into practice the knowledge acquired over the three years, as well as to develop personal and professional skills that will positively add to our learning journey. During the PAP we are faced with the reality that forces us to adapt, develop and stimulate not only our hard skills but also soft skills such as communication, creativity, proactivity and resilience.

## Enquadramento Macroeconómico e Análise da Situação Económica Atual

A Implantação da República Portuguesa foi o resultado da revolução organizada pelo Partido Republicano Português, vitoriosa na madrugada do dia 5 de outubro de 1910, que substituiu a monarquia constitucional e implantou um regime republicano em Portugal. Em 1911 é realizada a 4ª Constituição da República Portuguesa e a primeira constituição republicana do país. Com o início da República, começam a dinamizar-se vários partidos políticos, dos quais o Partido Democrático é o vencedor nas primeiras eleições - muito restritas - aos Portugueses. Este partido não estabelecia alianças amplas no Parlamento e tinha uma certa dificuldade em atender às exigências sociais resultantes da alteração da vida económica e social trazida pela participação de Portugal na Primeira Guerra Mundial.

Com o agravamento da crise económica, financeira e social desencadeada pela Primeira Guerra Mundial, surge instabilidade no regime republicano. Perante a situação, surgem apelos à regeneração nacional e em 1917 dá-se uma revolta militar liderada por Sidónio Pais - Revolução de Dezembro de 1917 - com o apoio do Partido Unionista, instaurando-se e dando início à Ditadura Militar.

A instabilidade política era nítida em Portugal e depois de ameaças e tentativas de Golpes de Estado, em 28 de maio de 1926 ocorre um golpe de estado que assinala a queda da Primeira República Portuguesa e a instauração da Ditadura Militar com o Marechal Óscar Carmona na Presidência da República. Em 1928 é entregue a pasta de Ministro das Finanças a António de Oliveira Salazar, com a missão de equilibrar as finanças com medidas duras, as quais causaram descontentamento para a população que passava fome mas que ajudaram a estabilizar as contas públicas. Apesar de ser um civil num regime de Ditadura Militar, António de Oliveira Salazar dominou o sistema político durante exatamente quatro décadas.

Com este pequeno resumo podemos compreender como a Economia Portuguesa passou por diversas mudanças e transformações ao longo das últimas décadas. O fim do Estado Novo caracteriza a abertura da Economia Portuguesa ao mundo e observa-se um cenário de reestruturação da economia face a essa abertura. Antes de 1970, em grande parte, a Economia estava direcionada para os Setores Primário e Secundário e com a Revolução de Abril de 1974,

Portugal passa por um processo de readaptação e modernização do seu modelo de desenvolvimento económico, que atinge o período máximo com a adesão de Portugal ao antigo bloco da Comunidade Económica Europeia em 1986. Com esta adesão, Portugal começa a adotar uma política económica estabelecida pelos critérios de convergência da União Económica e Monetária, passando a integrar a Zona Euro em 1999.

Com a abertura ao mundo, a adesão à CEE e à Zona Euro, a Estrutura Económica Portuguesa alterou-se profundamente, verificando-se um acentuado crescimento do Setor dos serviços em detrimento dos restantes Setores.

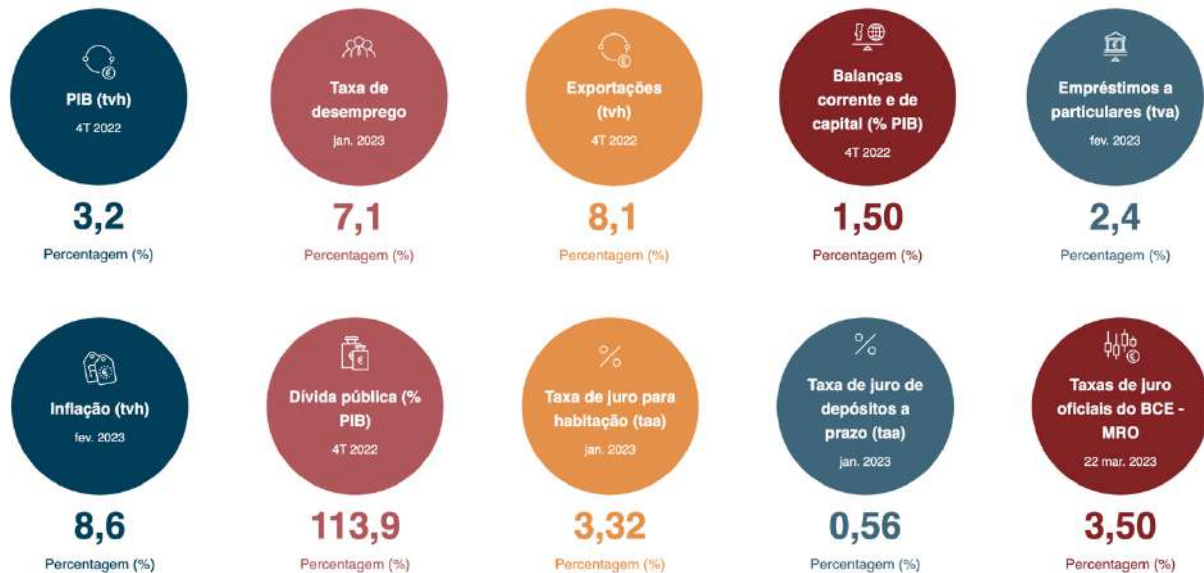
No Setor Secundário, houve uma alteração significativa no padrão de especialização da indústria transformadora, que se modernizou de forma muito significativa. Esta modernização permitiu-lhe sair da dependência de atividades industriais tradicionais e com a maior incorporação tecnológica que daí derivou, veio a aproximação a mercados com maior potencial e maior valor acrescentado. Não obstante, a indústria tem vindo a perder relevância com o desenvolvimento do Setor dos Serviços, requerendo um esforço de adaptação constante aos progressos verificados nos acordos multilaterais, que estabelecem padrões de sustentabilidade cada vez mais exigentes.

Ainda que Portugal enfrente desafios de longo prazo para se aproximar dos níveis de produtividade e rendimento europeus, Portugal está entre as 50 maiores economias do mundo num total de 193 países. Até 2020 encontrava-se numa perspetiva positiva de crescimento e em 2019 foi o ano recorde para o turismo em Portugal, quer em receitas quer em turistas. No início de 2020 deu-se um choque económico decorrente da crise causada pela Pandemia de COVID-19, que mudou o padrão do turismo em Portugal e provocou uma queda acentuada da atividade. No entanto, com as políticas implementadas e campanhas de vacinação, as projeções económicas rodavam em torno de uma recuperação da economia nacional, que deveria atingir o nível de pré-pandemia após o 3º trimestre de 2022, segundo a OCDE.

Com os cenários positivos e com um Portugal com esperança no ano de 2022, o cenário abalou-se com o início da Invasão da Ucrânia pela Rússia. Perante esse cenário, a perspetiva da Economia Portuguesa para o curto prazo apresentava um contexto de elevada incerteza devido

às dinâmicas da pandemia por COVID-19, conflito na Ucrânia, escassez de matérias, crise energética e inflação.

De seguida, apresento a atual situação económica portuguesa, dados disponibilizados pelo Banco de Portugal, de acordo com os dados mais recentes fornecidos pela entidade.



Fonte: Banco de Portugal (Março 2023)

Em Abril de 2023, podemos evidenciar que, comparando com as perspetivas económicas, Portugal até recuperou ligeiramente melhor, voltando aos números do turismo semelhantes ao ano de 2019.

**Quadro I.3.1 • PIB e contributo dos principais agregados da despesa | Taxa de variação anual, em percentagem, e contributos líquidos de conteúdos importados, em pontos percentuais**

|                                        | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 (p) | 2024 (p) | 2025 (p) |
|----------------------------------------|------|------|------|------|----------|----------|----------|
| PIB                                    | 2,7  | -8,3 | 5,5  | 6,7  | 1,8      | 2,0      | 2,0      |
| Contributos para o crescimento do PIB: |      |      |      |      |          |          |          |
| Consumo privado                        | 1,3  | -3,2 | 1,6  | 2,0  | 0,0      | 0,4      | 0,5      |
| Consumo público                        | 0,2  | 0,0  | 0,6  | 0,3  | 0,2      | 0,2      | 0,1      |
| Investimento                           | 0,4  | -0,2 | 0,8  | 0,1  | 0,2      | 0,5      | 0,4      |
| Exportações de bens e serviços         | 0,8  | -5,0 | 2,5  | 4,3  | 1,4      | 0,9      | 0,9      |
| Exportações de bens                    | 0,2  | -0,9 | 1,1  | 0,3  | 0,1      | 0,5      | 0,5      |
| Exportações de serviços                | 0,5  | -4,1 | 1,4  | 4,1  | 1,3      | 0,4      | 0,5      |

Fontes: Banco de Portugal e INE. | Notas: (p) — projetado. Os agregados da procura em termos líquidos de importações são obtidos deduzindo uma estimativa das importações necessárias para satisfazer cada componente. Para detalhes sobre a metodologia, incluindo estimativas de conteúdos importados, ver Cardoso e Rua (2021) "O real contributo da procura final para o crescimento do PIB", Banco de Portugal, *Revista de Estudos Económicos* — Vol. 7, n.º 3.

Fonte: Boletim Económico Março de 2023 Banco de Portugal

**Quadro I.1.1 • Projeções do Banco de Portugal: 2023-2025 | Taxa de variação anual em percentagem**  
(exceto onde indicado)

|                                            | Pesos<br>2022 | BE março 2023 |                     |                     |                     | BE dezembro 2022    |                     |                     |                     |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                            |               | 2022          | 2023 <sup>(p)</sup> | 2024 <sup>(p)</sup> | 2025 <sup>(p)</sup> | 2022 <sup>(p)</sup> | 2023 <sup>(p)</sup> | 2024 <sup>(p)</sup> | 2025 <sup>(p)</sup> |
| Produto interno bruto                      | 100,0         | 6,7           | 1,8                 | 2,0                 | 2,0                 | 6,8                 | 1,5                 | 2,0                 | 1,9                 |
| Consumo privado                            | 63,9          | 5,7           | 0,3                 | 1,0                 | 1,3                 | 5,9                 | 0,2                 | 0,8                 | 1,1                 |
| Consumo público                            | 18,1          | 2,4           | 1,8                 | 1,1                 | 0,8                 | 2,0                 | 1,9                 | 1,2                 | 0,9                 |
| Formação bruta de capital fixo             | 20,2          | 2,7           | 2,3                 | 5,2                 | 4,2                 | 1,3                 | 2,9                 | 5,4                 | 4,3                 |
| Procura interna                            | 102,5         | 4,5           | 0,8                 | 1,8                 | 1,8                 | 4,3                 | 0,9                 | 1,8                 | 1,7                 |
| Exportações                                | 50,0          | 16,7          | 4,7                 | 3,7                 | 3,9                 | 17,7                | 4,3                 | 3,7                 | 3,9                 |
| Importações                                | 52,5          | 11,0          | 2,4                 | 3,4                 | 3,5                 | 11,1                | 3,0                 | 3,2                 | 3,4                 |
| Emprego <sup>(a)</sup>                     |               | 2,0           | 0,1                 | 0,2                 | 0,2                 | 2,3                 | 0,0                 | 0,2                 | 0,1                 |
| Taxa de desemprego <sup>(b)</sup>          |               | 6,0           | 7,0                 | 6,9                 | 6,7                 | 5,9                 | 5,9                 | 5,9                 | 5,9                 |
| Balança corrente e de capital (% PIB)      |               | -0,4          | 1,9                 | 2,3                 | 2,7                 | -0,6                | 1,7                 | 1,7                 | 2,2                 |
| Balança de bens e serviços (% PIB)         |               | -2,1          | -0,2                | 0,1                 | 0,5                 | -2,2                | -0,9                | -0,3                | 0,1                 |
| Índice harmonizado de preços no consumidor |               | 8,1           | 5,5                 | 3,2                 | 2,1                 | 8,1                 | 5,8                 | 3,3                 | 2,1                 |
| Bens energéticos                           |               | 23,8          | -7,6                | 2,8                 | -0,6                | 24,3                | 3,6                 | 3,6                 | 0,0                 |
| Excluindo bens energéticos                 |               | 6,7           | 6,7                 | 3,2                 | 2,4                 | 6,7                 | 6,0                 | 3,3                 | 2,3                 |

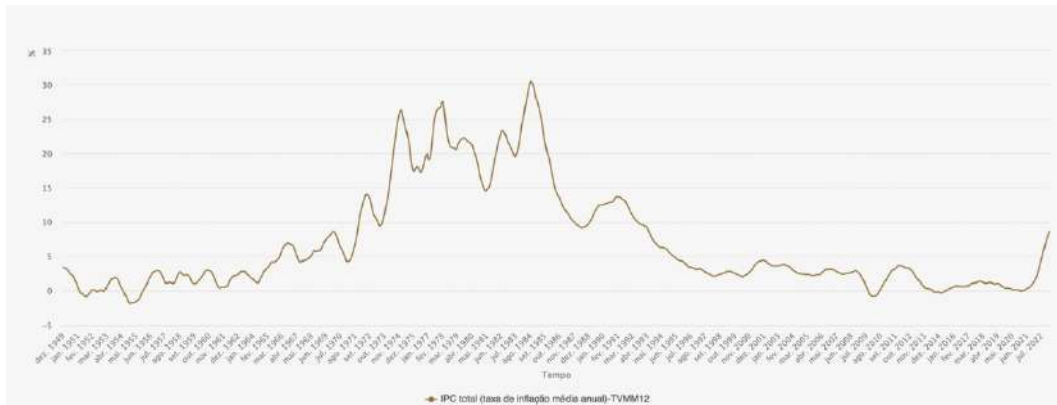
Fontes: Banco de Portugal e INE. | Notas: (p) — projetado, % — percentagem. Data de fecho de dados das projeções macroeconómicas: 10 de março. Para cada agregado apresenta-se a projeção correspondente ao valor mais provável condicional ao conjunto de hipóteses consideradas. (a) De acordo com o conceito de Contas Nacionais. (b) Em percentagem da população ativa.

**Fonte:** Boletim Económico Março de 2023 Banco de Portugal

Nos gráficos acima podemos observar que as previsões melhoraram na globalidade de Dezembro de 2022 para Março de 2023. As estimas para o PIB alcançam uma variação de 2,0 pontos percentuais, os valores apresentados nas Balanças indicam um cenário mais positivo e em 2024 já são esperados valores positivos na Balança de Bens e Serviços. As componentes mais prejudicadas são sobretudo a Taxa de Desemprego que aumenta não só pela falta de investimento e necessidade de abandono das várias empresas, mas também pelo aumento da tecnologia e substituição dos postos de trabalho, sobretudo no Setor Secundário.

No gráfico abaixo, observamos de forma mais geral a inflação média anual desde o Estado Novo até Julho de 2022. A inflação, que, entre 1949 e até ao início da Guerra Colonial estava relativamente estável, começa a crescer por volta de 1965 por força do aumento do esforço de financiamento da guerra e política monetária expansionista para financiar a industrialização acelerada. A partir de meados da década de 80, o governo adotou medidas para combater a inflação, como redução dos gastos públicos e estabilização da moeda. Como resultado, a inflação em Portugal começou a diminuir gradualmente e a partir dos anos 1990, a taxa de inflação manteve-se em níveis baixos e estáveis.

Com o processo de adesão à União Europeia e entrada em 01/01/1986, a taxa de inflação ajustou-se e manteve-se estável, até que surge a Pandemia da COVID-19 e a Invasão da Ucrânia pela Rússia, que alteram drasticamente a estabilidade dos preços.

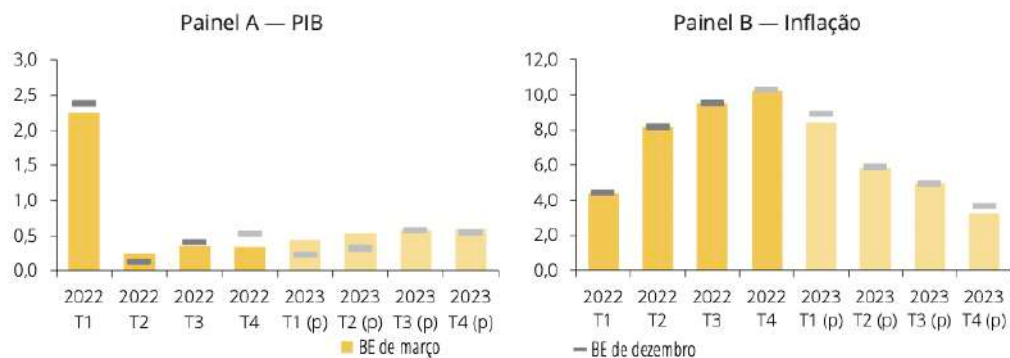


Fonte: Banco de Portugal

A inflação atingiu 8,1% em 2022, reduzindo-se para 5,8% em 2023, e as previsões são de 3,3% em 2024 e 2,1% em 2025. Esta diminuição gradual reflete a redução do preço internacional das matérias-primas energéticas e alimentares, entre outras, sem contar com uma menor pressão da procura resultantes de uma política monetária mais restritiva.

Os gráficos abaixo explicam mais detalhadamente as projeções trimestrais para o PIB e para a inflação. Nos próximos trimestres, a descida da inflação assentará essencialmente na evolução dos preços dos bens energéticos e alimentares, bem como na moderação no aumento dos preços de outros bens e serviços. A EU, a Comissão Europeia e o BCE (atuando ao nível da política monetária) provaram souber lidar bem com as consequências da guerra no continente europeu.

**Gráfico I.1.1 • Projeções trimestrais para o PIB e a inflação | Taxa de variação em cadeia do PIB e taxa de variação homóloga do IHPC**

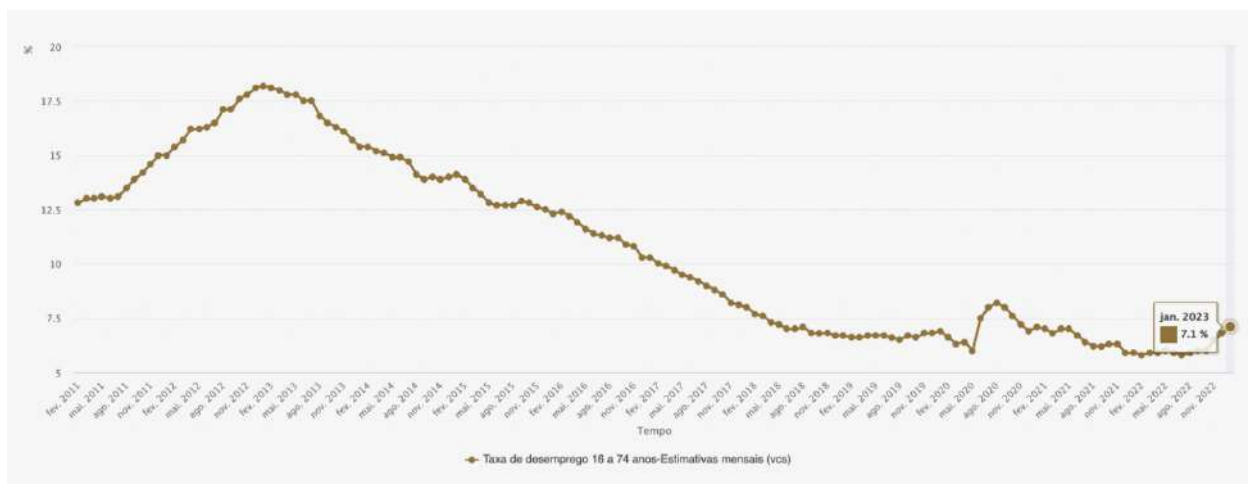


Fontes: Banco de Portugal e INE. | Notas: (p) projetado. Os tons escuros representam dados observados e os claros a projeção.

Fonte: Banco de Portugal

Com a modernização tecnológica, com a implementação das sanções à Rússia e consequente adaptação a novos mercados energéticos, a União Europeia conseguiu lidar de forma satisfatória com uma guerra logo de seguida ao aparecimento de um vírus mundial.

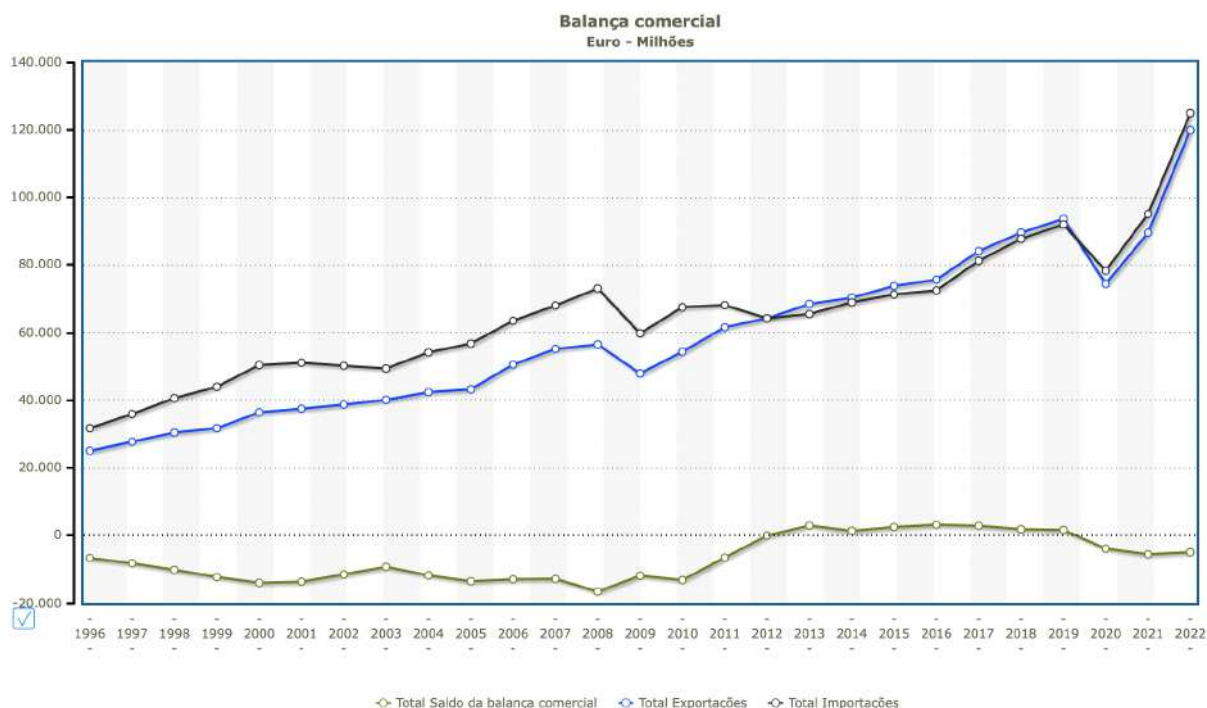
Relativamente à Taxa de Desemprego, desde 1983 até 2008, a taxa de desemprego manteve-se entre 4% e 8%. Em 2008, inicia-se uma crise financeira de dimensão mundial decorrente da falência do banco de investimento norte-americano Lehman Brothers no contexto da [Crise do Subprime](#). O seu efeito em Portugal sentiu-se sobretudo entre 2010 e 2014 desenvolvendo-se no contexto da crise da dívida pública da Zona Euro, que afetou principalmente os países europeus meridionais e a Irlanda. Os melhores anos para Portugal tinham acabado e desde então não é notório um crescimento económico como o anterior à crise.



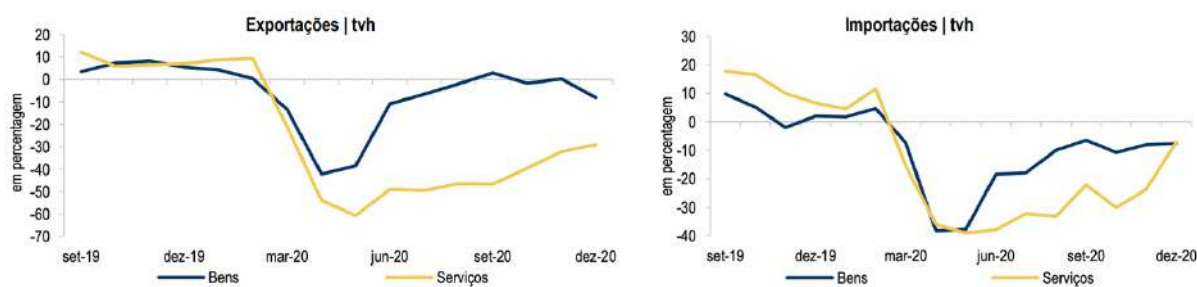
Fonte: Banco de Portugal

Se, em 2022 o BdP estima uma taxa de desemprego de 6,0%, em 2023 estima um agravamento deste indicador para 7,1%.

Para além destas componentes, é importante analisar também a Balança Comercial. A Balança Comercial de Portugal regista todas as transações de mercadorias entre residentes e não-residentes desse país. A diferença entre as exportações e as importações resulta no saldo da balança e como podemos observar para 2022, as importações eram maiores que as exportações, resultando num saldo de balança negativo. Esta realidade foi apenas diferente entre 2012 e 2019, resultado do investimento em tecnologia no final da década de 90 e início dos anos 2000.



Fonte: Instituto Nacional de Estatística

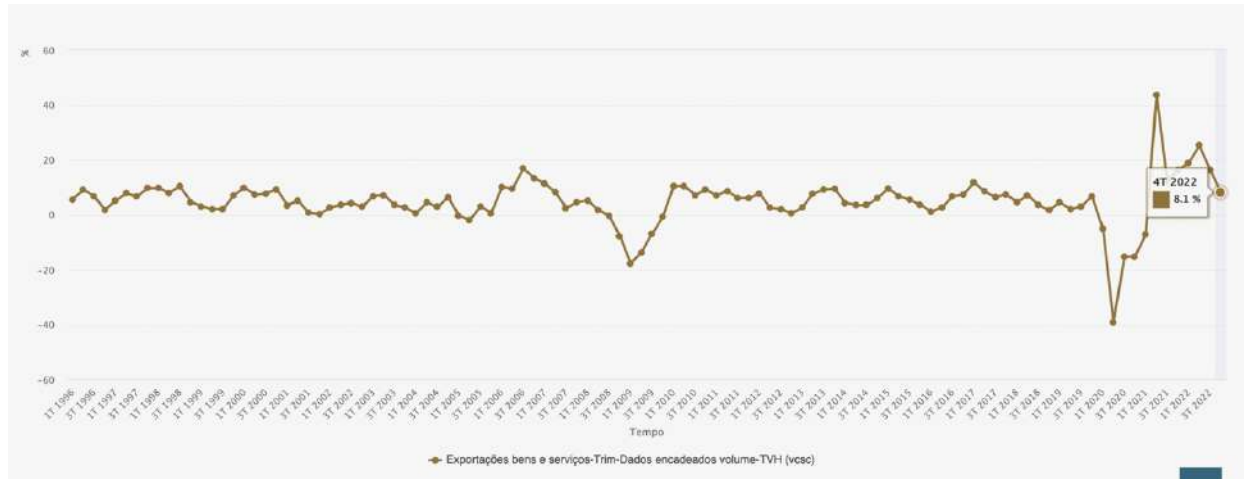


Fonte: Banco de Portugal

Nos gráficos acima, podemos observar as importações e exportações de forma mais detalhada, uma vez que está explícito o peso dos bens e dos serviços em cada uma respetivamente.

Embora o gráfico não seja dos mais recentes, em março de 2020 observamos uma queda tanto nas exportações como nas importações, que coincide exatamente com o período em que Portugal teve de se fechar ao mundo devido as medidas sanitárias impostas.

No gráfico a seguir podemos observar que, a partir de meio/final de 2021 - quando Portugal abriu ligeiramente de novo - ocorre um aumento nas exportações, em grande parte influenciado pelos serviços e desde então manteve-se com as irregularidades habituais.



Fonte: Banco de Portugal

## Futuro de Portugal e da Comunidade Global

O Futuro de Portugal e as adversidades que poderemos vir a enfrentar devido às circunstâncias que sentimos nestes últimos anos é uma componente que é importante analisar.

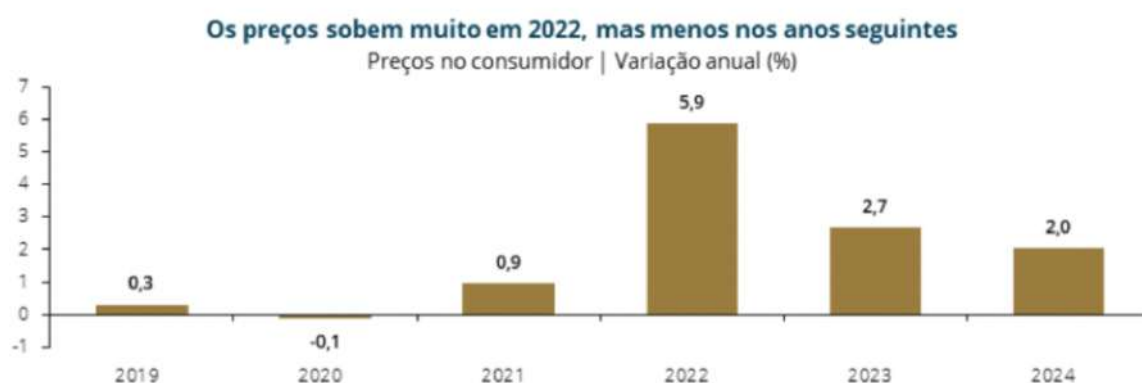
O [Boletim Económico de Junho de 2022 do BdP](#) indica que a atividade económica recuperou até ao início de 2022, conseguindo regressar aos níveis anteriores à pandemia. No entanto, em Fevereiro de 2022, o conflito entre a Rússia e a Ucrânia agravou-se. Com essa alteração, aumentou o nível de incerteza e com as sanções impostas, diminuiu e alterou as importações realizadas. Esta alteração, por consequência, limitou a produção do comércio e foi um fator determinante para a subida dos preços. Se antes do conflito observávamos uma previsão de crescimento, com o agravamento do conflito as projeções foram revistas em baixa. Para 2023 e 2024, as previsões são de que a atividade crescerá a um ritmo médio semelhante ao período anterior à pandemia, no entanto, se o conflito entre a Rússia e a Ucrânia prolongar-se ou agravar-se, a atividade económica pode crescer menos e a subida dos preços acentuar-se, sobretudo se registarmos uma intervenção da OTAN neste conflito.



Fonte: Banco de Portugal

Historicamente, a Europa é a região geográfica em que registaram-se mais guerras e com maior intensidade e é importante compreendermos que, embora seja necessário defendermos a soberania dos países no quadro do Direito Internacional, a União Europeia e a OTAN não devem intervir nesta guerra de forma direta, mas sim com sanções económicas. Menciono isto porque foi em grande parte por conta destas guerras, que a Europa, no geral, perdeu a sua influência política e económica, entregando-a em grande parte para os Estados Unidos da América.

Devido à necessidade de isolamento por efeito da pandemia, os portugueses começaram a consumir mais, mas o agravamento da guerra resultou num aumento dos custos de produção e de distribuição com reflexo no aumento do preço final ao consumidor, que conduziram a uma redução mundial no consumo. Este aumento dos preços, conjugado com uma política monetária europeia expansionista conduziu a um efeito inflacionista com redução do poder de compra porque o salário dos portugueses não acompanhou essa inflação/crescimento dos preços.



Fonte: Banco de Portugal

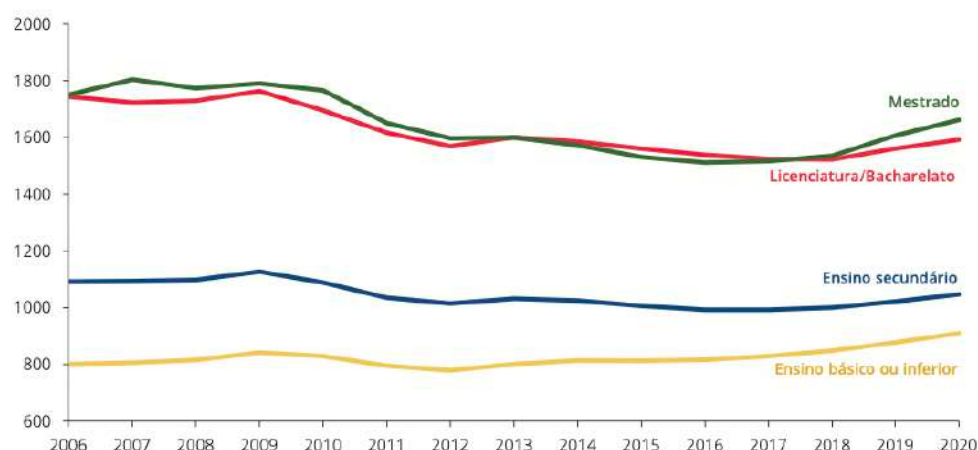
No caso específico de Portugal, é evidente que existem problemas políticos e sociais na governação da Nação. O descontentamento dos portugueses perante o atual XXIII Governo Constitucional de Portugal é real, as promessas feitas não são realizadas. A insatisfação é geral, mas o comportamento do governo parece não apresentar ajustes face a esse descontentamento.

Os problemas começam com o grande investimento realizado na TAP, que resultou em avultados resultados negativos. A 10 de junho de 2020 a Comissão Europeia interveio, argumentando que esses prejuízos em 2018 e 2019 já eram superiores a 220 milhões de euros e exigiu uma reestruturação da empresa. Logo de seguida registámos o descontentamento dos professores, que sofreram um congelamento de mais de 6 anos nas suas carreiras aquando a intervenção da troika em 2011, com inúmeras manifestações e greves que impactaram fortemente na regularidade dos anos letivos, nas famílias que tiveram de adaptar-se à rotina sem escola e até naquelas que tiveram que mudar os seus educandos do sistema público para o sistema privado.

Mas não são só essas as preocupações, nos últimos tempos a sociedade portuguesa tem-se revoltado perante várias problemáticas. Muitos dos jovens que residem nas Áreas Metropolitanas ou que vieram para estes concelhos para estudar e procurar melhores alternativas de vida, procuram transportes a custo mais barato, mas, na verdade, apenas o concelho de Lisboa aderiu a estas alternativas enquanto jovens de outras áreas não tem acesso a esta oportunidade. Para além disso, existe falta de organização e rotas dos transportes públicos em Portugal, sem contar que somos o país da União Europeia com menor investimento em infraestruturas, sobretudo no âmbito dos comboios e linhas férreas.

Fonte: Banco de Portugal

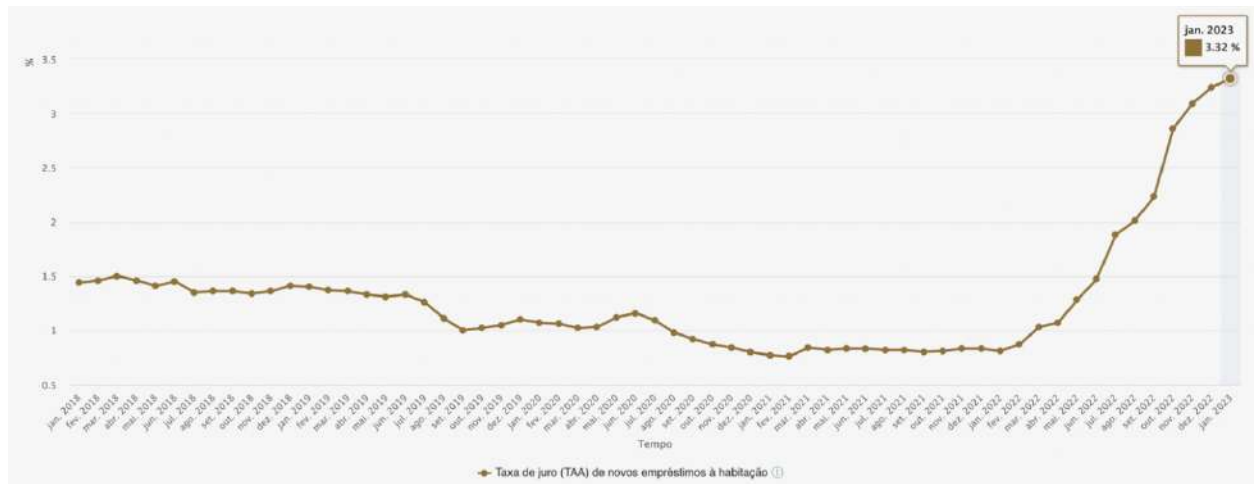
**Gráfico 13 • Evolução do salário médio real entre 2006 e 2020 por nível de escolaridade**  
| Valores em euros, a preços de 2006



Fonte: Quadros de Pessoal — INE (cálculos do Banco de Portugal). | Nota: Por um caráter residual, não é apresentado o salário médio dos doutorados.

Outra dimensão muito importante é o problema da Habitação e Condições de Financiamento, talvez aquele que atualmente, tem mais relevância para os portugueses. Considerados a geração mais qualificada, mas também aquela com menos empregabilidade quando formados na faculdade e com salários baixos. No gráfico acima podemos observar que ter uma Licenciatura ou um Mestrado é basicamente o mesmo no que diz respeito ao salário médio real em 2020. Entre 2006 e 2020 observamos também a tendência para a diminuição ou estagnação dos salários, um cenário que agrava a capacidade de ajuste aos desafios atuais no campo da Habitação e Condições de financiamento, impacta na capacidade de poupança e na possibilidade de constituir família e de desenvolvimento pessoal.

Portugal é dos países em que os jovens saem mais tarde da casa do país. O preço das casas está altíssimo e a solução que o governo encontrou foi obrigar os particulares e os agentes privados a colocar no mercado de arrendamento os imóveis que são sua propriedade e que não estejam a ser habitados, sem considerar que as taxas de juro para financiamento de empréstimos estão altíssimas e que estes empréstimos compreendem uma série de requisitos que são difíceis de satisfazer pela maior parte dos portugueses.



Fonte: Banco de Portugal, Taxa de Juro

As mais recentes projeções para a atividade económica (particularmente após o Governo conseguir um envelope de mais de 50 mil milhões de euros de ajudas comunitárias até 2030) e para o comércio mundial apontam para melhorias entre 2023-25 mas com crescimento económico inferior ao período pré-pandemia. No entanto, o contexto de incerteza mundial, a degradação da ação governativa e a crescente falta de confiança no sistema político português sugerem que Portugal enfrenta um conjunto de desafios que necessitam de muito tempo e atenção por parte do governo.

Para finalizar, gostaria de mencionar o que considero o próximo desafio global. O Presidente do Brasil realizou uma visita à China com os objetivos de dialogar acerca de países mediadores da Guerra Russo-Ucraniana e firmar novos acordos comerciais. Como sabemos, o Dólar é a moeda internacional de excelência nas transações económicas, mas nesta visita foi firmado um acordo em que as transações entre o Brasil e a China passam a ser feitas em Real e Yuan, respetivamente, dando início a um fase que visa a redução da dependência (e influência) face aos Estados Unidos e comercialização mais eficaz entre Brasil e China.

Mas este foi apenas o primeiro passo porque, depois deste acordo, já se equaciona a criação de uma moeda única entre o BRICS (Brasil, a Rússia, a Índia, a China e a África do Sul), com o objetivo de diminuir a dependência face ao dólar americano e aumentar a eficiência dos pagamentos *cross border*. Em 2021, os BRICS representam cerca de 42% da população mundial e 23% do Produto Interno Bruto global, enquanto a UE representa aproximadamente 6% da população mundial e 16% do PIB global.

A verdade é que este propósito já não é de agora. A China está a saber usar muito bem o conflito entre a Rússia e a Ucrânia a seu favor no propósito de a tornar-se a maior potência do mundo. Para além disso, vemos o BRICS, uma simples associação de comércio formal, a caminhar para um bloco económico, uma solução que é importante seguir de perto pela rivalidade que vai despoletar com a União Europeia.

Será este o início de um novo bloco económico?

## Caracterização do Setor Secundário

O Setor Secundário (ou setor industrial) é o setor económico responsável pela produção e transformação de matérias-primas em produtos semiacabados ou acabados, correspondendo à segunda etapa da cadeia produtiva, após a produção/extração de matéria-prima. Os processos aplicados à matéria-prima para se obter um produto acabado ou semiacabado vão agregar valor ao produto, criando assim lucro superior ao custo das matérias-primas.

O setor secundário pode ser muito diversificado, dependendo dos tipos de indústrias e produtos que estiver em caracterização. No CAE de Portugal, as seções relacionadas com o setor secundário incluem as seções:

- C: Indústrias transformadoras (produção de bens de consumo e capital),
- D: Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio,
- E: Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição e,
- F: Construção (edifícios residenciais, comerciais e industriais e obras de infraestrutura).

No contexto deste trabalho com foco na Vista Alegre Atlantis, S.A., a seção C - Indústrias transformadoras, é a seção na qual se insere por ser nesta que estão incluídas as atividades de produção de bens de consumo, de bens intermédios e de investimento. Esta secção desagrega-se em 33 subdivisões relativas às indústrias Alimentar, Bebidas, Tabaco, Têxteis, Vestuário, Couro, Calçado, Base Florestal (Madeira, Cortiça, Pasta e Papel), Petroquímica, Química, Farmacêutica, Borracha, Plástico, Aço, Materiais Elétricos e Eletrónicos, Construção Naval, Mobiliário, Materiais de Construção, Culturais e Criativas.

Em Portugal, a política empresarial implícita à ação da Direção-Geral das Atividades Económicas (DGAE) tem um enfoque setorial mais centrado em 4 setores industriais:

- Indústria Automóvel
- Indústrias de Base Florestal
- Indústrias Intensivas em Energia
- Indústrias Culturais e Criativas

De modo transversal às indústrias nele consideradas, este setor caracteriza-se por:

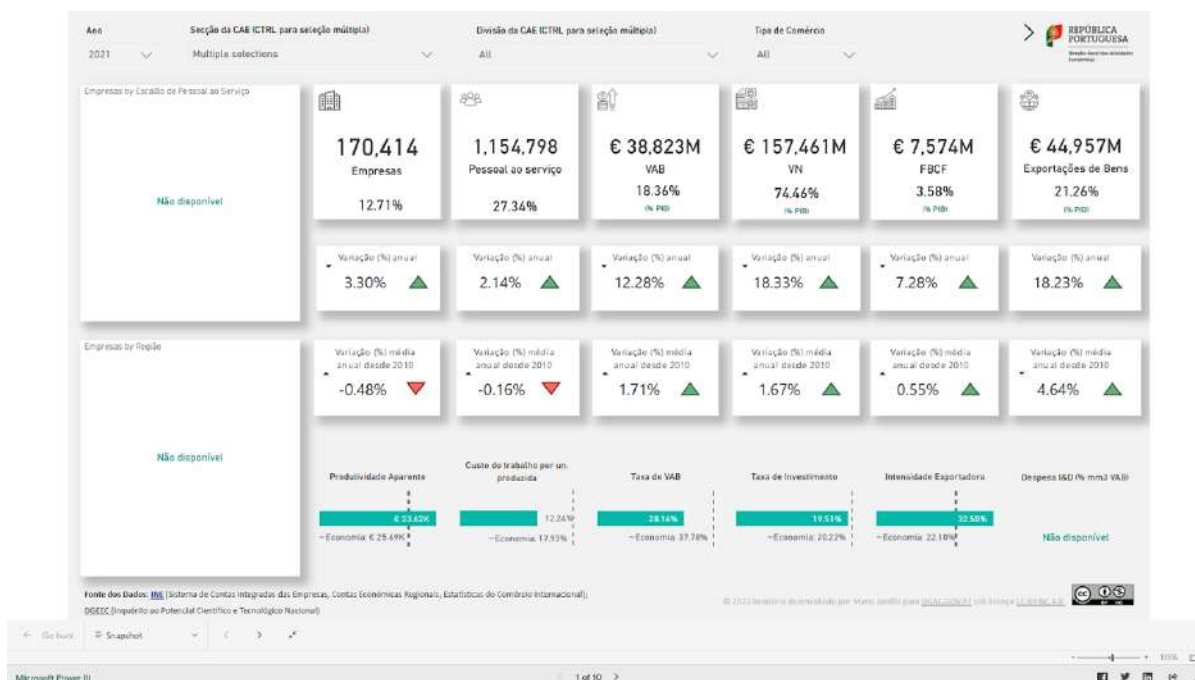
- **Utilizar matérias-primas** dos setores primário e secundário, que são os inputs do processo produtivo de transformação para produtos manufaturados;
- **Utilização intensiva de tecnologias** e máquinas que permitem atingir produção em larga escala e elevada eficiência;
- **Divisão do trabalho e especialização dos trabalhadores**, em que o processo produtivo é fatiado nas suas diferentes etapas e tarefas, sendo depois executadas por um trabalhador ou equipa de trabalhadores formados e especializados na sua execução.
- **Os outputs (bens, produtos, etc.) são padronizados** tendo em vista atingir elevados padrões de qualidade na sua produção, traduzindo-se isto no sentido de que, cada unidade produzida é idêntica às restantes, na totalidade dos aspetos que a caracterizam.

Este setor é fundacional no desenvolvimento económico dos países, sobretudo daqueles em desenvolvimento, pela sua importância na geração de empregos, rendimento e riqueza.

A estabilidade económica e melhoria no bem-estar da população dos países com mais indústria, resulta dos seguintes fatores que a indústria aporta a uma economia:

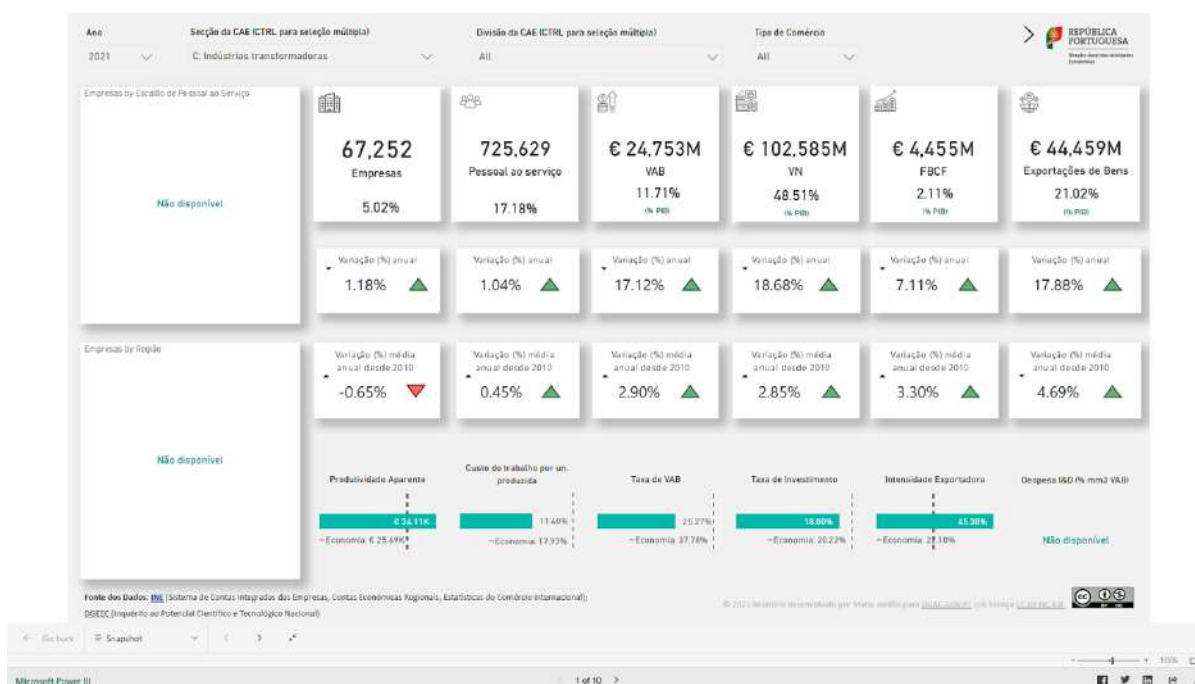
- O setor **gera empregos** para todos os perfis de competências, mas particularmente aos perfis menos desenvolvidos, que dispõe de menos oportunidades de trabalho com remuneração ajustada às variações de custo de vida;
- Como o setor trabalha com base em economias de escala, o setor faz **aumentar a produtividade** - promovendo uma melhor remuneração dos fatores produtivos - e **aumentar a competitividade** - promovendo as exportações que muito ajudam a equilibrar a balança comercial e as reservas cambiais;
- Favorece o **Investimento Estrangeiro Direto** e contribui para o **desenvolvimento tecnológico do ecossistema** local e nacional por ser um setor de capital intensivo que - principalmente no caso português - geralmente requer importação e adoção de tecnologia de ponta, contribuindo para especialização diferenciada dos trabalhadores locais e desenvolvimento de novas tecnologias;

## Dashboard de monitorização das empresas nacionais (não financeiras) - Setor Secundário



Fonte: DGAE

## Dashboard de monitorização das empresas nacionais (não financeiras) - Indústria Transformadora



Fonte: DGAE

A produção no setor secundário tem por base processos de fabricação em larga escala que permitem a redução de custos e o aumento da eficiência na produção, tornando os produtos acessíveis a um grande mercado de consumidores. Esse processo envolve várias etapas:

- Aquisição de matérias-primas: matérias-primas necessárias para o fabrico, obtidas de fontes naturais ou sintéticas.
- Transformação das matérias-primas: processamento e transformação das matérias-primas para fabrico do produto final.
- Fabrico do produto final: utilização de máquinas e equipamentos para produção de produto acabado.
- Embalamento e armazenagem: O produto final é embalado e armazenado em condições adequadas até à sua distribuição.
- Distribuição: Transporte dos produtos para grossistas e/ou retalhistas (lojas, super e hipermercados, etc.).

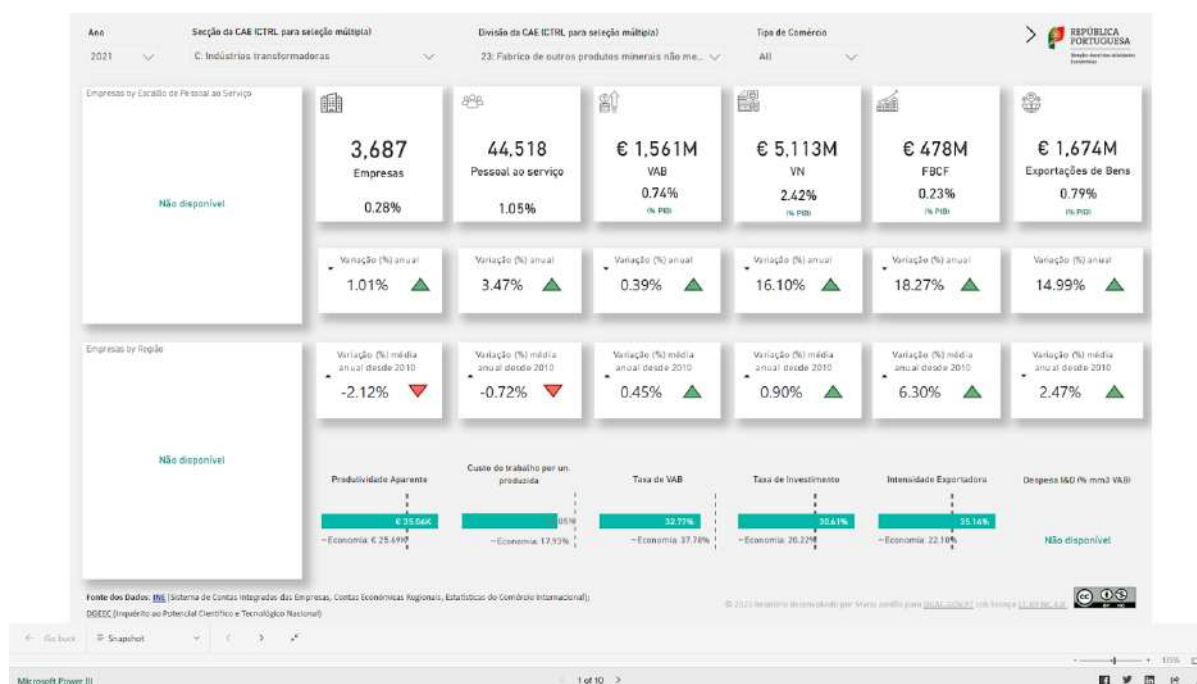
No caso da Vista Alegre Atlantis, S.A., a mesma entidade também faz a comercialização diretamente ao consumidor final através de e-commerce.

Nos últimos anos, assistimos a transformações significativas neste setor. Essas transformações e os desafios que lhe estão implícitos são implementadas de modo gradual em função do grau de maturidade das empresas e estão relacionadas com vários aspetos:

- O aumento da incorporação de tecnologia no processo produtivo através de **automação e robótica**, com as máquinas a substituir cada vez mais o trabalho humano no chão-de-fábrica tendo em vista ganhos de eficiência e redução de custos. Esta transformação tem impacto profundo nas economias locais, exigindo muito menos mão-de-obra. Também o perfil de competências do trabalhador no chão-de-fábrica da indústria vai sofrer muitas alterações: alguns trabalhadores muito diferenciados e alguns trabalhadores totalmente indiferenciados. Por outro lado, será necessário imputar mais criatividade no produto final para diferenciá-lo das propostas da concorrência.

- Implícito à necessidade de incorporar mais tecnologia está a **digitalização da empresa** que permite monitorizar as operações e despoletar sistemas automáticos de tomada de decisão complexos, mais exatos, preditivos e eficientes. Esta digitalização envolve também um esforço significativo de apetrechamento da infraestrutura com sensores e sistemas que gerem a captura e o processamento de dados, despoletando posteriormente as ações de ajuste necessárias.
- A **energia** e a **circularidade** estão também a transformar a indústria de modo cada vez mais decisivo devido ao foco na sustentabilidade. A importância crescente dada pelos governos à sustentabilidade e impacto ambiental com o desenvolvimento de políticas fiscais que visam internalizar os custos ambientais das emissões de gases de efeito estufa (Taxa de Carbono) combinada com os preços crescentes da energia estão a transformar as empresas em direção a modelos suportados por energia limpa e para a circularidade. O recurso a energia limpa com menos custos ambientais e fiscais e a adoção de práticas de circularidade para minimizar o desperdício e maximizar o uso de recursos naturais - através da reciclagem e reutilização de materiais por exemplo - não só atua na eficiência e redução de custos, mas também na relação das indústrias com os mercados e comunidades.
- Uma última componente com influência transformadora no setor secundário são os **materiais** utilizados na produção de produto acabado. A inovação do produto passa não só pelo design mas também muito pelos materiais utilizados, existindo todo um esforço de R&D (research and development) orientado para o desenvolvimento de novos polímeros, compósitos, nanomateriais, etc., mais resistentes, leves, duráveis e com potencial para incorporação de circuitos integrados ou componentes digitais (Chips, RFIDs, Sensores, etc.) que vão facilitar funcionalidades avançadas.

## Dashboard de monitorização das empresas nacionais (não financeiras) - Grupo de Atividade da Vista Alegre Atlantis, S.A



Fonte: DGAE

Resumidamente, pode-se dizer que - atualmente - quem está no setor secundário e está a assegurar o seu futuro, está a suportar a sua estratégia no conceito Indústria 4.0, ou seja, aplicação de tecnologias avançadas e digitais na indústria para impulsionar a automação, a conectividade e a eficiência dos processos produtivos, de modo a criar um criar ecossistema de produção inteligente e interconectado, nos quais as máquinas, os sistemas e as pessoas colaboram eficientemente. Não obstante, muitas empresas neste setor ainda estão em estadios menos desenvolvidos deste conceito (Indústria 1.0/2.0/3.0).

No caso da Vista Alegre S.A., a empresa atua neste turbulento setor secundário, subsector de produção de cerâmica, porcelana e cristal (CAE 23412 - Fabricação de artigos de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino), inserindo-se, portanto, na Indústria Transformadora. A Vista Alegre insere-se neste subsector uma vez que é conhecida pelas suas porcelanas e cristais de alta qualidade, sendo uma grande referência neste segmento em Portugal e no Mundo. A Vista Alegre atua também em outros subsectores relacionados, como a produção de utensílios para cozinha e decoração.

Globalmente, a Vista Alegre navega com relativa facilidade neste setor tão dinâmico e competitivo, capitalizando sobre todas as oportunidades de financiamento e apoio à consolidação da sua competitividade, como podemos verificar na entrevista dada por Luís Miguel Gaspar, Responsável pela Área de Produção da VAA ao Compete 2020 aquando a submissão do projeto “DecorGlass - Decoration Techniques for the Glass”.

## Revolução Industrial

O Setor Secundário teve origem durante a Revolução Industrial, no final do Século XVIII e início do Século XIX. Anteriormente a isso, a economia era baseada principalmente na agricultura e atividades do setor primárias. Na generalidade, os historiadores acreditam que o ponto de não retorno ocorreu na década de 1760 quando James Watt acrescentou uma câmara da condensação à versão de máquina a vapor existente na época.

O início da Revolução Industrial ocorreu assim com o desenvolvimento da máquina a vapor na década de 1760, a qual através do calor da água aquecida pelo carvão produzia energia e convertia-a em força que fazia mover máquinas. Este período é pois marcado pelo desenvolvimento tecnológico e dos métodos de produção que haviam de levar à produção em massa e à mecanização dos processos, transformando o estilo de vida da humanidade.

O Império Britânico era, no século XVIII, a maior potência global e reunia todas as condições necessárias para ser o ponto de partida e desenvolvimento da Revolução Industrial:

- O desenvolvimento tecnológico e industrial aconteceu porque houve um **estabelecimento precoce da burguesia no poder**. A Inglaterra foi o primeiro país a passar por uma revolução burguesa que lhe permitiu estabelecer-se no poder e foi um fator crucial para o desenvolvimento da economia inglesa. Com a Revolução Gloriosa, o país converteu-se numa monarquia constitucional parlamentarista, os reis passaram a estar submetidos ao Parlamento, consolidando o domínio da burguesia que beneficiava imenso da expansão colonial e comércio marítimo.

- Em 1961, são assinados os **Atos de Navegação** que restringiram o uso de navios estrangeiros, exceto os britânicos, no comércio entre o Reino Unido e as suas colônias no mundo, eliminando assim a concorrência. Como as mercadorias compradas e vendidas pela Inglaterra só podiam ser transportadas por embarcações inglesas, isto transformou o país na maior potência comercial do mundo, gerando um processo de acumulação de capital excedente no país, que foi utilizado posteriormente no desenvolvimento das máquinas.
- A Inglaterra dispunha de uma **grande quantidade de mão-de-obra** que favoreceu a deslocação de camponeses para as cidades próximas da costa com indústrias e portos marítimos para escoar a sua produção. Essa deslocação era crescente devido ao aumento da produtividade agrícola resultado dos avanços tecnológicos e mudanças nas práticas de cultivo, que conduziram a maior eficiência e redução da necessidade de trabalhadores.
- Para além disso, a Inglaterra dispunha de **grandes reservas de carvão mineral e ferro de alta qualidade**, sem as quais não seria possível o impulso da Revolução Industrial. Eram recursos essenciais para a construção das máquinas e para o seu funcionamento, disponíveis no norte e centro de Inglaterra, bem como no País de Gales, dispostos num perímetro muito próximo de Londres (onde se encontrava o fator capital) e facilitando o desenvolvimento da indústria siderúrgica britânica.
- Na Revolução Industrial, o **método de produção** implementado foi responsável por drásticas alterações económicas e sociais. O aparecimento de novas tecnologias permitiram a mecanização da produção, que aumentou a eficiência e produtividade. As fabricas começaram a produzir em massa os bens manufaturados, como roupas, utensílios domésticos e equipamentos. As primeiras grandes máquinas foram desenhadas com o objetivo de facilitar o processo de produção de roupas, porque a fiação mecanizada operacionalizava a uma velocidade muito maior comparando com o processo manual.

Foi uma questão de tempo até que os grandes capitalistas comessem a enriquecer muito e rápido, com o lucro que derivava da indústria a ser reinvestido em desenvolvimento, como por

exemplo no desenvolvimento das caminhos-de-ferro, permitindo que as mercadorias fossem transportadas com maior rapidez e em maiores quantidades.

A verdade é que a Revolução Industrial foi mais do que tecnologia. Impactou no estilo de vida dos trabalhadores, no conceito de família, no desenho da sociedade e na forma como se fazia política. Antes da Revolução Industrial, o processo de produção era artesanal, ou seja, o trabalho era manual e o trabalhador realizava o seu trabalho por meio da sua habilidade artesanal. Com o desenvolvimento das máquinas, a produção passou a ser padronizada e deixou de ser uma arte manual que requeria aperfeiçoamento, resultando numa diminuição significativa nos salários, perda de estatuto social ao mesmo tempo que havia uma redução no valor do fator trabalho e jornadas de trabalho cada vez mais longas.

O trabalho nesta nova configuração de produção, para além de repetitivo, monótono e cansativo, era bastante perigoso, porque não havia qualquer meio de proteção para os trabalhadores na interação com as máquinas e equipamentos. Perder dedos ou mãos eram comuns acidentes de trabalho e quem ficava fisicamente incapacitado era naturalmente despedido sem qualquer proteção, reabilitação ou compensação.

A força de trabalho era constituída por homens, mulheres e crianças. Os salários dependiam da idade e do género: mulheres e crianças recebiam menos 50% do que os homens adultos. A diferença era tanta que, na altura, muitos patrões preferiam contratar somente mulheres e crianças: não só o salário era menor mas também eram mais controláveis, com menor probabilidade de envolvimento em revoltas contra a empresa.

É neste contexto que começam a surgir críticas sociais e movimentos de reforma laboral, precursores dos atuais sindicatos. O primeiro sindicato nasce em 1834 em Inglaterra, o [Grand National Consolidated Trade Union](#). A mobilização de trabalhadores e populares deu origem a dois grandes movimentos na Inglaterra, o Ludismo e o Cartismo, que procuravam melhorar as condições de vida e trabalho dos trabalhadores, mas com abordagens diferentes.

O Ludismo foi um movimento social impulsionado por trabalhadores ingleses do ramo de fiação e tecelagem que vigorou entre 1811 e 1816. Caracterizou-se por protestos radicais com

mobilização de trabalhadores que invadem as fábricas e destroem as máquinas, porque os ludistas acreditavam que as máquinas estavam a roubar os empregos dos homens e era necessário destruí-las. A repressão das autoridades inglesas sobre o ludismo foi duríssima, com intervenção dos militares sobre os manifestantes e o movimento teve duração curta.

Já o Cartismo foi um movimento social que surgiu na década de 1830 impulsionado por trabalhadores e populares para lutar por direitos trabalhistas e políticos para a democratização do Estado. É aqui que surge a ideia de que todos os homens deveriam ter direito ao voto e reivindicam que a classe trabalhadora tenha representação no Parlamento. É aqui que se regista uma grande melhoria para os trabalhadores, que resultou pelo meio da greve. Um dos marcos é a redução da jornada de trabalho para 10 horas diárias.

A Primeira Revolução Industrial corresponde portanto a esta fase da génese da máquina, à génese da indústria e impactos na sociedade decorrentes da capacidade transformadora da máquina: inovação tecnológica, industrialização, urbanização, mudanças económicas e sociais.

Esse efeito transformador prolonga-se ao longo do tempo até aos dias de hoje. A partir da observação das mudanças que ocorreram ao longo do tempo nas estruturas socioeconómicas, inovações tecnológicas e comerciais, vários autores foram desenvolvendo uma “história das Revoluções industriais”, cujas principais fases consistem em:

### **Primeira Revolução Industrial**

Corresponde à sua eclosão no século XVIII (1760 a 1850). O foco geográfico do movimento situa-se na Inglaterra e na Europa Ocidental, caracterizando-se sobretudo pelas mudanças no setor económico e social possibilitado pela evolução tecnológica. É aqui que nasce e se estabelece um novo padrão de produção, consumo na sociedade e novas relações de trabalho. Inicia-se com a substituição da manufatura pela maquinofatura, ou seja, a substituição do trabalho artesanal, manual, humano por máquinas que usam motores a vapor e água como fonte de energia, capazes de realizar esse trabalho com precisão e rapidez incomparavelmente superior. O paradigma industrial é a mecanização e utilização da energia a vapor.

Os principais avanços tecnológicos nesta fase foram:

- Uso do carvão como fonte de energia para a máquina a vapor;
- Desenvolvimento da máquina a vapor e criação da locomotiva;
- Aparecimento de indústrias têxteis, como a do algodão com teares mecânicos;
- Ampliação da indústria siderúrgica;
- Fundição do ferro e canalização;
- Invenção do telégrafo;
- Ferrovia, permitindo o transporte rápido e eficiente de mercadorias.

### **Segunda Revolução Industrial**

A segunda revolução industrial é uma fase reconhecida por historiadores e autores para descrever o período de transformação tecnológica e socioeconômica entre 1870 e 1945, em que a descoberta e aplicação prática da eletricidade permitiu atualizar e desenvolver novos sistemas de produção. A eletrificação das fábricas contribuiu para aquilo que define este período: a produção em massa como principal meio de produção, popularizada por Henry Ford. A produção em massa de aço, as inovações em química e a disseminação no uso da eletricidade permitiram a expansão das ferrovias, as comunicações e os automóveis. O paradigma industrial é a produção em massa e a eletrificação. Os investimentos em inovação no contexto da Primeira Guerra Mundial conduziram a progressos tecnológicos muito significativos:

Os principais avanços tecnológicos nesta fase foram:

- A Eletricidade, sistemas de geração e distribuição e lâmpadas incandescentes;
- Invenção do telefone por Graham Bell que impactou nas comunicações;
- A invenção do motor a combustão interna e a indústria automobilística;
- A química para desenvolvimento dos fertilizantes e a indústria farmacêutica.

### **Terceira Revolução Industrial**

A terceira revolução industrial é frequentemente referenciada no período 1950 e 1970 e é chamada de revolução digital. Esta fase emerge da automação industrial, que integra os sistemas mecânicos e eletrônicos, conjugado com a evolução do computador digital. O paradigma centra-se na automação, tecnologia da informação e comunicação.

A terceira revolução é resultado direto do desenvolvimento em tecnologia eletrônica, dos semicondutores e automatização nas telecomunicações e processos de fabricação. A interconexão mais profunda e abrangente da economia, cultura, política e tecnologia, exponenciou a globalização.

Os principais avanços tecnológicos nesta fase foram:

- Invenção e rápido desenvolvimento dos computadores e microprocessadores;
- A criação da Internet e World Wide Web e o impacto nas comunicações;
- As telecomunicações móveis que impulsionaram a mobilidade e conectividade;
- A Internet das Coisas, ou seja, a interconexão de dispositivos físicos à internet;
- Desenvolvimento de Machine Learning e Inteligência Artificial que possibilitaram o desenvolvimento de sistemas analíticos capazes de orquestrar tarefas complexas;
- A impressão 3D que facilitou a manufatura personalizada e a prototipagem;

### **Quarta Revolução Industrial**

A 4ª Revolução Industrial - também denominada Indústria 4.0 - é a atual fase de desenvolvimento da indústria. Não existe consenso sobre o início desta fase porque a inovação tecnológica é cada vez mais rápida e paralela aos múltiplos verticais económicos e tecnológicos, mas há uma maioria de opiniões que apontam para o final da década de 2010 quando Klaus Schwab editou um livro com o nome “A Quarta Revolução Industrial” (2011). O paradigma é a digitalização (centrada nas tecnologias para automação e troca de dados), a interconectividade (através de sistemas cibernéticos e físicos através da Internet das Coisas) e a automação avançada (com foco na Computação em Nuvem). O foco é a melhoria da eficiência, o aumento da produtividade dos processos e a criação de sistemas inteligentes.

Os principais avanços tecnológicos nesta fase foram:

- Inteligência Artificial e Computação na Nuvem;
- Análise de dados e Big Data;
- Robótica avançada;
- Realidade Virtual e Realidade Aumentada;
- Web3, Blockchain, Criptomoeda e Metaverso;

Indústria 4.0 é sinónimo de interoperabilidade e operações em tempo real, flexibilidade e modularidade nos processos de produção, otimização e redução de custos.

Não obstante se sistematize estas 4 ‘grandes’ fases de evolução da indústria, trata-se de um processo contínuo e não de um evento específico com um ponto de partida definido. De fato, há ainda empresas que estão em fases anteriores à Indústria 4.0 e à medida que as tecnologias evoluem com sobreposições e interconexões entre as diferentes fases, a revolução continua a desdobrar-se, trazendo consigo novas oportunidades, desafios e transformações para a sociedade.

A Revolução Industrial foi assim um período de mudanças significativas na forma como se produziam os bens. Novas tecnologias, como a máquina a vapor, permitiram a mecanização do processo produtivo aumentando significativamente a eficiência e a produtividade. As fábricas começaram a produzir em massa bens manufaturados, como roupas, utensílios domésticos e equipamentos mas com custo social visível na família, na degradação das condições de trabalho, desemprego, necessidade de atualização profissional, etc.

Com a Revolução Industrial, o setor secundário cresceu rapidamente, tornando-se cada vez mais importante para o desenvolvimento económico dos países. Ao longo do século XX, o setor secundário continuou a evoluir e novas tecnologias foram desenvolvidas para aumentar ainda mais a eficiência e a produtividade. A automação e a robótica permitiram a produção em larga escala de bens mas com menos mão-de-obra humana. Além disso, a globalização trouxe novas oportunidades e desafios para o setor secundário dos países, com a produção a ser cada vez mais deslocada para países com mão-de-obra mais barata ou com significativos incentivos fiscais à instalação.

Atualmente, o setor secundário é ainda um importante motor da economia não obstante tenha perdido participação relativa para o setor de serviços. O mesmo aconteceu com o setor primário. Ainda assim, a produção de bens manufaturados continua a ser um importante gerador de emprego e rendimento em muitos países e uma fonte de inovação e progresso tecnológico significativos.

O conceito Indústria 5.0 já existe, mais alicerçado na ética, em que se procura combinar a capacidade cognitiva e competências humanas com as vantagens das tecnologias avançadas.

### **Revolução Industrial em Portugal**

Quando, em 1760, James Watt acrescentou uma câmara da condensação à versão de máquina a vapor existente na época, ativando um ponto de não retorno no processo da Revolução Industrial, Portugal era um país predominantemente agrícola, baseada na produção de bens primários, como vinho, azeite e têxteis e voltado para o comércio ultramarino.

A perda das possessões a Oriente e das rotas comerciais no Índico para os Holandeses, a queda no preço do açúcar do Brasil e o Tratado de Methuen que vigorou até 1836, fizeram da economia portuguesa, uma economia frágil, pequena e diminuída.

Através do Tratado de Methuen, Portugal comprometeu-se com a importação dos produtos britânicos manufaturados nomeadamente têxteis de alto valor, em troca da mesma posição para os vinhos portugueses no mercado britânico. Esse compromisso favoreceu a aceleração do processo da Revolução Industrial em Inglaterra pelo aumento da produção têxtil destinado à exportação e prejudicou significativamente o desenvolvimento industrial português no século XVIII pois os tecidos ingleses tinham qualidade superior aos portugueses, e com as vantagens fiscais, os têxteis ingleses acabaram por dominar o mercado Português, estagnando a indústria portuguesa que estava na sua infância.

Não obstante as nossas colónias e riquezas naturais, Portugal não sabia utilizar essa riqueza para produzir produtos para consumo interno e exportação. Portugal explorava as colónias, cuja riqueza vinha para Portugal, que depois era utilizada para comprar produtos à Inglaterra. Faltava-nos indústria e processos de produção para transformar as matérias-primas em produtos que a sociedade precisava para consumir e vender.

Os primeiros setores industriais que se desenvolveram em Portugal, foram na indústria têxtil, vidro, agricultura e calçado, principalmente nas regiões de Lisboa e Porto. Foi um processo de

industrialização tardio, lento e limitado em comparação com outros países, que deu os primeiros passos no final do Século XVIII e início do Século XIX com a criação de:

- 1769 Real Fábrica de Vidros da Marinha Grande
- 1774 Real Fábrica de Lençaria e Tecidos Brancos de Alcobaça
- 1824 Real Fábrica de Porcelana, Vidro e Processos Químicos, de Vista Alegre
- 1832 Companhia das Lezírias

Depois das Guerras Liberais de 1832-1834 houve uma maior estabilidade para o desenvolvimento industrial e aparecem:

- 1836 Academia de Belas-Artes
- 1837 AIP - Associação Industrial Portuguesa como representante das empresas industriais e comerciais do país
- 1845 Fábrica de Fiação e Tecidos do Rio Vizela
- 1850 Fábrica de Loiça de Sacavém

Durante o período da "Regeneração" (1851-1870) houve um franco desenvolvimento das infraestruturas (ferrovias e portos) e aumento na instalação de fábricas:

- 1860 Companhia Real dos Caminhos de Ferro Portugueses
- 1865 Companhia União Fabril (conglomerado industrial químico e metalúrgico)
- 1868 Companhia das Águas de Lisboa
- 1872 Companhia de Carris de Lisboa
- 1873 Companhia de Carris de Ferro do Porto
- 1898 Central Tejo, a primeira central termoelétrica, situada em Lisboa

Em Portugal, dos 7000 CV existentes em Portugal em 1881, 36% encontravam-se em fábricas algodoeirias (Lisbonense, Fiação de Tomar, etc.). Uma fábrica levava anos a montar.

Com a "Primeira República" (1910-1926), a industrialização teve um impulso significativo, com o desenvolvimento de várias indústrias e a criação de novas empresas: em 1911 a Sociedade de Fiação e Tecidos de Guimarães e em 1925 a Companhia Portuguesa Rádio Marconi. Em 1911 cria-se o Instituto Superior Técnico e o Instituto Superior de Eco. e Gestão.

Nas décadas de 1930-40, temos um período de industrialização acelerada, impulsionada pela política económica do Estado Novo. Surgem imensas indústrias e empresas em Portugal, onde se destaca duas das maiores companhias de sempre da história económica de Portugal: a Companhia União Fabril do Barreiro (1919) e a Lisnave - Estaleiros Navais, S.A (1937). Em 1957 são criadas a AIMMAP - Associação dos Industriais Metalúrgicos e Metalomecânicos e o Grémio Nacional dos Industriais de Composição e Transformação de Matérias Plásticas, hoje conhecido como APIP - Associação Portuguesa da Indústria de Plásticos.

A partir da década de 1960, assiste-se a uma franca intensificação do processo de industrialização, com a modernização de setores como a metalurgia e o têxtil ao mesmo tempo que assistimos à deslocalização da produção para os países de Leste e a China. Em 1966 é criada a AFIA - Associação de Fabricantes para a Indústria Automóvel. Em 1975, são criadas a CIP - Confederação da Indústria Portuguesa, atualmente denominada CIP - Confederação Empresarial de Portugal e o IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação. Em 1981 surge a Simoldes Plastics e em 1991 a Volkswagen Autoeuropa, atualmente duas das mais dinâmicas empresas do tecido industrial português.

A entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia em 1986 foi o último “grande choque” que produziu impactos muito significativos na modernização da indústria: o acesso ao mercado único europeu aumentou o potencial de fazer negócios através da exportação, os fundos estruturais e programas de desenvolvimento vieram comparticipar o upgrade tecnológico para facilitar o ajustamento do sistema produtivo aos níveis de competitividade europeus; por último, a harmonização regulatória e padrões de qualidade implicou a necessidade de conformidade com as regulamentações e padrões europeus, que só seria possível de ser atingida através de sistemas avançados de industrialização.

Os Governos da República, através da diplomacia económica, fazem um esforço significativo na captação de Investimento Direto Estrangeiro que se concretiza através da instalação de novos empreendimentos industriais.

## Caracterização do Setor das Porcelanas em Portugal

A cerâmica é uma categoria que engloba uma variedade de produtos feitos de argila, nos quais está incluído a porcelana. Engloba portanto, a produção de uma variedade de produtos a partir de materiais inorgânicos e não-metálicos, que são moldados e que ganham a sua resistência mecânica através de um processo de cozedura em fornos a altas temperaturas.

De acordo com a função dos produtos fabricados, a APICER identifica 5 subsectores da indústria cerâmica, sendo que cada subsector tem processos de fabrico específicos (não obstante a maioria dos processos sejam comuns entre os subsectores):

Tabela 1. Subsectores da Indústria Cerâmica (PwC, 2016).

| Subsector da Cerâmica:     | Notação:         |            | Tipo de Produtos:                                                                                                |
|----------------------------|------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | NACE             | HS         |                                                                                                                  |
| Estrutural                 | 2332             | 6901; 6906 | Telhas; tijolos; abobadilhas; produtos de grés para a construção e pavimentos rústicos                           |
| Pavimentos e Revestimentos | 2331             | 6907; 6908 | Azulejos, ladrilhos, mosaicos, placas cerâmicas                                                                  |
| Sanitária                  | 2342             | 6910       | Louça sanitária em porcelana, grés fino: bacias, bidés, lavatórios, tanques, colunas, bases de chuveiro e outros |
| Utilitária e Decorativa    | 2341             | 6911; 6914 | Louça de cozinha, de mesa e de decoração em porcelana, faiança, grés e terracota                                 |
| Técnicas e Especiais       | 2320; 2343; 2349 | 6909       | Isoladores elétricos, produtos refratários e outros                                                              |

Fonte: [Documento de referência: Setor da Indústria Cerâmica, Apicer](#)

Não só a maioria dos processos é comum entre os subsectores, como também estes subsectores são caracterizados por consumo intensivo de energia, especialmente térmica - com recurso a Energia Elétrica e Gás Natural - fundamental no processo de fabrico devido às atividades de secagem e cozedura.

Como podemos perceber, toda porcelana é uma forma de cerâmica, mas nem toda a cerâmica é porcelana. Analisar só a porcelana que configura a oferta da VAA é muito difícil pelos agrupamentos estatísticos que dificultam a análise da especificidade do setor com foco no produto.

Sectorialmente, a cerâmica é classificada na CAE na Seção C - Indústrias Transformadoras, Divisão 23 - Fabricação de outros produtos minerais não metálicos e tem 3 grupos:

1. **232 - Fabricação de Produtos Cerâmicos Refratários** - Compreende a fabricação de produtos refratários moldados a partir de qualquer base e qualquer que seja o fim do produto (construção, isolamento, laboratório, etc.) e de produtos refratários não moldados (argamassas, cimento, betões, indutos bem como outras misturas preparadas). Inclui também a fabricação de produtos calorífugos (obtidos a partir de farinhas siliciosas fósseis) e de produtos que contenham magnesite, dolomite ou cromite.
2. **233 - Fabricação de Produtos Cerâmicos para a Construção** - Compreende a fabricação de azulejos (material cerâmico vidrado para revestimento), assim como a sua pintura. Compreende a fabricação de ladrilhos, mosaicos e placas cerâmicas obtidas por prensagem (vidradas ou não) para pavimentação e revestimento. Compreende a fabricação de tijolos, telhas e de outros produtos cerâmicos para a construção. Compreende a fabricação de tubos, canalizações, elementos de chaminés e de outros artigos não refratários de barro para a construção.
3. **234 - Fabricação De Outros Produtos De Porcelana E Cerâmicos Não Refratários** - Compreende a fabricação de artigos cerâmicos para uso doméstico e hotelaria (louças, artigos de toucador, etc.) e de ornamentação (estatuetas, objetos de fantasia, etc.) em porcelana, faiança e matérias similares. Inclui a pintura destes artigos. Compreende a fabricação de artigos fixos para usos sanitários, de porcelana, faiança e grés fino. Compreende a fabricação de isoladores e peças isolantes de cerâmica para instalações elétricas. Compreende a fabricação de produtos cerâmicos para laboratórios e para usos químicos ou industriais. Inclui válvulas de materiais cerâmicos. Compreende a fabricação de recipientes de cerâmica próprios para transporte ou embalagem de produtos e de outros artigos cerâmicos não compreendidos nas posições anteriores.

No Grupo 234, o mais adequado para a análise do Setor das Porcelanas seria a análise da Classe 2341, mas tal especificidade não está acessível e temos de guiar-nos pelo Grupo 234.

O setor da porcelana, na perspetiva deste projeto sobre a VAA, SA (CAE 23412 - Artigos de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino e CAE 23132 - Cristalaria) concentra-se portanto no Grupo 234 (também utilizado na Classificação NACE adotada pela UE).

As estatísticas e retratos setoriais nacionais, disponíveis, são principalmente:

- [Quadros de Setor do Banco de Portugal](#), para o CAE empresarial
- [Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos](#), para o Grupo de AEs
- [Fichas de Informação Setorial](#) do IAPMEI para a [Categoria da Cerâmica](#)
- [Estudo de Diagnóstico do Setor da Cerâmica](#), 2019 da [Assoc. Empresarial de Águeda](#)
- [Capacitação da indústria da Cerâmica Portuguesa](#), 2016, [APICER](#)

O desafio na análise destas fontes para a especificidade da porcelana no setor da cerâmica é que a porcelana é mais ‘arte’ (com mais pessoal ao serviço e menos investimento) do que ‘produção em massa’ (mais investimento e menos pessoal ao serviço) e pesa pouco nas estatísticas agregadas do setor.

Pela análise das Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos, o Grupo 234 do CAE (representativo dos produtos de porcelana, utilitários e decorativos) representou em 2021, no total da Divisão Estatística 23 (representativo de todos os produtos de cerâmica), um peso reduzido nos principais indicadores económicos das empresas, exceto em pessoal:

- 25% do Número de Empresas
- 30% do Pessoal ao Serviço
- 16% do Volume de Negócios
- 22% do VAB
- 13% da Formação Bruta de Capital Fixo

A fonte de referência com mais informação para caracterizar o setor das porcelanas, será então os Quadros de Setor do Banco de Portugal (já analisados anteriormente neste documento) e as Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos.

Pelas Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos, Grupo 234, podemos elaborar uma caracterização mais específica, representativa do setor das porcelanas em Portugal com foco no período 2019-2021:

1. No que concerne às **empresas**: O setor tem assistido a uma redução do número de empresas em operação. Atualmente constituído por 942 empresas, 67% destas empresas são Individuais - com 1 empregado em média - e 33% são Sociedades que empregam 41 pessoas em média. A Região Centro é a localização preferencial do setor: 40% das empresas, 82% do emprego e 87% dos VN e VABpm.
2. Em termos de **peçoal ao serviço**: O peçoal ao serviço do setor tem crescido e atualmente emprega 13.471 pessoas. Nos últimos 5 anos temos assistido a um aumento do número médio de trabalhadores de 35 para 41, do volume de negócios por trabalhador de 43.000€ para 61.000€ e da produtividade aparente do trabalho em 38%.
3. Relativamente ao **volume de negócios**: O VN cresce todos os anos, faturando atualmente 790M€, dos quais, 85% tem origem em empresas com 50 e mais trabalhadores. O aumento do VN e a melhoria da produtividade conduziu a que, de 2010 a 2021, a Taxa de endividamento reduziu-se de 1.8 para 1.3 (-28%). Nesse período o Prazo Médio de Recebimentos reduziu-se de 108 para 98 dias.
4. No que concerne ao **valor acrescentado bruto a preços de mercado**: O VAB cresce todos anos, atingindo em 2021 o máximo de 342M€, dos quais 99% tem origem em Sociedades (que tem um peso de 33% no total das empresas que operam neste setor). 85% do VAB tem origem em empresas com 50 e mais trabalhadores.
5. Em termo de **Formação Bruta de Capital Fixo** (investimento): Nos últimos 3 anos, o investimento também tem tido taxas variáveis entre os 11,6% e os 26.4% mas significativamente mais intenso face a períodos anteriores, registando 57M€ em 2021. Em 2020 e 2021, a Liquidez Geral esteve sempre acima dos 140%, a Solvabilidade nos 80% e a autonomia financeira nos 45%, com progressos significativos na rendibilidade dos ativos próprios e das vendas no intervalo temporal de 10 anos.

Conclui-se que o setor tem passado por uma fase de fraco crescimento, com fusões e aquisições e aumentos no VN e VAB. Esta onda de fusões e/ou aquisições perspetiva-se ser um movimento dos operadores de mercado que é muito importante na medida que aporta efeitos de escala imprescindíveis para a sustentabilidade das empresas e do setor. Tem recebido investimento significativo ao mesmo tempo que tem aumentado o emprego. Este setor transformou-se significativamente na década de 2011-2020 em direção a maior atualização e sustentabilidade.

Comparando indicadores da contribuição do Setor da Porcelana para a Indústria Transformadora por país da EU, destaca-se que, em Portugal:

- O peso das empresas do Setor da Porcelana no Setor da Indústria Transformadora em Portugal é o 4º maior da Europa (1,4%). Os países onde esse peso é maior são a Suécia (1,8%), Lituânia (1,6%) e França (1,6%).
- Contudo, o peso do Emprego no total do emprego da Indústria é muito mais significativo em Portugal: 1,8%, seguido pela Hungria (0.6%), Polónia (0.5%) e Roménia (0.5%).
- Portugal é o país onde o peso do VAB do Setor da Porcelana no total do setor das Indústrias Transformadoras é mais elevado: 1,3%. Em 2º lugar encontra-se a Polónia com 0.5%. O VAB do Setor da Porcelana é mais importante no contexto da indústria portuguesa do que nos outros países, onde a indústria tem uma base mais diversificada.
- Com o peso do emprego no setor, a Produtividade Aparente do Trabalho, que, em Portugal é de 133%, é a 7ª melhor no contexto Europeu. À frente está a Polónia com 183,3%, seguido de Chipre com 151,3%, Espanha 148,6%, Bélgica, Suécia e Alemanha.

Nesta comparação com a EU, conclui-se que um dos principais desafios é a concorrência das economias mais recentes e mais jovens da UE (Países de Leste Europeu e do Báltico com salários mais baixos do que em Portugal) que passaram por transições económicas e reestruturação significativa da sua base industrial. Para além da concorrência destes países, junta-se ainda a França (porcelana de Limoges e Sèvres) e Suécia (porcelana da Rörstrand), concorrentes pelo eixo da inovação, elegância e qualidade da sua produção.

É ainda imprescindível analisar o Setor das Porcelanas em Portugal pelo prisma do seu contributo para as exportações, importações e balança comercial. O valor total das exportações de bens tem crescido nos últimos 5 anos, com exceção do ano da pandemia por COVID, não obstante o seu peso no total do setor da Indústria Transformadora apresente-se estável. O acentuado aumento em 2022 foi transversal ao setor, reflexo da inflação anual de 7,8% que atingiu a economia.

### Exportação de Bens CAE 234 - Fabricação de outros produtos de porcelana e cerâmicos não refractários



Fonte: [Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos](#), Grupo 234

Os principais mercados exportadores em 2022 foram os maiores mercados mundiais, liderado pela vizinha Espanha, o que permite colocar o crescimento em perspetiva para o futuro na América do Norte e Europa. Os principais produtos de porcelana que são exportados, são naturalmente, os serviços de mesa e artigos de cozinha (segmento Home).

## Top 5 produtos exportados CAE 234 - Fabricação de outros produtos de porcelana e cerâmicos não refractários

| Top 5 Produtos Exportados (por Nomenclatura Combinada 8) - 2022 |            |                                                                                                                |       |                                     |
|-----------------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------|
| Top 5 of Exported Goods (by Combined Nomenclature 8) - 2022     |            |                                                                                                                |       |                                     |
| Rank                                                            | NC8<br>CN8 | Designação do Produto<br>Type of Goods                                                                         | M €   | Peso na CAE<br>Share in NACE<br>234 |
| 1                                                               | 6912       | Serviços de mesa, artigos de cozinha, outros artigos<br>Tableware, kitchenware, other household articles and t | 283,0 | 43,8                                |
| 2                                                               | 6910       | Pias, lavatórios, colunas para lavatórios, banheiras<br>Ceramic sinks, washbasins, washbasin pedestals, bath   | 164,8 | 25,5                                |
| 3                                                               | 6913       | Estatuetas e outros objetos de ornamentação, de c<br>Statuettes and other ornamental ceramic articles, n.e.s   | 92,2  | 14,3                                |
| 4                                                               | 6911       | Serviços de mesa, artigos de cozinha, outros artigos<br>Tableware, kitchenware, other household articles and t | 56,4  | 8,7                                 |
| 5                                                               | 6914       | Obras de cerâmica, não especificadas nem compre<br>Ceramic articles, n.e.s.                                    | 29,1  | 4,5                                 |
| Top 5                                                           |            |                                                                                                                | 625,4 | 96,8                                |

Fonte: [Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos](#), Grupo 234

No que diz respeito às importações, o peso no setor apresenta-se também estável ao longo dos últimos 5 anos, originárias principalmente da Espanha e da China. Em 2022, contudo, o valor das importações do setor, aumentou bastante mais (+33,3%) do que o valor das exportações (+11,9%), situação a que não deve ser alheia o impacto nos preços da energia decorrentes da Invasão da Ucrânia pela Rússia em 24 de Fevereiro de 2022.

## Importações de Bens CAE 234 - Fabricação de outros produtos de porcelana e cerâmicos não refractários

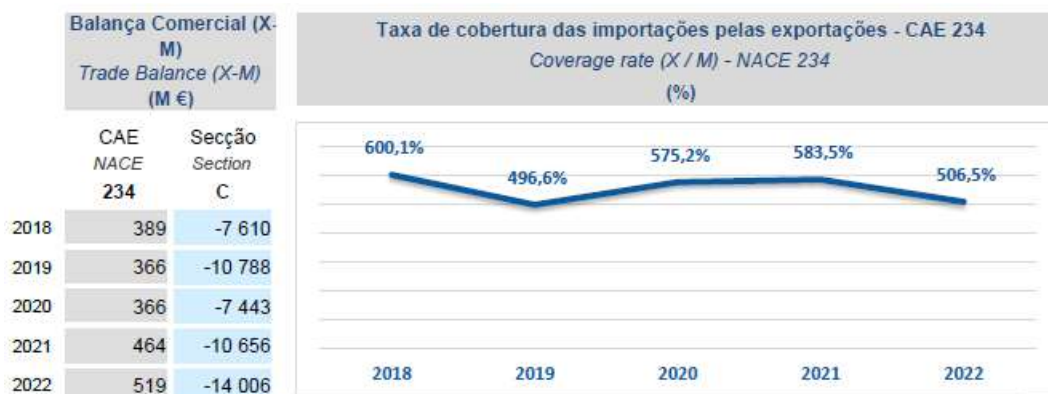


Fonte: [Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos](#), Grupo 234

Quando olhamos para o Comércio Internacional de Bens do setor, verificamos uma balança generosamente superavitária em todos os anos, com taxa de cobertura 5 vezes superior.

### Balança do Comércio Internacional de Bens

#### CAE 234 - Fabricação de outros produtos de porcelana e cerâmicos não refractários



Fonte: [Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos](#), Grupo 234

Quando olhamos para o Comércio Internacional de ambos Bens e Serviços do setor, podemos verificar que em 2020 e 2021 os serviços estão a ser determinantes na evolução deste setor, iniciando-se uma tímida contração no peso das importações e aumento das exportações. Em 2021, a balança comercial de bens e apresenta uma taxa de cobertura 6 vezes superior.

### Exportação de Bens e Serviços

#### CAE 234 - Fabricação de outros produtos de porcelana e cerâmicos não refractários

##### EXPORTAÇÕES DE BENS E SERVIÇOS EXPORTS OF GOODS AND SERVICES



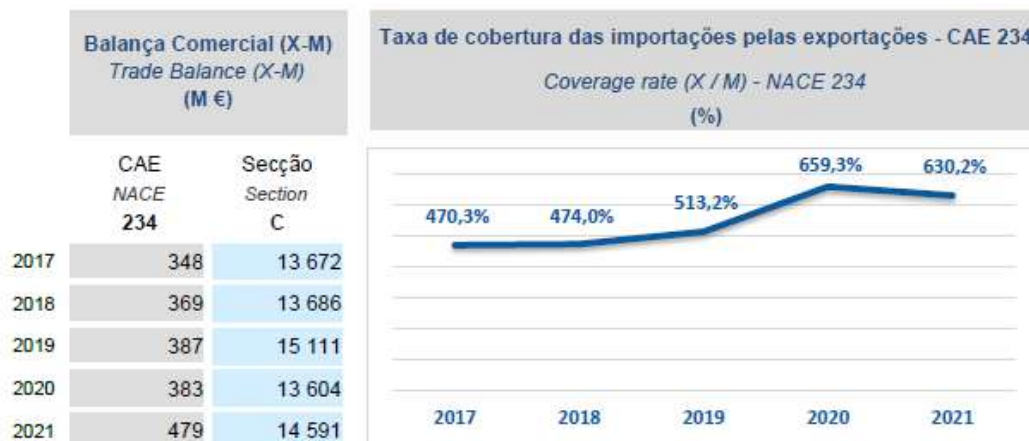
##### IMPORTAÇÕES DE BENS E SERVIÇOS IMPORTS OF GOODS AND SERVICES



Fonte: [Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos](#), Grupo 234

## Balança do Comércio Internacional de Bens e Serviços

### CAE 234 - Fabricação de outros produtos de porcelana e cerâmicos não refractários



Fonte: [Estatísticas Setoriais do Gabinete de Estratégia e Estudos](#), Grupo 234

Este enquadramento do comércio externo, permite-nos concluir pela enorme importância do setor das porcelanas para a balança comercial e para a afirmação da marca Portugal. Permite também verificar a nossa dependência face a matérias-primas fora da EU (China) e o impacto potencial de barreiras comerciais que possam emergir de um conflito China - EUA.

Entrando com mais detalhe no mercado interno, o setor das porcelanas em Portugal é igualmente reconhecido internamente pela sua tradição e excelência na produção de peças de porcelana de alta qualidade. A indústria da porcelana em Portugal remonta ao século XVIII, quando a primeira fábrica de porcelana foi estabelecida em Vista Alegre, no distrito de Aveiro mas existe oferta para todos os segmentos de preço.

No mercado interno, a Vista Alegre é, sem dúvida, a marca mais reconhecida e emblemática deste setor. Ao longo dos anos, a empresa tem reforçado a sua posição de liderança na produção de porcelana, combinando técnicas tradicionais com inovação e design modernos. A marca é conhecida pela sua habilidade em criar peças artísticas únicas bem como por fornecer porcelana para uso doméstico e hotelaria, desde serviços de jantar a utensílios de cozinha. Os seus serviços são também usados oficialmente pela Presidência da República Portuguesa, pela Presidência da

República Federativa do Brasil, na Casa Branca e em diversas Casas Reais europeias, incluindo a britânica, a espanhola e a holandesa.

Não obstante, além da Vista Alegre, existem outras fábricas e marcas importantes no setor em Portugal: SPAL - Sociedade de Porcelanas de Alcobaça, Porcel - Indústria Portuguesa de Porcelanas e Costa Verde, que contribuem para a diversificação do mercado, estilos, designs e preços. Existem 4 principais marcas no mercado interno, também muito focados na exportação e que, resumidamente, contrastam-se da seguinte forma:

| Empresa      | Área de Atuação                                                        | Destaque                                                                                                            |
|--------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vista Alegre | Porcelana e cerâmica de mesa e decorativa, com originalidade artística | Reconhecimento internacional, tradição, design e qualidade premium. Ampla gama de produtos. Marca mais dispendiosa. |
| Porcel       | Porcelana de luxo                                                      | Design exclusivo e personalizado. Marca mais dispendiosa.                                                           |
| SPAL         | Porcelana de mesa e utilitários                                        | Tradição na produção de porcelana de alta qualidade. Marca menos dispendiosa.                                       |
| Costa Verde  | Cerâmica de mesa e porcelana                                           | Foco em produtos de mesa elegantes e funcionais com foco na hotelaria e restauração. Marca menos dispendiosa.       |

A produção portuguesa de porcelana é altamente valorizada devido à sua qualidade artesanal e à atenção aos pormenores, fruto da perícia e habilidade na modelagem, pintura e decoração de peças de porcelana dos artesãos portugueses. Para além disso, essa mestria tradicional é combinada com tecnologia moderna que garante eficiência e consistência na produção.

A porcelana portuguesa é apreciada no mercado nacional e internacional. Não obstante, o mercado interno e o poder de compra do consumidor interno são substancialmente mais reduzidos face à oportunidade que representam os mercados externos. Muito em virtude deste contexto interno, a produção é orientada fundamentalmente para a exportação, o que contribui para a promoção da cultura e do artesanato português no resto do mundo.

No entanto, o setor das porcelanas em Portugal também enfrenta desafios. A concorrência internacional, a atualização tecnológica, a manutenção de uma força de trabalho qualificada, as barreiras comerciais e a volatilidade nas preferências dos consumidores são alguns dos fatores que podem impactar a indústria. Para se manterem competitivas, as empresas portuguesas têm investido em design inovador, colaborações com artistas contemporâneos e na expansão para novos mercados, mas precisam de fazer mais ao nível da versatilidade dos produtos, serviço ao cliente, parcerias e prazos. Nas organizações, é necessário atuar na produtividade, nos processos de organização industrial (como robotização e análise real-time de defeitos por meios inteligentes), na interconectividade remota, nos sistemas de informação e sistemas para aplicação de novos materiais e superfícies multifuncionais.

O setor tem um compromisso com a sustentabilidade e o ambiente que, em Portugal, se organiza no Cluster Habitat Sustentável, procurando desenvolver uma dinâmica concertada através da inovação, internacionalização das empresas e reforço da competitividade, a partir da mobilização um conjunto de atores multifileira e multissetorial para a criação de valor, que envolve as fileiras dos materiais de construção, da construção e do imobiliário, transformação de materiais de construção, reabilitação e fornecedores de bens e equipamentos entre outros.

As empresas do setor têm contribuído, para além do emprego e do valor para produto, para preservação e promoção da porcelana como uma forma de arte e expressão cultural.

## Caracterização do Setor Terciário

O setor terciário também conhecido como “setor dos serviços”, é um dos três setores económicos que compõem a estrutura económica de um país, sendo os restantes dois os setores primário (que inclui a agricultura, a pecuária, a pesca e a indústria extrativa) e secundário (que considera a indústria transformadora).

O setor terciário agrega as organizações cuja finalidade é o fornecimento de serviços à sociedade e é muitíssimo fragmentado, nele se incluindo atividades como comércio, turismo, transportes, finanças, educação, saúde, comunicações, entretenimento, consultoria, etc. Nos últimos anos, o setor terciário tem desempenhado um papel cada vez mais importante nas economias modernas, particularmente nos países desenvolvidos. Essa preponderância resulta do avanço da tecnologia e do aumento da procura por serviços cada vez mais especializados e personalizados.

O setor terciário e as suas atividades de prestação de serviços não estão diretamente relacionadas com a produção de bens físicos mas sim com a ‘produção’ de bens intangíveis de empresas para empresas (B2B) ou de empresas para consumidores finais (B2C). Produzindo bens intangíveis - os serviços - existe sempre alguma dificuldade em definir claramente o que é setor terciário, nomeadamente após a expansão do clássico Modelo dos Três Setores para incluir um quarto setor - o Setor Quaternário - para referenciar todas as organizações cujas atividades se estruturam no conhecimento e na informação. Esta abordagem por um 4º setor, que se popularizou no início do Século XXI, varia de autor para autor, dificultando a ‘separação das águas’.

De qualquer modo, no terciário, o “bem” pode ser um processo de venda, o desenho de um sistema de marketing ou um serviço de manicura, sendo que o foco é nas pessoas, na interação com elas e no serviço que lhes é proporcionado, mais do que um bem físico.

Não existindo um ponto de início tão claro para o aparecimento da ‘sociedade de serviços’ como aquele que se pôde encontrar para o início da ‘sociedade industrial’, há três componentes que despoletam a emergência deste novo setor económico:



1. **Os avanços tecnológicos:** O aparecimento dos computadores eletrônicos na década de 1940, seguida pelo desenvolvimento dos circuitos integrados - chips - levou ao aparecimento do microprocessador pela Intel em 1974. Este é o componente fundamental para o aparecimento do Apple I, o primeiro computador pessoal, em 1976. Em 1981, a IBM (International Business Machines Corporation) lançou o seu PC (Personal Computer), com o sistema operacional MS-DOS, mas foi o lançamento em Janeiro de 1984 do Macintosh - o primeiro computador de sucesso com uma interface gráfica que recorria a ícones, janelas e rato - que definiu a mais utilizada ferramenta de trabalho do setor terciário;
2. **As mudanças de estilo de vida e padrões de consumo:** À medida que as sociedades se tornaram mais desenvolvidas por via da produtividade industrial e o rendimento das famílias aumentava, começaram a verificar-se mudanças nos padrões de consumo e no estilo de vida das pessoas, que levou a uma maior procura por serviços relacionados com o lazer, entretenimento, turismo, educação, saúde e bem-estar, abrindo caminho a uma multiplicidade de oportunidades de fazer coisas diferentes e empreender;
3. **A globalização e a especialização:** À medida que os computadores pessoais cresciam, cresceu com eles as telecomunicações e a internet que teve o seu 'boom' na década de 1990. Isso favoreceu a interconexão global que aumentou a procura por serviços de transporte, logística, consultoria, tecnologia da informação e um sem fim de outros serviços. Há medida que essa procura aumenta, há também uma procura crescente por prestadores de serviços especializados num determinado vertical, em detrimento de operadores e abordagens genéricas.

O setor terciário emerge num mundo em aceleração e veio acelerar muito mais o mundo, ocorrendo uma mudança no foco da geração de valor dos setores primário e secundário para o setor terciário nos países industrializados. O setor terciário é atualmente o maior sector económico das economias ocidentais e é também aquele que mais cresce. Essa mudança de foco chama-se de terciarização e esta terciarização não é transversal em todos os cantos do mundo, existindo economias ainda totalmente estruturadas no setor primário, outras no primário e secundário e outras onde o peso do setor primário é muito reduzido mas altamente produtivo devido à mecanização. Ou seja, as economias tendem a seguir esta progressão de desenvolvimento, que leva-as do foco na agricultura para a indústria e desta para os serviços.

Naturalmente que a primeira economia a fazer estas transições estruturais no mundo moderno foi o Reino Unido e a velocidade com que as outras economias fizeram essa transição para serviços acelerou ao longo do tempo, assim como existem hoje países onde a telefonia fixa nunca existiu, progredindo diretamente de uma situação de ausência de comunicações para telefonia móvel.

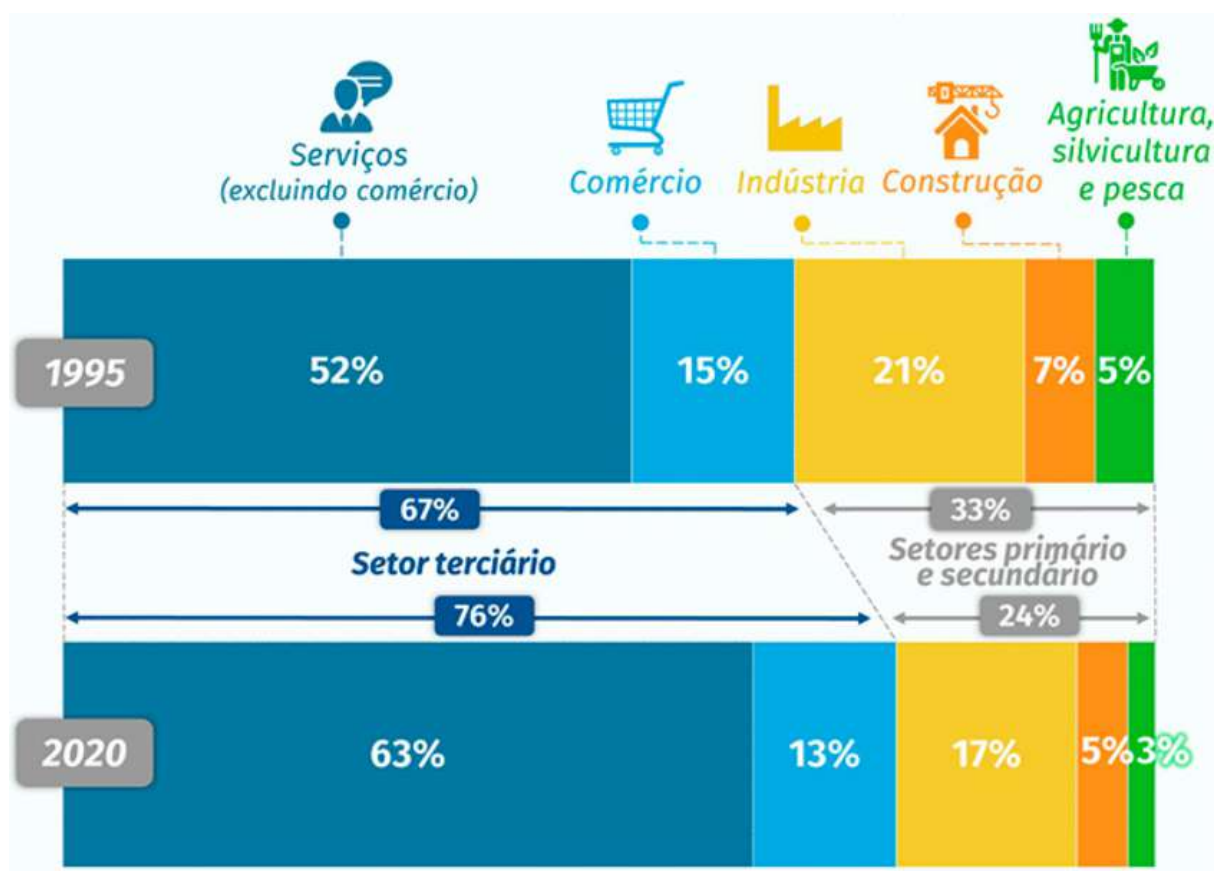
Uma economia de serviços, estrutura-se fundamentalmente em pessoas e fornece bens intangíveis, sem suporte físico, tornando difícil aos potenciais clientes entender o que vão receber pelo valor que lhes é pedido. Pode inclusivamente não haver garantia de que vão receber o ‘valor’ ou a ‘utilidade’ que pagaram. Nestas organizações, os custos com pessoal são uma percentagem elevada dos custos operacionais e porque é uma economia estruturada em pessoas, não é fácil simplificar os seus processos com a incorporação de mais tecnologia para obter produtividade maior.

A Vista Alegre é vincadamente uma organização da Indústria Transformadora, mas não é por isso que não deixa de ter uma componente terciária na sua cadeia de valor, que se traduz em múltiplas atividades de funcionamento e suporte, que entregam bens intangíveis: serviço de marketing e vendas, serviço de pesquisa e desenvolvimento, serviços de consultoria, serviços de suporte técnico, serviços financeiros, logística e transporte, etc., etc.

## O Setor Terciário em Portugal

O setor terciário em Portugal, como em todos os países desenvolvidos, desempenha um papel crucial na economia por contribuir para o bem-estar da população e fortalecimento da competitividade do país na economia global. Em 1995, o sector terciário pesava 67% no valor acrescentado bruto da economia portuguesa. Em 2018, o setor terciário pesava 75,3% no VAB e representou 70,1% do emprego. Em 2020, pesava 76% no VAB:

### Valor Acrescentado Bruto, por Setor da Economia Portuguesa (% | 1995, 2020)

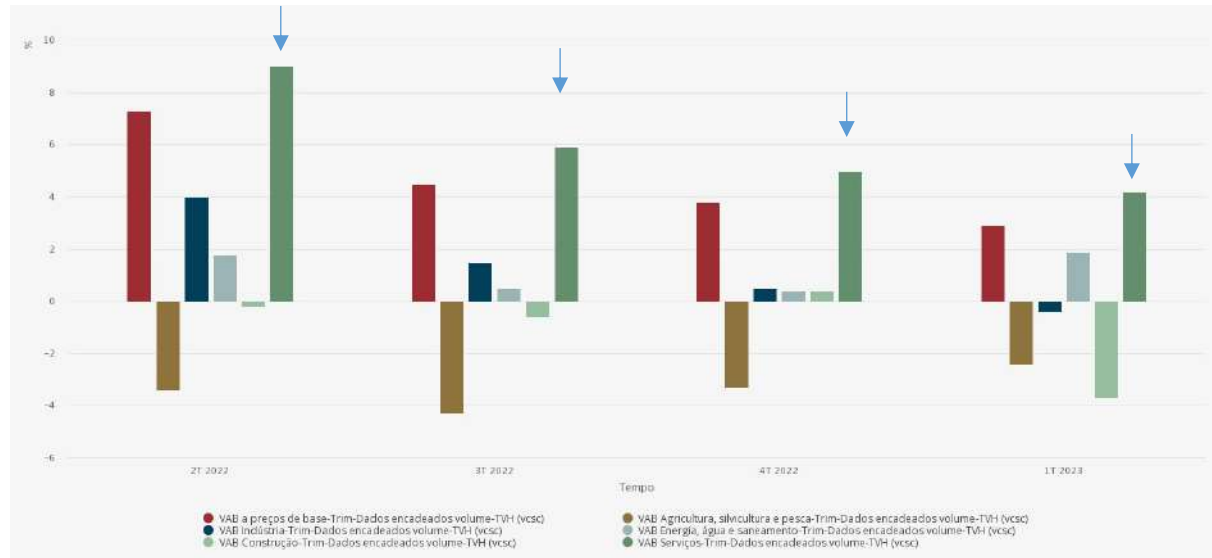


Fonte: Pordata, via [MaisLiberdade.pt](https://maisliberdade.pt)

Esta evolução sugere um crescimento na preponderância do comércio, atividades imobiliárias, atividades da saúde humana, atividades jurídicas, de contabilidade, gestão, arquitetura, engenharia, turismo e restauração e atividades de ensaios e análises técnicas. Este setor é portanto, responsável por mais de 3/4 do PIB, tem sido a principal fonte de crescimento económico - e com isso da geração de empregos, de rendimento para consumo e de arrecadação

tributária - e é importante na atração de investimento estrangeiro, particularmente nas áreas do turismo e da tecnologia.

### VAB - Portugal | Por componentes (tvh)

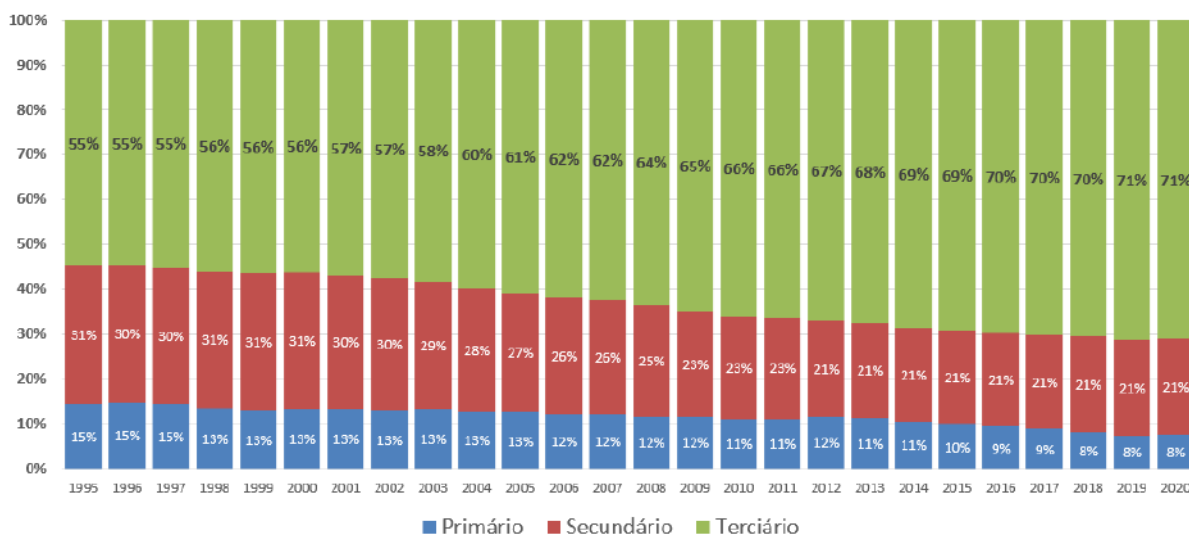


Fonte: Banco de Portugal

Os dados relativos ao 1T 2023 demonstram precisamente que o setor terciário é a principal fonte de crescimento económico ao mesmo tempo que há uma menor relevância dos setores produtivo e industrial, retirando diferenciação e competitividade a Portugal.

No setor dos serviços, a posição geográfica de Portugal, usufruindo do clima mediterrânico moderado pela influência do Atlântico, a extensa faixa costeira, a história e a cultura, suportam uma relevante, crescente e cada vez mais dominante indústria turística. Com o setor terciário em contínua expansão na economia portuguesa, nomeadamente pelo peso crescente do subsetor do Turismo - um subsetor de mão-de-obra intensiva - a economia tem observado uma transferência continuada de postos de trabalho dos setores produtivo e industrial para o setor terciário:

### Postos de Trabalho por Setor de Atividade (%)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística

Os subsetores e atividades do setor terciário, compreendem as Seções G a U da CAE Rev3:

Secção G - Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos

Secção H - Transportes e armazenagem

Secção I - Alojamento, restauração e similares

Secção J - Atividades de informação e de comunicação

Secção K - Atividades financeiras e de seguros

Secção L - Atividades Imobiliárias

Secção M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares

Secção N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio

Secção O - Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória

Secção P - Educação

Secção Q - Atividades de saúde humana e apoio social

Secção R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas

Secção S - Outras Atividades de serviços

Secção T - Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e Atividades de produção das famílias para uso próprio

Secção U - Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais

A análise dos subsetores do setor terciário que mais contribuem para o PIB/VAB - tendo por base a CAE Rev3 - tem algumas limitações devido à combinação complexa de serviços, resultantes

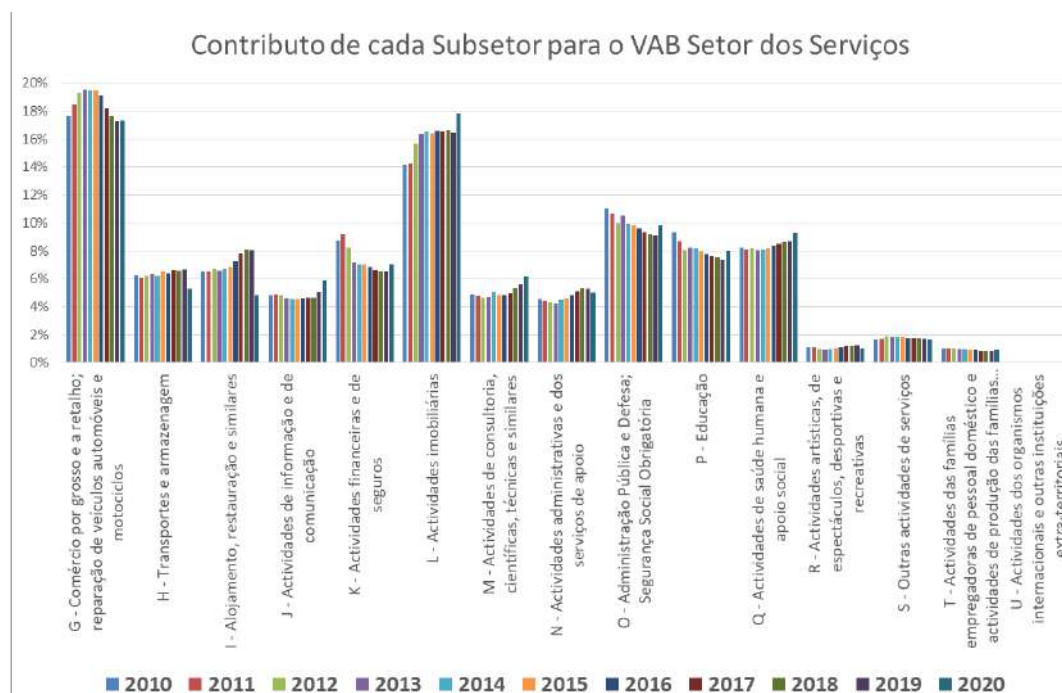
de várias atividades (por exemplo, o turismo, que envolve transportes, alojamento, restauração, serviços recreativos e culturais, etc.) e que não têm uma posição definida na CAE-Rev.3. Considerando essas limitações, os subsetores que mais contribuem para a dinamização dos 76% (2020) de peso do Setor Terciário no VAB, são as Seções CAE (base 100%):

- 17% G - Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos
- 18% L - Atividades imobiliárias
- 10% O - Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória
- 9% Q - Atividades de saúde humana e apoio social
- 8% P - Educação
- 7% K - Atividades financeiras e de seguros
- 5% I - Alojamento, restauração e similares

### Contributo de cada Subsetor para o VAB Setor dos Serviços

|                                                                                                                      | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| G - Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos                                   | 18%  | 18%  | 19%  | 20%  | 19%  | 19%  | 19%  | 18%  | 18%  | 17%  | 17%  |
| H - Transportes e armazenagem                                                                                        | 6%   | 6%   | 6%   | 6%   | 6%   | 7%   | 6%   | 7%   | 7%   | 7%   | 5%   |
| I - Alojamento, restauração e similares                                                                              | 6%   | 7%   | 7%   | 7%   | 7%   | 7%   | 7%   | 8%   | 8%   | 8%   | 5%   |
| J - Atividades de informação e de comunicação                                                                        | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 6%   |
| K - Atividades financeiras e de seguros                                                                              | 9%   | 9%   | 8%   | 7%   | 7%   | 7%   | 7%   | 7%   | 6%   | 6%   | 7%   |
| L - Atividades imobiliárias                                                                                          | 14%  | 14%  | 16%  | 16%  | 17%  | 16%  | 17%  | 17%  | 17%  | 16%  | 18%  |
| M - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares                                                     | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 6%   | 8%   |
| N - Atividades administrativas e dos serviços de apoio                                                               | 5%   | 4%   | 4%   | 4%   | 4%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   | 5%   |
| O - Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória                                                     | 11%  | 11%  | 10%  | 11%  | 10%  | 10%  | 10%  | 9%   | 9%   | 9%   | 10%  |
| P - Educação                                                                                                         | 9%   | 9%   | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 7%   | 8%   |
| Q - Atividades de saúde humana e apoio social                                                                        | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 8%   | 9%   | 9%   | 9%   | 9%   |
| R - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas                                                 | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   |
| S - Outras atividades de serviços                                                                                    | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   |
| T - Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e atividades de produção das famílias para uso próprio | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   |
| U - Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extra-territoriais                                | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   |

Fonte: Instituto Nacional de Estatística



Fonte: Instituto Nacional de Estatística

No Setor Terciário, verifica-se, portanto, uma maior dinamização recente dos subsectores:

- Atividades imobiliárias
- Alojamento, restauração e similares
- Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares
- Atividades de informação e de comunicação

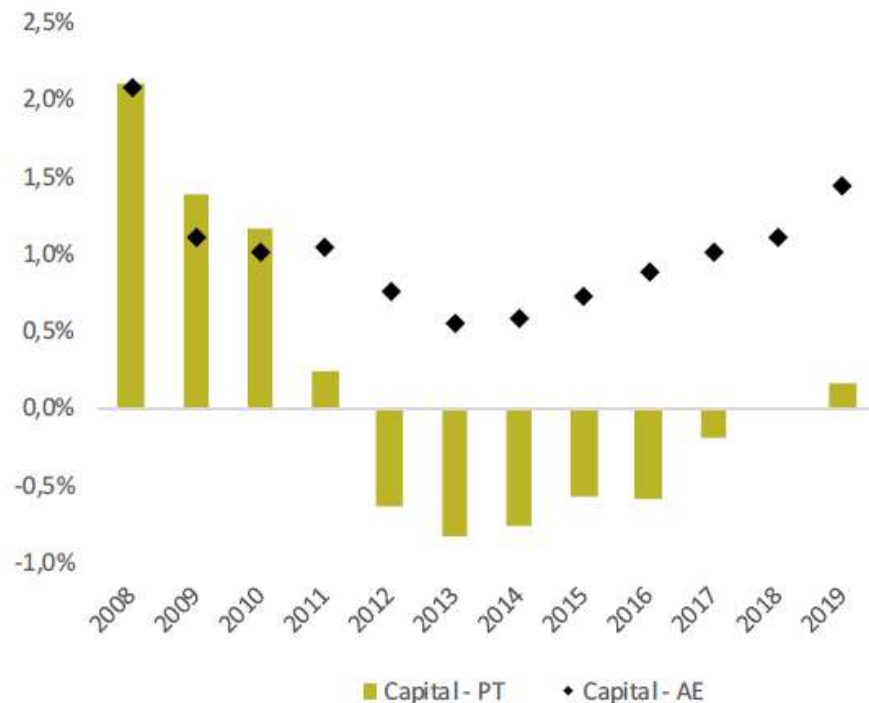
E verifica-se uma degradação no contributo recente dos subsectores:

- Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos
- Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória
- Educação
- Atividades financeiras e de seguros

Considerando que os serviços envolvem uma combinação complexa de várias atividades, podemos considerar os seguintes subsectores no setor terciário como os mais relevantes:

**Turismo e Hospitalidade:** O setor do turismo e hospitalidade desempenha um papel crucial na economia portuguesa e no desenvolvimento das suas regiões. Portugal é conhecido não só por sol e praia, mas também pela beleza dos destinos turísticos, património histórico - cultura, gastronomia e afabilidade da população. A indústria hoteleira, restaurantes, agências de viagens, operadores turísticos e serviços relacionados são parte integrante desse setor.

**Serviços Financeiros e Seguros:** O setor de serviços financeiros e seguros tem reduzido o seu contributo para a dinamização do setor devido à natureza periférica do mercado português, mas é essencial para o funcionamento da economia portuguesa, que é pequena e com poucos recursos financeiros disponíveis para viabilizar planos de investimento ambiciosos. O setor financeiro desempenha um papel fundamental no apoio às atividades empresariais, através da captação de recursos e na gestão de riscos.

**Evolução do stock de capital - Área do euro (AE) e Portugal (PT)**

Fonte: [Boletim Trimestral da Economia Portuguesa de Abril 2023](#)

**Tecnologias de Informação e Comunicação:** O setor tecnológico, da informação e comunicação tem registado um crescimento significativo em Portugal. Compreendendo empresas de software, desenvolvimento de aplicações, serviços de tecnologia e telecomunicações entre outros, Portugal entregou 7 unicórnios tecnológicos ao mundo, mas só 1 manteve a sua sede em Portugal devido à escassez de recursos financeiros. Estas empresas são críticas por favorecerem a digitalização da economia local e a transformação digital das empresas nacionais.

**Educação e Saúde:** Os setores da educação e saúde são fundamentais para o funcionamento da sociedade não obstante o reduzido investimento na sua atualização. Existem, contudo, universidades e institutos de ensino técnico de referência mundial, bem como uma componente de produção farmacêutica que desenvolve novos produtos e soluções com exportação relevante.

**Comércio:** O setor de comércio é o setor mais significativo do terciário em Portugal, fortemente alavancado pelo comércio interno, mas que enfrenta desafios relacionados com a transformação dos negócios e a sua integração em plataformas mundiais que requerem sofisticação tecnológica, produção em escala e níveis de serviço difíceis de competir com players mundiais. Ainda assim, gera muito emprego e impulsiona o consumo interno.

Tal como o Gabinete de Estudos e Relações Internacionais do Ministério das Finanças menciona no Boletim de Abril, **“Os setores do comércio, alojamento e restauração (16,9%) e dos transportes, atividades de informação e comunicação (12,1%) foram os que mais cresceram no conjunto do ano.** À exceção do VAB da agricultura, silvicultura e pesca, que diminuiu 2,9%, os restantes setores apresentaram variações homólogas positivas.”

Para finalizar a caracterização do Setor Terciário, é importante analisar a sua relevância para as Exportações e Comércio Externo do país. O sumário do Boletim começa exatamente por reconhecer a **importância do Setor Terciário no desempenho económico global:** “Em 2022, a economia mundial abrandou de forma acentuada, refletindo sobretudo os efeitos da invasão da Ucrânia pela Rússia, o aumento dos preços de energia e uma política monetária restritiva, com taxas de juro crescentes. Os indicadores disponíveis para o início de 2023 indicam uma **economia mundial relativamente resiliente, devido** sobretudo ao **comportamento mais positivo do setor dos serviços**, em contraste com uma situação mais negativa do lado da indústria.”

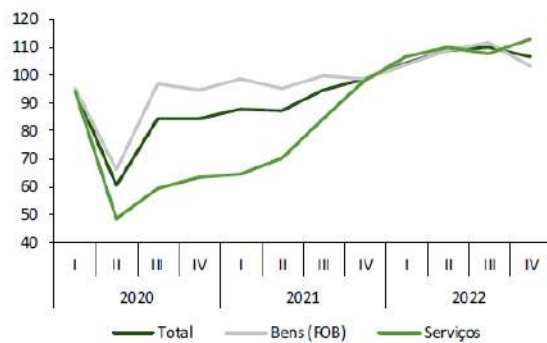
Acerca das **Exportações Portuguesas** mencionam que estas “aceleraram num contexto económico e geopolítico adverso e **atingiram os 50% do PIB**, em 2022”, refletindo o “**acentuado aumento na componente de serviços para os 37,7%**, mais 18,1 p.p. face ao ano anterior”, aumento esse que é justificado “**pelo expressivo aumento nas exportações de turismo** (80,9% face aos 27% em 2021)”. Verificou-se, portanto, que “A componente de **viagens e turismo destaca-se com o maior contributo para o crescimento das exportações totais**, seguindo-se o contributo dos energéticos.”

No que concerne ao desempenho da balança de pagamentos de Portugal, podemos também ler que “**A economia portuguesa registou, em 2022, o primeiro défice externo desde**

**2011, ..., refletindo, em grande medida, a evolução do saldo da balança comercial, não obstante o forte excedente na balança de serviços.”**

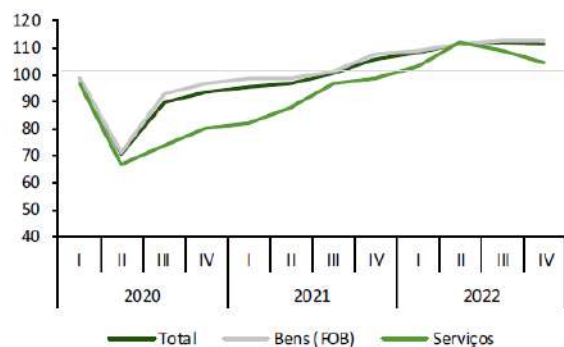
### Exportação de Bens e Serviços

Gráfico 33. Exportações de Bens e Serviços, Volume (2019=100)



Fonte: GEE, com base nas Contas Nacionais Trimestrais do INE.

Gráfico 34. Importações de Bens e Serviços, Volume (2019=100)



Fonte: GEE, com base nas Contas Nacionais Trimestrais do INE.

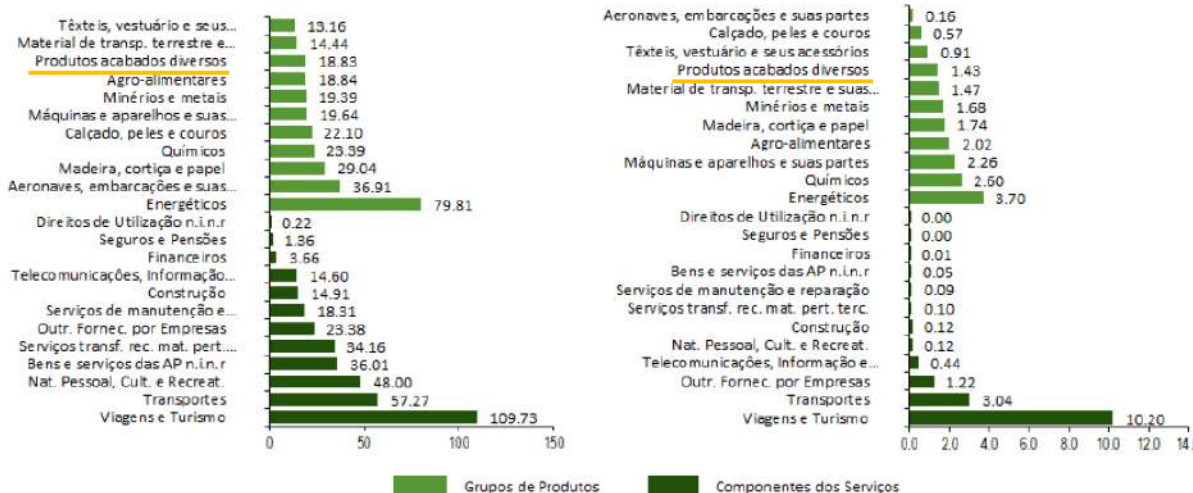
Fonte: [Boletim Trimestral da Economia Portuguesa de Abril 2023](#)

Em 2022, as exportações nominais de bens e serviços aceleraram, em termos homólogos, de 20,4% para 33,9%, passando assim a representar 50% do PIB. Como refere o Boletim, essa aceleração, foi diferenciada por componente: “As **exportações de bens em volume aumentaram 8,7%**, desacelerando em comparação com 2021 (11,2%), enquanto as **exportações de serviços registaram uma aceleração significativa, passando de um crescimento de 19,6% em 2021 para 37,7%, sustentadas pela forte recuperação da atividade turística.”**

Em todo ano de 2022, a componente de **Viagens e Turismo** destaca-se com o maior contributo para o crescimento das exportações totais (10,2 p.p.), seguido pela componente dos **Transportes** (3 p.p.), atividade essa que também faz parte do setor dos serviços/Terciário. Estas duas componentes são responsáveis pelo forte excedente na balança de serviços.

## Taxas de crescimento das Exportações de bens e serviços e contributos das componentes (2022)

Gráfico 35. Taxas de crescimento das Exportações de bens e serviços e contributos das componentes  
Taxas de variação homóloga (%) Contributos10 (p.p.)



Considerando que a Vista Alegre Atlantis produz, comercializa e exporta bens do Grupo “Produtos Acabados Diversos”, ao enquadrarmos a sua exportação neste Grupo de Produtos, significa que contribuiu para o crescimento das exportações totais (1,48 p.p.), com uma variação homóloga de 18,8%. Esta breve caracterização realça, portanto, a enorme relevância do Setor Terciário na economia Portuguesa e Mundial e o quanto este setor é instrumental no crescimento e desenvolvimento económico:

- Em termos de produção, o Terciário é responsável por 76% do VAB de 2020, sendo que os subsectores do Turismo e Hospitalidade, Comércio e a Educação e Saúde, são os subsectores mais relevantes para a dinamização da economia.
- Em termos de emprego, o peso do setor Terciário na geração de emprego é absolutamente esmagador, sendo atualmente responsável por 71% dos postos de trabalho.
- Em termos de exportações, o setor Terciário (Balança de Serviços) contribuiu decisivamente - 37,7% e muito sustentado na atividade turística - para o total de 50% relativos ao peso das Exportações na formação do PIB, tendo sido o único setor que apresentou excedente na Balança de Pagamentos em 2022.

## Caracterização do Setor Terciário (VAA)

A melhor forma de fazer uma interseção entre as atividades da Vista Alegre Atlantis e o Setor Terciário é ao ler uma realidade económica pela perspectiva da Teoria dos Três Setores, que é uma necessidade eminentemente administrativo-governamental, tendo em vista facilitar aos governos o desenho de políticas públicas e a comparação de desempenho económico.

No caso da Vista Alegre Atlantis - como creio que na totalidade das empresas privadas - de fato não encontrei informação de qualquer natureza (seja Número de Trabalhadores, seja Valor Acrescentado, etc.) e/ou desagregação dos indicadores tendo por referência esta Teoria dos Três Setores. Contudo, irei fazer um exercício genérico tendo em vista refletir a presença de atividades do setor Terciário - componente de serviços/bens intangíveis - na atividade da Vista Alegre Atlantis, a qual, é uma empresa da Indústria Transformadora/Setor Secundário, cujo *core business* consiste na produção e comercialização de artigos de porcelana e cristal.

Para esse exercício vou recorrer a uma abordagem que facilita essa identificação, que é estruturar as atividades da empresa em **atividades de funcionamento ou principais VS atividades de suporte ou secundárias**. A relevância desta abordagem é que as **atividades de suporte são frequentemente associadas ao setor terciário da economia**, responsável por fornecer serviços de suporte às atividades de produção e comércio.

Na VAA, as **atividades de funcionamento ou principais**, estruturam a essência do negócio e estão relacionadas com a entrega do produto final aos seus clientes. São atividades do setor **Secundário**, por estarem diretamente envolvidas na produção, comercialização e entrega dos produtos ou serviços da empresa. E neste enquadramento, referenciamos atividades como:

- O processamento das matérias-primas e a produção da porcelana
- O design dos produtos e a finalização artística das peças
- O controlo de qualidade da produção das peças
- O procurement e a logística de distribuição
- As atividades de marketing, vendas e apoio ao cliente

As atividades da VAA incluem também **atividades de suporte ou secundárias**, que fornecem assistência e recursos necessários para o funcionamento da empresa e não estão diretamente relacionadas com o *core business* do negócio. São atividades de Setor **Terciário**, que apoiam as atividades principais, implícitas ao objeto social da Vista Alegre Atlantis:

- **Atividades de Recursos humanos**, focadas na gestão e no desenvolvimento dos colaboradores da empresa e incluindo atividades como o recrutamento e seleção, formação profissional, etc.. Estas atividades, até certo ponto são realizadas por colaboradores internos e outras são externalizadas;
- **Atividades de Serviços Jurídicos**, envolvendo a consulta de advogados, elaboração e revisão de contratos, conformidade com a regulamentação, proteção de marca e solução de litígios legais;
- **Atividades de TI (Tecnológicas e de Informação)**, focadas na gestão de infraestrutura de rede, suporte técnico, segurança da informação e implementação do sistema de gestão industrial e empresarial;
- **Atividades de Marketing e Publicidade**, envolvendo atividades de promoção e comunicação que dão suporte às atividades de vendas, incluindo pesquisa de mercado e comportamento de consumidor, desenvolvimento de estratégias de marketing, criação de campanhas publicitárias, marketing digital, etc;
- **Atividades de consultoria e assessoria empresarial**: envolvendo a consulta a empresas que oferecem serviços especializados em ajudar outras empresas a melhorar os seus processos, aumentar a eficiência, desenvolver estratégias de crescimento, realizar auditorias, etc. Estas atividades, desenvolvidas internamente até certo ponto, são consideradas parte do setor terciário;
- **Serviços de logística**: embora a logística também esteja relacionada com a produção, as atividades de suporte logístico, como [\*last mile delivery\*](#), a gestão de *stocks* em [\*fulfillment centers\*](#), e a gestão de logística por [\*3rd-party logistics\*](#), podem ser desenvolvidas internamente até certo ponto em que é mais eficiente contratualizar estes serviços a empresas especializadas;

Como podemos constatar, a interseção de atividades do Setor Terciário no contexto de uma organização do Setor Secundário - Vista Alegre Atlantis S.A - é muito intensa.

## Classificação Portuguesa das Atividades Económicas – Vista Alegre

O Código CAE (Classificação Portuguesa das Atividades Económicas) é o código que identifica o ramo de atividade no qual as empresas se inserem, agrupando-as de acordo com as suas atividades económicas. O CAE já sofreu várias alterações, sendo que a mais recente - CAE Rev.3 - elaborada pelo INE, aquela que estabelece o novo quadro das atividades económicas portuguesas, harmonizado com a taxonomia utilizada pela União Europeia.

O CAE foi desenvolvido com o objetivo de classificar e agrupar as empresas segundo a sua atividade económica, organizar a informação estatística por essas atividades e depois comparar estatísticas a nível nacional, comunitário e mundial.

O [Código de Classificação das Atividades Económicas](#) é constituído por 21 seções (de A a U), desagregadas em divisões, grupos, classes e subclasses. Esta estrutura permite ao governo estruturar os agentes passivos de IRC e desenhar a política tributária. A partir de 2017 estabeleceu-se que qualquer atividade pode ter vários CAEs, sendo que o limite é 1 CAE principal - correspondente à atividade que têm maior importância no conjunto das atividades realizadas pela empresa - e 19 secundários, atividades diferentes da atividade principal.

Relativamente ao enquadramento do Setor Secundário no CAE, podemos observar a inserção na **Secção C (Indústrias Transformadoras)**, que posteriormente se divide em 23 divisões, como por exemplo a **Divisão 23 (Fabricação de outros produtos minerais não metálicos)**, sendo esta na qual se insere a Vista Alegre.

### CAE

**23412** - Artigos de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino

**23132** - Cristalaria

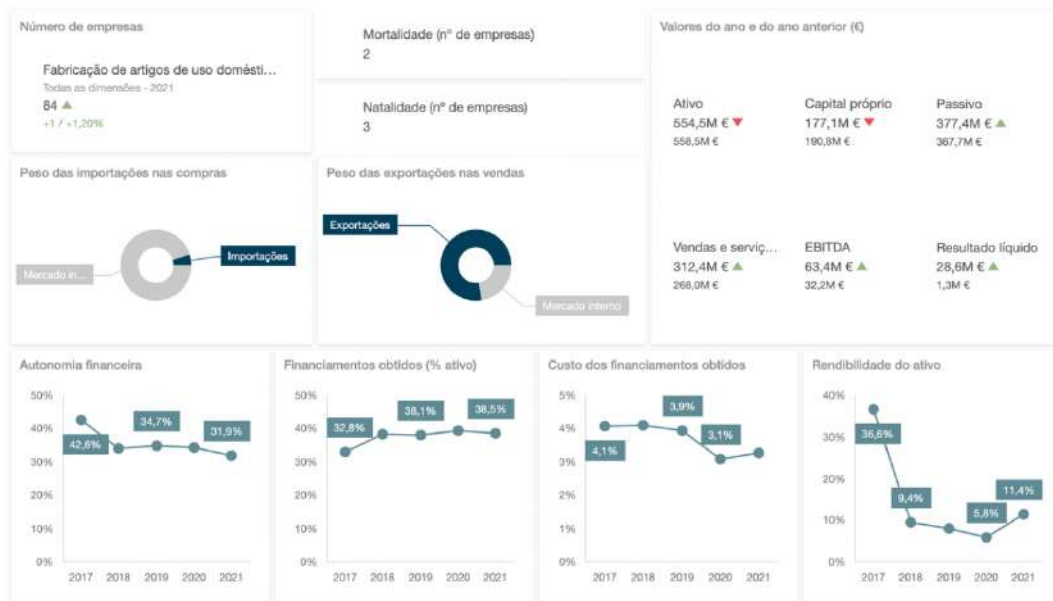
**90040** - Exploração de salas de espectáculos e actividades conexas

**47592** - Louças e cutelaria

Fonte: <https://www.racius.com/vista-alegre-atlantis-s-a/>

Os códigos CAE permitem-nos fazer uma análise mais criteriosa de assuntos importantes das empresas em estudo. Apresenta-se de seguida, gráficos que nos permitem analisar a **Subclasse CAE 23412 - Fabricação de artigos de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino** - ou seja, o CAE principal da Vista Alegre Atlantis, S.A. - a partir dos [Quadros do Setor](#) do BdP:

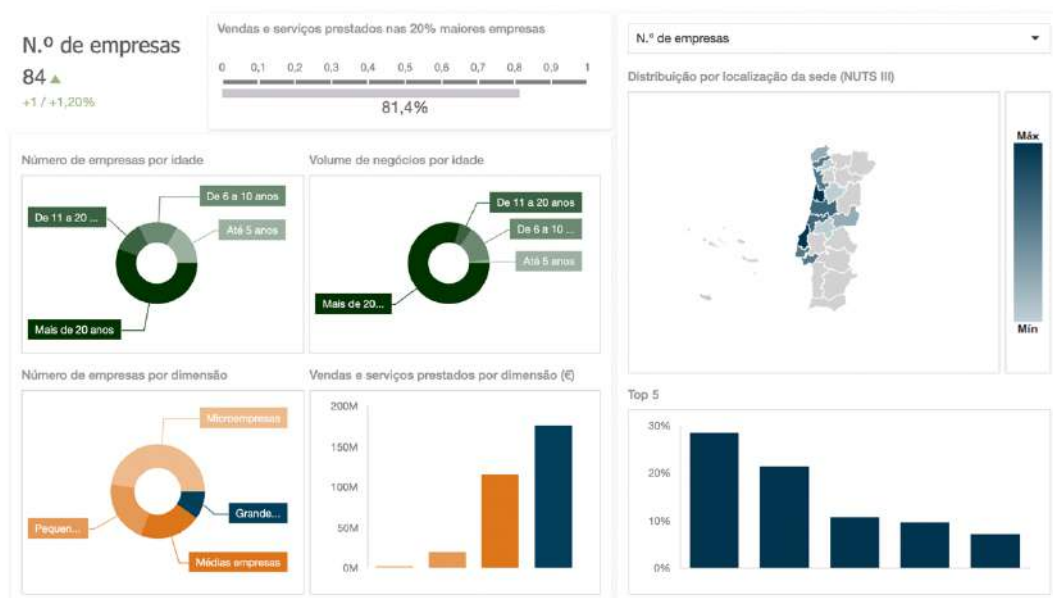
## Destaques Gerais



Fonte: [Quadros do setor](#) | [Banco de Portugal](#)

No quadro acima, podemos observar os destaques gerais de cada setor, mas mais do que isso, é importante compreendermos todos os aspetos das poucas empresas (84) que se encontram estabelecidas neste setor. Como tal, para uma análise mais criteriosa, deve ser analisada da mesma forma a atividade e a sua rentabilidade, a sua liquidez e tesouraria e todos os restantes indicadores disponíveis que podem contribuir para a compreensão do desempenho das empresas inseridas neste ramo de atividade.

## Caracterização



Fonte: [Quadros do setor](#) | [Banco de Portugal](#)

Existem 84 empresas inseridas no CAE **23412 - Fabricação de artigos de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino**, um número que tem crescido muito lentamente desde 2018. A maior parte destas empresas localiza-se nas regiões do litoral centro: Aveiro, Oeste, Coimbra e Leiria. A maior das empresas (47,6%) são Microempresas. Relativamente ao volume de negócios por idade, 79,5% do volume de negócios do setor (312,4 M€) é realizado por empresas com mais de 20 anos. Em relação ao volume de negócios, este é um setor de médias e grandes empresas, representando respetivamente 37% e 56% do valor gerado.

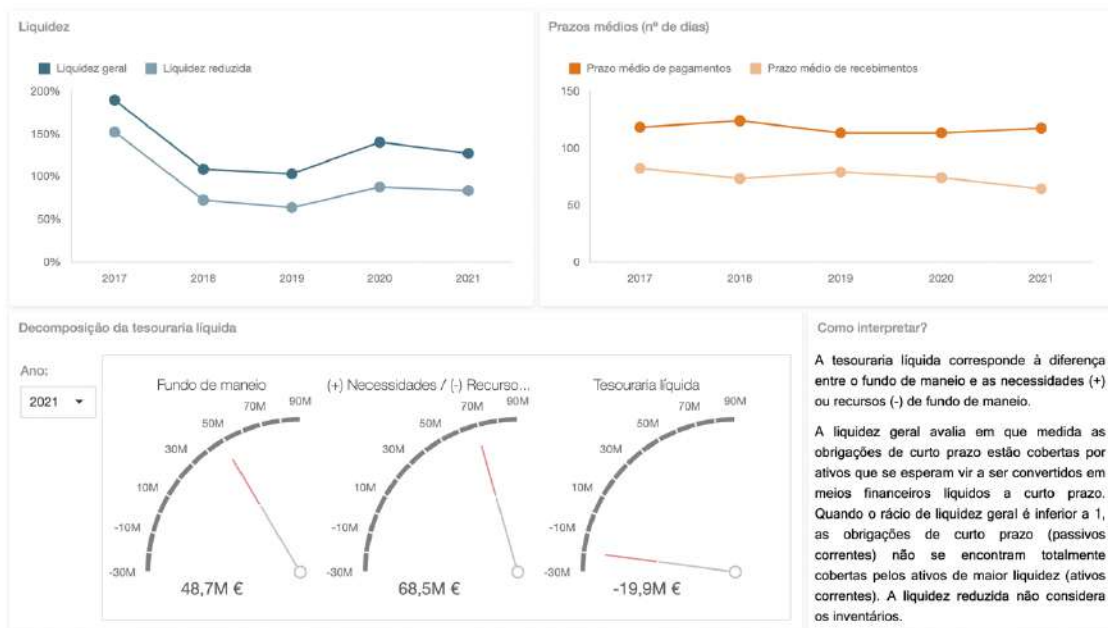
### Atividade e Rentabilidade



Fonte: [Quadros do setor](#) | [Banco de Portugal](#)

A análise da atividade e da rentabilidade indica que o volume de negócios com mercados externos é mais significativo - e com peso cada vez mais crescente - do que o mercado interno: o mercado externo pesa em 78% das exportações e em 5% das importações.

## Liquidez e Tesouraria



Em 2021 a liquidez geral rondava cerca de 127%, diminui cerca de 14 pontos percentuais desde 2020. Em relação à liquidez reduzida, diminui muito em 2017 e manteve-se estável até 2021. Em relação aos prazos médios, o prazo médio de pagamento é superior ao prazo médio de recebimentos, uma ótima estratégia. Para além disso, o fundo de maneo em 2021 era de 48,7 M€ sendo que a Vista Alegre apresentava um valor de 2M€, um valor muito abaixo da média.

## Fontes de Financiamento



Relativamente às fontes de financiamento, houve uma mudança em 2017 em que o financiamento começou a derivar sobretudo de Financiamentos Obtidos, nomeadamente empréstimos bancários cujo custo aumentou de 3,1% para 3,3%.

## Impacto da Guerra Russo-Ucraniana

No início de 2022, a Federação Russa invadiu a Ucrânia, iniciando-se uma guerra com efeitos catastróficos mundialmente e sobretudo para a Europa (devido ao elevado número de transações comerciais e crescente dependência energética). Devido a este conflito e em solidariedade à Ucrânia pelo crime cometido pela Rússia, as exportações entre a União Europeia e a Federação Russa começaram a ser limitadas fruto das sanções económicas.

Vários relatórios foram realizados acerca do impacto desta Guerra, pelo que sistematiza-se os desafios que mais afetaram (e vão continuar a afetar) a vida dos Europeus e dos Portugueses em específico:

- Aumento do FAO Food Price Index - reflete o aumento dos preços alimentares devido à redução de oferta, com impacto na inflação - e barreiras à importação por via das sanções;
- Aumento da instabilidade do preço nos mercados do gás natural e do petróleo, o que, pela sua natureza fundacional no funcionamento do sistema económico, conduz ao aumento dos preços para todos os agentes económicos;
- Aumento do custo das operações logísticas devido à disrupção das cadeias de abastecimento;

Para além da componente económica, devido a este conflito a União Europeia têm dado abrigo e refúgio a vários milhões de cidadãos ucranianos. Portugal conta com cerca de [57 865 refugiados](#) desta Guerra que vieram à procura de ajuda e de um lar que os acolha.

A verdade é que isto exige um custo inicial necessário para integrar esses elementos na sociedade, ainda que posteriormente estes venham a auxiliar no crescimento económico e no comércio. Como tal, estes refugiados não são apenas uma componente social, mas também são um fator importante a considerar no âmbito económico.

Refugees from Ukraine who benefit from temporary protection in the EU

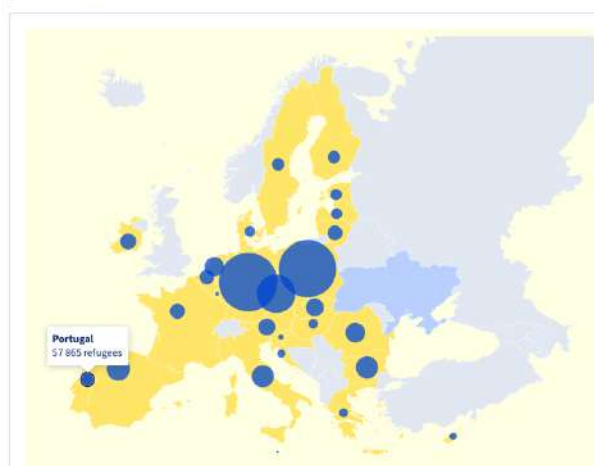


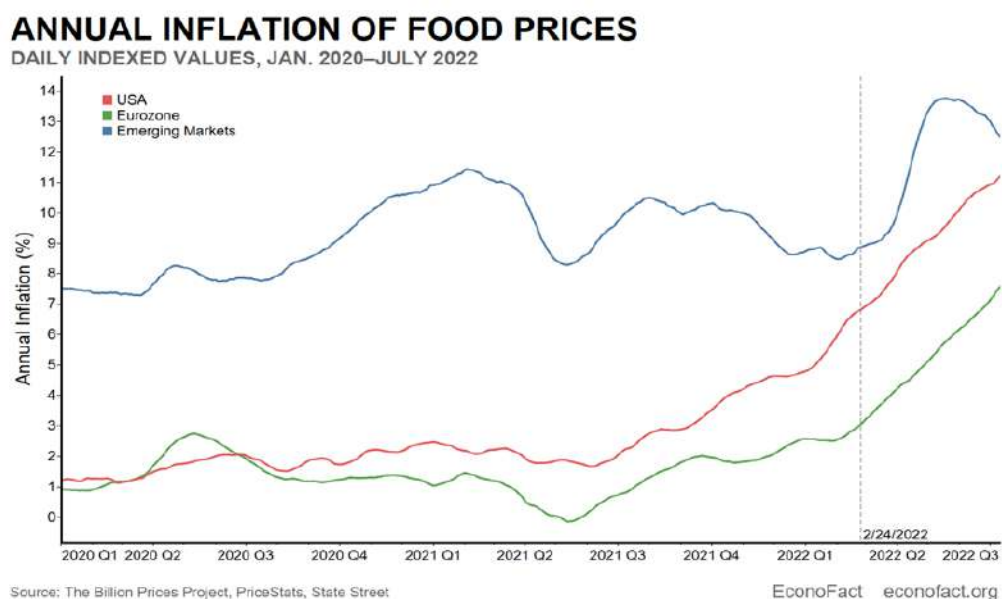
Figure 1 - Refugiados Ucranianos com proteção da UE

Após o início do conflito, foi notório um aumento nos preços dos combustíveis e dos produtos alimentares, sendo que o impacto nos produtos alimentares foi devastador não só para as empresas, mas também para os países que dependem dos cereais provenientes destas nações para a sua sobrevivência.



Fonte: ECB, [Euro Area Statistics](https://www.ecb.europa.eu/press/pr/euroarea-statistics/)

A Rússia e a Ucrânia, são duas nações importantes na produção de cereais e bens essenciais para a transformação em outros produtos indispensáveis à nossa alimentação. Devido às perturbações nas cadeias de logística, bem como as restrições às exportações russas, surgiram dificuldades para assegurar o fornecimento e a segurança alimentar. O preço de bens essenciais como trigo, aveia, milho, arroz, leite e algodão sentiram aumentos devido à redução de oferta de bens, barreiras às importações por conta das sanções económicas aplicadas à Rússia e desvalorização das moedas.



Fonte: Econofact, [Food Inflation in the U.S. and Abroad](#)

A insegurança alimentar é algo recorrente nos dias atuais, com tendência a agravar-se. Globalmente, [dados da ONU indicam um agravamento da insegurança alimentar](#) para moderada ou grave, afetando 37,5 a 61,3 milhões de pessoas entre 2014 a 2021. Este cenário agravou-se com a pandemia, visto que houve uma desregulamentação da economia sucedida por um aumento do desemprego, tornando-se inviável para pessoas com menos rendimentos adquirir produtos para a sua alimentação.

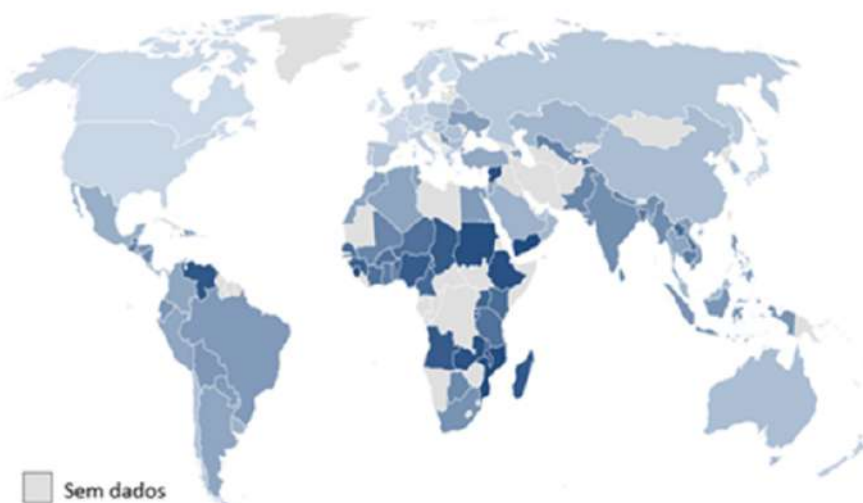
De modo mais particular, a [África Subsaariana foi considerada a região mais afetada pela segurança alimentar](#). Uma região com forte dependência das exportações de cereais pela Ucrânia. A certo momento a Rússia impossibilitou que navios de carga saiam de portos ucranianos e isto impactou diretamente na alimentação mundial, sobretudo nesta região extremamente dependente desse fornecimento. Como estudado, a África é um continente que em si já sofre com má gestão pública em várias nações e este conflito e as suas consequências vieram agravar o que já era sentido na região, com impacto esperado a curto prazo no aumento das vagas de emigração para a UE.

### Dados sobre a fome

A África Subsaariana é a região do mundo mais afetada pela segurança alimentar.

(Quanto mais escura a cor, mais o país é afetado pela insegurança alimentar)

Pontuação: 0  100



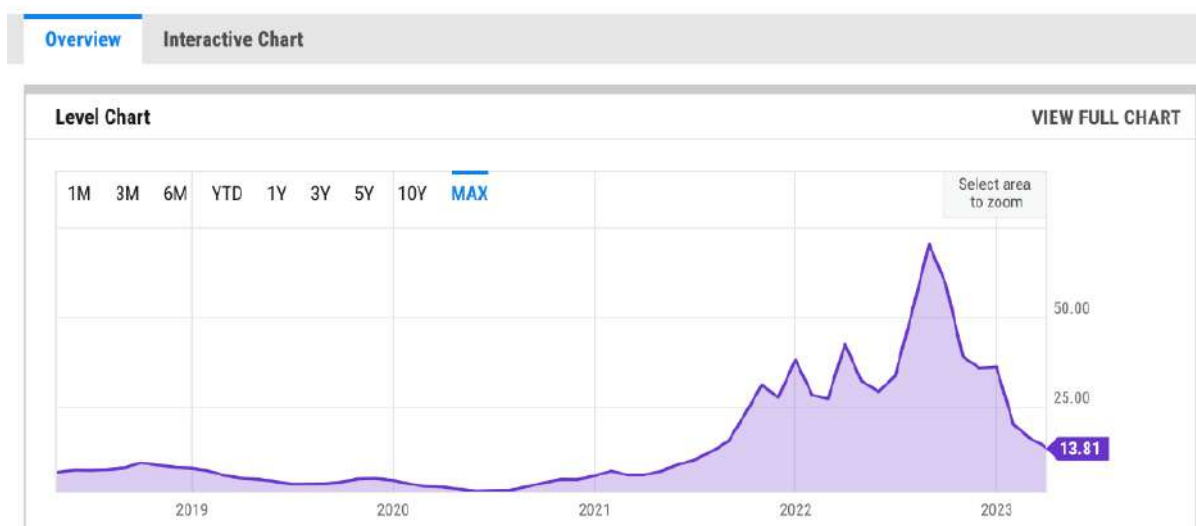
Fonte: FMI, <https://www.imf.org/pt/Blogs/Articles/2022/09/14/how-africa-can-escape-chronic-food-insecurity-amid-climate-change>

Posteriormente e sem um período pós-pandêmico de recuperação económica, o conflito Russo-Ucraniano agravou a insegurança alimentar visto que ambos os países são os dois maiores produtores globais de cereais. A situação grave que se verificava no Norte de África, agravou-se ainda mais devido à sua forte dependência das importações de cereais vindas da Ucrânia e da Rússia.

O Setor Energético sofreu um aumento generalizado nos preços. Como podemos verificar no gráfico abaixo, foi no gás que se registaram as instabilidades de preço mais acentuadas e que afetou diretamente todos os agentes económicos mundiais. Devido à forte dependência da União Europeia face à energia e gás russo, a UE foi o bloco económico que mais sofreu com o forte aumento de preços, juntamente com o Reino Unido.

### European Union Natural Gas Import Price (I:EUNGIP)

13.81 USD/MMBtu for Mar 2023



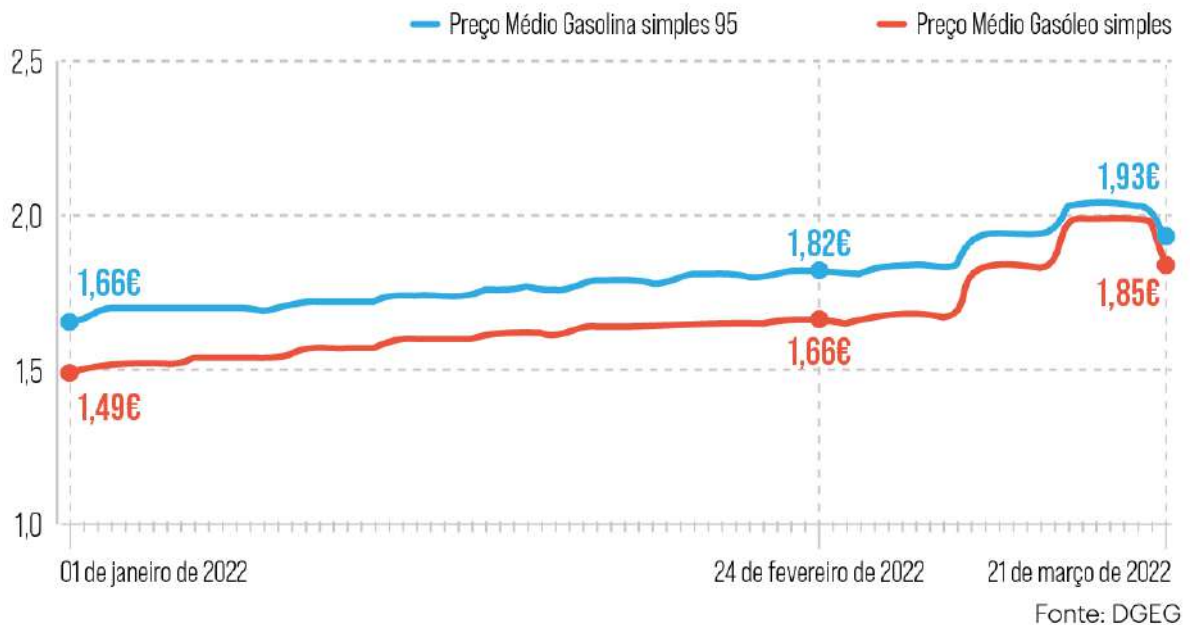
Fonte: World Bank by YCharts, [https://ycharts.com/indicators/europe\\_natural\\_gas\\_price](https://ycharts.com/indicators/europe_natural_gas_price)

Contudo, em Novembro de 2022, os preços do Gás Natural registaram uma diminuição (embora continuem muito maiores do que em 2021) devido às grandes reservas que a União Europeia entretanto realizou, de forma a garantir o fornecimento ao setor industrial. Estima-se para Dezembro e Janeiro uma nova subida dos preços visto que as temperaturas têm tendência para ser menores.

Para além do impacto no gás natural, o petróleo também sofreu um aumento dos preços, que levou ao aumento dos preços da gasolina e do gasóleo simples. Um ano após o início da Guerra Russo-Ucraniana a Gasolina Simples 95 aumentou cerca de 0,30€. Embora pareça pouco, este valor foi impactante para a vida e consumo dos Portugueses.

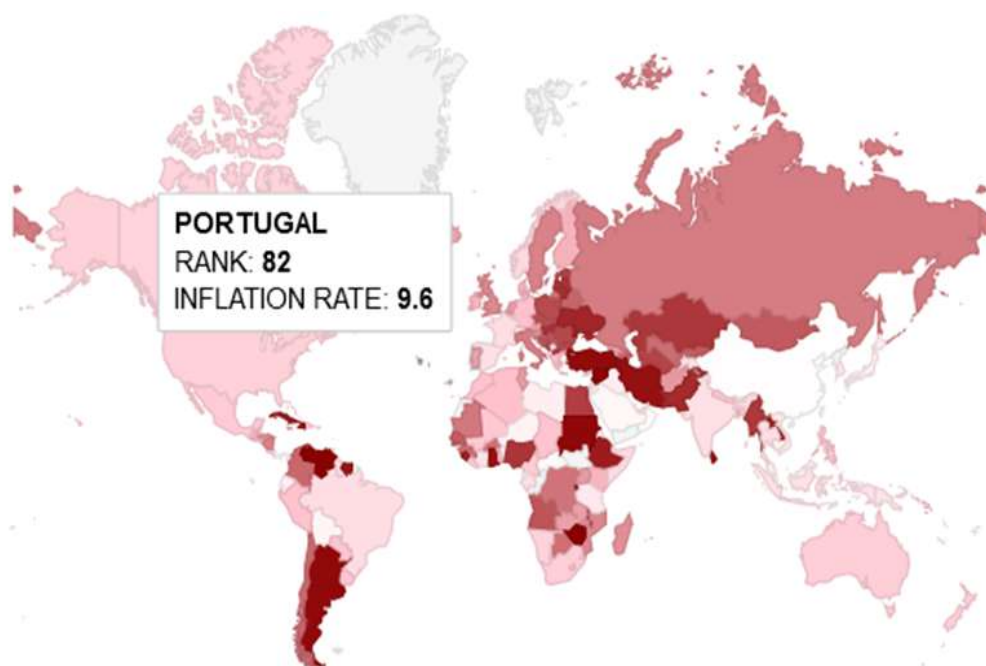
## Evolução dos preços da gasolina e do gasóleo simples

Em euros



Fonte: DGEG

No Início da Guerra Russo-Ucraniana, o FMI explorou o impacto do conflito e estimou que a guerra iria conduzir ao aumento da inflação, diminuição do consumo e maior instabilidade nos mercados financeiros, entre outros efeitos esperados. No gráfico acima, podemos observar mundialmente a taxa de inflação. Para o caso de Portugal, cuja taxa de inflação em 2021 situava-se em 1.27%, em Dezembro de 2022 foi de 9.6%, um aumento muito considerável dos custos que deteriorou o poder de compra dos agentes económicos.



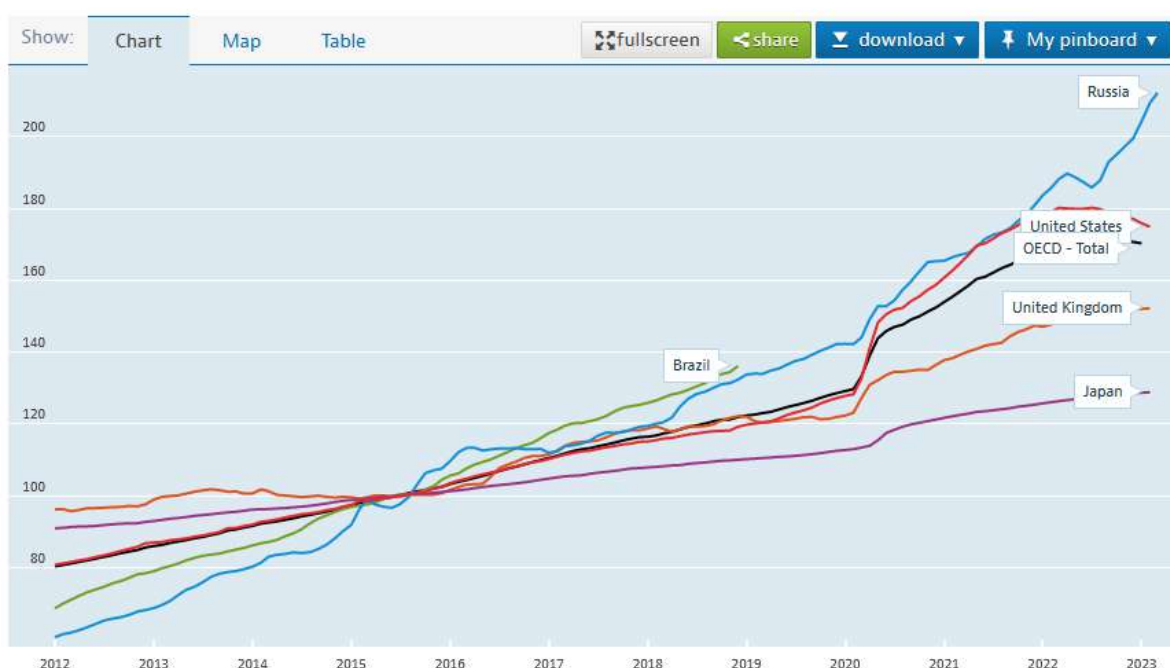
Legenda: Quanto mais escuro, maior a taxa de inflação

Fonte: Trading Economics em Dezembro de 2022, [Inflation Rate](#)

Este aumento da inflação sucedeu-se devido à [política monetária expansionista](#) prosseguida na Europa pelo BCE desde 2020, oferta de determinados serviços e produtos ter diminuído, ter havido um aumento nos custos da produção e ainda da rápida reabertura da economia após a pandemia por COVID-19 que gerou aumento da procura de matérias-primas.

Broad money (M3) Total, 2015=100, Jan 2012 – Mar 2023

Source: Finance



Fonte: OCED, [Broad money \(M3\)](#)

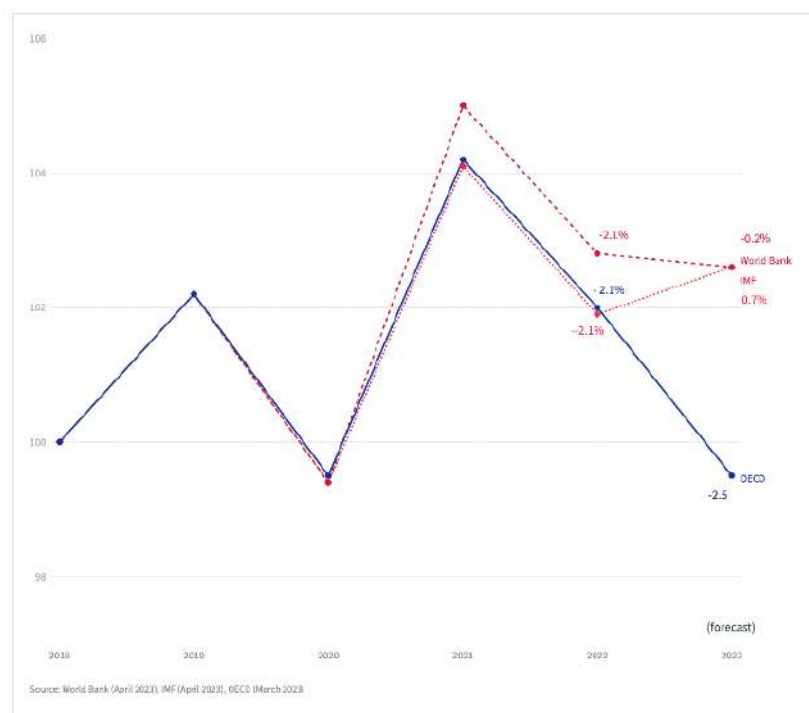
Depois de analisarmos as dificuldades que Portugal e o mundo enfrentam devido a este conflito, é importante compreendermos como é que a economia da Federação Russa foi impactada, uma vez que lhe foram aplicadas sanções comerciais ao qual teve de se adaptar e criar um plano económico de acordo com a sua nova realidade.

Segundo o Banco Mundial, o Fundo Monetário Internacional e a Organização de Desenvolvimento e Cooperação Económica (ODCE), 2022 foi um ano muito difícil para a economia russa. Como podemos observar no gráfico seguinte, as estimativas das 3 entidades sobre o Produto Interno Bruto da Rússia em 2022 indicam que o mesmo tenha diminuído -2.1%.

Como os dados disponíveis sobre a economia russa a partir dos quais são feitas as estimativas, são fornecidos pelo próprio Governo Russo, existem dúvidas sobre a veracidade destas estatísticas. O mais provável é que este cenário de perda de valor seja mais acentuado e perdure, com a Rússia novamente a destruir valor no produto interno em 2023.

**Russia's GDP – evolution from 2018 to 2023**

(base 100 in 2018)



Fonte: World Bank (April 2023), IMF (April 2023), OECD (March 2023), [Russia's GDP - evolution from 2018 to 2023](#)

A Guerra Russo-Ucraniana provocou a maior instabilidade mundial (e nacional) desde há muitos anos, desencadeando um cenário de contração económica e desigualdade social, com impacto nos mercados financeiros que movimentam a economia diariamente, sem contar com as fortes pressões sobre a segurança internacional e regional na Eurásia.



*Figure 2 - Cenário bélico*

## UNIÃO EUROPEIA X PORTUGAL

Fundada em 1957 por 6 países europeus com o nome de Comunidade Económica Europeia ou CEE, a EU é o maior bloco económico e político da atualidade a par da ASEAN, Mercosul e CEI. Em 1986, 29 anos depois da sua génese, a República Portuguesa aderiu à antiga CEE, juntamente com a Espanha.

Na década de 80, ainda eram visíveis as consequências de uma economia fechada, adotada por Portugal na época do Estado Novo: elevada taxa de inflação, desemprego elevado e dívida externa crescente.

Com a adesão à União Europeia, Portugal começa a ter benefícios económicos, nomeadamente o acesso a fundos estruturais (muito relevantes para modernizar a infraestrutura do país bem como para melhorar a educação e a formação profissional dos cidadãos), livre circulação de pessoas, bens e serviços dentro do mercado único da UE e a possibilidade de negociar acordos comerciais favoráveis de forma mais fácil entre outros países e blocos económicos.

Portugal apresenta atualmente, uma evolução globalmente positiva face ao seu ponto de partida que exigiu a mudança do modelo de crescimento económico no qual Portugal baseava-se. O país melhorou nos indicadores de qualidade de vida, saúde e mobilidade, entre outros. Os benefícios da adesão a esta aliança são evidentes, mas desta adesão também surgiram desafios e não obstante os programas de apoio a Portugal, a economia portuguesa continua vulnerável aos choques económicos globais e com desafios de competitividade e produtividade.

Com este pequeno enquadramento e de forma a evidenciarmos os benefícios e desafios da adesão de Portugal à antiga Comunidade Económica Europeia, vamos observar alguns quadros e estudos económicos e sociais.

No gráfico seguinte, podemos observar as diferenças entre Portugal e a Área Euro, ou seja, todos os países da União Europeia com exceção da Bulgária, República Checa, Hungria, Polónia, Roménia e Polónia.

No Produto Interno Bruto observamos um cenário mais positivo para Portugal do que para a Área Euro, motivado em grande parte pelo aumento do investimento estrangeiro em Portugal e pela implementação de reformas estruturais que visam melhorar a competitividade da economia e atrair mais investimento. Não obstante todo o progresso, ainda há muito espaço para melhoria.

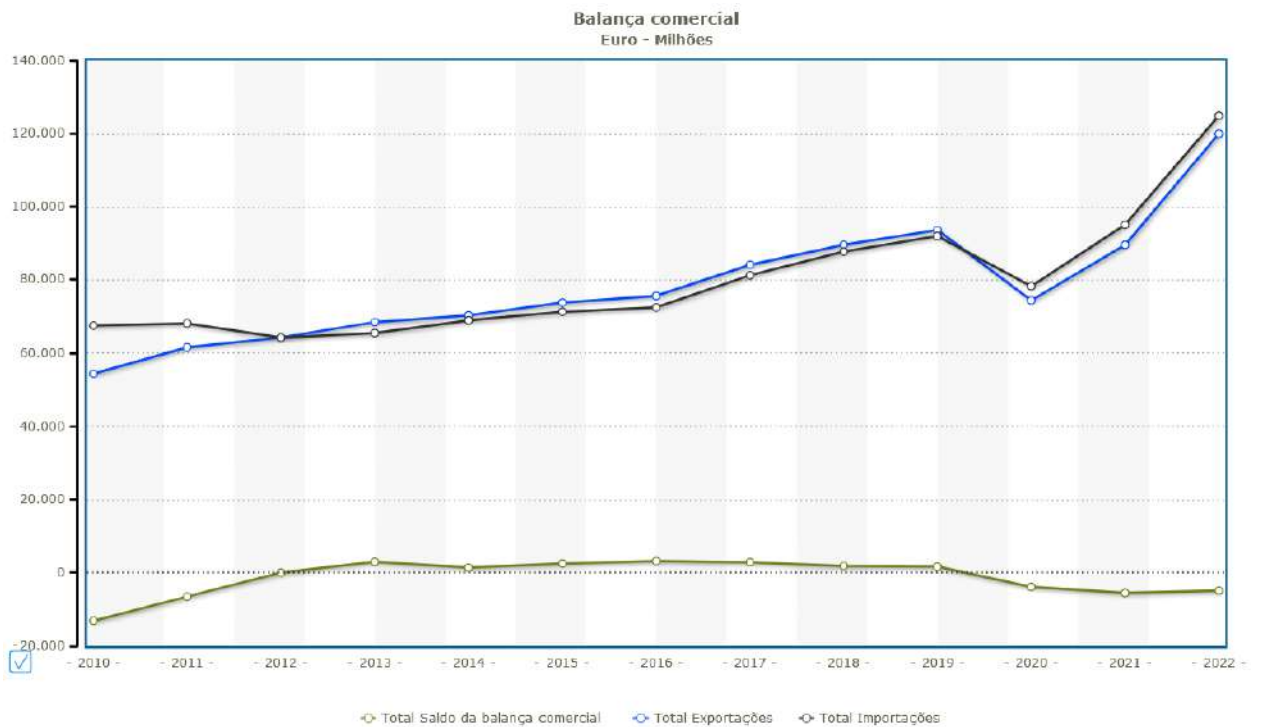
Através do IHPC é possível monitorizar a inflação entre países da União Europeia. Como a condução da política monetária está centralizada no BCE, verificamos que as estimativas para Portugal estão em consonância com a Área Euro.

No que concerne às Exportações e Importações, motor do crescimento até à pandemia, em 2021 atingiu-se os níveis pré-pandemia, voltando a crescer em 2022, mas a custo de uma balança comercial deficitária, provavelmente devido às alterações cambiais. As estimativas sugerem uma desaceleração pela necessidade de alocar os rendimentos de forma mais consciente perante a incerteza e o risco que presenciamos. Não poderia deixar de mencionar as tensões políticas atuais que levam ao aumento de barreiras comerciais e adoção de medidas protecionistas.

|                                            |                                                                                               | 2022 | 2023 (p) | 2024 (p) | 2025 (p) |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------|----------|----------|
| Produto Interno Bruto                      |  Portugal  | 6,7  | 1,8      | 2,0      | 2,0      |
|                                            |  Área Euro | 3,6  | 1,0      | 1,6      | 1,6      |
| Índice harmonizado de preços no consumidor |  Portugal  | 8,1  | 5,5      | 3,2      | 2,1      |
|                                            |  Área Euro | 8,4  | 5,3      | 2,9      | 2,1      |
| Consumo privado                            |  Portugal  | 5,7  | 0,3      | 1,0      | 1,3      |
|                                            |  Área Euro | 4,3  | 0,7      | 1,3      | 1,4      |
| Consumo público                            |  Portugal  | 2,4  | 1,8      | 1,1      | 0,8      |
|                                            |  Área Euro | 1,4  | -0,2     | 1,4      | 1,4      |
| Formação bruta de capital fixo             |  Portugal  | 2,7  | 2,3      | 5,2      | 4,2      |
|                                            |  Área Euro | 3,7  | 0,3      | 1,4      | 1,8      |
| Exportações                                |  Portugal  | 16,7 | 4,7      | 3,7      | 3,9      |
|                                            |  Área Euro | 7,5  | 3,4      | 3,5      | 3,3      |
| Importações                                |  Portugal  | 11,0 | 2,4      | 3,4      | 3,5      |
|                                            |  Área Euro | 8,3  | 3,0      | 3,0      | 3,2      |

|                    |                                                                                             |     |     |     |     |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| Emprego            |  Portugal  | 2,0 | 0,1 | 0,2 | 0,2 |
|                    |  Área Euro | 2,2 | 0,8 | 0,4 | 0,3 |
| Taxa de desemprego |  Portugal  | 6,0 | 7,0 | 6,9 | 6,7 |
|                    |  Área Euro | 6,7 | 6,6 | 6,6 | 6,6 |

Fonte: [Banco de Portugal](#)



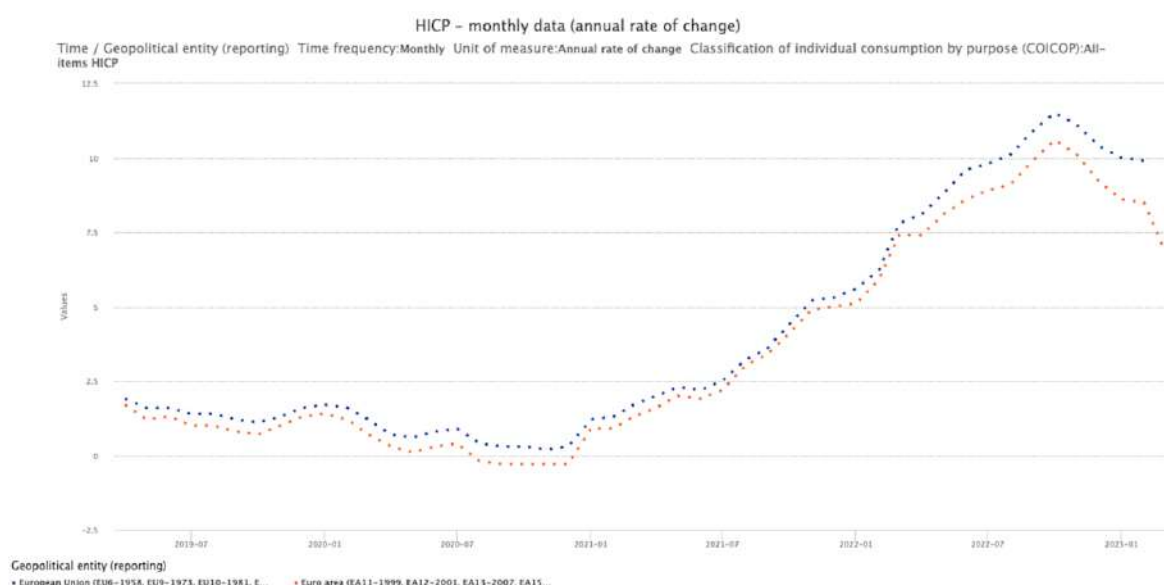
Fonte: Pordata, [Balança Comercial](#)

No gráfico seguinte, apresenta-se a Taxa de Inflação, a Taxa de Inflação na Energia e a Taxa de Inflação nos Bens Alimentares. Detalharemos mais abaixo:



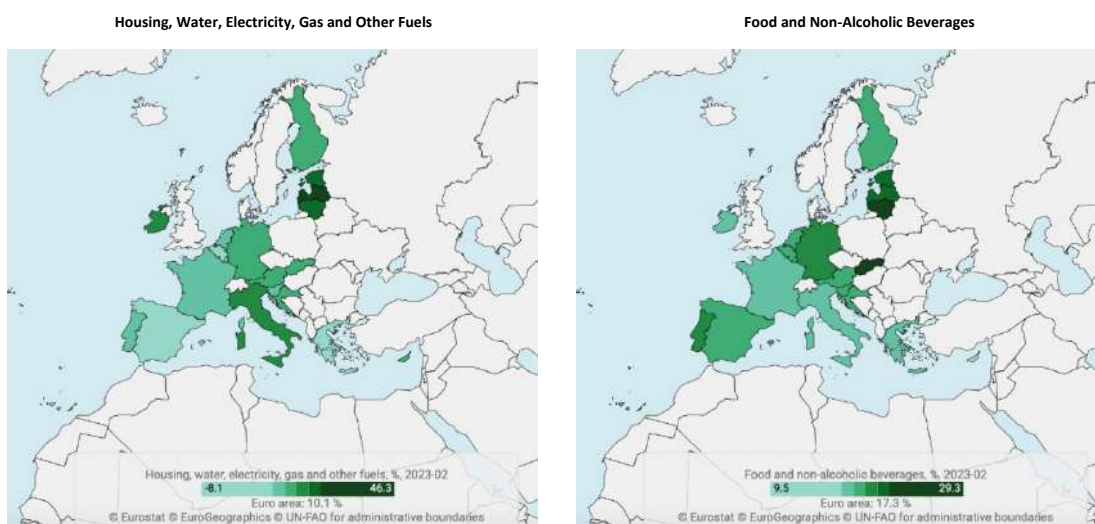
Fonte: Eurostat, [EU key indicators](#)

Neste primeiro gráfico abaixo, podemos observar o índice de Harmonização de Preços do Consumidor - IHPC - utilizado pelo BCE para monitorizar a inflação na área do euro e avaliar a convergência dos países em fase de adesão à União Económica e Monetária. Devido à COVID-19, instabilidade geopolítica e conflitos globais, é evidente o crescimento da inflação, que desacelerou a economia global, atingindo um pico em Novembro-Dezembro de 2022 com o prolongar do conflito entre a Rússia e a Ucrânia e o período de Inverno que exerce pressão sobre a disponibilidade, procura e preço dos recursos (nomeadamente energéticos).



Fonte: [Eurostat](https://ec.europa.eu/eurostat)

Para além de evidenciamos a taxa de inflação no geral, é importante observarmos sobretudo a Taxa de Inflação na Energia e nos Bens Alimentares, uma vez que são consideradas as componentes que sofreram maior aumento.



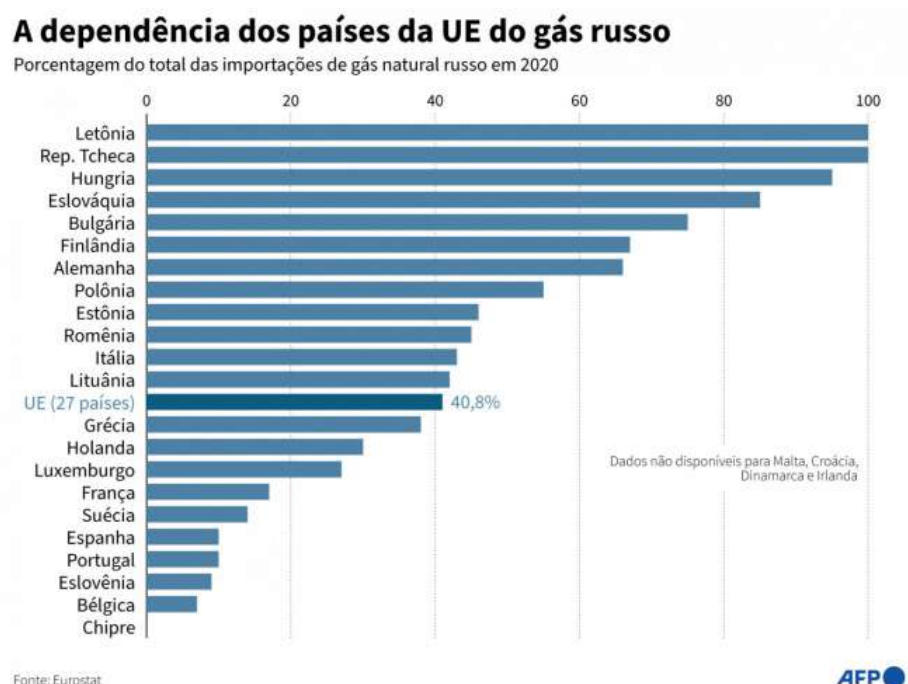
Fonte: [Euro Area Statistics](https://ec.europa.eu/eurostat)

Nos gráficos acima podemos observar o impacto da inflação nos países da Zona Euro para a Casa, Água, Eletricidade, Gás e Outros Combustíveis e para a Comida e Bebidas não Alcoólicas em 02-2023, respetivamente.

No primeiro mapa, podemos observar que Portugal, comparativamente com outros países, não está assim tão destacado devido à reduzida dependência de Portugal face ao gás natural russo, não alcançando mais de 10% de inflação.

Já no segundo mapa, o cenário é diferente, sendo Portugal um dos países da Zona Euro que mais se destaca. No geral, os países europeus são também muito dependentes dos cereais ucranianos e russos e perante este conflito os preços alimentares subiram muito face aos anos anteriores. O aumento desta categoria foi notório para os Portugueses, que sentiram um grande impacto ao alocarem os seus rendimentos.

De qualquer forma, é notório que os países geograficamente mais próximos da Federação Russa (mais dependentes da sua energia e cereais), devido às condições climáticas do último Inverno e até mesmo devido ao seu enquadramento histórico como a URSS/Federação Russa, são os mais afetados em termos de inflação. Neste quesito, podemos dar como exemplo a Lituânia, a Letónia e a Estónia, nações que em certos casos dependem em 90% de bens e serviços russos, como observamos no gráfico abaixo.

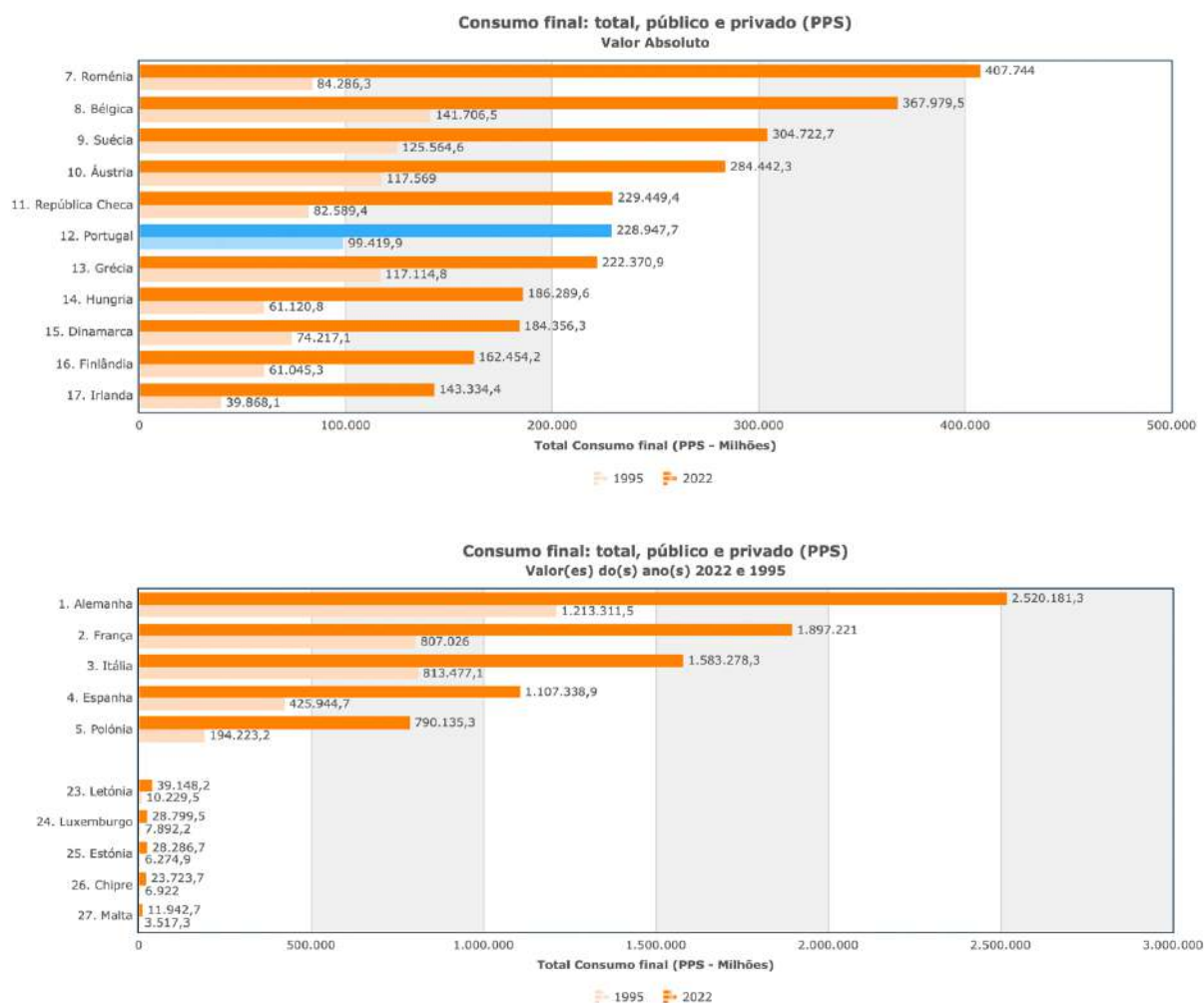


Fonte: [Eurostat](#)

## Consumo entre Portugal e a União Europeia

O Consumo é uma dos principais componentes do PIB, um fator muito importante no crescimento económico de qualquer Nação. Como membro da União Europeia, o consumo em Portugal é influenciado por vários fatores que afetam a taxa de consumo comparativamente com a média da UE.

No gráfico abaixo podemos observar o Consumo final de vários países da União Europeia. Em 27 países, Portugal encontra-se na 12ª posição. Portugal, não é dos países que mais consome. Na verdade, o consumo final em Portugal é relativamente baixo em comparação com outros países da EU, como por exemplo a Alemanha, a França, a Polónia e a Roménia.



Fonte: Pordata

As discrepâncias que observamos podem derivar de vários fatores como, por exemplo, o Rendimento. Portugal tem um nível de rendimento *per capita* relativamente baixo em comparação com outros países da União Europeia, logo, as pessoas têm menos dinheiro disponível para gastar em bens e serviços.

Para além disso, a Estrutura Demográfica é muito importante e Portugal não só não é um país muito numeroso, como também não é um país jovem.

Portugal apresenta ainda uma forte dependência do setor do Turismo, que é um outro fator importante na estruturação do rendimento das pessoas, diferente de uma economia estruturada em torno de indústria pelo esforço de Inovação & Desenvolvimento implícito a este setor, que facilita alavancar sobre as marcas e as competências, gerar mais produtividade e intangíveis com mais valor do que serviços de turismo. A indústria tem um efeito multiplicador que impulsiona a economia local e a criação de mais empregos.

### **Consumo entre Portugal e a União Europeia no âmbito da Indústria Transformadora e Produtos de Faiança, Porcelana e Grés Fino**

A indústria transformadora é uma parte muito importante da economia pela sua função de transformação de matérias-primas em produtos acabados e produção de alimentos, produtos de plástico, têxteis, entre muitos outros.

Embora o Setor Secundário em Portugal não tenha um peso tão grande como o Setor Terciário, é um setor importante. A Indústria Transformadora representa uma parte não desprezível do PIB, ajuda a combater a desertificação e emprega muitos trabalhadores com perfis especializados que não teriam empregos noutros setores e/ou perdê-los seria ver transferidas competências para outros países ou descartar a possibilidade de dar continuidade a projetos locais.

Os produtos de faiança, porcelana e grés fino são muito populares em Portugal e na União Europeia em geral, uma vez que existe uma longa tradição de produção desses tipos de produtos ao redor da Europa, onde a etiqueta, o requinte e a elegância são valorizados.

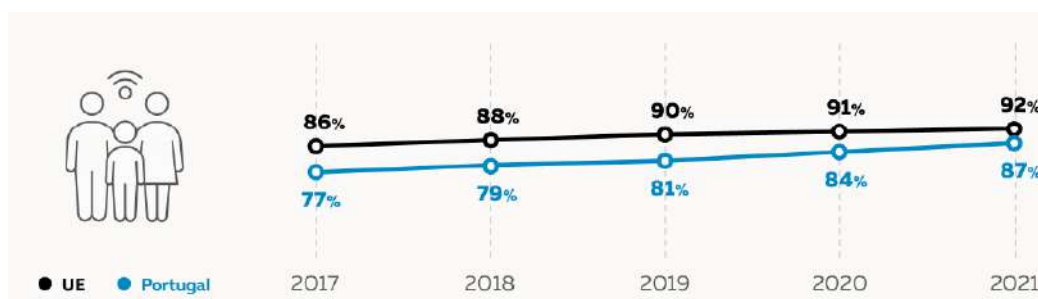
Em Portugal especificamente, a produção desses produtos é concertada em regiões do litoral centro, como Aveiro, região na qual se situa a Vista Alegre. A cerâmica portuguesa é muito reconhecida pela sua qualidade e beleza, sendo que é muito exportada para outros países da UE e do Mundo. Em Portugal, estes produtos são frequentemente usados como decoração ou uso doméstico, como pratos, tigelas e chávenas mas também em contextos diplomáticos, governamentais e institucionais.

O consumo e a venda dos bens produzidos podem ser influenciados por vários fatores, como o nível de rendimento disponível, a cultura e preferência dos consumidores. Em Portugal, é bastante comum em casamentos ou eventos mais especiais oferecer-se uma peça Vista Alegre como recordação ou artigo decorativo. Embora seja uma preferência dos consumidores, por vezes os clientes adotam outras marcas como a Bordalo Pinheiro que é mais acessível.

## Economia Digital

Quando falamos em **Economia Digital**, temos como referência uma área da economia que engloba todas as atividades económicas baseadas em tecnologia digital, em que as atividades são realizadas digitalmente por meio de dispositivos conectados e plataformas online. A criação de valor nesta área da economia estrutura-se na utilização das tecnologias de informação (internet, Aplicações Digitais, Computadores, etc.) e de comunicação (sem fios, satélite, móvel, cabo, etc.) para criar, transmitir e processar dados e informações digitalmente. Como atualmente a Internet está em todo o lado, não há economia que viva sem a Internet.

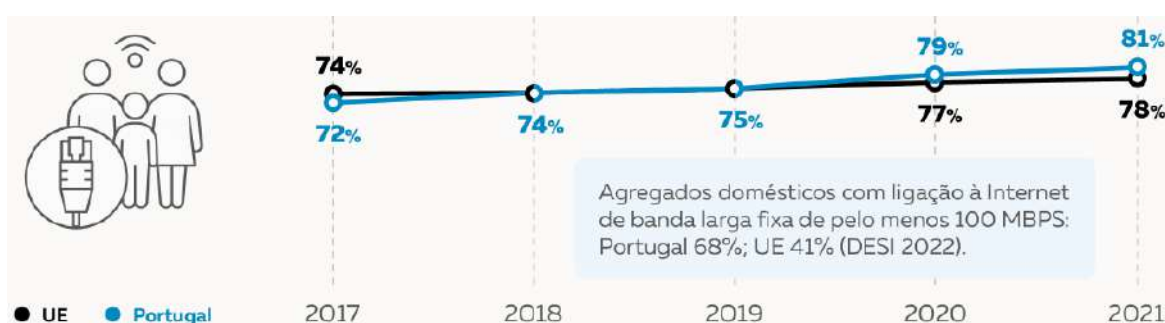
### Agregados familiares com ligação à Internet (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

Na Economia Digital, os **negócios/transações comerciais ocorrem** na internet em sites (e.g. amazon.com, continente.pt, etc.), plataformas digitais (existem imensas em cada vertical, e.g. Youtube enquanto plataforma digital para partilha de media digital; Uber e AirBnB enquanto plataformas digitais para partilha de serviços, etc.), dispositivos móveis (Smartphone, Tablets, SmartTVs, Portáteis, etc.), redes sociais (que são em si mesmas, plataformas digitais de partilha de conteúdos sociais, como Facebook, Twitter e LinkedIn) e aplicações (muitas vezes uma extensão dos serviços online, para estar mais próximo do consumidor).

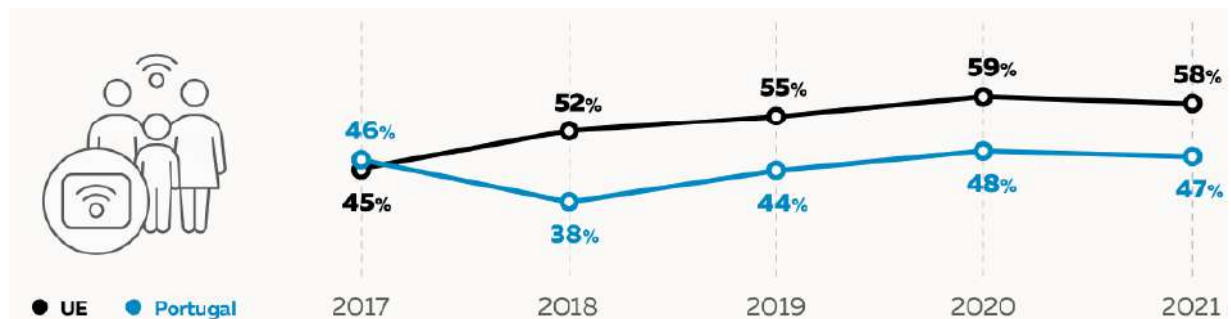
### Agregados familiares com ligação à Internet de banda larga fixa (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

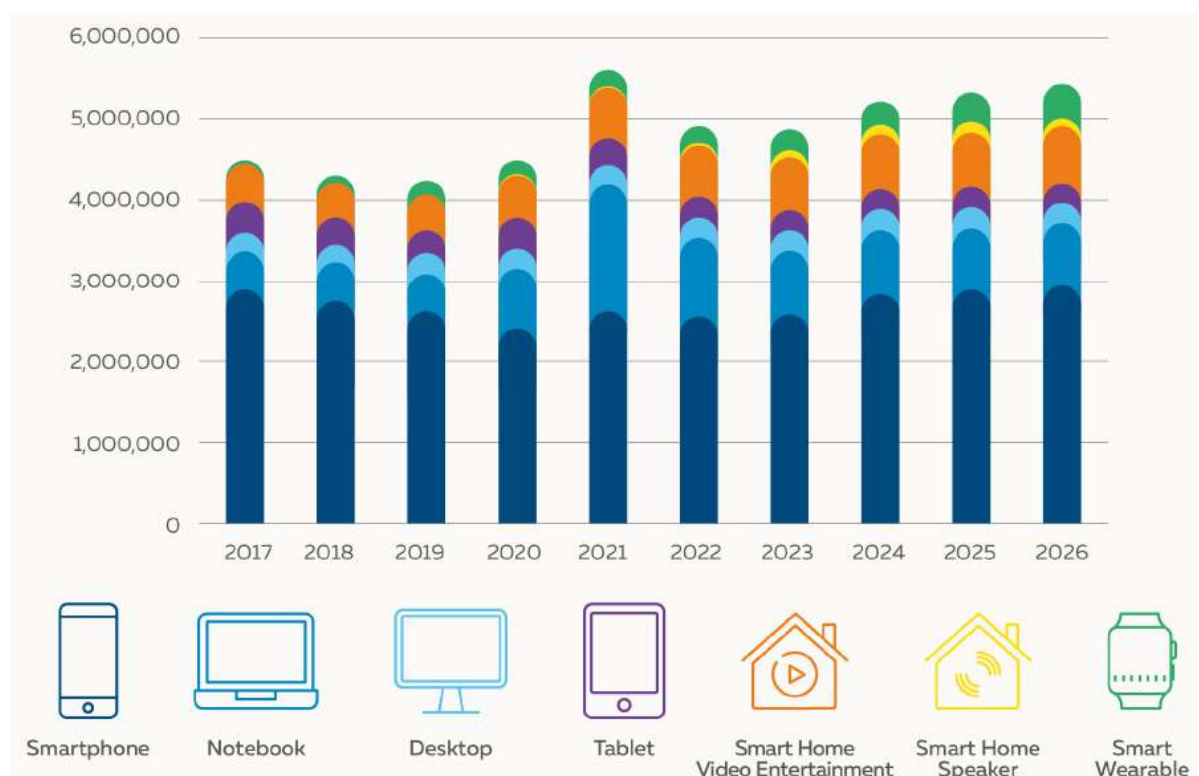
No que concerne a **setores**, a Economia Digital é muito diversificada, abrangendo uma ampla gama de setores. Dependendo do nível de transformação digital a que um setor esteve exposto, assim será o nível de presença de Economia Digital: elevada presença em setores como comércio eletrónico, seguros e serviços financeiros, *media* digital, telecomunicações, energia e serviços profissionais; baixa presença nos setores do Turismo, Saúde, Indústria Extrativa, Entretenimento e Lazer, Construção e Agricultura e Caça.

### Agregados familiares com ligação à Internet de banda larga móvel (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

### Nº de equipamentos com acesso à Internet vendidos em Portugal

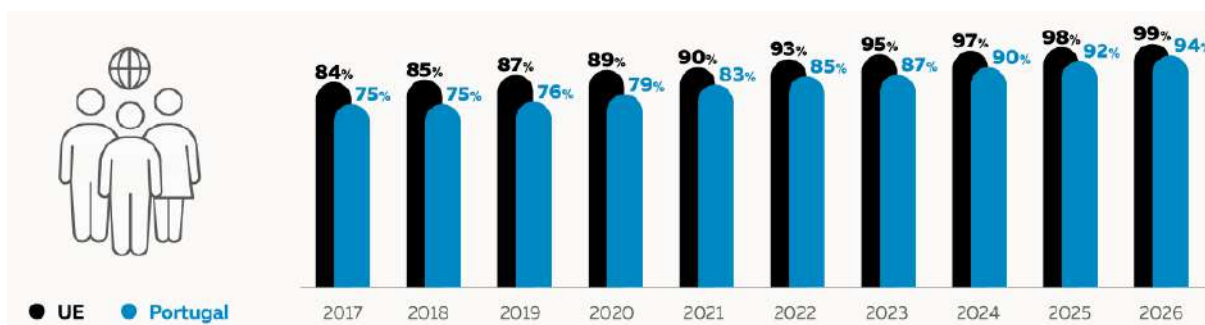


Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

População de Portugal: 10.33 milhões (2021)

Alguns **exemplos de atividades** na Economia Digital incluem: a presença digital das empresas, compras online, serviços de [streaming](#) de música e vídeo, utilização de redes sociais, utilização de aplicações móveis, pagamentos em ambiente digital, computação na nuvem, inteligência artificial, utilização de [big data](#) e [inteligência ambiental](#) com [IoT](#).

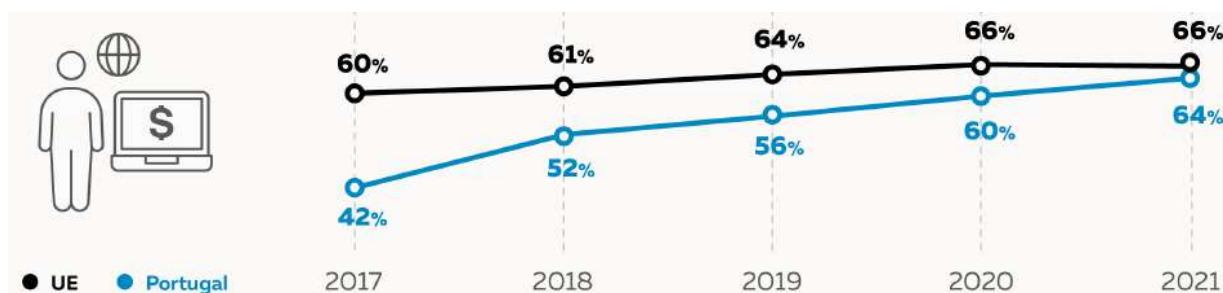
### Pessoas que usam a Internet (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

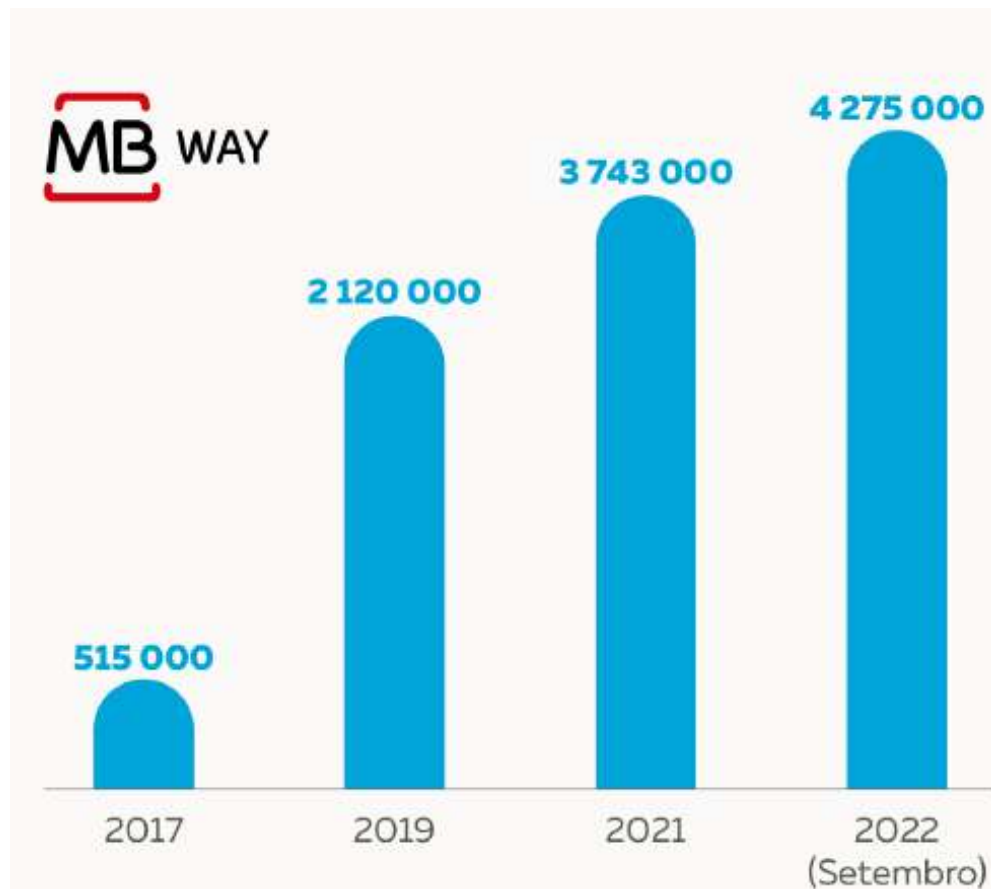
A Economia Digital começou a desenvolver-se na década de 1990 e consolidou-se na década de 2000 com a rápida expansão da internet e das tecnologias digitais. A Economia Digital veio trazer **mudanças muito significativas nos modelos de negócios** que até então aplicavam-se à economia real, na forma como as pessoas interagem e no funcionamento das empresas porque, pela primeira vez permitiu a globalização dos mercados acompanhada por acesso a informações e serviços real-time, promovendo a inovação tecnológica e o aparecimento de novas oportunidades de negócios para todos os que estavam conectados.

### Utilizadores de Internet que utilizam Internet Banking (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

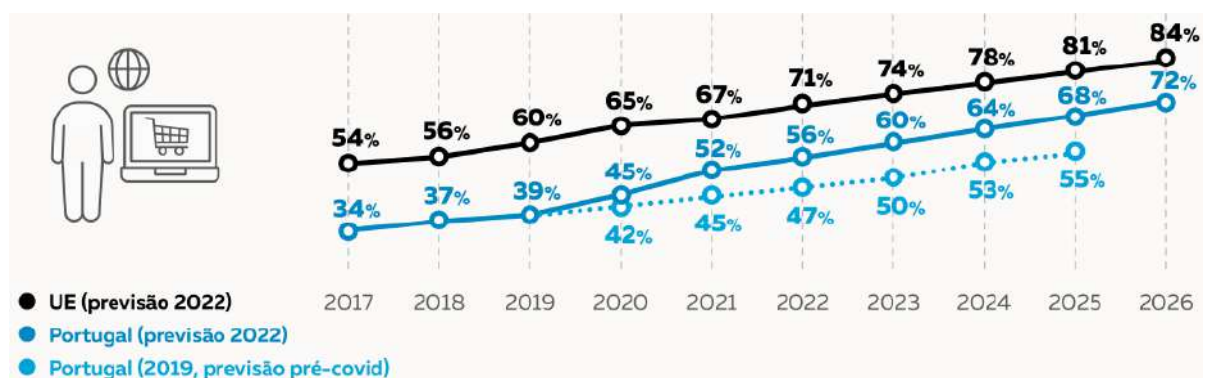
### Utilizadores de MB Wa



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

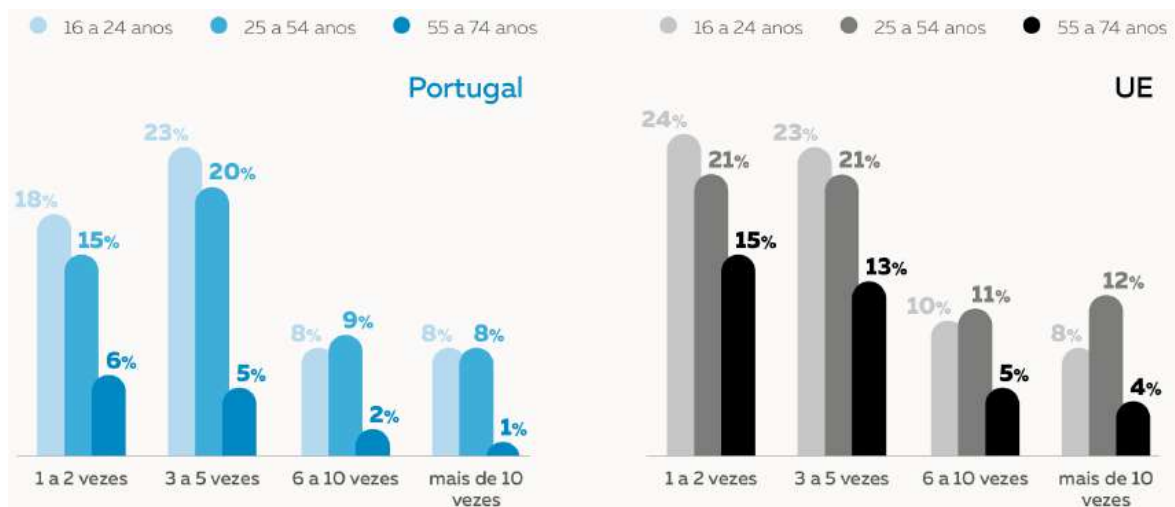
População de Portugal: 10.33 milhões (2021)

### Indivíduos que fazem Compras Online (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

### Compradores online por frequência de compra e idade (%)



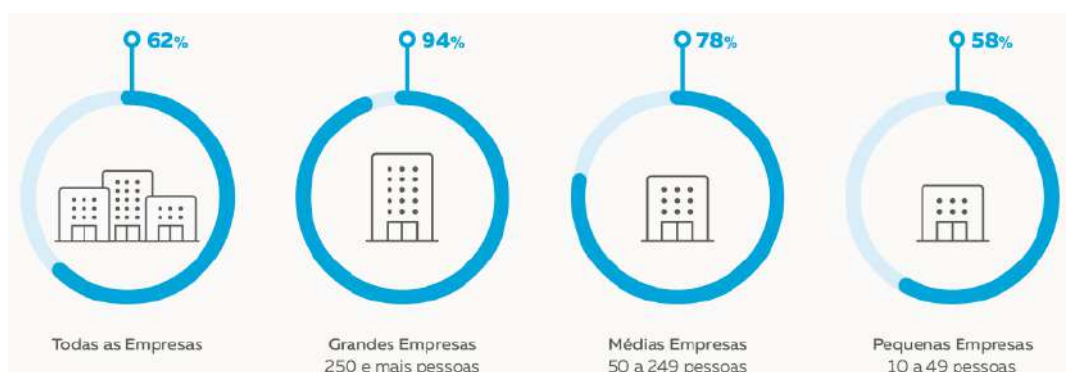
Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

### O que se compra online | Compradores de produtos de distribuição física



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

### Empresas com presença na Internet (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

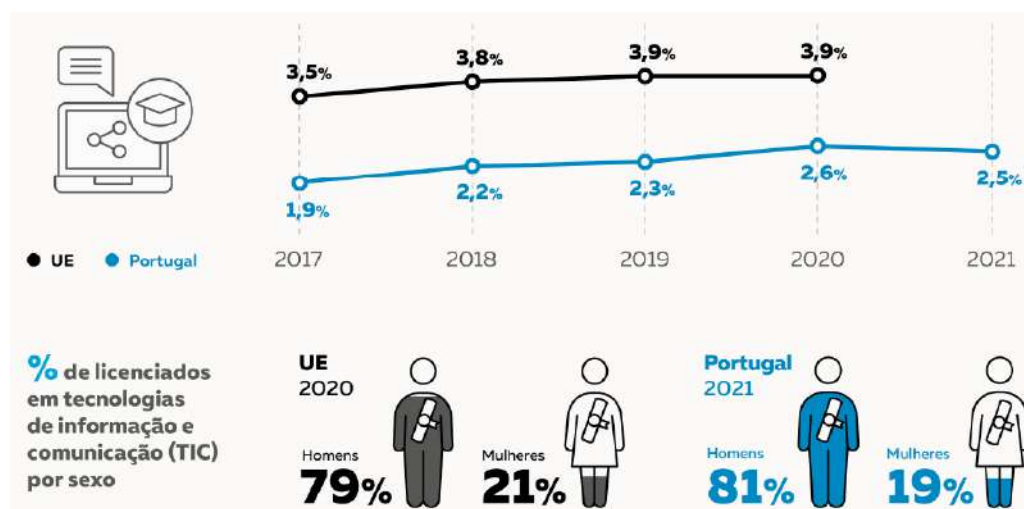
Este fantástico mundo novo não veio sem **desafios**, como a proteção da privacidade dos dados pessoais, a cibersegurança, a desigualdade digital e o impacto na força de trabalho com competência desadequadas, devido à automação e à substituição de empregos por tecnologia. A economia digital veio ainda acelerar as dinâmicas e o desenvolvimento de mercado, tornando o mundo muito mais rápido e reduzindo os ciclos de vida dos produtos, o que limita a capacidade de adaptação a todas essas mudanças.

### Pessoas com competências digitais (%)



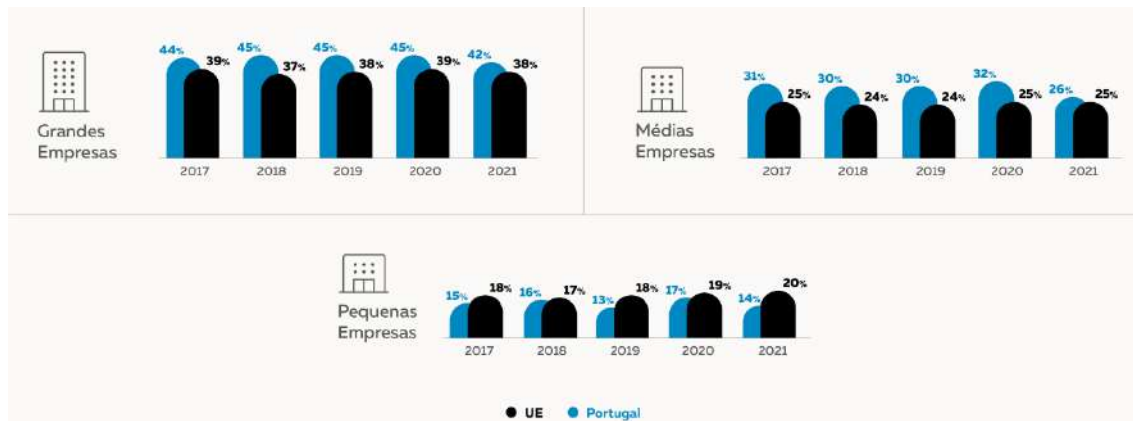
Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

### Licenciados em tecnologias de informação e comunicação (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

### Empresas com Comércio Eletrônico? (%)



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

### Quais as práticas de marketing online que existem na sua organização?



Fonte: Associação das empresas e profissionais da economia digital em Portugal

## Novas Tecnologias no Setor Secundário

### A Situação Atual

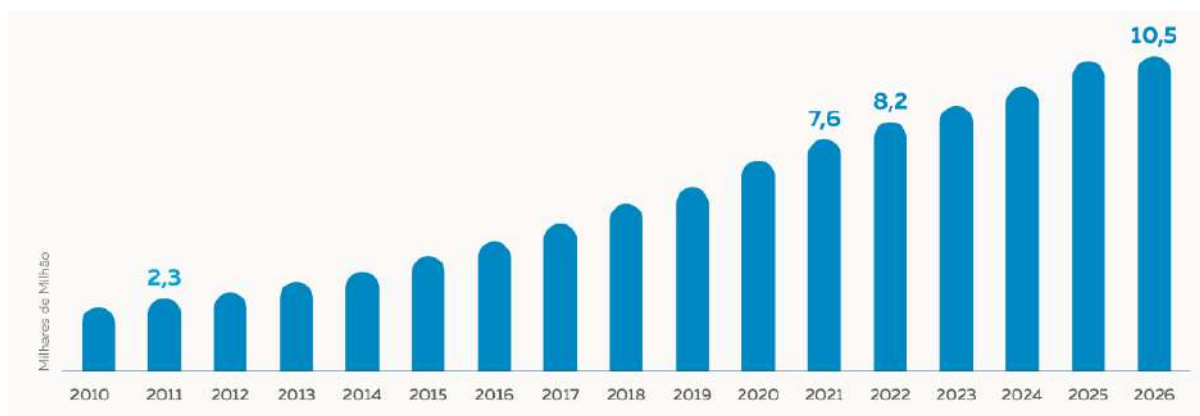
Quando olhamos para a estratégia da Vista Alegre Atlantis, notamos um propósito em evitar intermediários na sua relação com o mercado. Esta relação direta com as consumidoras/clientes pode verificar-se em:

- Venda direta através de comércio eletrónico no seu website e outras plataformas;
- Desenvolvimento de canal de distribuição, as Lojas Vista Alegre no mundo;
- Desenvolvimento do Marketplace da Vista Alegre - a Casa Alegre;
- Desenvolvimento de soluções semelhantes a programas de afiliados, que na VAA chama-se Clube de Colecionadores;
- Muito investimento em marketing e branding para posicionar-se como a referência;

Esta abordagem é só uma parte da solução de sucesso da VAA, mas traduz uma estratégia que os produtores industriais podem seguir para melhorar o seu desempenho e resiliência.

Esta abordagem consolida-se na adoção do comércio eletrónico e do marketing digital nas práticas comercial e de marketing. Não são tecnologias novas, mas o mercado português é muito retrasado na adoção de novas tecnologias e, com a pandemia por COVID, verificou-se um crescimento acentuado na adoção destas abordagens.

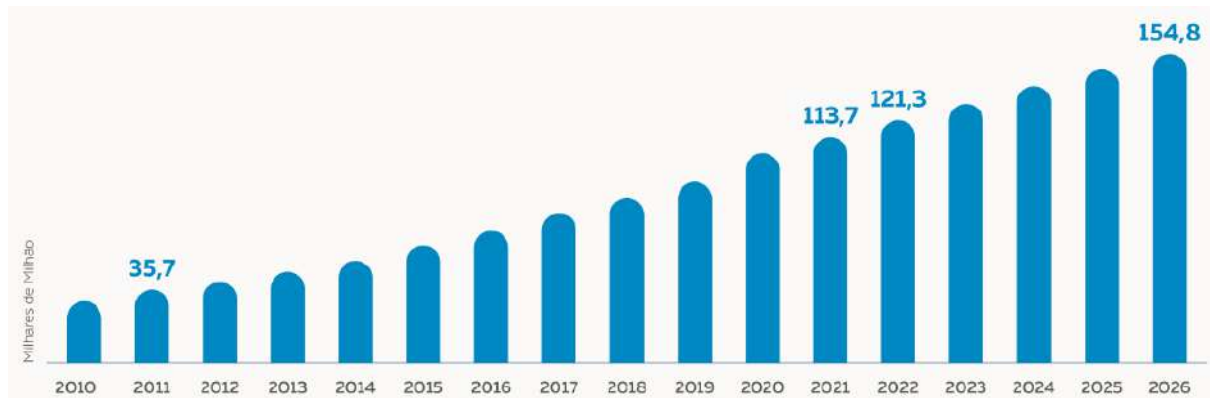
### Valores do comércio eletrónico B2C em Portugal (Previsão 2022)



Fonte: Economia Digital em Portugal

Se na venda a consumidores (B2C) o comércio eletrónico está a dinamizar cerca de 8,2MM€ em negócio, na venda a empresas (B2B), estima-se que o valor dos produtos e serviços colocados no mercado situe-se nos 121,3MM€.

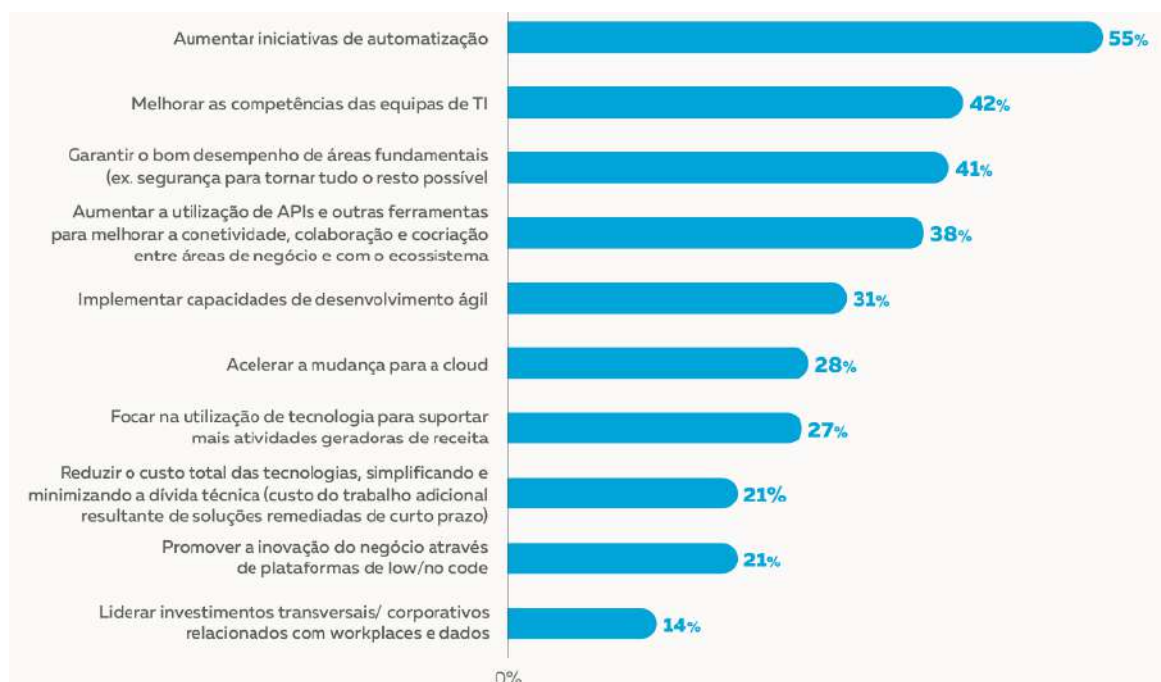
### Valores do comércio eletrónico B2B em Portugal (Previsão 2022)



Fonte: Economia Digital em Portugal

Esta tecnologia do comércio eletrónico e do marketing digital, não obstante não sejam “novas”, tem implícito um esforço de transformação digital nas empresas, que ainda não se generalizou nas empresas portuguesas.

### Prioridades das empresas em relação a Tecnologias Digitais (%)



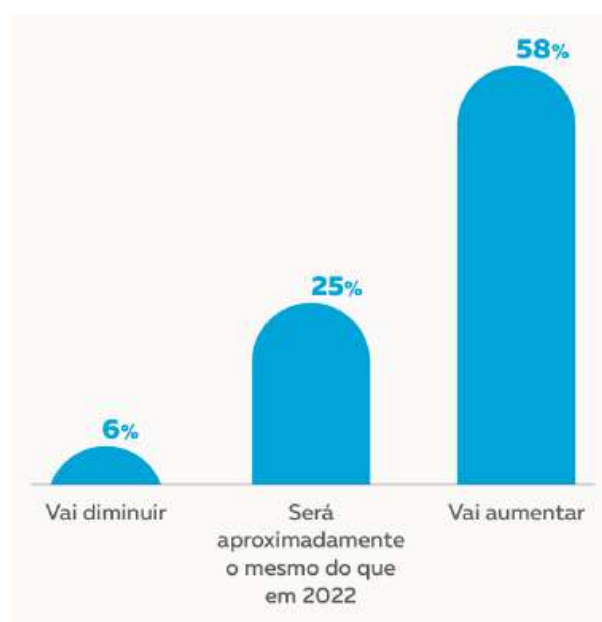
Fonte: Economia Digital em Portugal

Uma parte do problema está relacionado com a mentalidade das empresas orientada para soluções de resultado previsto, quando vivemos uma época de mudança em que temos que recorrer à experimentação, projetos piloto pequenos que depois são escalados internamente.

Este problema, não obstante, seja difícil de reconhecer e de alterar, reflete-se em que 55% das empresas quer “Aumentar iniciativas automatização” mas só 31% pensa em “Implementar capacidades de desenvolvimento ágil”. Ainda se pensa muito o desenvolvimento de soluções com novas tecnologias enquanto um projeto sequencial e linear, quando deviam olhar para o desenvolvimento das soluções de modo iterativo e enriquecedor, colaborativo e adaptativo onde o consumidor está sempre envolvido. O fato do tecido produtivo ser de pequena escala também agrava esta situação.

Mas os bons resultados atingidos por empresas como a Vista Alegre Atlantis e líderes de outros segmentos com a adoção de comércio eletrónico, do marketing digital e automatização são notadas e ambicionadas, compreendendo-se que 58% das empresas tenha em perspetiva aumentar o seu investimento tecnológico para 2023.

#### Perspetiva de Investimento Tecnológico por parte das empresas para 2023 (%)



Fonte: Economia Digital em Portugal

De igual modo compreende-se o seu interesse por iniciativas que têm em perspetiva um modelo com monetização e com alavancagem tendo por base a articulação com o ecossistema e desenvolvimento de efeitos de rede ou procura de economias de escala para garantir a escalabilidade:

#### Prioridades das empresas em relação a Novos Modelos de Negócio Digital (%)



Fonte: Economia Digital em Portugal

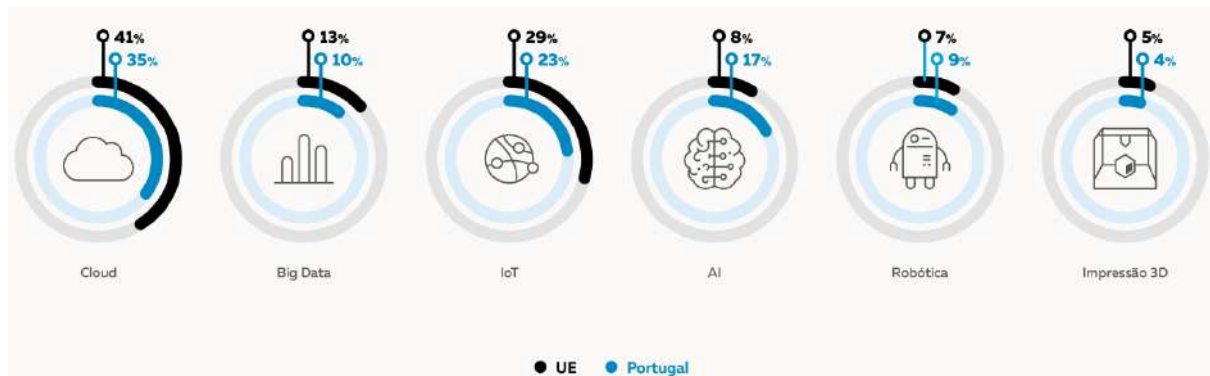
As empresas estão também conscientes dos desafios nessa jornada, com a escassez de talento e as alterações no contexto político-regulamentar, mas desvalorizam a necessidade de financiamento. O medo de falhar está presente em 41% das empresas, refletindo a falha fundamental porque estamos a desvalorizar o nosso potencial de afirmação nos mercados.

O estudo da ACEPI tem por base aproximadamente 1200 empresas com cerca de 9% de casos da indústria, pelo que, não se pode dizer que seja verdadeiramente representativo do Setor Secundário. Contudo, explora quais as novas tecnologias que já estão em utilização nas empresas.

Nessas tecnologias, o Processamento na Nuvem surge como a mais presente (Office365), seguido de IoT (utilização de serviço de localização de telemóveis) e Inteligência Artificial (ChatGPT). O que na minha perspetiva importa realçar, é que as empresas estão nos primeiros passos do seu percurso na utilização de tecnologias inovadoras, começando por aquelas que estão mais

democratizadas, de resultado garantido e custo baixo. Se está ou não a ter impacto nas despesas e receitas das empresas, é algo que ainda teremos que ver nos próximos anos.

### Empresas que utilizam tecnologias inovadoras (%)



Fonte: Economia Digital em Portugal

### Dimensões de Transformação

Quando pensamos em Indústria como a Vista Alegre Atlantis, somos necessariamente projetados para uma realidade diferente da típica empresa portuguesa. Em torno da VAA existem vários modelos de negócio, vários sistemas de produção, vários produtos e serviços, vários mercados que aportam legislação e cadeias de valor variadas para a operação, novas competências e, transversalmente, existe ainda a cibersegurança.

Com o paradigma atual da Indústria 4.0, a digitalização é imperiosa para o Setor Secundário assegurar a convergência que garante continuidade no futuro. E o processo de digitalização é complexo e abrangente, gerando elevados impactos no status quo das empresas.

Existe um conjunto de dimensões que são relevantes nessa transformação da Indústria e que a Ernst & Young e a Augusto Mateus & Associados sistematizaram da seguinte forma:



Fonte: Ernst & Young e Augusto Mateus & Associados

**Novos sistemas de produção:** Foco em sistemas de produção “digitais”, desde o chão de fábrica (MES) até ao sistema integrado de gestão (ERP), que utilizam as potencialidades da IoT para otimizar a qualidade dos produtos, otimizar os ciclos e custos de produção e maior flexibilidade na gestão da operação.

**Cadeias de valor digitais:** Desenvolvimento de ecossistemas e plataformas colaborativas, geridas por OEMs e integradas com sistemas de informação dos fornecedores, para maior controlo ao longo da cadeia de valor, gestão de stocks *just-in-time* e melhor rastreabilidade dos produtos.

**Alteração nos modelos de negócios:** Modelos que incluem a componente digital e a vantagem competitiva que vai além dos limites dos modelos de negócio tradicionais, apresentando soluções personalizadas com base em big data/analytics e integram produtos físicos e digitais.

**Produtos e serviços digitais:** Desmaterialização dos produtos físicos comercializados para maior personalização, customização, comodidade, custos significativamente mais baixos, e modelos de pricing diferenciados.

**Repercussões no emprego e na produtividade:** As organizações têm que se reinventar por forma a se manterem competitivas e sobreviverem. O potencial da automatização dos processos permite benefícios económicos significativos, mas as pessoas e as suas competências relacionais vão ser a componente diferenciadora do serviço, requerendo a contratação de pessoas com as qualificações mais adequadas aos desafios desta economia.

**Cibersegurança:** À medida que a tecnologia digital se dissemina na economia e na sociedade, torna-as mais suscetíveis às vulnerabilidades associadas às suas imperfeições e o “ciberespaço” tem que ser protegido contra ameaças. À data em que faço este projeto, todos os dias são referenciados incidentes de segurança em contexto empresarial na comunicação social e o caso da infeção da Central Nuclear no Irão com o Stuxnet ainda é recordado.

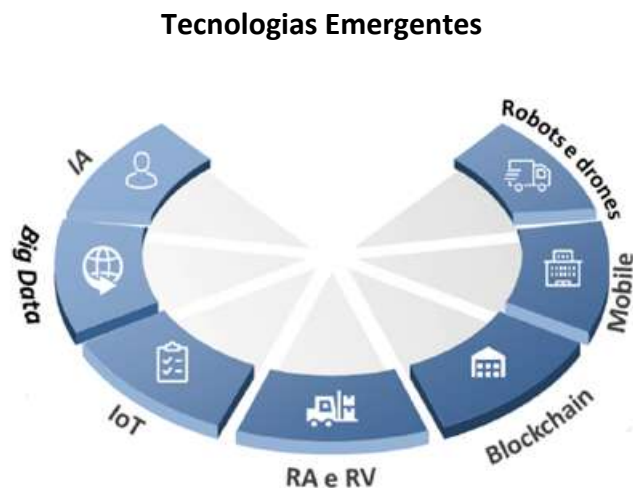
**Importância da legislação e regulação:** A digitalização acarreta riscos e desafios de elevada exigência, particularmente no que se refere à atuação dos reguladores e legisladores (muitos deles sem conhecimentos digitais) e sobretudo nos domínios da privacidade e da segurança dos

dados. Essa circunstância também afeta as empresas que têm que ir mais além do padrão que o legislativo por forma a assegurar a credibilidade da sua marca.

## As Ferramentas | Novas Tecnologias

Sistematizadas as componentes do processo de transformação do Setor Secundário para a sua digitalização, que novas tecnologias podem ajudar-nos a chegar lá?

Existem múltiplos autores e perspetivas sobre as tecnologias propriamente ditas. Optei por estruturar a minha perspetiva sobre esta representação, produzida pelo GEE, que vou detalhar e complementar com outras tecnologias que acredito vão ter contributos relevantes:



Fonte: GEE - Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia

O ponto de partida na digitalização e incorporação de novas tecnologias está em projetar e construir pipelines de dados, construir a ‘tubagem’ que vai permitir captar dados e canalizá-los para as ferramentas adequadas à sua utilização de modo produtivo.

Portanto, primeiro é preciso implementar o que se entende por data engineering: desenvolvimento, construção e manutenção de infraestruturas e sistemas de dados para permitir a recolha, armazenamento, processamento e análise de grandes volumes de dados. Nesta componente, a tecnologia de Processamento em Nuvem vai permitir armazenar e processar os

dados e a tecnologia da Internet das Coisas (IoT) é o que vai permitir instrumentalizar a captação desses dados.

## **Internet das Coisas (IoT)**

A Internet of Things (IoT) consiste em criar uma rede de dispositivos conectados digitalmente, que recolhem dados e comunicam entre si, permitindo maior eficácia e eficiência dos processos. A aplicação da IoT é vasta e praticamente sem limites. Por exemplo, dotando de sensores os equipamentos do ciclo produtivo, a sua monitorização vai permitir prever problemas nos equipamentos com impacto nos tempos do ciclo, gerir a sua manutenção e perceber impactos na qualidade final dos produtos. Isto facilita que, em tempo real, sejam implementadas ações corretivas tendo em vista melhorar a eficiência das máquinas, dos ciclos de produção e da qualidade do produto final.

Algumas tecnologias IoT relevantes para o Setor Secundário são:

**Protocolos de Comunicação:** Existem vários protocolos de comunicação projetados especificamente para a IoT, que permitem a troca eficiente de dados entre dispositivos IoT e servidores ou plataformas de processamento. Na implementação de um projeto de IoT deve ser feita uma comparação criteriosa e escolher aquele que melhor se adequa ao contexto em que vai ser operacionalizado.

**Redes LPWAN (Low-Power Wide Area Network):** Redes projetadas para fornecer conectividade de longo alcance e baixo consumo de energia para dispositivos IoT, como e.g. redes LoRaWAN (Long Range Wide Area Network), que não requer cartões SIM nem WiFi.

**Sensores e Ationadores:** Sensores e acionadores específicos para IoT que são utilizados para recolher dados do ambiente e para interagir com ele. Existem Sensores IoT para todas as finalidades, de todas as formas e feitios: medição de temperatura, umidade, luminosidade, pressão, movimento, etc., etc.. Os Acionadores IoT também são variados e são dispositivos mecânicos que convertem uma forma de energia em movimento, permitindo controlar dispositivos remotamente, como sejam interruptores, motores, etc.

**Edge Computing:** Também chamada em português de computação de borda, é uma tecnologia para utilização em IoT que envolve o processamento e análise de dados mais próximos da origem - no nível dos dispositivos instalados no ambiente - ou em servidores localizados próximos desses dispositivos IoT, ajudando a reduzir a latência, economizar largura de banda e melhorar a eficiência da rede.

### Modelo de Referência IoT



A sensorização permitida pela IoT não se restringe somente ao equipamento e aparelho produtivo. É praticamente sem limites. Por exemplo, o rastreamento por RFID (Radio-Frequency Identification) das matérias-primas, das encomendas ou até das peças finais de porcelana (onde se localizam e qual o seu proprietário atual) tornou-se importante na gestão de stocks, da logística e da relação com os clientes, quando integrada com tecnologia móvel.

### Tecnologia Móvel

A tecnologia móvel anda braço dado com a economia digital. Através do desenvolvimento de aplicações que se instalam no telemóvel, a tecnologia móvel permite, por exemplo, descentralizar o acompanhamento do percurso de encomendas, gerir um dashboard de produção sem estar na fábrica e estar ligado diretamente com os clientes/consumidores, sendo também uma fonte de informação sobre os mesmos.

Esta capacidade descentralizadora da tecnologia móvel, que leva até ao utilizador final a capacidade de fazer interface com o sistema que impacta no seu resultado permite melhorar a eficiência, a comunicação e a experiência dos clientes.

Algumas possibilidades de incorporação de tecnologia móvel com mais impacto no Setor Secundário são:

- **Aplicações móveis para clientes:** Desenvolvimento de aplicações que permitem aos clientes explorar e comprar os produtos de forma conveniente num catálogo de produtos, com opções de personalização, possibilidade de realidade aumentada para visualizar os produtos em ambiente virtual e rastreamento de pedidos.
- **Pagamentos móveis:** A tecnologia móvel permite a implementação de soluções de pagamentos digitais, como sejam carteiras eletrónicas (MB Way, Apple Pay, etc.) e sistemas de pagamento móvel, facilitando as transações na loja física e permitindo que os clientes paguem de forma mais rápida e conveniente usando os smartphones.
- **Comunicação/Promoção:** A tecnologia móvel pode ser utilizada para comunicação interna e promoção junto dos clientes. A comunicação interna vai melhorar a forma como a empresa se articula. E a promoção junto dos clientes - com notificações - permite ativar diretamente o mercado, quando o mercado não se comporta como previsto.
- **Monitorização e controle remoto:** Com a sensorização facilitada pelos dispositivos IoT e centralizados em plataformas na nuvem, a tecnologia móvel permite monitorizar remotamente os processos e equipamentos de produção. Para o consumidor final, torna possível acompanhar o percurso das suas encomendas à medida que passa pelos pontos intermédios do percurso.

### Smart Manufacturing | Centralização de Processos

No Setor Secundário, existem dois tipos de soluções (software) para centralização de processos de automatização industrial, MOM e MES. Existe alguma discussão sobre se estes dois tipos de software, mas todas elas apontam para um maior reconhecimento da utilidade do software MOM (porque considera as operações industriais como um todo) em detrimento do software MES (mais orientado para o local de trabalho ou segmento do processo, por vezes considerado um subconjunto do software MOM).



MOM - Manufacturing Operations Management: Este tipo de software preocupa-se com as operações comerciais como um todo e, portanto, é uma coleção de sistemas para gerir processos de fabricação do princípio-ao-fim com o objetivo de otimizar a eficiência.

MES - Manufacturing Execution System: Este tipo de software pode ajudar as indústrias a melhorar as suas metas de gestão de produção mas o seu objetivo principal é monitorizar, gerir e otimizar os processos diários dentro da instalação, usando dados.

A Jenova MOM é uma solução recente, com 3 anos, *made in Portugal* para o mercado da indústria de produção que precisa de uma solução simples de utilizar, mas com os automatismos suficientes para ajudar a poupar tempo e reduzir custos. Esta plataforma é MOM (Manufacturing Operations Management), trabalhando de forma independente ou em conjunto com ferramentas existentes (sensores, máquinas e outros softwares) para otimizar os processos internos, usando diversos processos de Inteligência Artificial para automatizar tarefas administrativas, reduzir stock morto, reduzir desperdícios na produção, otimizar o agendamento da produção entre outros, tornado mais integrado, fácil e rápido obter respostas específicas a qualquer tipo de Key Performance Indicators que se pretenda medir e/ou prever.

### **Inteligência Artificial**

Uma vantagem que está associado a este tipo de soluções é que trazem incorporadas no seu sistema, capacidades de Inteligência Artificial, ou seja, a funcionalidade de colocar as máquinas a pensarem como os seres humanos, de terem o poder de aprender, raciocinar, perceber e decidir de forma racional e inteligente.

As aplicações da IA são inúmeras ao nível da indústria no seu processo de transformação digital, porque, com a integração da informação de todas as componentes do fluxo de produção, vai permitir, por exemplo, as assistentes virtuais de atendimento indicarem desde o certificado de origem das matérias-primas até à localização atual de um produto perdido.

## Big Data e Analítica

Este tipo de sistemas incorpora também funcionalidades de Big Data e Analítica, ou seja, a capacidade de, recorrendo a novas ferramentas, arquiteturas de dados e metodologias, recolher e analisar informação SQL e NoSQL - como sensores, áudio e vídeo - para as quais as plataformas tradicionais de gestão de informação não dão resposta.

Para dispor de funcionalidades de Inteligência Artificial e Big Data e Analítica, é necessário integrar ferramentas que já são facultadas pelo fornecedor de serviço na nuvem que depois de configurador com dispositivos IoT, vão servir de interface na compreensão dos problemas e elaboração das estimativas subsequentes ( um detetor visual que despoleta um alarme em determinada circunstância ou uma estimativa de produção e venda).

## Digital Twins

Este tipo de sistemas pode ainda incorporar um Digital Twin. Um Gémeo Digital é uma representação virtual de um objeto, processo ou sistema, criado com recurso a dados e modelos digitais que depois permitem simular e otimizar o seu desempenho em tempo real.

Cada Digital Twin é único, uma réplica virtual precisa do que se propõe a representar, que incorpora todo e qualquer tipo de informações, propriedades, comportamentos e interações, que se entenda ser importante para simular a realidade e pode ser alimentado por dados recolhidos diretamente de sensores, dispositivos conectados e quaisquer outras fontes de dados.

A maior utilidade de um Digital Twin no Setor Secundário é facilitar a análise e simulação de um objeto (e.g. uma máquina) ou sistema (e.g. toda a unidade fabril) em ambiente virtual, permitindo compreender o seu funcionamento, identificar possíveis problemas, testar cenários hipotéticos e com isso tomar decisões informadas.

O Gémeo Digital pode ainda ser atualizado para ser usado ao longo do ciclo de vida do objeto ou sistema, desde o projeto e desenvolvimento até a operação e manutenção, oferecendo a oportunidade de otimizar o desempenho, a eficiência e a sustentabilidade do que está em consideração, ajudando a prever falhas, planejar manutenções e melhorar a tomada de decisões.

Possibilidades de utilização no contexto do Setor Secundário:

- Monitorizar e otimizar o processo de produção
- Testar novos processos/layouts de produção
- Planear o procurement e otimizar os stocks
- Desenho de planos de manutenção preventiva
- Explorar novas opções de personalização e experiência de cliente
- Simular otimizações energéticas e políticas de sustentabilidade

### **Robótica**

Existindo sensorização, tecnologia móvel e uma plataforma de centralização, é necessário a execução. A execução quer-se automatizada e para isso, a robótica desenvolveu robots e drones, autómatos capazes de realizar o trabalho de um humano por meio de processos programados.

Se os robots já estão há muito popularizados, a aplicação de drones é mais recente e é um dos elementos emblemáticos da Indústria 4.0 que está a revolucionar a monitorização de equipamentos, locais e situações, possibilitando uma maior precisão e agilidade na inspeção de equipamentos de grande porte, obtendo evidências e dados para a tomada de decisão. Portanto, os Robots são uma componente importante que vai executar os processos de automação e portanto, facilmente acrescentam valor em tarefas repetitivas como sejam:

- **Processos de fabrico:** Consistem em aplicar robots industriais para automatizar tarefas repetitivas e de alta precisão no processo de fabrico, como seja tarefas de pintura, revestimento, polimento e montagem, aumentando a eficiência e reduzindo os erros.
- **Logística interna e transporte de materiais:** Robots móveis podem ser utilizados para transportar materiais e produtos entre as diferentes áreas da fábrica, reduzindo tempos de espera e melhorando a eficiência do fluxo de trabalho.

- **Embalamento e paletização:** Robots podem automatizar o processo de embalagem e paletização de produto acabado, classificando, empacotando e paletizando os produtos de acordo com os requisitos e garantindo a precisão na preparação de pedidos.
- **Manutenção e inspeção:** Robots podem ser usados para realizar tarefas de manutenção e inspeção em equipamentos e instalações através de sensores para detetar problemas, realizar diagnósticos e executar tarefas de reparação básicas.

Os Drones são uma componente mais recente da robótica, que se perspectiva que tenha impacto significativo nas operações do setor secundário, como seja em:

- **Monitorização de instalações:** Os drones estão a ser utilizados para monitorar as instalações, especialmente em áreas de difícil acesso ou extensas, fornecendo uma visão aérea, identificação de potenciais problemas de segurança, etc.
- **Inspeções de equipamentos:** Os drones estão a ser usados para realizar inspeções de equipamentos, capturando imagens e vídeos de alta resolução que permitem análise detalhada do estado dos equipamentos e facilitando a identificação de desgaste, etc.
- **Monitorização ambiental:** Os drones estão a ser utilizados para monitorar a qualidade do ar, a poluição da água, a vegetação entre outros à volta das instalações da empresa, recolhendo dados e imagens para análise posterior, auxiliando na tomada de decisões relacionadas à sustentabilidade e ao cumprimento de regulamentações ambientais.
- **Fotografia e marketing:** Com enorme crescimento no setor dos serviços, os drones estão a ser utilizados para capturar imagens e vídeos aéreos de alta qualidade dos produtos, instalações e eventos relacionados com empresa. Esses conteúdos podem ser usados em materiais de marketing, site e social media, oferecendo uma perspetiva única os clientes.

## Metaverso

Para além das tecnologias exploradas, falta explorar as novas tecnologias relacionadas com o marketing e vendas e neste capítulo, irei abordar o que se popularizou como sendo Metaverso. O Metaverso, contudo, não é tecnologia.

O Metaverso é um conceito que engloba diversas tecnologias existentes e emergentes, impulsionado por avanços em áreas como realidade virtual, realidade aumentada, inteligência artificial, blockchain e redes sociais. A tecnologia - e muito particularmente a interoperabilidade de várias tecnologias, porque não existe um protocolo específico - desempenha um papel fundacional na criação e suporte do Metaverso, o qual vai requerer infraestruturas digitais muito potentes e muito seguras para manter ativos os ambientes virtuais, permitir ligações estáveis e facilitar interações entre os utilizadores como se de realidade se tratasse. O seu foco é a conexão social num mundo virtual, paralelo às nossas vidas reais, onde as pessoas podem mover-se sem problemas entre o trabalho, o ginásio, as compras e a socialização, numa paisagem digital única... sem, na realidade, saírem de casa.

O Metaverso combina, portanto, várias tecnologias, como sejam:

- Realidade Virtual (VR) e a Realidade Aumentada (AG) que fornecem a camada necessária para os utilizadores interagirem com o Metaverso de maneira tão envolvente e imersiva como se fosse real; Também permite desenhar e projetar materiais de cozinha Vista Alegre, de forma digital e integrada com o contexto;
- A inteligência artificial é utilizada para criar personagens não jogáveis e comportamentos realistas no ambiente virtual;
- As Redes Sociais, enquanto canal de aquisição de tráfego, facilitam a interação e a comunicação entre os utilizadores dentro do Metaverso;
- Computação na nuvem, porque é a única solução de infraestrutura atual capaz de escalar para suportar milhares de milhões de utilizadores simultaneamente. Pode, no entanto, vir a requerer unidades de processamento mais robustas e ser necessário substituir os processadores por processadores mais avançadas. É preciso não esquecer que, durante a Pandemia por COVID, a infraestrutura tecnológica mundial esteve perto do colapso;

- Internet das Coisas - IoT - que vai permitir a integração de dispositivos físicos (e.g. sensores, câmeras, interface neural, etc.) ao ambiente virtual, recolhendo dados do mundo físico para o Metaverso e devolvendo uma melhor interação e imersão aos utilizadores.
- ... outras tecnologias ainda por descobrir, relacionadas com os sentidos humanos como seja tecnologia que reproduz o paladar, o olfato, etc. entre outros.

A identidade digital dos utilizadores é um tema de discussão frequente e sobre o qual concorrem muitas forças e interesses. O mais provável é que se siga o desenho e as propostas de um Metaverso feitas pela Empresa Meta/Facebook, que pretende proporcionar aos utilizadores uma identidade digital única tendo por base um ecossistema digital integrado. O Metaverso mudaria não só a forma como os humanos interagem com a tecnologia, mas igualmente como interagem entre si e com o que os rodeia.

Relativamente ao impacto no trabalho enquanto fator de produção, o Metaverso tem um grande potencial de mudar radicalmente a forma como as pessoas trabalham, podendo substituir diversos materiais de escritório por novas ferramentas digitais, indo mais além do que trazer o escritório físico para um ambiente virtual. O Metaverso pode agregar bastantes benefícios e proporcionar avanços à sociedade em várias áreas para além da partilha de conhecimento. Por exemplo, as crianças poderiam beneficiar de um ambiente de aprendizagem interativo, os médicos poderiam beneficiar de salas de cirurgia para simulação de intervenções cirúrgicas, os advogados podiam ter tribunais para simulações e mesmo julgamentos reais de casos legais, etc.

Ainda assim, pode agravar-se os problemas sociais existentes: aumentar a exclusão digital visto que existe uma grande desigualdade no acesso às tecnologias; agravamento dos problemas de saúde mental devido à menor interação social e, no extremo, as pessoas poderiam tornar-se mais hostis a opiniões diferentes e até mesmo desenvolver teorias e políticas radicais devido ao isolamento face à realidade. Um exemplo que podemos ter como referência é o Fortnite, uma comunidade de jogadores com dimensão mundial em que os jogadores incorporam uma personagem e têm inclusivamente uma moeda que pode ser ganha e negociada.

Um ponto crítico em todo este capítulo é que não existe qualquer legislação para o Metaverso. A legislação que existe, referente ao mundo tecnológico, é muito variada e não permite mudanças tecnológicas rápidas, pelo que teria que ser analisada e normalizada permitindo aos governos redigi-la de acordo com as medidas em vigor no país ou criar uma legislação padrão mundial. Esta situação deriva de não existir um ‘proprietário’ do Metaverso e as empresas tecnológicas procuram servir de “portas de entrada” para o mesmo.

O Metaverso tem, portanto, este potencial de criar um universo digital paralelo único à minha marca real, onde eu posso criar praticamente tudo o que preciso. E entre aquilo que mais interessa aos produtores é ter um canal direto de acesso fácil ao mercado, que facilite, entre outras coisas, segmentar a sua oferta, ativar personalização e oferecer uma experiência virtual imersiva aos seus consumidores/clientes que favoreça a conversão. Por isso, o universo Metaverso do produtor pode ter, por exemplo:

- A **seção loja**, deve alavancar sobretudo pela **experiência do cliente**, permitindo que os clientes interajam com os produtos/serviços da empresa, experimentando e personalizando as suas compras de produtos e serviços e NFTs.
- A **seção relações públicas** pode facilitar **Eventos e exposições virtuais** - exposições de arte; lançamentos de produtos - dentro do Metaverso, permitindo-lhe alcançar um público mais amplo, que pode participar e interagir com a marca.
- A **seção institucional** pode facilitar **Colaborações e Eventos Virtuais** como reuniões internas e reuniões com outros stakeholders, onde as pessoas poder partilhar ideias, projetos e ter discussões em modo real.
- A **seção de Produto**, com coleções digitais e itens virtuais que vai permitir aos utilizadores comprar e utilizar em outros universos Metaverse. Pode explorar a criação de itens virtuais exclusivos, designs de edição limitada ou itens colecionáveis que podem ser adquiridos e exibidos em outros Metaversos.

Essas são apenas algumas formas como o Setor Industrial pode aplicar o conceito de Metaverso nas suas empresas. É importante avaliar as necessidades específicas da empresa, os objetivos de negócio e considerar a viabilidade técnica e financeira de cada opção do Metaverso. A colaboração com especialistas em tecnologia e experiência virtual é praticamente imprescindível para desenvolver e implementar soluções adequadas ao contexto da empresa.

Em resumo, o Metaverso é ainda abstrato, com potencial para ser tudo ou nada. Perspetiva-se que a sua relevância para o mundo e para o Setor Industrial estará mais estruturado no marketing (dar a conhecer, informar e educar o cliente na oferta do produtor), venda (conversão, compra de bens e serviços) e pós-venda (contato com cliente).

Para fechar esta componente das novas tecnologias, importa ter consciente que os principais impactos esperados do uso cada vez mais difundido destas tecnologias são:

- Redução dos custos do trabalho;
- Maior flexibilidade;
- Redução do tempo de entrega de produtos no mercado;
- Redução de realização de tarefas perigosas por pessoas;
- Crescimento da produtividade;
- Produtos com maior qualidade;
- Novos desafios em termos de emprego, educação e na natureza do trabalho;
- Análise de grandes quantidades de dados;
- Criação de novos produtos e serviços;
- Mudanças no modo como as empresas e outras organizações se estruturam;

Uma parte muito significativa destes impactos são desejados pelas empresas, requerendo novas competências não só técnico-digitais, mas também relacionais, sociais, organizativas e emotivas. A educação-aprendizagem dessas competências, por outro lado, precisa ser repensada para responder às necessidades que ocorrem neste contexto e da constante mudança promovida pelo avanço tecnológico que está constantemente a redefinir os limites.

## Vista Alegre Atlantis, S.A. História

A Vista Alegre foi fundada em 1824 por José Ferreira Pinto Basto, um proprietário agrícola e comerciante audaz. Ao fundar a Vista Alegre, tornou-se “o primeiro exemplo de livre iniciativa”, dando início a uma das famílias de empresários mais relevantes na economia portuguesa. Até ao fim dos anos 70, Portugal não possuía indústrias focadas na porcelana, dependendo fortemente da China. Em 1815, Pinto Basto deu o primeiro passo e adquiriu a Quinta da Ermida, perto da cidade de Ílhavo e na beira da Ria de Aveiro, uma região rica em vários recursos naturais como combustíveis, barro, sexos cristalizados e outros elementos fundamentais para vidros e porcelanas, sendo que posteriormente alargou a compra para outros terrenos vizinhos, nomeadamente a Capela da Vista Alegre e terrenos envolventes com o objetivo de criar uma fábrica de porcelanas, vidro e processos químicos.



*Figure 3 - Museu Vista Alegre*



*Figure 4 - Pine Tree VA*

Em 1924, Pinto Basto apresentou uma petição ao Rei D. João VI para “erigir para estabelecimento de todos os seus filhos, com igual interesse, uma grande fábrica de louça, porcelana, vidraria e processos químicos na sua Quinta chamada da Vista-Alegre da Ermida”. No mesmo ano, o rei D. João VI, autorizou o funcionamento da Fábrica da Vista Alegre, surgindo assim a primeira unidade industrial dedicada à produção de porcelana em Portugal. Os primeiros períodos de laboração iniciaram-se com a produção do vidro e cerâmica, visto que a composição da pasta de porcelana era até então desconhecida. A produção de vidro foi de grande qualidade, destacando-se as peças com relevos e ornatos lapidados e gravados, bem como os delicados trabalhos de incrustação de medalhões.

Posteriormente, no ano de 1829, com o reconhecimento da arte e sucesso industrial da Vista Alegre, a mesma recebeu o título de **Real Fábrica**. Foi ainda por esta altura que, no sentido de

ultrapassar as dificuldades de produção de porcelana, Augusto - filho do fundador - realizou uma visita técnica à fábrica francesa de Sèvres, onde foi-lhe possível estudar a composição da pasta. Em 1832, a Vista Alegre intensificou os trabalhos dedicando-se ao aperfeiçoamento da porcelana. Com a produção regular da porcelana, foram notórias as melhorias na qualidade da pasta da porcelana e vidrados, influenciado pelos progressos tecnológicos e aposta na contratação de pessoas qualificadas na produção de cerâmica.

Durante este período de História da Vista Alegre, a contribuição de artistas estrangeiros foi determinante, como foi o caso de Victor Rousseau, sendo estes muito importantes para a criação da Escola de Pintura Vista Alegre que conta atualmente com grande renome. Foi igualmente durante este período que se verificou um franco desenvolvimento de obras sociais, introdução de decorações a ouro e temas com paisagens e flores que levaram à participação em eventos importante. Em 1880 cessou-se a produção do Vidro, dedicando-se exclusivamente ao fabrico de Porcelana.



*Figure 5 - Fábrica VA*

Até ao final da Primeira Guerra Mundial, a Fábrica da Vista Alegre não recebeu um destaque tão significativo, visto que o mundo ultrapassava outros problemas bastante importantes para a época. Contudo, nos anos a seguir realizou-se uma modernização da empresa bem como a manutenção da escola de Desenho e Pintura, pelo pintor Duarte José de Magalhães. De 1922 até 1947, deu-se uma grande renovação artística, na qual a empresa realizou colaborações com artistas de renome nacional, podendo assim responder às necessidades de adaptação da empresa às mudanças estéticas e sociais do início do século. Este trajeto permitiu nas décadas seguintes realizarem-se profundas reestruturações industriais que permitiram à empresa rentabilizar a produção, tornando mais eficaz a sua capacidade de resposta face ao aumento do consumo e globalização dos mercados.

De 1947 até 1968, a Vista Alegre realizou vários contactos internacionais, concedeu uma atenção especial à formação de quadros técnicos especializados e cooperou com a aquisição da principal concorrente, a Electro Cerâmica. Nos anos seguintes, a Fábrica foi objeto de modernização tecnológica.



*Figure 6 - Museu VA*



*Figure 7 - Trajes Regionais VA*

Em 1964 foi inaugurado o [Museu Vista Alegre](#), que expunha peças com um grande significado histórico. O Gabinete de Orientação Artística (GOA) foi criado em 1983 e posteriormente o Centro de Arte e Desenvolvimento da Empresa (CADE), permitindo o desenvolvimento da criatividade e contribuição para as áreas de desenho, pintura e escultura, resultando nas séries limitadas, nomeadas ‘séries especiais’ e pelas ‘séries comemorativas’ de porcelana. Dois anos mais tarde foi criado o [Clube do Colecionador](#) que refletia a importância da empresa no mercado da arte. Durante o final da década de 80, o período ficou marcado por importantes exposições internacionais que contribuíram para a internacionalização da marca Vista Alegre.

Até aos dias de hoje, a Vista Alegre sofreu muitas mudanças e em 1997 concretizou a fusão com o grupo cerâmico Cerexport, que motivou a duplicação do volume de negócios da Vista Alegre. Em 2001, deu-se a fusão da Vista Alegre com o grupo Atlantis, formando o Grupo Vista Alegre Atlantis, o maior grupo nacional de utensílios de mesa e o 6º maior do mundo neste setor. É importante ressaltar que com esta fusão, o vidro e o cristal voltaram a ser utilizados, juntamente com a história da empresa.

Com os avanços tecnológicos, em 2002 foi concluído o processo de reengenharia industrial que beneficiou bastante a empresa permitindo aumentar a capacidade e volume de produção. Em 2009, o Grupo Vista Alegre Atlantis passou a integrar o Grupo Visabeira, após ofertas públicas lançadas com sucesso.

A Vista Alegre tem uma tradição bela e ridente, e para além das instalações industriais que dispõem, tem ainda a seu alcance a Capela de Nossa Senhora da Penha de França, onde se

encontra o túmulo do Bispo de Miranda. Esta capela foi declarada Monumento Nacional em 1910.

Para além do negócio e da empresa, a Vista Alegre tornou-se muito mais que isso, tornou-se um conjunto de obras arquitetónicas, cheia de memórias sociais e artísticas que contribuíram para a construção de uma identidade nacional.



*Figure 8 - Porcelana VA*

## Estrutura do Grupo

A 31 de Dezembro de 2021, a estrutura do Grupo Vista Alegre Atlantis apresentava-se da seguinte forma:

| Empresas                                           | Sede             | Percentagem de Participação |         |
|----------------------------------------------------|------------------|-----------------------------|---------|
|                                                    |                  | 2021                        | 2020    |
| Vista Alegre Atlantis, SGPS, SA                    | Ílhavo           | Mãe                         | Mãe     |
| Bordalgest, SA                                     | Lisboa           | 100,00%                     | 100,00% |
| Cerexport - Cerâmica de exportação, SA             | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Cerutil - Cerâmicas Utilitárias, SA                | Sátão            | 100,00%                     | 100,00% |
| Faianças Artísticas Bordalo Pinheiro, SA           | Caldas da Rainha | 86,14%                      | 86,14%  |
| Faianças da Capôa - Indústria Cerâmica, SA         | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Mexicova, SA                                       | Cidade do México | 100,00%                     | 100,00% |
| Ria Stone Fábrica de Louça de Mesa em Grés, SA     | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Ria Stone II, SA                                   | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Shree Sharda Vista Alegre Private Limited          | Delhi            | 50,00%                      | 50,00%  |
| VA - Vista Alegre España, SA                       | Madrid           | 100,00%                     | 100,00% |
| VAA Brasil – Comércio, Importação e Exportação, SA | S. Paulo         | 98,03%                      | 98,03%  |
| VAA I.L. – Sociedade Imobiliária, SA               | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre Atlantis Moçambique, Lda              | Maputo           | 99,00%                      | 99,00%  |
| Vista Alegre Atlantis UK LTD                       | Londres          | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre Atlantis, SA                          | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre France, SAS                           | Paris            | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre USA Corporation                       | Nova York        | 100,00%                     | 100,00% |

Como se observa, o Grupo da Vista Alegre Atlantis é constituído por 18 empresas, as quais estão divididas em quatro áreas de negócio. A empresa mãe é a Vista Alegre Atlantis, SGPS, SA e tem como objetivo social a gestão de participações sociais noutras sociedades como forma indireta de exercício de atividades económicas. As suas participadas desenvolvem as atividades de produção, distribuição e venda de artigos de porcelana, cristal e vidro manual, grés de mesa e de forno e faiança, nos canais de distribuição HoReCa, retalho e *private label*.

A empresa em estudo é a Vista Alegre Atlantis, SA, sociedade de direito português que detém uma parte significativa da atividade produtora do Grupo (porcelana, cristal, louça de forno e vidro manual), e a cadeia de lojas nacionais.

Embora durante a abordagem do trabalho se faça uma introdução do grupo, a Vista Alegre Atlantis, SA será também o foco da análise financeira, pelo que de seguida apresenta-se a atividade empresarial da VA em específico.

## Atividade Empresarial

A VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. produz porcelana de mesa, decorativa, giftware e hotelware, vidro e cristal de alta qualidade e cutelaria em aço inoxidável 18/10. Na sua produção utiliza as tecnologias mais modernas de produção, sendo que a fábrica de porcelana possui também 17 pintores manuais, responsáveis pela decoração das peças.

Embora seja uma marca de tradição, a combinação de estilos que a marca oferece, dos mais clássicos aos contemporâneos, conseguem satisfazer e corresponder às expectativas dos consumidores. As linhas da empresa detêm uma longa tradição cultural, articulados com uma forte componente moderna.



*Figure 9 - Garrafa Poison Vista Alegre*

A VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A., tem a sua sede em Ílhavo, Portugal, o seu NIPC (Número de Identificação de Pessoa Coletiva) é o 500889139 e a sua CAE (Classificação Portuguesa das Atividades Económicas) é o 23412 – Fabricação de artigos de uso doméstica de faiança, porcelana e grés fino. Em 2019, a Vista Alegre aumentou o seu capital social em 10%, com a entrada de 29 investidores, 79% estrangeiros e 28% nacionais, permitindo deste modo um encaixe na ordem dos 15 milhões de euros. A Vista Alegre está presente em 70 países, nos cinco continentes, com representação e lojas próprias ou através de agentes e parceiros:

VISTA ALEGRE STORES

  
VISTA ALEGRE  
1824



**Figure 10 - Lojas VA**

Atualmente o Grupo Vista Alegre dispõe de 7 unidades industriais localizadas em Ílhavo, Aveiro, Alcobaça, Caldas da Rainha e Sátão e emprega cerca de 2500 colaboradores.

O Grupo Vista Alegre Atlantis opera em 6 áreas de produção diferentes dentro do conjunto da cerâmica e do cristal:

- Porcelana e Complementares (Vista Alegre, Casa Alegre, EMA)
- O Vidro manual (Vista Alegre, Casa Alegre, EMA) & Cristal (Vista Alegre)
- Grés Forno/Faiança artística (Bordallo Pinheiro, Casa Alegre, EMA)
- Grés Mesa/Louça Cook & Serve (Cerexport, Cerutil e a Ria Stone)
- Cutelaria (Vista Alegre)

Em 2021, cerca de 85% de toda a sua produção destina-se à exportação (78,7% em 2020), reflexo da forte implantação no mercado externo combinado com o grande prestígio das insígnias nos mercados. Só a Ria Stone produz anualmente, em exclusivo para a marca sueca Ikea, cerca de 48,5 milhões de peças de louça em grés e é uma das fábricas mais modernas a nível mundial.

A Porcelana e o Vidro recebem uma principal atenção ao longo da história, pelo que vamos detalhar essas duas áreas de produção/negócio.

## **Outras Atividade Empresariais**

### **Museu Vista Alegre**

O Museu da Vista Alegre tem como objetivo conservar e guardar a memória da produção de porcelana artística da Vista Alegre, divulgando o prestígio que a marca alcançou ao longo do século XIX.

O museu foi organizado em 1947, junto da Capela da Vista Alegre, com o objetivo de colecionar os melhores exemplares.



*Figure 11 - Museu VA*

Posteriormente em 1964, o museu foi aberto para o público, sendo que nos últimos anos o mesmo sofreu obras de requalificação com o objetivo de recuperar o património bem como a sua ampliação.

O Museu têm como missão promover a salvaguarda, investigação e interpretação do património industrial da Fábrica de Porcelana da Vista Alegre, que inspira e motiva os visitantes para o conhecimento da cultura cerâmica, através de coleções e valores da Vista Alegre. Com o objetivo de preservar toda a história e missão, o Museu da Vista Alegre adotou algumas medidas estratégicas:

- Assegurar a recolha e salvaguarda do património industrial da Fábrica de Porcelana da Vista Alegre, através do cumprimento pleno das suas funções museológicas;
- Potenciar o perfil público do museu e prestar um serviço de qualidade ao cliente;
- Melhorar a qualidade e acessibilidade de interpretação das coleções do Museu e património industrial da Fábrica de Porcelana da Vista Alegre;
- Assegurar a gestão dos recursos financeiros e patrimoniais de modo eficiente e sustentável.



Figure 12 - Porcelana VA

## Montebelo Vista Alegre

O [Montebelo Hotels & Resorts](#), é uma cadeia de hotéis 4 e 5 estrelas presente em Portugal - na margem da Ria de Aveiro - e Moçambique. Na Ria de Aveiro, dispõem de um spa, piscina exterior e um conjunto de espaços únicos, que foram introduzidos durante o projeto de recuperação do espaço fabril da Vista Alegre.



Figure 13 - Montebelo VA

O [Montebelo Vista Alegre Ílhavo Hotel](#) é um símbolo da história, arte e cultura da região Centro de Portugal, integrado no projeto de reabilitação da área fabril da Vista Alegre, no valor e património da Vista Alegre, uma marca coberta de tradição e história.



Figure 14 - Montebelo VA

## Missão, Visão, Valores

### Missão

A Vista Alegre Atlantis, SA têm como missão ser reconhecida como uma marca de excelência e prestígio no setor da cerâmica e do cristal e desenvolver produtos e serviços inovadores, de qualidade e competitivos ajustados às necessidades e às expectativas dos clientes e parceiros, visando a sua total satisfação e fidelização.



*Figure 15 - Porcelana VA*

### Visão

O Grupo Vista Alegre Atlantis pretende tornar-se a marca mais prestigiada do mundo para louça de mesa, presentes, peças de decoração, artigos de porcelana para hotéis, cristal e vidro, mantendo uma ligação ao design e cultura.

A estratégia assentará assim em três pilares fundamentais:

- Internacionalização
- Inovação: nos produtos, nos processos e na gestão
- Desenvolvimento sustentável

### Valores

Os valores da Vista Alegre continuam a refletir a visão do seu fundador, que colocou em prática todos os seus projetos ambiciosos. A Vista Alegre esteve e está constantemente associada

à história e à vida cultural portuguesa, adquirindo assim um grande prestígio nacional e uma grande capacidade de expansão.

A Vista Alegre assume como valores essenciais a:

- Criatividade;
- Excelência;
- Inovação;
- Qualidade;
- Competitividade;
- Arte;
- Modernidade;

A empresa tem evoluído constantemente não deixando a sua tradição de lado, tendo como objetivo a sua expansão universalmente através dos seus produtos, que se enquadram na tradição, mas que traduzem as mais recentes tendências de design, fabricados com grande qualidade e funcionalidade.

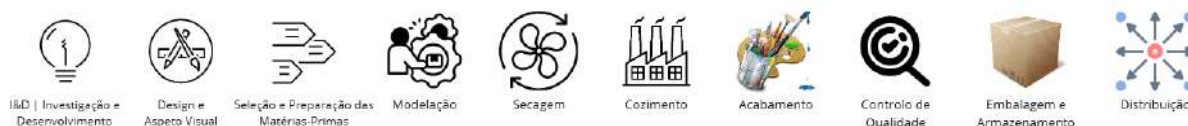


*Figure 16 - Serviço VA*

## Fases de Produção

Quando chegamos às grandes superfícies e lojas a retalho, deparamo-nos com o produto final, pronto para consumo ou compra. Contudo, para termos acesso ao produto final, os produtos passam por uma série de transformações, chamadas de Fases de Produção. Significa isso que, para termos um produto final nas prateleiras, foi necessário que alguém pensasse no desenvolvimento daquele produto, produzisse-o e verificasse a sua qualidade. Nesta seção vou abordar as fases de produção num contexto geral e com a especificidade da Vista Alegre em particular. Nos pontos a seguir abordo especificamente o processo produtivo das Porcelanas e do Cristal, as principais categorias de produto da Vista Alegre.

Embora as fases de produção possam variar de acordo com o tipo de produto e setor industrial, apresento aquelas nas quais a Vista Alegre se insere, dividindo as Fases de Produção da seguinte forma:



**Figure 17 - Fases de Produção**

- **Investigação e Desenvolvimento (I&D):** A primeira fase e uma das mais importantes. É nesta fase que são realizados os estudos e pesquisas para desenvolver ou melhorar um produto. É realizada a pesquisa de mercado, desenvolvidos os protótipos e a realização de testes para garantir que o produto é desejado, viável e fazível. Um exemplo muito interessante da Vista Alegre acontece logo de início, antes da fábrica ser titulada de “Real Fábrica”: a Porcelana era somente uma pasta, não era a verdadeira porcelana. É somente quando adquire o título “Real Fábrica” que Augusto, filho do fundador realiza uma visita técnica à fábrica francesa de Sèvres, onde foi-lhe possível estudar a composição da pasta. Quando retorna a Portugal, os conhecimentos começam a ser aplicados até atingirem o ponto certo que é hoje conhecido como Porcelana.
- **Design e Aspeto Visual:** O design é muito importante e é um fator determinante para a aquisição do produto, sobretudo quando os preços são *premium* como os da Vista Alegre. Nesta fase têm-se em conta os aspetos estéticos, funcionais e ergonômicos. A Vista Alegre recruta e dispõem do melhor atendimento aos seus colaboradores, que têm cursos

avançados e que procuram atingir os padrões que os clientes têm de expectativas com a Vista Alegre. Em alguns casos, são realizadas parcerias com designs famosos.

- **Seleção e Preparação das Matérias-Primas:** Depois do produto desenvolvido e testado, é a hora de preparar e escolher os materiais corretos para a sua produção de acordo com o padrão de qualidade Vista Alegre. José Ferreira Pinto Basto escolheu um terreno para instalar a Vista Alegre que é abundante em matérias-primas que alimentam o processo produtivo e que fossem de alta qualidade. A Vista Alegre seleciona cuidadosamente as matérias-primas necessárias para a produção e para atingir a massa cerâmica desejada são misturadas várias componentes como seja a argila e o quartzo, nas dimensões adequadas que foram parametrizadas nos testes.
- **Modelação:** Com o procurement das matérias-primas fechado e a massa cerâmica preparada, de seguida realiza-se o processo de modelação. A modelação serve para a criação das peças e configuração visual definidos na fase de desenvolvimento. Este processo é realizado manualmente na Vista Alegre pelos seus trabalhadores experientes e qualificados, com auxílio de equipamento tecnológico que ajuda na maior precisão e uniformidade das peças.
- **Secagem:** Logo após a modelação, é realizada a secagem. A secagem é um processo que requer tempo e paciência, uma vez que é importante para evitar deformações e rachaduras de modo a assegurar a qualidade Vista Alegre.
- **Cozimento:** Passamos ao cozimento, processo no qual as peças são submetidas ao processo de queimas a altas temperaturas. É neste processo que a massa cerâmica se transforma em porcelana, conferindo a resistência e durabilidade da promessa marca Vista Alegre promete. Uma peça da Vista Alegre é para sempre.
- **Acabamento:** Após o cozimento, as peças passam pela sua última fase, o acabamento, onde são lixadas, polidas, pintadas e decoradas. É uma fase determinante no processo que confere um elevado padrão de elegância e exigência ao produto final. O acabamento é uma fase muito importante para a Vista Alegre uma vez que é uma das poucas indústrias

cerâmicas que, para além da tecnologia de ponto para obter a aparência final desejada, possuiu 17 pintores manuais responsáveis pelas decorações de peças importantes e únicas.

- **Controlo de Qualidade:** O controlo de qualidade é uma das etapas mais importantes no processo produtivo da Vista Alegre, uma vez que a empresa necessita de manter um alto padrão de qualidade nos seus produtos para fazer face ao preço da Vista Alegre e à sua reputação de marca. O controlo de qualidade é 360º, desde a escolha de matérias-primas, testes de verificação de qualidade e utilização dos lotes de fabrico, formação e qualificação dos funcionários que intervêm no processo – os quais são treinados na identificação de possíveis defeitos - e realização de testes de qualidade adequados, antes de serem entregues para venda. Antes de serem entregues para venda, os colaboradores inspecionam visualmente rachaduras, lascas e marcas, entre outros defeitos visuais. Para além disso, as peças são submetidas a testes de resistência, durabilidade e características que os distinguem enquanto produto Vista Alegre.
- **Embalagem e Armazenamento:** Depois da análise das peças e da validação da sua boa finalização, as peças são embaladas com cuidado de modo a garantir a sua segurança durante o transporte e o armazenamento. No armazenamento são conservados de forma correta e com as devidas especificações, para que não se degradem e sejam entregues em bom estado ao cliente.
- **Distribuição:** As peças são distribuídas em pontos de venda da Vista Alegre, lojas da marca, lojas de luxo, *boutiques*, ou enviadas para casa dos clientes. É aqui que se incorpora a logística e a gestão de stock no processo de modo a atender às expectativas dos clientes.

Paralelamente à produção, são realizadas as campanhas de marketing que estimulam a compra por parte dos clientes, garantindo o suporte e assistência que facilita alinhar o serviço com as expectativas dos clientes.

Cada fase é única na Vista Alegre. Por ser uma marca global de alta reputação, os padrões e a exigência são superiores à média. É a representação de Portugal ao mundo, e os Portugueses depositam muita confiança na marca. É possível observar que a empresa mantém um compromisso com a tradição artesanal e a inovação, combinando técnicas tradicionais com

processos modernos na produção das suas peças. Um toque de modernidade na tradição que faz da Vista Alegre uma marca única.

É ainda importante mencionar que esta perspetiva global do processo de produção da Vista Alegre tem ligeiras especificidades dependendo das peças que estiverem em produção. No caso de edições especiais, podem ser utilizados processos mais refinados, que necessitam de mais tempo e/ou intervenção artística até atingir o produto final.

Para os casos do Cristal e da Porcelana, estamos a falar de linhas de produto com múltiplas alternativas e vou apresentar de seguida as suas especificidades no processo produtivo.



*Figure 18 - Porcelana VA*

## O Processo Produtivo

### Porcelana

A porcelana surge da pasta de porcelana, composto por uma mistura de caulim, quartzo e feldspato em várias proporções. O Caulim, argila pura e altamente refratária, é responsável por conferir translucidez e brancura à pasta. O feldspato atua como fundente durante o processo de queima, enquanto o quartzo é o elemento essencial para criar o “esqueleto” das peças.



*Figure 19 - Porcelana VA*

De qualquer forma, o processo de fabricação da porcelana difere do produto e das propriedades utilizadas para o mesmo. Na secção da olaria, é utilizada a área destinada à produção de peças ocas, como cafeteiras ou chaleiras. Nessa técnica, e como a Vista Alegre explica, a pasta líquida de porcelana (lambug), é despejada em moldes de gesso e com o repouso da pasta dentro do molde, a peça atinge a espessura da camada de pasta formada dentro do molde, vaza-se o molde e esvazia-se o excesso. Com a secagem a peça é retirada do molde.



*Figure 20 - Produção de Porcelana VA*

Ainda assim, nem todas as peças são simples e dependendo da complexibilidade das mesas pode ser necessário a realização das peças em partes diferentes que são posteriormente unidas por meio de colagem para formar a peça toda. A produção de peças planas, cadinhos e peças com eixo de simetria é obtida pelo processo de conformação por contra-moldagem. Neste processo, a pasta plástica de porcelana (charutos), é colocada sobre um molde de gesso e comprimida por um poste metálico giratório, que a obriga a assumir a mesma forma que a pasta é pressionada contra o molde. Após a secagem, as peças são encaminhadas para a primeira queima (escarificação).

O processo de fabricação das Loijas Chacotadas é diferente, uma vez que estas são cobertas com um vidrado transparente que visa conferir à porcelana uma superfície brilhante e agradável.

Depois do esmalte, as peças são submetidas a uma segunda cozedura, o que permite que as mesmas adquiram as propriedades de total translucidez e vitrificação.

De forma a assegurar uma qualidade excelente, todas as peças da Vista Alegre no decorrer do processo são submetidas a um criterioso processo de seleção e controlo de qualidade, sendo que todos os produtos cozidos em branco são escolhidos manualmente a 100%.



*Figure 21 - Produção de Porcelana VA*

Para além da produção, a Vista Alegre realiza a decoração e aplica técnicas de decoração que envolvem o decalque, rosqueamento e pintura manual ou em spray. A decoração em decalque consiste na aplicação sobre peças cozidas de um motivo impresso sobre um papel próprio e coberto por um filme protetor (laca), ao imergir o motivo na água a decoração destaca-se e é aplicada na peça. A Vista Alegre utiliza ainda a técnica de pulverização à pistola, que consiste na aplicação do fundo com aerógrafo, o que exige do pintor grande habilidade técnica na preparação das cores e sua aplicação uniforme. Dando continuidade à tradição de excelência da



*Figure 22 - Pintura de Porcelana VA*

Escola de Pintura da Vista Alegre, a técnica de pintura a pincel está reservada a obras de elevado valor artístico e comercial. Graças a uma mão-de-obra especializada e altamente qualificada, a Vista Alegre é uma das poucas indústrias cerâmicas que mantém um local de produção em pleno funcionamento, sendo as peças aí produzidas caracterizadas por uma forte exigência técnica que obriga os pintores a um conhecimento profundo das paleta de cores e sua correta aplicação.

## Cristal

Para obter o Cristal Atlantis, são necessárias principalmente matérias-primas de alta pureza. Areia, potassa e litargírio são os principais componentes da mistura, que conferem ao cristal propriedades específicas como a pureza, transparência, densidade e brilho inigualável.



Figure 23 - Produção de Cristal VA

As qualidades excepcionais das matérias-primas em conjunto com técnicas de fusão de cristais, combinadas com uma das mais avançadas técnicas de fusão de cristais, a fusão elétrica em forno contínuo, transforma a massa vítrea obtida pela mistura das matérias-primas em um dos cristais mais puros do mundo: **o Cristal Atlantis**. Este cristal distingue-se pela sua claridade, luminosidade, transparência e com um maior peso.

Numa visita ao Museu da Vista Alegre pode-se observar as principais técnicas de decoração da porcelana e as grandes peças de prestígio produzidas na Vista Alegre, nomeadamente séries especiais limitadas, encomendas personalizadas ou peças brasonadas.

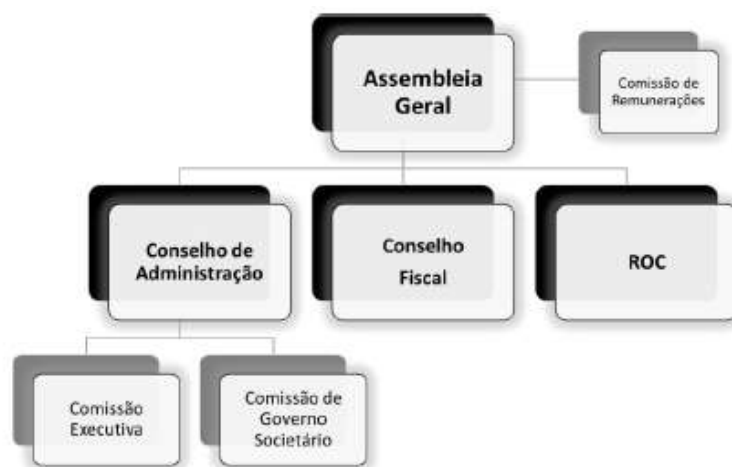


Figure 24 - Cristal VA Atlantis

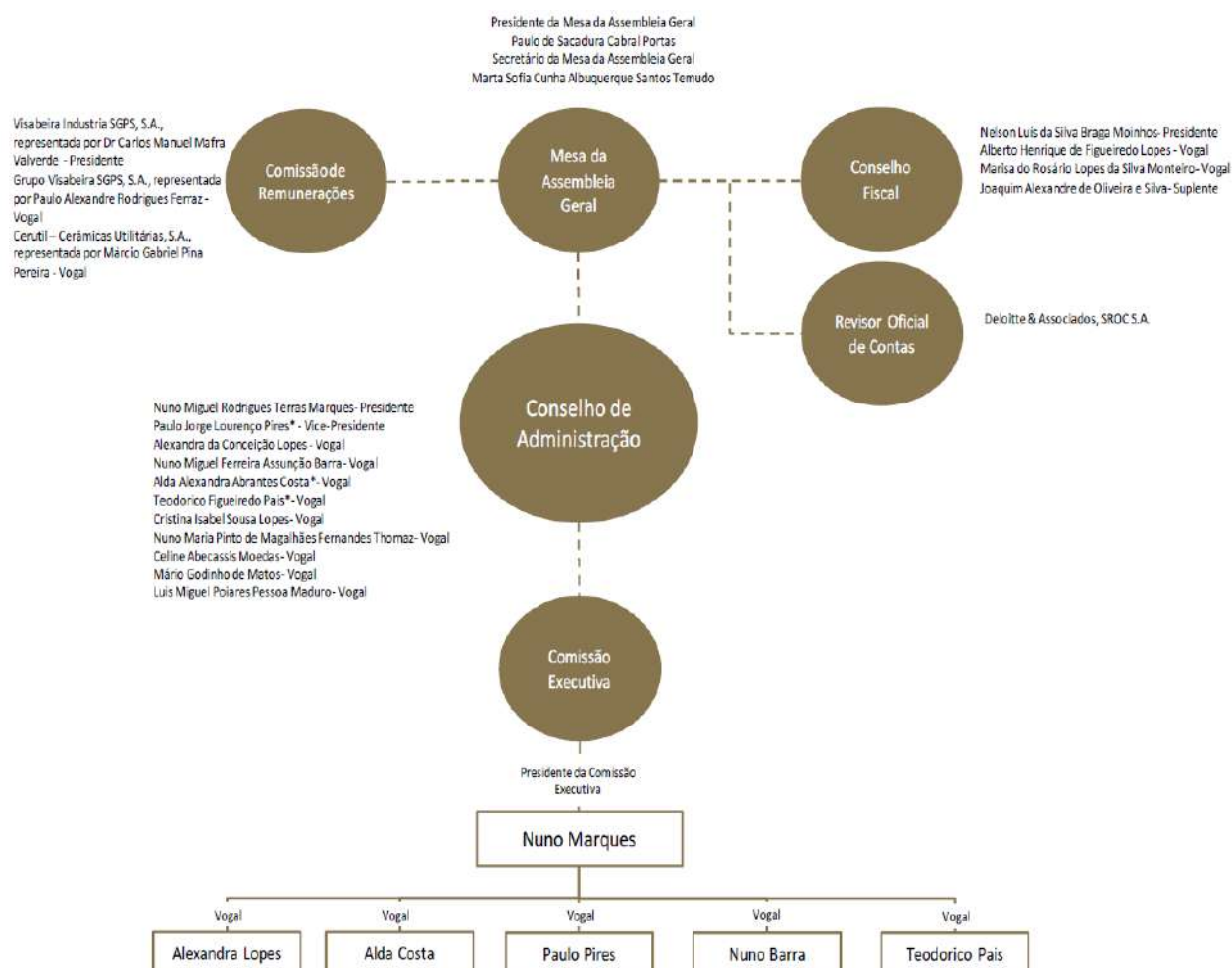
Através do conhecimento acumulado de geração em geração sobre a forma de realização e acerca da utilização de ferramentas e moldes de madeira, alumínio ou aço para moldar todo o tipo de produtos: copos, garrafas, jarros, saladeiras, centros de mesa e muitos outros. A sua experiência e conhecimento determinam a espessura de cada peça, variando de acordo com a força do golpe que é aplicado nas peças.

## Estrutura Organizacional

Modelo de governo societário:



Estrutura organizacional e funcional com liderada pela Comissão Executiva:



| Comissão<br>Executiva | Cargos         | Membros            | Área Funcional                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|----------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | President<br>e | Nuno Marques       | Relações com o Mercado/Contactos com investidores<br>Representação institucional da Sociedade<br>Gestão e acompanhamento de negócios<br>Jurídico                                       |
|                       | Vogais         | Paulo Pires        | Gestão das operações industriais (grés e faiança)<br>Melhoria contínua dos métodos e processos produtivos<br>Ambiente e sistema de gestão da qualidade                                 |
|                       |                | Alexandra<br>Lopes | Área Financeira<br>Aprovisionamento / Compras<br>Contabilidade e Fiscalidade<br>Sistemas de informação<br>Recursos humanos                                                             |
|                       |                | Alda Costa         | Auditoria interna<br>Serviços de apoio ao cliente                                                                                                                                      |
|                       |                | Nuno Barra         | Marketing & Design de Produto<br>Comércio electrónico<br>Área comercial negócios marca (mercado interno e externo)<br>Área comercial da hotelaria (mercado interno e externo)          |
|                       |                | Teodorico Pais     | Gestão das operações industriais (cristal, vidro e porcelana)<br>Área comercial dos subcontratos (cristal, vidro e cerâmico)<br>Promoção da investigação<br>Desenvolvimento e inovação |

## Posicionamento no Mercado e Análise Concorrencial

Desde a sua fundação em 1824, a Vista Alegre demonstrou grande capacidade criativa e inovadora em diversos projetos que elevaram o nome da marca e fizeram com que a Vista Alegre se tornasse mundialmente uma assinatura de referência no mercado em que se insere.

Para além da tradição, o posicionamento da Vista Alegre está também marcado pela sua prática de responsabilidade social e ambiental corporativa, realizando lançamentos com propósitos solidários como seja a Coleção Amazônia - distinguida com 5 prémios internacionais pelo seu design - desenvolvida em parceria com a ONG brasileira Ecoarts Amazônia, em que parte das receitas serão aplicadas num projeto que visa plantar espécies autóctones de árvores de fruto em comunidades e aldeias indígenas do Mato Grosso. Para além desta iniciativa, merece ainda referência no âmbito da sustentabilidade e promoção da diversidade, os alertas que lançou para quatro espécies severamente ameaçadas de extinção, posteriormente referidos para a recuperação do lince ibérico.



*Figure 25 - Porcelana Chá VA*

Para além dos projetos no âmbito social e ambiental, a Vista Alegre já conquistou cerca de 43 prémios internacionais pela excelência do design dos seus produtos. Anualmente a marca surpreende os seus clientes com parcerias estabelecidas com outras marcas de grande prestígio como a Boca do Bolo e parcerias com designers renomados como Levy e Jo Sampson.

Atualmente, a Vista Alegre é mais do que uma fábrica de porcelana. A Vista Alegre tornou-se uma marca com memórias sociais e artísticas que se tornaram pilares da identidade nacional portuguesa. A herança e o património únicos que a Vista Alegre representa tem sido as grandes raízes que seguram o crescimento da marca, que a cada dia têm sido cada vez mais reconhecida mundialmente, inclusive pela Comissão Europeia que distinguiu a marca com o prémio RegioStars, o qual distingue os melhores projetos europeus na categoria «Escolha do Público».

Anualmente, a Vista Alegre é agraciada com vários prémios, tanto nacionais quando internacionais. Este reconhecimento demonstra que, ano após ano, a Vista Alegre continua a ter um grande sentido de vitalidade e capacidade de reinvenção, que confere-lhe a capacidade de definir e antecipar as tendências mais inovadoras, sem esquecer e perdurando o seu compromisso com a sua história e tradição.

Todos estes fatores, colocam a Vista Alegre numa posição de liderança no mercado em que se insere, um posicionamento de marca de Status e Prestígio ligados à cultura e à tradição Portuguesa, com alta qualidade e bom gosto. A marca têm uma ampla seleção de linhas de produto com equilíbrio entre os referenciais tradição/valores e inovação/qualidade, o que a torna numa líder no mercado.



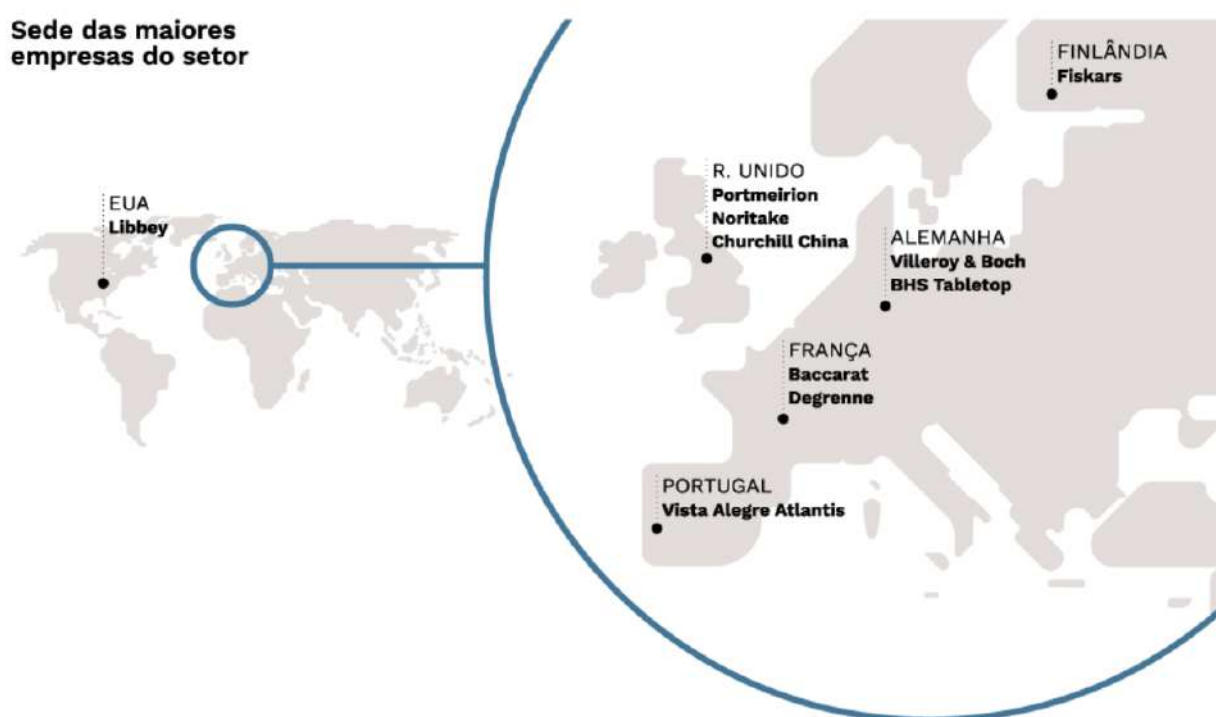
*Figure 26 - Logotipo VA*

O Público-Alvo da Vista Alegre é sobretudo do sexo feminino, no entanto uma grande percentagem de homens também é atingida. Podemos ainda perceber que os seus produtos são predominantemente dirigidos à geração adulta (Gerações Y, X e Baby Boomers) e os seus clientes são sobretudo de classes média a alta. Não obstante, a Vista Alegre esforça-se constantemente

para atingir um público mais jovem, com a criação de coleções contemporâneas e que partilham os valores das Gerações Z e Alfa (sustentabilidade, ambiente, empatia, design entre outros).

No que tange ao mercado nacional, a Vista Alegre não apresenta nenhuma empresa que seja concorrente direta, visto que a mesma adquiriu a Cerutil em 2018 (dona da marca Bordallo Pinheiro).

No mercado internacional, a como se pode ver na figura seguinte, situação é diferente. Em 2017 o mercado mundial de louças de cerâmica estava avaliado em 50,1 mil milhões de euros, sendo que a Ásia-Pacífico e a Europa eram os principais produtores.

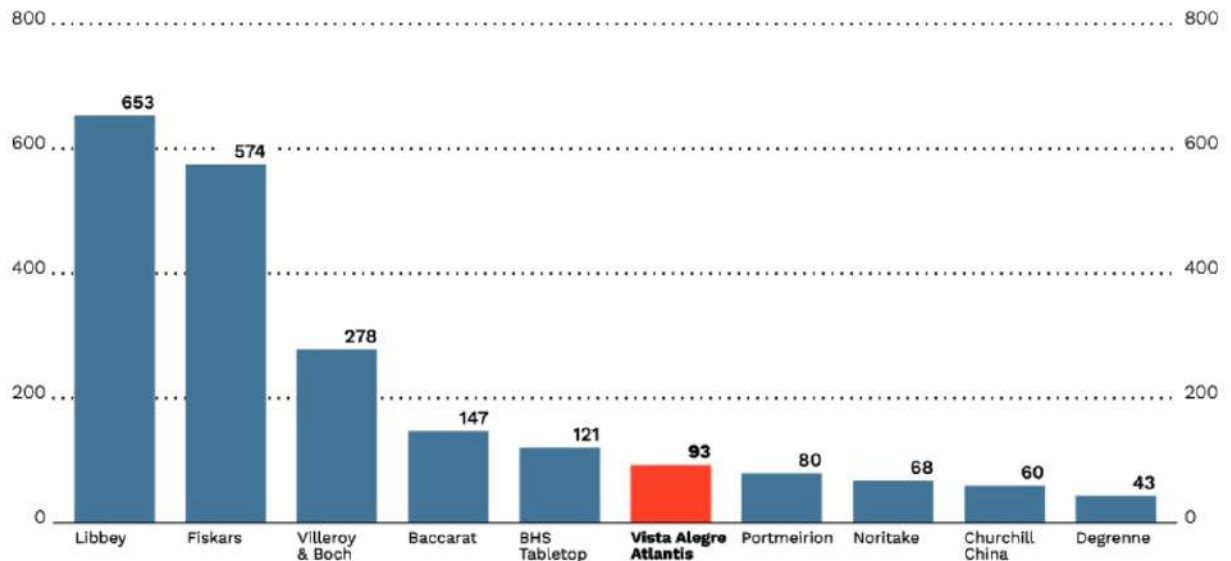


*Figure 27 - Empresas do Setor*

Em 2017, a China era a maior produtora na Ásia-Pacífico, embora a sua referência seja produção de baixo custo e baixa qualidade. Sendo assim, as marcas japonesas e europeias lideravam o mercado de alta qualidade e o posicionamento de luxo. Em 2017, com a aquisição da Cerutil (empresa detentora da marca Bordalo Pinheiro), no mercado internacional, a Vista Alegre ficou no meio da tabela de faturação:

### Receitas em 2017

Valores em milhões de euros

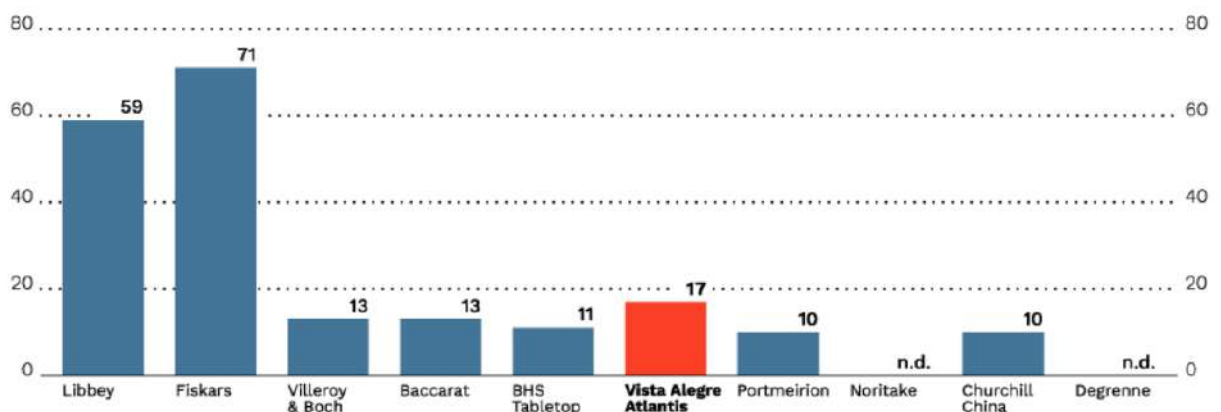


Como podemos observar, a Vista Alegre pode não ser a marca com mais volume de negócios durante 2017, mas foi uma grande representação Portuguesa, destacando-se no meio da tabela de receitas com outras empresas concorrentes igualmente experientes e renomadas.

No entanto, o cenário é completamente diferente quando comparamos os Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização (EBITDA), no qual a Vista Alegre Atlantis apresenta-se em terceiro lugar face às restantes empresas em estudo.

### EBITDA em 2017

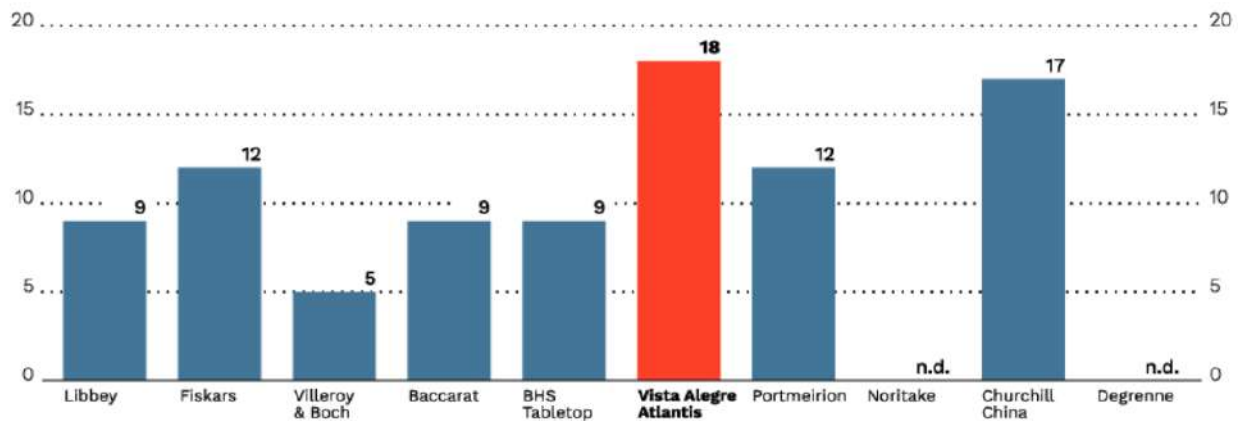
Valores em milhões de euros



O desempenho da Vista Alegre Atlantis é ainda melhor quando analisado pela perspetiva da Margem de EBITDA, ocupando a 1ª posição no contraste com os restantes *players* do mercado.

### Margem de EBITDA em 2017

Valores em %



Em 2017 e com foco na Europa, a Alemanha, o Reino Unido e a França foram os principais produtores. As marcas europeias dominavam a alta qualidade, pelo que as principais concorrentes da Vista Alegre são Libbey, Fiskars Group, Villeroy & Boch, Baccarat e BHS Tabletop.



Figure 28 - Libbey

A Libbey é uma empresa de produção de vidro, fundada em 1818 em Massachusetts, que posteriormente mudou-se para o Ohio devido a esta região oferecer abundantes recursos de gás natural e acesso a grandes jazidas de areia de alta qualidade. A empresa fabrica uma série de artigos de vidro, principalmente louça de mesa, louça para bebidas e talheres, embora historicamente, a mesma tenha estado envolvida na produção de outros tipos de produtos de vidro, como garrafas de vidro e lâmpadas.



Figure 29 - Fiskars Group

Fundada em 1649, a Fiskars Group é uma das marcas mais valorizadas da Finlândia. A empresa tem vários produtos relacionados com a casa, atividades ao ar livre, decoração de interiores e

decoreção de mesas. Inicialmente a Fiskars era conhecida pelas suas tesouras com cabo laranja, mas em 2019 os seus produtos começaram a diversificar-se para o *portfolio* atual. É ainda importante mencionar que este grupo incorpora outras grandes empresas como a Wedgwood.



Figure 30 - Villeroy & Boch

Fundada em 1836, a Villeroy & Boch era a marca com maior dimensão comercial e rede de lojas mais alargada, dependendo em grande parte da sua linha para casa de banho. Esta marca tinha uma estratégia de expansão voltada para revendedores e ganhou grande notoriedade no norte da europa. Podemos ainda ter em conta que a área menos competitiva da empresa é o *glassware*, na qual não possuiu muita oferta, nomeadamente peças de cristal. Relativamente a preços, a Villeroy & Boch apostava fortemente em campanhas de desconto e praticava um preço cerca de 30% superior ao da Vista Alegre.



Figure 31 - Baccarat

A Baccarat foi fundada em 1764, no leste da França, com a permissão do rei Luís XV, tornando-se uma das mais conceituadas cristalerias do mundo. O primeiro cristal fabricado data de 15 de novembro de 1816 e desde então a marca é sinónimo universal de lapidação precisa, manufatura delicada em objetos únicos e nas formas mais variadas. A fábrica sobreviveu às guerras e revoluções, com a sua contínua produção de copos, garrafas, baldes, candeeiros, joias, fracos de perfumes e esculturas, entre outros.

# BHS

TABLETOP AG

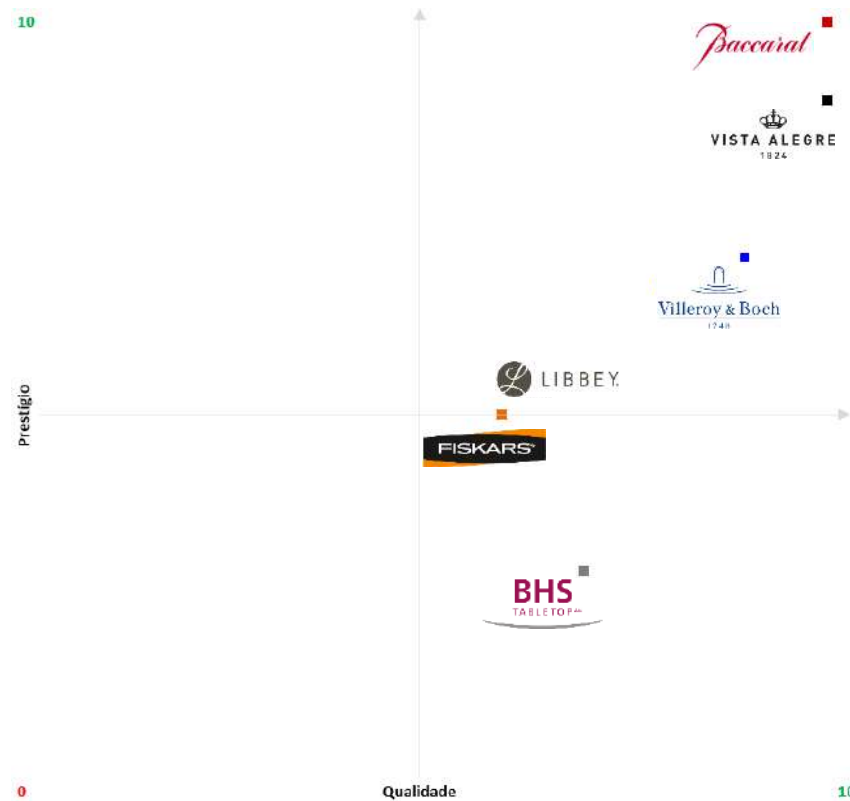


*Figure 32 - BHS Tabletop*

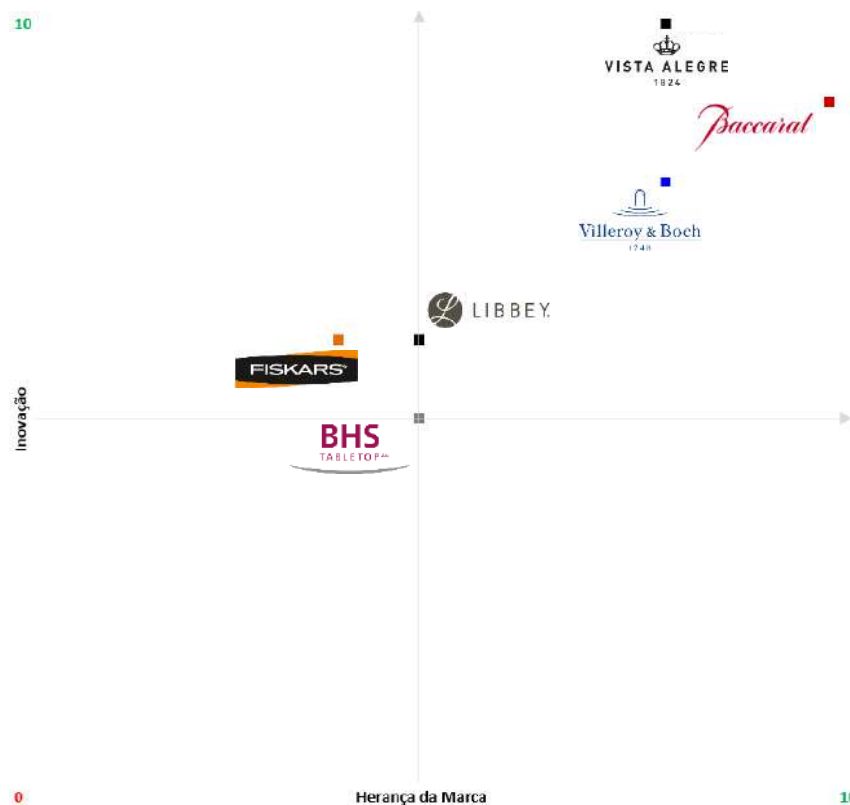
Fundada em 1814 na Alemanha, a BHS Tabletop iniciou a sua atividade como fabricante de porcelana. Em 1998, a empresa tomou o passo para a liderança no mercado global, visto que focou-se no crescente mercado de produtos e serviços profissionais para o canal HoReCa (Hotéis, Restaurantes e Cafés). Desde então, a empresa tem vindo a expandir-se, atuando como um formador de tendências no segmento, oferecendo produtos invulgares que favorecem a estética, a decoração e acessórios de mesa feitos de uma vasta gama de materiais.

Em 2020 a Vista Alegre foi premiada com 17 prémios internacionais, atribuídos pelas mais conceituadas entidades, em várias categorias, de produtos de mesa, decorativo, iluminação, mobiliário.

## Posicionamento das marcas nos eixos Prestígio e Qualidade



## Posicionamento das marcas nos eixos Inovação e Herança da marca



## Identidade Visual

Ao longo da história da empresa, a identidade gráfica da Vista Alegre foi sofrendo transformações, atualizando-se de acordo com os padrões estéticos e a sensibilidade cultural dos diversos períodos que atravessou, refletindo uma preocupação continuada pela modernidade e a busca por uma adequação às linguagens e correntes artísticas que desde sempre refletiu no desenho das suas peças.

Nas imagens a seguir podemos observar os logotipos desde 1824 até à atualidade:



**1** A punção (1824-1826)



**2** Ouro, a pincel (1827-1835)



**3** Ouro (em algumas peças a azul de mufla), pintura a pincel, apresentando-se-nos, por isso, sob várias modalidades (1836-1851)



**4** Encarnado de mufla, também, verde, a pincel (1836-1851)



**5** Violeta de mufla, a pincel (1835-1852)



**6** Violeta de mufla, a pincel. (1836-1851)



**7** Ouro, a pincel (1852-1869)



**8** Ouro, a pincel (1852-1869)



**9** Vermelho de mufla, a pincel. (1852-1869)



**10** Ouro, a pincel (1852-1869)



**11** Azul de mufla, a pincel (1852-1869)



**12** Ouro, a pincel (1852-1869)



**13** Cinzento de mufla, a pincel. (1852-1869)



**14** A punção (1852-1869)



**15** *A punção (1852-1869)*



**16** *Em relevo (1852-1869)*



**17** *Ouro de mufla e, por vezes, a azul grande fogo, a pincel aparecendo, portanto sob várias modalidades. (1870-1880)*



**18** *Azul de mufla, a pincel. Marca aposta no Menino Jesus, estatueta existente no Oratório da Casa da Administração. (1852-1869)*



**19** *Baixo relevo. (1870-1880)*



**20** *Azul grande fogo, a pincel aparecendo, portanto sob várias modalidades. (1870-1880)*



**21** *Verde grande fogo, a pincel, diversas modalidades. (1881-1921)*



**22** *Verde grande fogo, a carimbo. (1881-1921)*



**23** *Verde grande fogo, a carimbo. (1881-1921)*



**24** *Verde grande fogo, a carimbo. (1881-1921)*



**25** *Verde grande fogo, a carimbo. (1881-1921)*



**26** *Verde grande fogo, a carimbo. (1881-1921)*



**27** *Verde grande fogo, a carimbo. (1881-1921)*



**28** *A punção. (1881-1921)*



**29** *Verde grande fogo, a carimbo. (1922-1947)*



**30** *Verde grande fogo, a carimbo. (1924)*



**31** *Verde mufla, a carimbo. (1924-1947)*



**32** *Verde grande fogo e mufla, a carimbo. (1947-1968)*



**Figure 33 - Evolução Logotipos VA**

Nas imagens acima podemos observar que a identidade visual da "Vista Alegre Atlantis" e a sua imagem da marca institucional sofreu algumas alterações ao longo do ciclo de vida da marca e após mudanças de administração. As recriações do logótipo não se prendem só com critérios artísticos ou formais, mas também com a visão da evolução da marca entre cada novo presidente, marcando desta forma o seu mandato na história. A razão por que as alterações na imagem foram feitas por funcionários da empresa, justifica-se com o intuito de preservar os valores familiares da instituição.



*Figure 34 - Atual Logotipo VA*

O logotipo atual da Vista Alegre Atlantis, tira partido:

- Da cor preta, associando a empresa a percepções de elegância, luxo, requinte, solidez e poder, servindo como referência à condecoração de 'Real Fábrica' que recebeu nos seus primeiros anos de existência;
- Da coroa, que surge como um elemento com impacto visual cuja percepção traduz a sua grandeza, símbolo de poder e de conquista que remete para a coroação da marca "Vista Alegre Atlantis".

A coroa surge como um elemento importante na identidade visual da Vista Alegre. Como tal, se nos aprofundarmos um pouco mais nela, podemos perceber que funciona como componente que unifica a imagem de marca. A coroa é a joia, o elemento que ornamenta os valores da marca "Vista Alegre Atlantis", presente na comunicação de forma transversal em todos os canais e suportes de comunicação.

## Comunicação e Suportes Audiovisuais

A Vista Alegre é uma empresa que desde o seu desenvolvimento sofreu bastantes mudanças e necessitou de se adaptar às tendências do consumidor, pelo que, da mesma forma que usa meios de comunicação tradicionais, tal como os mupis e *outdoors*, utiliza igualmente os meios de comunicação digital, nomeadamente Instagram, Youtube e Facebook.

A marca apresenta um grande prestígio nos meios de comunicação social nacional e internacional, uma vez que os seus produtos são frequentemente uma referência em notícias e tendências das publicações, tanto no domínio da decoração como de estilo de vida.

Relativamente aos Mupis que a Vista Alegre utiliza na sua promoção, temos como exemplo:



Figure 35 - Mupis VA

No que tange aos *outdoors*, a Vista Alegre apresenta vários designs, como exemplo:



Figure 36 - Outdoors VA

No que diz respeito às Revistas, a Vista Alegre é uma marca com renome internacional que constantemente marca presença nas revistas mais notáveis do mundo, tal como:



**Figure 37 - Revistas VA**

Acerca dos meios digitais, apresento de seguida o *mockup* do site da vista alegre.



**Figure 38 - Meios Digitais VA**

Para além de *owned media*, a empresa encontra-se presente no [Instagram](#), [Youtube](#), [Facebook](#) e outros media, numa estratégia de estar próximo de todas as gerações.

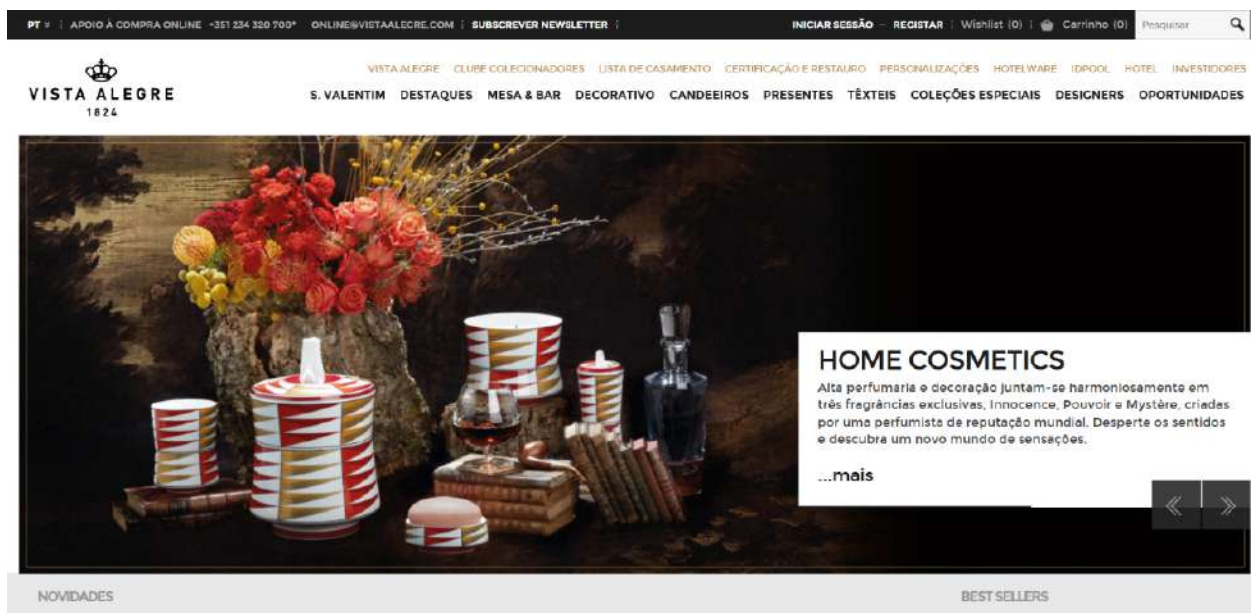


Figure 40 - Site VA

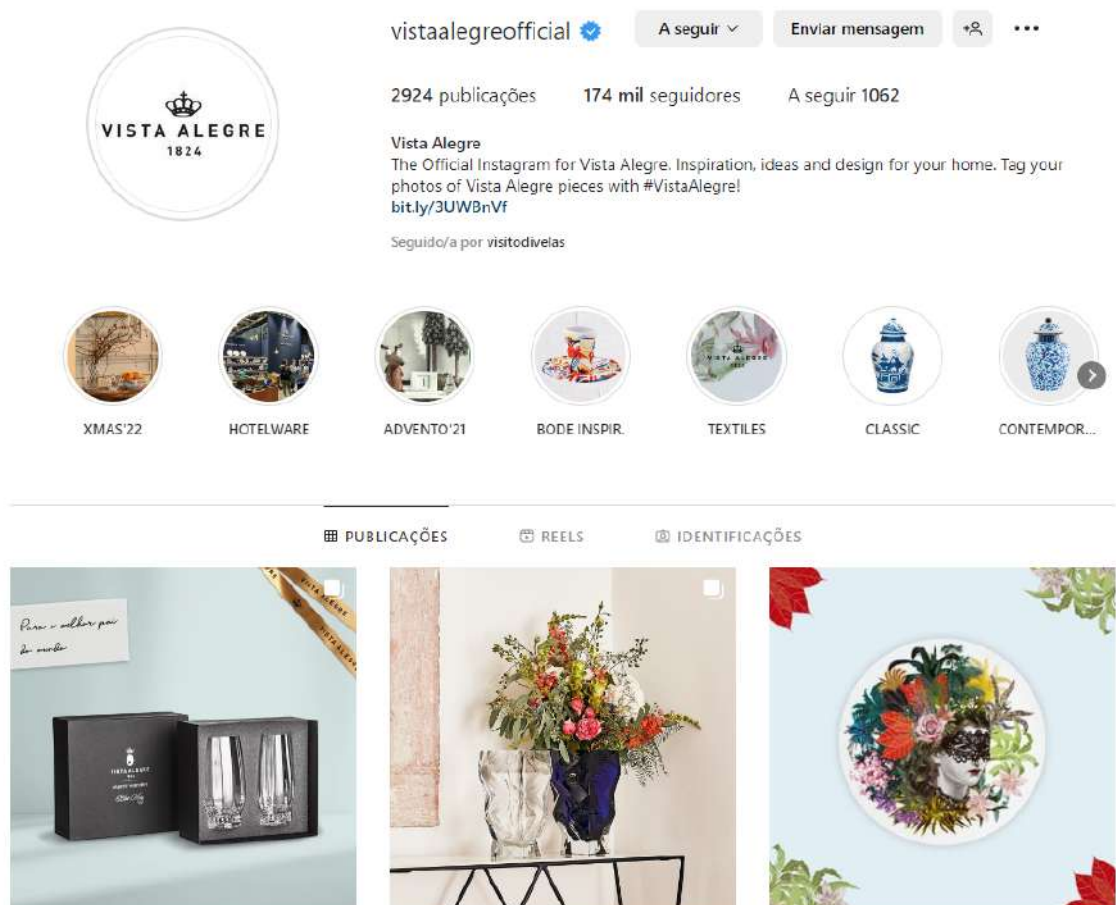


Figure 39 - Instagram VA

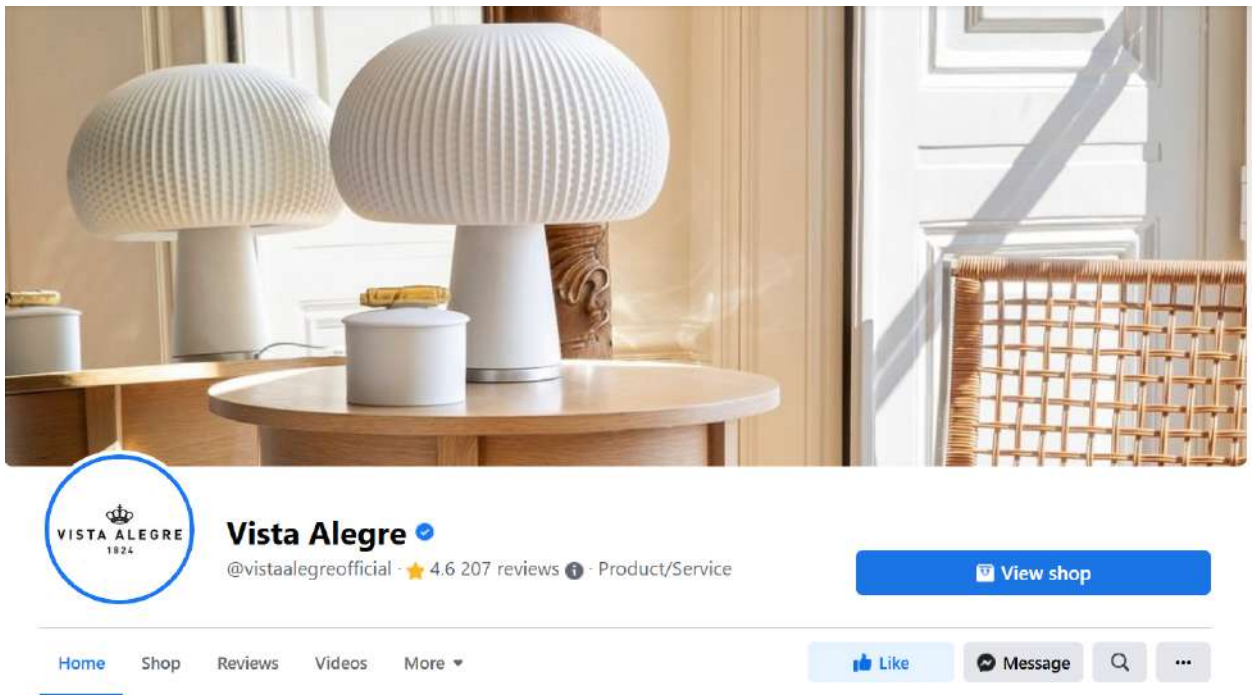


Figure 42 - Facebook VA

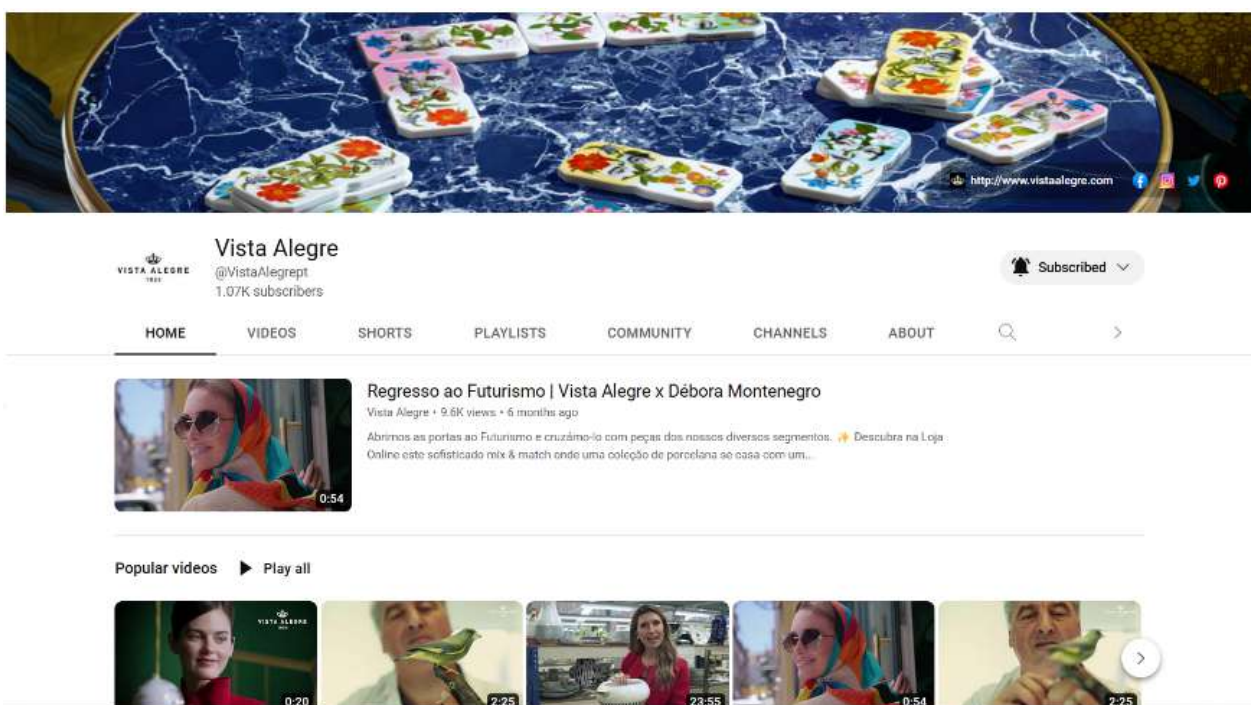


Figure 41 - Youtube VA

## Marketing-Mix

Em 2018 a Vista Alegre atingiu um volume de negócios de 99 milhões de euros, com o mercado externo a representar 67% das vendas, o que é bastante esclarecedor da importância em adaptar a estratégia de marketing aos vários mercados onde está presente. O desenho do Marketing Mix relativo a cada um desses mercados é uma ferramenta imprescindível.

O Marketing Mix é um modelo fundacional no desenho de uma estratégia de marketing de sucesso como a Vista Alegre devido à presença em vários mercados e largura e profundidade de linhas de produto. Este modelo facilita ao esforço de marketing estabelecer uma identidade clara e promover o conhecimento e a compra dos produtos. O modelo implica a análise do Produto, do seu Preço, da sua Distribuição e da sua Comunicação, pelo que de seguida encontra-se uma explicação detalhada na especificidade destas 4 componentes, facilitando a sistematização e complementaridade face à informação do ambiente concorrencial descrito.

## Produto

Existem 6 produtos gama de produtos na Vista Alegre Atlantis:

- Porcelanas (através da Vista Alegre)
- Vidro (através da Vista Alegre)
- Cristal de Elevada Qualidade (através da Vista Alegre)
- Faiança artística (através da Bordallo Pinheiro)
- Grés (através da Cerexport, Cerutil e a Ria Stone)
- Cutelaria (através da Vista Alegre)

### Porcelana (Vista Alegre, Casa Alegre, EMA)

A fábrica de porcelana da Vista Alegre foi estabelecida em 1824. Ao longo da sua história, a marca foi associada a história e cultura portuguesas, tendo adquirido um mercado sem concorrentes internacionalmente.



*Figure 43 - Porcelana VA*



*Figure 44 - Porcelana VA*

### O Vidro (Vista Alegre, Casa Alegre, EMA) & Cristal (Vista Alegre)



*Figure 45 - Cristal VA*

Seguindo as antigas tradições portuguesas de fabrico e trabalho do vidro, a fábrica Atlantis é conhecida por ser a melhor na produção dos melhores cristais feitos à mão no mundo. A fábrica de Alcobaça, que se dedicava à produção de candelabros de cristal e artigos de vidro desde 1944, foi adaptada no início da década de 70 para produzir cristal.

Todas as fases de produção continuaram a ser executadas manualmente, com o objetivo de preservar os conhecimentos de artesãos que ainda utilizam as técnicas de moldagem e sopro de vidro. A Vista Alegre de acordo com estas áreas de produção, produz os seguintes tipos de produtos:

## Serviços de Mesa



Figure 46 - Serviços de Mesa VA

## Bar e Vinho



Figure 47 - Bar e Vinho VA

## Decoração



Figure 48 - Decoração VA

## Presentes



Figure 49 - Presentes VA

## Cutelaria - Talheres



*Figure 50 - Cutelaria VA*

## Arte, Design e Cultura



*Guerra e Paz by Cândido Portinari*



*Shell Gold by Patrick Norguet*



*Think by Karim Rashid*

*Figure 51 - Arte, Design e Cultura VA*

Para além da Vista Alegre oferecer estes produtos, a empresa realiza igualmente edições especiais por forma a dar resposta ao Clube de Colecionadores cujo objetivo principal é promover o valor e prestígio das suas peças.

Neste propósito, a Vista Alegre tem vindo a organizar leilões desde 1997, eventos únicos a nível mundial na indústria da porcelana, uma vez que a empresa nunca realizou um leilão exclusivo das suas peças. Como tal, abaixo podemos observar as peças de acordo com a sua categoria:

### Peças Exclusivas do Clube



Inkpot Tarde Piaste, 2013



Box Miguel, 2012



Rousseau Plate, 1985



Flask Albuquerque, 2010



Decanter D. Amélia, 2014



Flutes Avis, 2013



Candy Box Dome, 2012

Figure 52 - Peças Exclusivas do Clube VA

### Coleções Especiais Limitadas



Figure 53 - Coleções Especiais Limitadas VA



**Figure 54 - Coleções Especiais Limitadas VA**



**Figure 55 - Coleções Especiais Limitadas VA**

## Preço

A componente do preço é muito variável por produto em análise. No entanto, por norma, os preços são mais altos do que a concorrência devido à qualidade dos produtos e à necessidade de mão-de-obra qualificada, presentes desde o desenho até à finalização de cada peça Vista Alegre.

Nas imagens abaixo podemos observar a diferença de preços entre as duas principais gamas de produção da Vista Alegre, a Porcelana e o Cristal. Devido à complexidade do processo e aparência semelhante ao Diamante, o Cristal tem um preço muito elevado. Embora a Porcelana seja mais barata, ainda assim necessita de um grande envolvimento na sua construção, uma vez que a mesma envolve o trabalho com um material mais complicado do que por exemplo as cerâmicas.

**Afrika - Conjunto 4  
Chávenas Café com...**  
By TAP  
€149,00



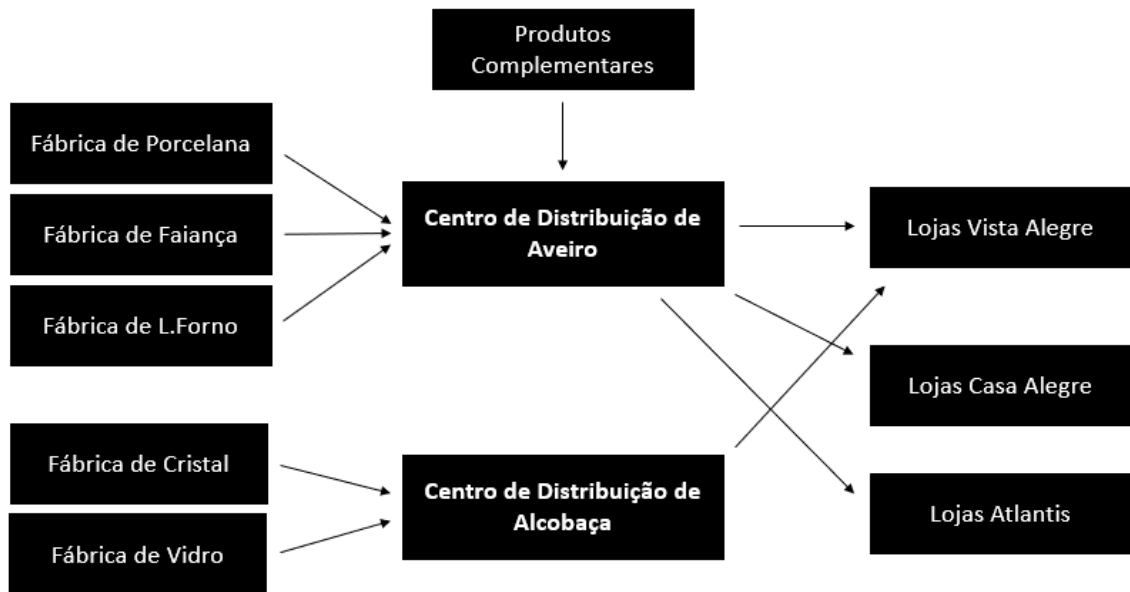
**Circe - Estojo com  
Garrafa Doublé**  
€670,00



*Figure 56 - Peças VA*

## Distribuição

A distribuição faz-se de forma horizontal (fábrica para lojas próprias) e vertical (fábrica para hipermercado).



## Comunicação

Com índices de notoriedade espontânea superior a 98% ao longo dos anos, a marca Vista Alegre está profundamente ligada à cultura portuguesa graças à utilização de táticas de comunicação que alavancam os valores da marca, os seus prémios internacionais, as múltiplas iniciativas com artistas portugueses de renome, as parcerias com criadores internacionais e a promoção de novos talentos através de iniciativas como as residências artísticas ID Pool - International Design Pool.

A Vista Alegre reforça constantemente a sua ligação ao design, arte e cultura através de parcerias estabelecidas com designers, ilustradores, artistas plásticos, arquitetos e fotógrafos, e parcerias com marcas de projeção global, como Christian Lacroix Maison, Oscar de la Renta e Claudia Schiffer, ao mesmo tempo que participa em projetos de responsabilidade social. Todas estas iniciativas amplificam o alcance e reforçam a presença da marca.

Esta relação próxima com parceiros, especialista e consumidores levou ao reconhecimento internacional das coleções Vista Alegre:



## PRÉMIOS E DISTINÇÕES

A aposta da Vista Alegre na inovação, no design e na arte foi recentemente recompensada com prestigiados prêmios. Descubra aqui as coleções reconhecidas internacionalmente pela excelência do seu design.

**RED DOT DESIGN AWARD** - O mais desejado galardão de design a nível mundial.

**WALLPAPER DESIGN AWARD** - Atribuído pela reputada revista inglesa de arte e lifestyle.

**GERMAN DESIGN AWARD** - Os prêmios internacionais do Conselho Alemão do Design que elege, anualmente, os melhores produtos no panorama internacional de design.

**GOOD DESIGN AWARD** - O mais prestigiante e mais antigo programa de prêmios de design do mundo organizado por The Chicago Athenaeum Museum of Architecture and Design.

**ICONIC AWARDS: INNOVATIVE INTERIOR** - Atribuído pelo German Design Council, que premeia peças icônicas e inovadoras nos domínios do design de interiores e arquitetura.

**LIT DESIGN AWARDS** - A Vista Alegre é uma das vencedoras "Winner" na categoria profissional "Lighting Product Design of the Year", categoria "Ambient Lighting" com o projecto E2H: Earth to Humanity, de Ross Lovegrove."

**EUROPEAN PRODUCT DESIGN AWARD** - A Vista Alegre é uma das vencedoras "Winner" com as coleções Cloudy Butterflies e Vortex tendo recebido igualmente menções honrosas nas coleções Duality, Cocar e de Echarpes.

Figure 57 - Prêmios VA

Essa relação próxima e o posicionamento internacional de referência no âmbito do design e da criação artística facilitam a construção e comunicação de marca que multiplicam a performance do marketing. Com um amplo portfólio de ativos de marketing - para além do próprio produto - a estratégia de comunicação abrange ações de Customer Relationship Management, Relações Públicas, Sponsorship, Product Placement, Eventos (lançamentos, leilões e animações), Merchandise nas lojas e uma presença ativa nas redes sociais.

Em termos táticos de marketing, a comunicação Vista Alegre Atlantis desdobra-se depois num leque de canais de comunicação diversificado tanto a nível nacional e internacional, apostando principalmente nos meios digitais - com presença dinâmica nas redes sociais - na comunicação "one to one" e presença nas principais revistas de decoração e lifestyle.

Tudo começa pelo **Catálogo Gift**. O Catálogo Gift da Vista Alegre é a peça de comunicação mais importante da Marca, particularmente no **Marketing Direto**. Integrado com o site, os consumidores podem encontrar no catálogo todas as promoções e descontos semanais.



GIFTS 2022. Vista Alegre  
Atlantis  
Válido de 2022-02-25  
Até 2022-08-31

Gift 2021-2022. Vista Alegre  
Atlantis  
Válido de 2021-11-29  
Até 2022-01-31



## GIFT



De peças clássicas às mais contemporâneas, a Vista Alegre apresenta uma diversidade de peças gift para celebrar as ocasiões mais especiais.

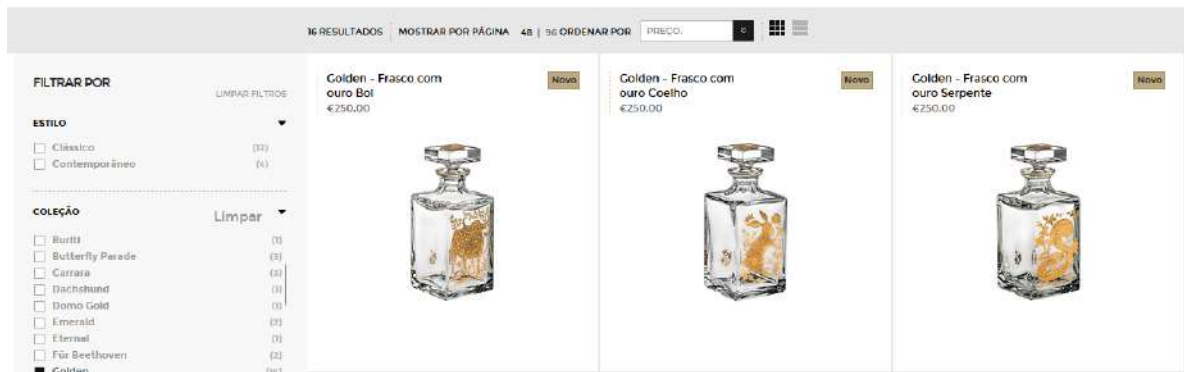


Figure 58 - Catálogo Gift VA

Relações Públicas têm um papel importante na gestão da sua identidade e para a melhoria da relação da Marca com os seus múltiplos stakeholders. [A atividade editorial é bastante extensa.](#)

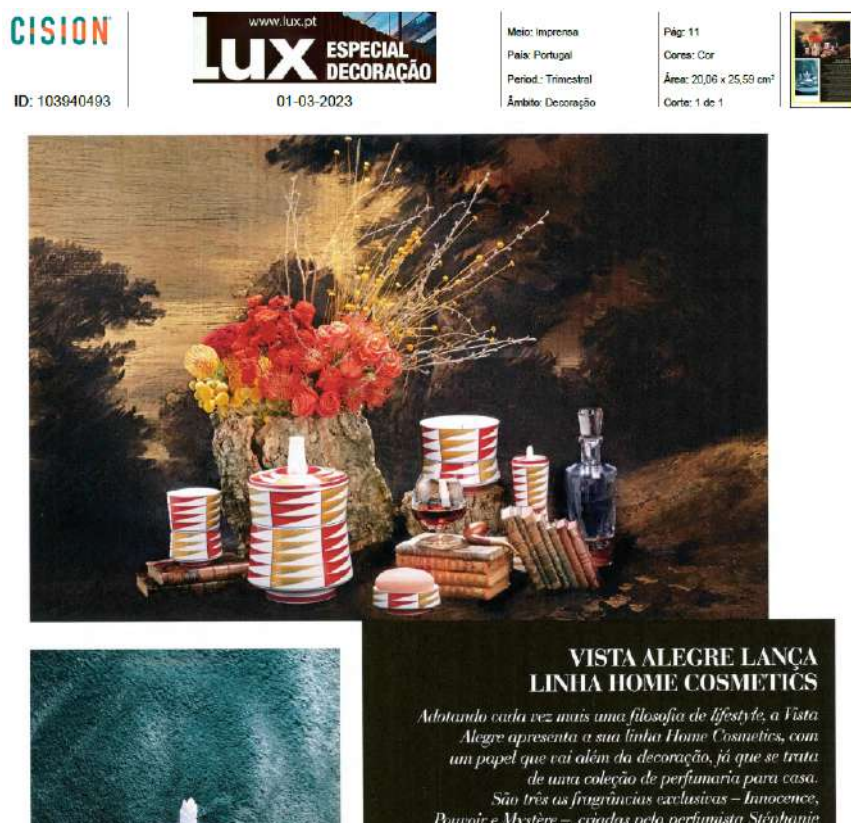


Figure 59 - Relações Públicas VA

O **Sponsorship** é outra componente relevante do esforço de comunicação pela possibilidade de ativação da marca em segmentos distintos ou de difícil penetração por outros meios:

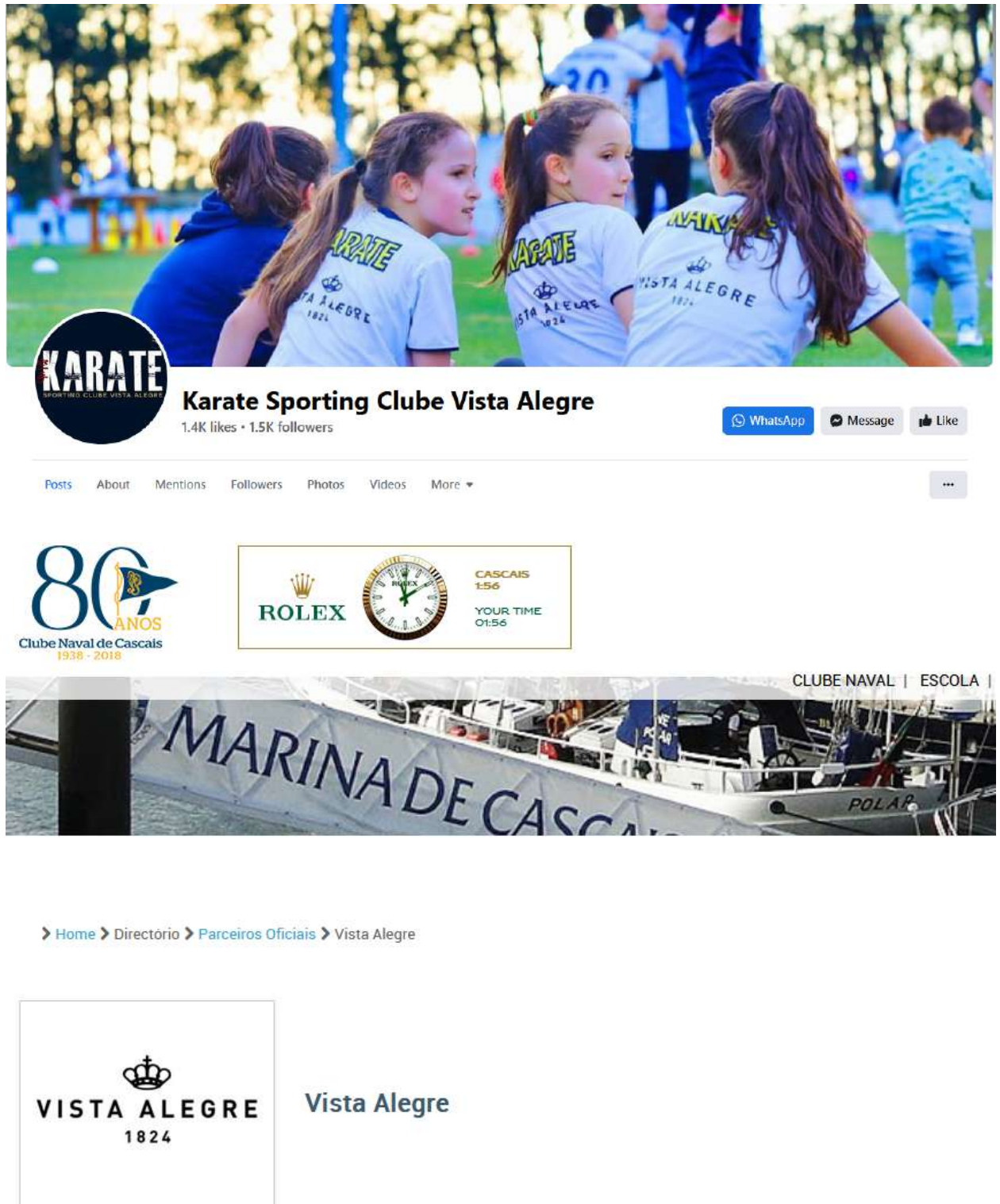


Figure 60 - Sponsorship VA

O **Merchandising** facilita a venda e a promoção da marca através de colaboração institucional.

<https://lojadacultura.scml.pt/#>

## MERCHANDISING DO MUSEU DE SÃO ROQUE



Prato de sopa "As descobertas", Vista Alegre  
€4,50 EUR



Chávena com pires, Vista Alegre  
€14,00 EUR

*Figure 61 - Merchandising VA*

O **Product Placement** comunica a marca e divulga o produto em filmes, novelas e promocionais de suporte à atividade de parceiros.



*Figure 62 - Product Placement VA*

Os **Eventos (lançamentos, leilões e animações)** são oportunidades para dar a conhecer novidades e comunicar marca.

**Forbes**

TECNOLOGIA | LISTAS | OPINIÃO | LÍDERES | NEGÓCIOS | ECONOMIA | LIFE | FORBES LAB

**Life**Lifestyle

## As novas sardinhas by Bordallo Pinheiro

Níla Rodrigues  
24 julho, 2022 21:14

Sob o mote “Tarot da Sardinha” e com a assinatura de autores portugueses, espanhóis e brasileiros, a nova coleção chegou para inspirar dias de verão cheios de cor.

**L**  
LUXURY

## Os jogos lúdicos e decorativos da Vista Alegre x Christian Lacroix Maison

📖 Deco, In&Out 📅 Setembro 7, 2022 ✎ Ines Ribeiro



Figure 63 - Eventos VA

Os **Meios de Comunicação Tradicionais** - rádio, imprensa, mupis e outdoors - também são considerados na implementação da estratégia de marketing.

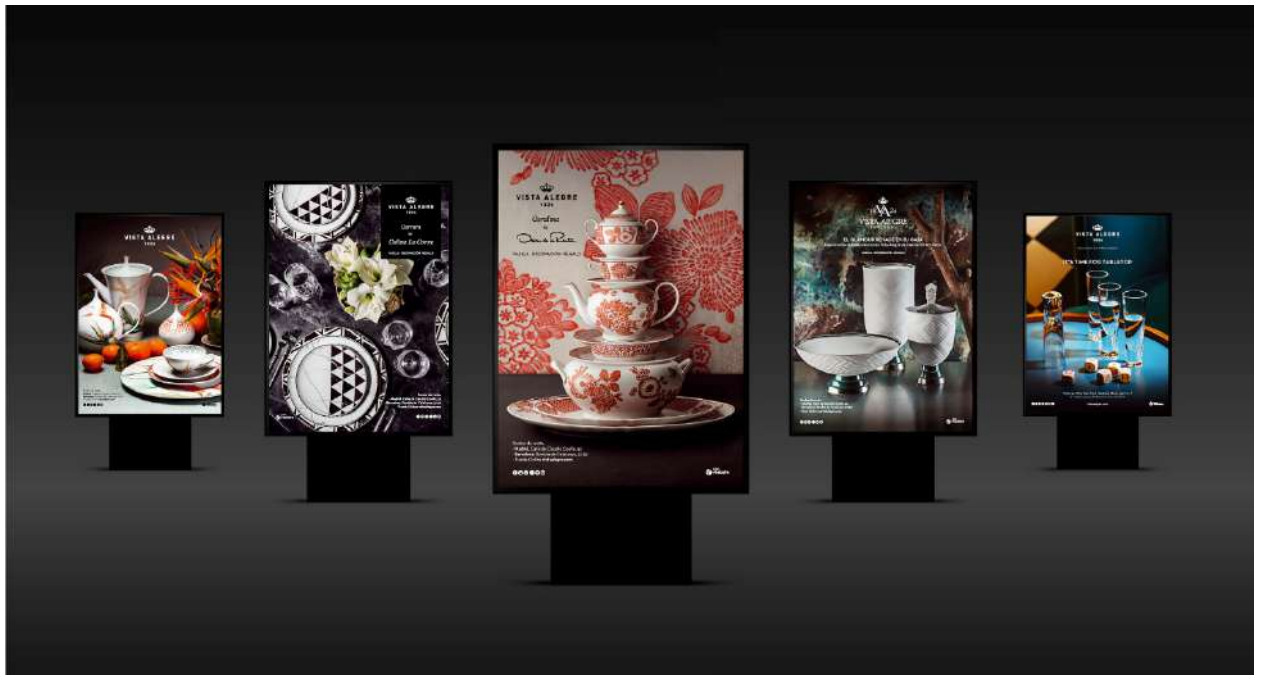


Figure 64 - Comunicação VA

Não obstante, o **Marketing Digital** é o canal preferencial de comunicação pelo seu alcance e facilidade de medida de impacto do investimento. A Vista Alegre investe em **Search Engine Marketing** via **Google Ads** para keywords relacionadas com a marca e com as linha de produtos.



**Google** pratos

**Sponsored**

vistaalegre.com  
http://www.vistaalegre.com

**Vista Alegre® Loja Online - Serviços de Pratos**

Fique a conhecer as nossas sugestões para uma mesa elegante e sofisticada! Coleções Exuberantes. Devoluções Fáceis. Modernidade e Requite. Pagamentos Seguros. Arte em Porcelana. Entregas Rápidas. Tipos: Mesa, Decoração, Presentes.

56 Peças Domo White · Coleção Mesas de Verão · Portes Grátis · 56 Peças Spirit White

Av. Lusíada, Loja 0.120 /0.121, Centro Comercial Colombo, Lisboa

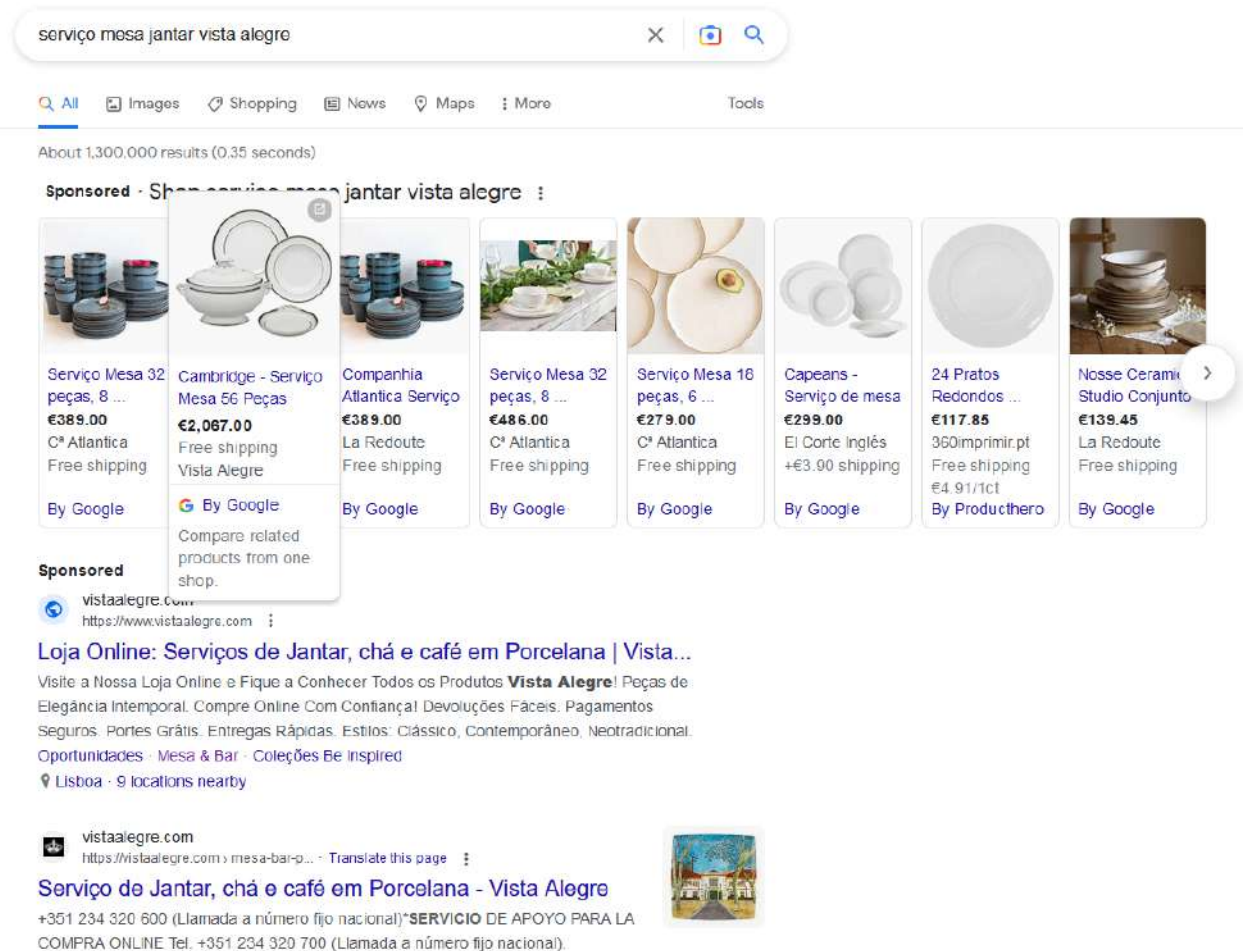
**Decorativo**  
Criatividade, Inovação e Variedade de Estilos. Consulte Todas as Peças

**Novidades**  
Conheça Aqui Todas as Novidades das Coleções Vista Alegre. Loja Online!

**Portes Grátis**  
Oferta de Portes em Todos os Produtos. Aproveite a Oportunidade!

|                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br>Bicos Incolor - Pack 4 Copos<br>€28.00<br>Vista Alegre<br>Free shipping<br>By Google | <br>Fête Vos Jeux - Conjunto 4 ...<br>€130.00<br>Vista Alegre<br>Free shipping<br>By Google | <br>Transatlântica - Prato<br>€22.00<br>Vista Alegre<br>Free shipping<br>By Google |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

O **SEO** é bastante eficaz, rankeando em 1º lugar não pago e disponibiliza também catálogo em Google Shopping, o que favorece a promoção e venda direta em contexto de intenção.



The screenshot shows a Google Shopping search for "serviço mesa jantar vista alegre". The search bar at the top shows the query and filters. Below the search bar, there are tabs for "All", "Images", "Shopping", "News", "Maps", and "More". The results section shows "About 1,300,000 results (0.35 seconds)".

**Sponsored - Shopping results for 'serviço mesa jantar vista alegre':**

| Product Name                      | Price     | Shipping                               | By             |
|-----------------------------------|-----------|----------------------------------------|----------------|
| Serviço Mesa 32 peças, 8 ...      | €389.00   | Cª Atlantica Free shipping             | By Google      |
| Cambridge - Serviço Mesa 56 Peças | €2,067.00 | Free shipping Vista Alegre             | By Google      |
| Companhia Atlantica Serviço       | €389.00   | La Redoute Free shipping               | By Google      |
| Serviço Mesa 32 peças, 8 ...      | €486.00   | Cª Atlantica Free shipping             | By Google      |
| Serviço Mesa 18 peças, 6 ...      | €279.00   | Cª Atlantica Free shipping             | By Google      |
| Capeans - Serviço de mesa         | €299.00   | El Corte Inglés +€3.90 shipping        | By Google      |
| 24 Pratos Redondos ...            | €117.85   | 360imprimir.pt Free shipping €4.91/1ct | By Producthero |
| Nosse Ceramik Studio Conjunto     | €139.45   | La Redoute Free shipping               | By Google      |

**Sponsored**

**vistaalegre.com**  
https://www.vistaalegre.com

**Loja Online: Serviços de Jantar, chá e café em Porcelana | Vista...**

Visite a Nossa Loja Online e Fique a Conhecer Todos os Produtos **Vista Alegre**! Peças de Elegância Intemporal. Compre Online Com Confiança! Devoluções Fáceis. Pagamentos Seguros. Portes Grátis. Entregas Rápidas. Estilos: Clássico, Contemporâneo, Neotradicional. Oportunidades: Mesa & Bar, Coleções Be Inspired.

📍 Lisboa · 9 locations nearby

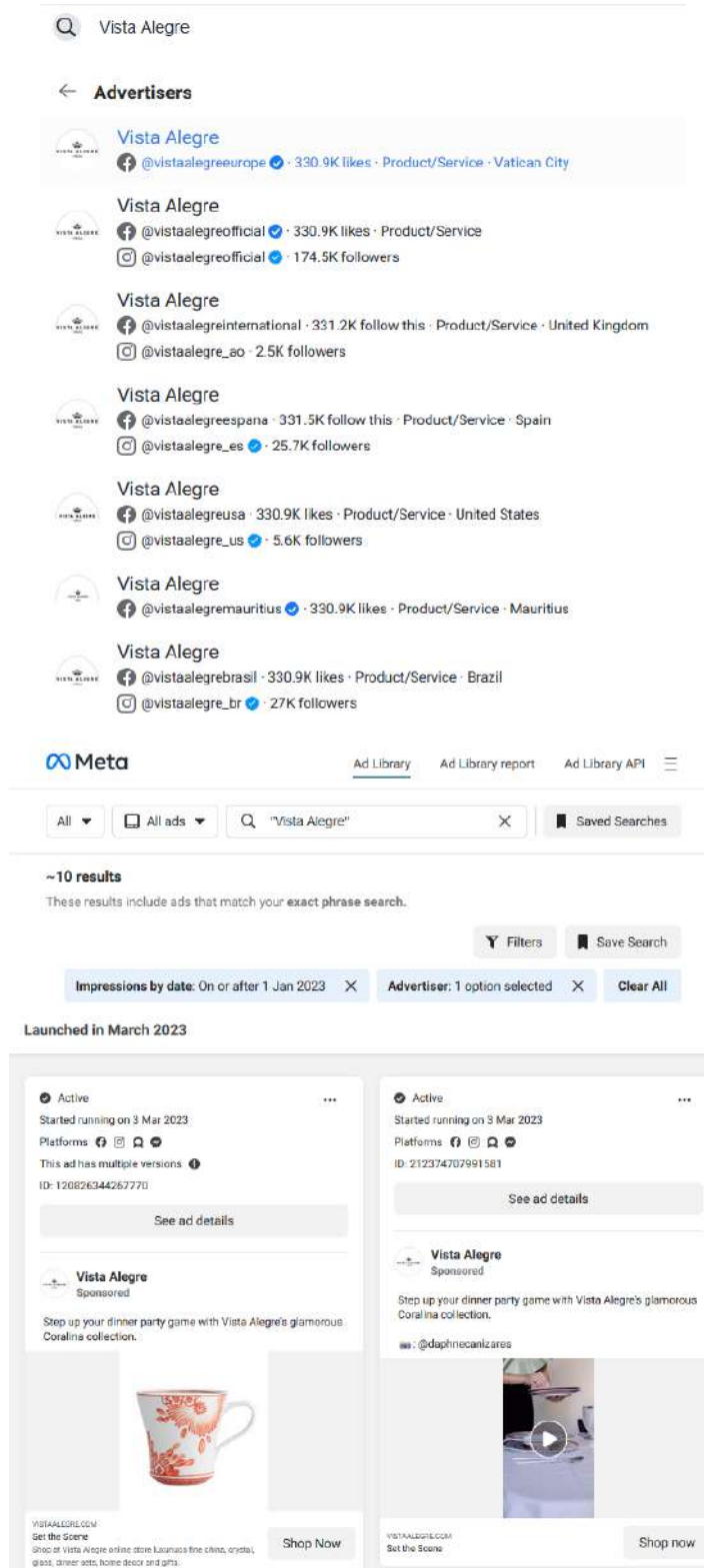
**vistaalegre.com**  
https://vistaalegre.com/mesa-bar-p... · Translate this page

**Serviço de Jantar, chá e café em Porcelana - Vista Alegre**

+351 234 320 600 (Llamada a número fijo nacional)\*SERVICIO DE APOYO PARA LA COMPRA ONLINE Tel. +351 234 320 700 (Llamada a número fijo nacional).

**Figure 65 - Google Ads VA**

A Vista Alegre investe ainda em **Search Engine Marketing** via **Meta Ads**, alavancando sobre a segmentação mais precisa do serviço de advertising oferecido pela Meta. Neste fornecedor, a Vista Alegre atua com 7 contas de publicidade, dependendo da geografia em que tem operação.



The screenshot displays the Meta Ad Library interface. At the top, a search bar shows "Vista Alegre". Below it, a list of advertisers is shown, each with a profile picture, name, and location. The advertisers listed are:

- Vista Alegre (@vistaalegreurope) - 330.9K likes - Product/Service - Vatican City
- Vista Alegre (@vistaalegreofficial) - 330.9K likes - Product/Service - 174.5K followers
- Vista Alegre (@vistaalegreinternational) - 331.2K follow this - Product/Service - United Kingdom - 2.5K followers
- Vista Alegre (@vistaalegreespana) - 331.5K follow this - Product/Service - Spain - 25.7K followers
- Vista Alegre (@vistaalegreusa) - 330.9K likes - Product/Service - United States - 5.6K followers
- Vista Alegre (@vistaalegremauritius) - 330.9K likes - Product/Service - Mauritius
- Vista Alegre (@vistaalegrebrasil) - 330.9K likes - Product/Service - Brazil - 27K followers

Below the list, the "Meta" logo is visible, along with tabs for "Ad Library", "Ad Library report", and "Ad Library API". A search bar shows "Vista Alegre" with a dropdown menu set to "All". Below the search bar, it says "~10 results" and "These results include ads that match your exact phrase search." There are buttons for "Filters", "Save Search", "Impressions by date: On or after 1 Jan 2023", "Advertiser: 1 option selected", and "Clear All".

The main content area shows two ad cards. The first card is titled "Vista Alegre Sponsored" and features a red and white ceramic mug. The text on the card says: "Step up your dinner party game with Vista Alegre's glamorous Coralina collection." Below the image is a "Shop Now" button. The second card is also titled "Vista Alegre Sponsored" and features a video thumbnail showing a person playing a game. The text on the card says: "Step up your dinner party game with Vista Alegre's glamorous Coralina collection." Below the video is a "Shop now" button.

Figure 66 - Meta ADS VA

Nas redes sociais, a Vista Alegre Atlantis tem uma presença muito dinâmica. Na Plataforma Meta, conta com aproximadamente 350.000 seguidores na sua página [Facebook](#) e 175.000 seguidores na página do [Instagram](#) (a partir de onde pode solicitar-se o catálogo). Adicionalmente, tem presença no [Pinterest](#) onde é seguida por mais de 2.000 utilizadores e no [Youtube](#), com 1.100 utilizadores.

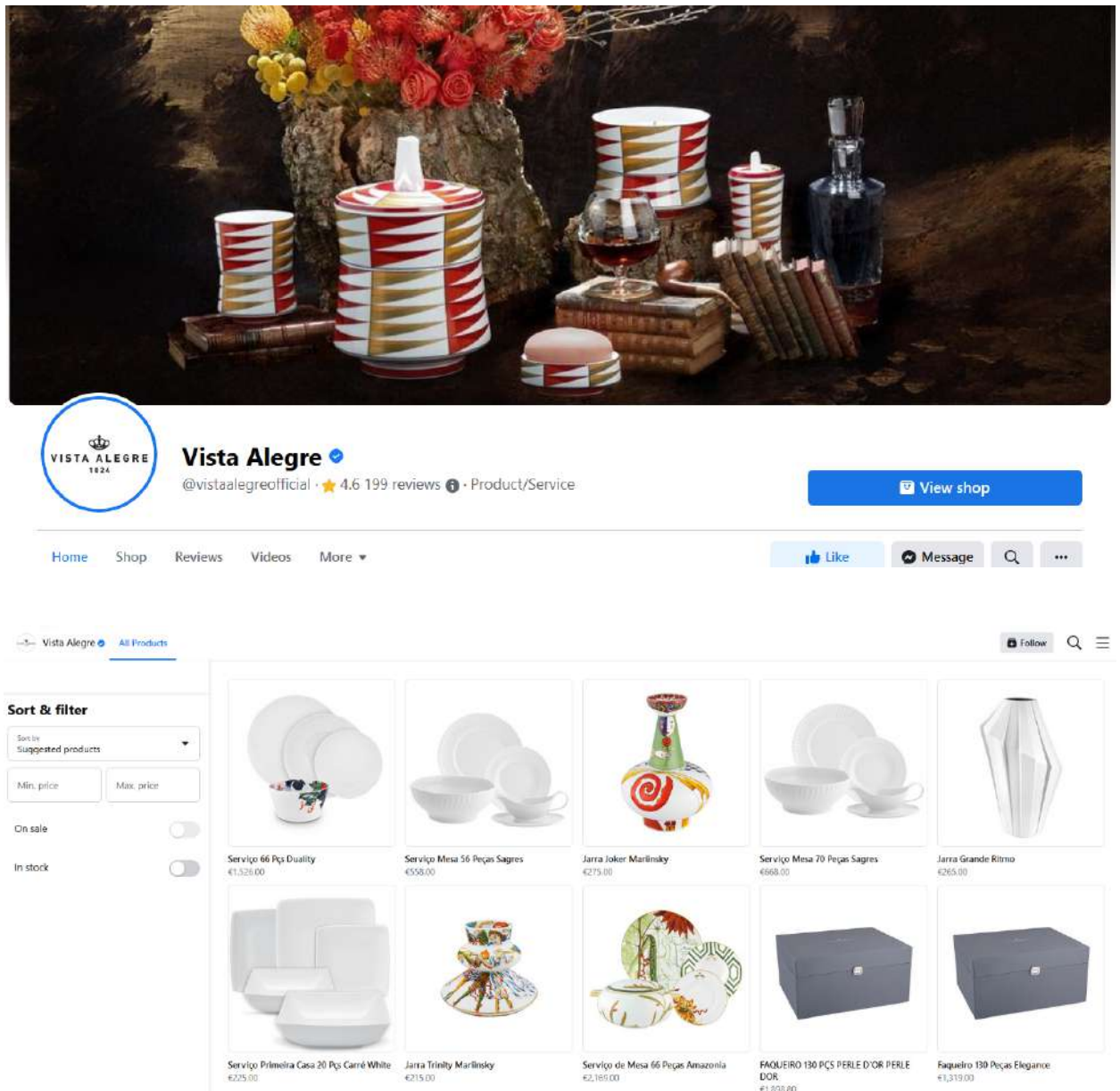


Figure 67 - Facebook VA

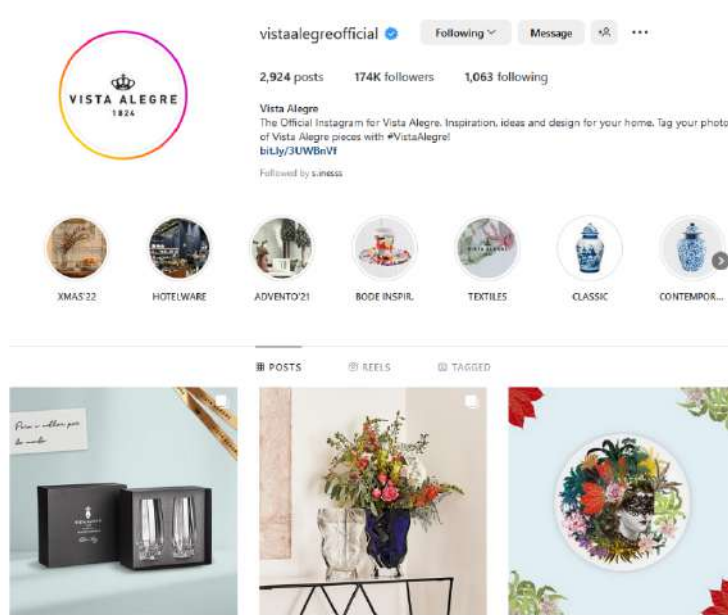


Figure 68 - Instagram VA

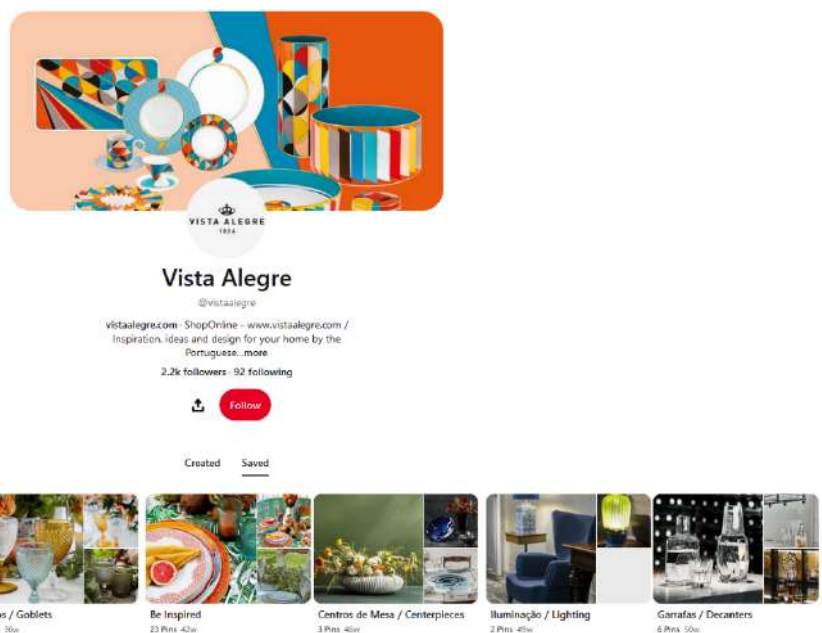


Figure 69 - Youtube VA

## Análise SWOT

A Análise SWOT é uma ferramenta de planeamento estratégico, com o objetivo de análise o cenário e tomar um rumo na tomada de decisões, visto que a sua análise proporciona um diagnóstico completo da situação da própria empresa e da sua envolvente externa, para que a empresa possa alinhar a sua estratégia aos riscos e oportunidades.

De seguida, apresento a SWOT para a Vista Alegre, sendo que é através destes pontos que a empresa compreende a sua capacidade para desenvolver uma estratégia a médio-longo prazo que estimula a atividade da Vista Alegre tendo em vista alcançar a liderança nos mercados.

| Pontos Fortes (S)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Pontos Fracos (W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder de mercado de porcelanas e vidro em Portugal;</li> <li>• Implantação mundial;</li> <li>• Marca com elevada reputação, ligada a prestígio, qualidade, criatividade e requinte;</li> <li>• Lojas bem situadas na Grande Lisboa e nas principais cidades nacionais (Centros Comerciais e Lojas de Rua);</li> <li>• Integração vertical, responsável por todo o ciclo de Produção e Distribuição;</li> <li>• Grande Valor artístico associado às peças com potencial de valorização a longo prazo;</li> <li>• Possibilidade de encomendas online e respetiva devolução, facilidades de pagamento e possibilidade de troca em compras efetuadas nas lojas;</li> <li>• Colaboração próxima com marcas luxury e com os melhores designers e chefes mundiais;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perceção de preço alto das peças;</li> <li>• Dificuldade em chegar a um público mais jovem;</li> <li>• Marca associada a conservadorismo (consideração por segmento sénior, masculino);</li> <li>• Dificuldade de ajustamento às tendências mais modernas;</li> <li>• Dificuldade em entrar em mercados internacionais quando se associam as peças à tradição Portuguesa;</li> <li>• Comunica pouco;</li> <li>• Por vezes, o cliente compra serviços clássicos e de grande valor que não usa, logo, não há desgaste das peças nem reposição.</li> </ul> |

- Equipa de gestão profissional e empenhada;
- Preocupação com as comunidades local e profissional

### Oportunidades (O)

- Marca. A forte credibilidade da marca aos olhos do consumidor pode ser usada para chegar de forma mais eficaz a outros mercados através de uma boa estratégia de comunicação;
- Geração *Millennials* e Geração Z - O aumento da apreciação e gosto por parte dos consumidores por peças de design (tendência já identificada pela Vista Alegre através da parceria com a designer Joana Vasconcelos) confirma e reforça a necessidade de explorar o segmento mais jovem;
- *Home Consumption* - Investir na comunicação associada ao consumo em casa em vez de restaurantes devido à crise que conduziu a um aumento dos jantares/almoços;
- Expansão - Aproveitar a imagem de excelência da marca para expandir e desenvolver em mercados emergentes

### Ameaças (T)

- Diminuição do número de casamentos;
- A lista de casamentos passou a ser feita maioritariamente por agências de viagens;
- Forte concorrência de empresas de dimensão semelhante;
- Mercado estagnado devido à redução do poder de compra (desde os anos 90);
- Sazonalidade (Época de Natal e Casamentos);
- Indústria Oriental, normalmente mais barata, mas com menores níveis de qualidade.
- Poder de compra reduzido das gerações mais jovens.
- As pessoas compram mais para oferecer do que para "consumo" próprio;

e/ou privilegiados de língua portuguesa,  
como Angola e Brasil.

## Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um conjunto de 17 objetivos globais adotados pela Assembleia Geral das Nações Unidas e redigidos de acordo com as preocupações dos Estados-Membros da Organização das Nações Unidas. A Agenda 2030 é uma agenda alargada e muito ambiciosa que aborda as 3 dimensões do desenvolvimento sustentável, nomeadamente social, económico e ambiental. Estes objetivos são uma visão comum para a Humanidade, um contrato e comprometimento entre os líderes mundiais e os povos, visto que foram ratificados por quase todos os países, entre os quais Portugal. Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são os seguintes:



Figure 70 - ODS

Os ODS assumem explicitamente a importância das empresas para o alcance das 17 metas. A Vista Alegre assume a responsabilidade neste processo e compromete-se com a comunidade, com uma participação ativa na concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. A Vista Alegre tem uma linha de ODS que deve priorizar e onde devem empenhar mais esforço, tendo sempre em conta as suas capacidades e a cadeia de valor das suas subsidiárias.

## Recursos Humanos

O foco no design foi decisivo para a revitalização da marca. As parcerias com designers nacionais e internacionais, que eram tradição na empresa desde 1920, regressaram em força. A VA fechou acordos com nomes consagrados do universo da moda e também de outras artes como a escultura, a pintura, a arquitetura e a literatura. As coleções “1+1=1” uniam o trabalho de autores consagrados em várias áreas criativas (Anexo 5). Com o objetivo de trazer sangue novo e contemporaneidade ao portfólio da marca, em 2011, a empresa criou o ID POOL - International Design Pool, um laboratório criativo, a funcionar em Ílhavo. O ID POOL desafiou artistas, designers e estudantes a mostrarem do que eram capazes, durante um período de um a três meses. Os escolhidos para integrar as residências trabalhavam junto à equipa de designers da marca e em grupo com os outros residentes. Do ID POOL saíram alguns dos objetos premiados da marca. A empresa voltou-se também para o seu maior ativo: as pessoas. Com uma oferta focada na manufatura, os funcionários tinham um know-how fundamental para a continuidade da marca. A maioria dos funcionários da VA tinham mais de 20 anos de casa, e muitos deles eram já a segunda ou a terceira geração da mesma família com ligação à empresa. Nasceram e cresceram entre os corredores da fábrica. Uma das preocupações da Visabeira foi garantir uma transição tranquila para os trabalhadores que depois de anos a viver numa empresa com dificuldades, e quase na iminência de fechar, precisavam de estabilidade. A mudança foi-lhes apresentada e os colaboradores entenderam e comprometeram-se com ela.



*Figure 71 - Vista Alegre*

## Iniciativa Ética Comercial (IEC)

A Iniciativa Ética Comercial ou *Ethical Trading Initiative* (ETI), é um organismo independente que reúne empresas, sindicatos e organizações não-governamentais (ONG) que asseguram o cumprimento das normas laborais internacionais nas cadeias de fornecimento globais das empresas membros. As empresas membro, como é o caso da Vista Alegre regulam-se pelo **Código Base ETI** ou ETI Base Code, trabalham em conjunto para resolver questões sobre as medidas que as empresas devem tomar para comerciar eticamente e fazer uma diferença positiva na vida dos trabalhadores.

A Vista Alegre sendo membro da ETI, compromete-se na aplicação do código que segue abaixo bem como das leis do país e outras normas referentes aos problemas em questão.

### 1. A escolha do emprego é livre

- 1.1. Não haverá trabalho forçado, escravo ou trabalho involuntário em prisões.
- 1.2. Os empregados não serão obrigados a deixar "depósitos" ou documentos de identidade com seus empregadores e poderão sair de emprego após aviso prévio razoável.

### 2. A liberdade de associação e de direito as negociações coletivas devem ser Respeitados

- 2.1. Todos os empregados poderão, sem nenhuma distinção, unir-se ou constituir associações de classe e participar de negociações coletivas.
- 2.2. O empregador adotará uma atitude aberta em relação às atividades de associações de classe e suas atividades de organização.
- 2.3. Os representantes dos empregados não serão discriminados e poderão realizar atividades de representação em seus locais de trabalho.
- 2.4. Se a lei restringir a liberdade de associação e negociação coletiva, o empregador deverá facilitar, e não dificultar, a criação de alternativas de associação e negociação livre e independente.

### 3. As condições de trabalho devem ser seguras e higiênicas

- 3.1. O ambiente de trabalho deve ser seguro e higiênico, considerando-se os conhecimentos disponíveis sobre as atividades do setor e eventuais riscos específicos. Serão tomadas medidas razoáveis para prevenir acidentes e problemas de saúde devido ao ambiente de trabalho ou os riscos associados ao trabalho.
- 3.2. Os empregados receberão formação regular sobre saúde e segurança, que deverá ser bem documentado. A formação será repetida para empregados novos ou readmitidos.

- 3.3. Os empregados terão acesso a banheiros limpos, água potável e, se necessário, instalações limpas para armazenar alimentos.
- 3.4. Se houver alojamentos, eles devem ser limpos, seguros e atender às necessidades básicas dos empregados.
- 3.5. A empresa encarregada de cumprir o código nomeará um executivo sênior como responsável pela saúde e segurança.

#### **4. O trabalho infantil é proibido**

- 4.1. A contratação de mão-de-obra infantil é proibida.
- 4.2. As empresas devem desenvolver ou participar de políticas e programas que permitam que crianças usadas como mão-de-obra infantil saiam da força de trabalho, dando a elas condições de frequentar e manter-se em educação de qualidade até atingirem a maioridade. Os termos "criança" e "mão-de-obra infantil" são definidos nos apêndices.
- 4.3. Crianças e jovens menores de 18 anos não devem trabalhar à noite ou em condições perigosas.
- 4.4. Esta política e procedimentos devem ser cumpridos de acordo com as normas da OIT (organização internacional do trabalho).

#### **5. Os salários devem ser dignos**

- 5.1. Salários e benefícios correspondentes a uma semana de trabalho padronizada devem ser pagos de acordo com os padrões adotados no país ou para a categoria, devendo prevalecer o maior destes dois valores. Os salários deverão ser sempre suficientes para atender às necessidades básicas do empregado e fornecer renda livre.
- 5.2. Antes de começar a trabalhar, todos os empregados devem receber informações escritas e inteligíveis sobre as condições de pagamento e também detalhes sobre seus salários a cada vez que forem pagos.
- 5.3. Não será permitido reduzir o salário como medida disciplinar ou em desacordo com a legislação em vigor sem consentimento do empregado em questão. Todas as medidas disciplinares devem ser registradas.

#### **6. A jornada de trabalho não deve ser excessiva**

- 6.1. A jornada de trabalho deve obedecer às leis do país, os acordos coletivos e as disposições 6.2 a 6.6 a seguir, escolhendo-se aquela que mais proteger os empregados. As subcláusulas 6.2 a 6.6 baseiam-se em padrões internacionais de trabalho.
- 6.2. O horário de trabalho, incluindo horas extras, deve ser definido em contrato e não deve superar 48 horas por semana.
- 6.3. Todas as horas extras serão voluntárias e deverão ser usadas de maneira responsável, considerando-se fatores como a extensão, a frequência e os horários de trabalho de cada empregado e da força de trabalho com um todo. Também não devem ser usadas para

substituir contratações regulares. As horas extras deverão ser remuneradas a um valor maior, e recomenda-se que seja pelo menos 125% do valor regular.

**6.4.** O total de horas trabalhadas não deverá superar 60 horas a cada 7 dias, exceto nos casos previstos na cláusula 6.5 a seguir.

**6.5.** O horário de trabalho poderá superar 60 horas em 7 dias apenas em situações excepcionais e se as seguintes condições forem atendidas:

- A legislação do país o permita;
- Os acordos coletivos negociados livremente entre uma organização de empregados que represente parte significativa da força de trabalho o permitam;
- Haja medidas apropriadas para proteger a saúde e a segurança dos empregados;
- O empregador possa demonstrar a existência de condições excepcionais, como picos de produção, acidentes ou emergências.

**6.6.** Os empregados terão pelo menos um dia de folga a cada sete dias ou, se permitido pela legislação em vigor, 2 folgas a cada 14 dias.

\* As normas internacionais recomendam reduzir progressivamente a horário normal de trabalho. Sempre que apropriado, a 40 horas por semana, sem reduzir os salários dos empregados à medida que a carga horária é diminuída.

## **7. A discriminação é proibida**

**7.1.** Não haverá discriminação na contratação, remuneração, acesso a formação, promoção, demissão ou reforma por motivos de raça, classe social, origem, religião, idade, deficiência, sexo, estado civil, orientação sexual, filiação a sindicato ou a partido político.

## **8. Trabalho deve ser proporcionado regularmente**

**8.1.** Ao máximo possível, o trabalho deverá basear-se numa relação de trabalho reconhecida e definida na forma das leis e costumes nacionais.

**8.2.** As obrigações para com o empregado nos termos da legislação do trabalho não podem ser contornadas por meio de contratos de emprego, terceirização ou trabalho em casa. Estas obrigações também não podem ser evitadas através de programas de estagiários, onde não haverá a intenção real para conferir habilidades ou proporcionar empregos fixos nem mesmo o uso excessivo de contratos de tempo determinado de trabalho.

## **9. Trabalho desumano ou severo é proibido**

**9.1.** Abuso físico ou disciplinar, ameaças de abuso físico, sexual ou outros tipos de assédio e abuso verbal ou outras formas de intimidação são proibidos.

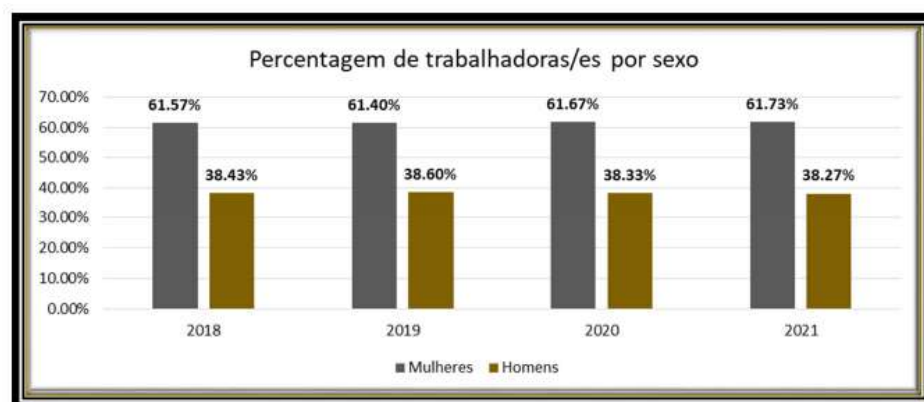
## **Plano para a Igualdade 2022**

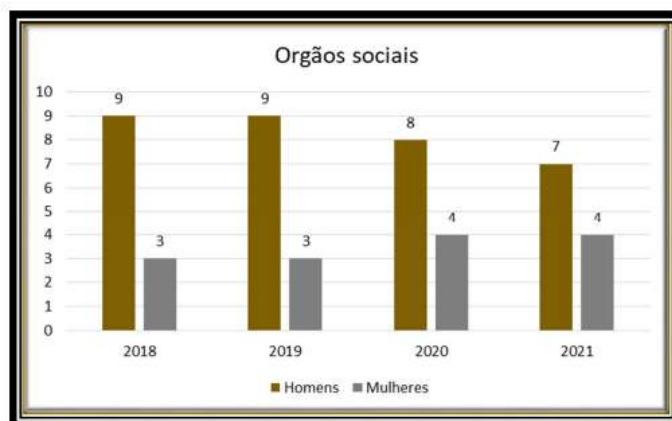
A igualdade de género é um dos princípios fundamentais da Vista Alegre Atlantis, sendo uma das bases e instrumentos adotados e no Código de Ética, no Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho e na Política de Diversidade. Como tal, o Plano para a Igualdade serve como instrumento para a concretização do compromisso da Vista Alegre com a igualdade entre mulheres e homens, com o objetivo de alcançar uma sociedade mais inclusiva, diversa e responsável.

O Plano para a Igualdade delineado pela Vista Alegre, define os objetivos, medidas e as metas a atingir para a promoção da igualdade entre mulheres e homens, com o objetivo de alcançar uma sociedade mais inclusiva, diversa e responsável.

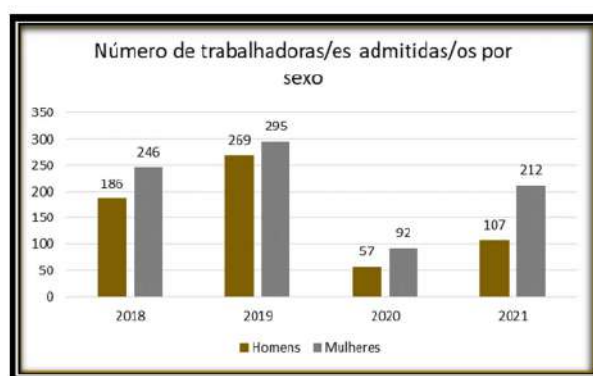
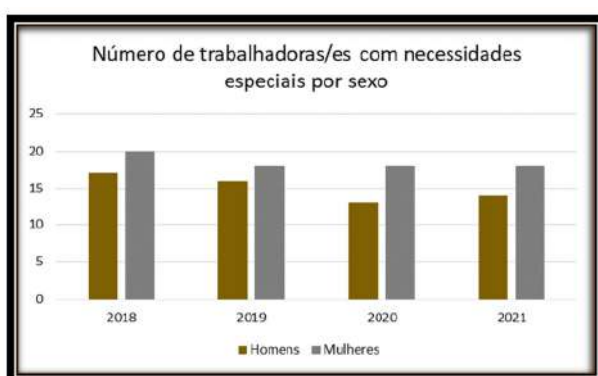
### Indicadores sobre a caracterização social

Principais indicadores do grupo Vista Alegre Atlantis em matéria de igualdade de género:





Com base nestes indicadores, a Vista Alegre desenvolveu um plano com metas e objetivos que enquadram o Plano para a Igualdade.



## Dimensão: estratégia, missão e valores da empresa

| OBJETIVOS                                                                                                          | MEDIDAS                                                                                                                                                                                | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>RESPONSÁVEL              | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>ENVOLVIDOS                   | ORÇAMENTO                      | INDICADORES                                                                                                                                                                               | META                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Assumir publicamente (interna e externamente) o compromisso com a promoção da igualdade entre mulheres e homens | 1.1. Inscrição do compromisso com a promoção da igualdade entre mulheres e homens na missão e nos valores da Empresa                                                                   | Administração/Comitê para a Igualdade                | Comitê para a Igualdade                                  | Não envolve custos específicos | Missão e valores da Empresa têm inscrito o compromisso com a promoção da igualdade entre mulheres e homens em 2022                                                                        | A missão e os valores da Empresa têm inscrito, até final do primeiro semestre de 2022, o compromisso com a promoção da igualdade entre mulheres e homens |
| 1. Assumir publicamente (interna e externamente) o compromisso com a promoção da igualdade entre mulheres e homens | 1.2. Inscrição expressa do compromisso com a promoção da igualdade entre homens e mulheres nos documentos estratégicos da igualdade entre mulheres e homens enquanto valor da Empresa  | Administração/Comitê para a Igualdade                | Comitê para a Igualdade/<br>Direção de Recursos Humanos. | Não envolve custos específicos | Documentos estratégicos têm inscrito a igualdade entre mulheres e homens enquanto valor da Empresa em 2022                                                                                | Os documentos estratégicos têm inscrito, até final do primeiro semestre de 2022, o compromisso com a promoção da igualdade entre mulheres e homens       |
| 2. Assegurar a implementação do Plano para a Igualdade, a sua monitorização, acompanhamento e sustentabilidade     | 2.1. Definição e formalização das competências do Comitê para a Igualdade e calendarização dos respetivos trabalhos e reuniões                                                         | Administração                                        | Administração/Comitê para a Igualdade                    | Não envolve custos específicos | Comitê para a Igualdade com competências formalmente definidas e calendarização dos trabalhos e reuniões em 2022                                                                          | Comitê para a Igualdade com competências formalmente definidas e calendarização dos trabalhos e reuniões, nos primeiros dois meses de 2022               |
| 2. Assegurar a implementação do Plano para a Igualdade, a sua monitorização,                                       | 2.2. Desagregação de todos os dados por sexo em todos os instrumentos de                                                                                                               | Direção de Recursos Humanos.                         | Direção de Recursos Humanos                              | Não envolve custos específicos | Instrumentos de gestão com dados desagregados por sexo em 2022                                                                                                                            | Todos os instrumentos de gestão contemplam                                                                                                               |
| acompanhamento e sustentabilidade                                                                                  | gestão da Empresa (designadamente relatórios e diagnósticos)                                                                                                                           |                                                      |                                                          |                                |                                                                                                                                                                                           | dados desagregados por sexo, até final de 2022                                                                                                           |
| 3. Dar a conhecer o Plano para a Igualdade e a sua importância estratégica para a Empresa                          | 3.1. Publicação do Plano para a Igualdade na intranet, bem como no sítio eletrónico da internet da Empresa; Disponibilização do Plano, em suporte físico, nas instalações de trabalho. | Comitê para a Igualdade/Direção de Recursos Humanos. | Direção de Recursos Humanos                              | Não envolve custos específicos | Publicação do Plano para a Igualdade na intranet, bem como no sítio eletrónico da internet da Empresa; Disponibilização do Plano, em suporte físico, nas instalações de trabalho em 2022. | Plano para a Igualdade disponível em suporte digital e físico a todos os trabalhadores da Empresa até final do primeiro trimestre de 2022                |

## Dimensão: Igualdade no acesso a emprego

| OBJETIVOS                                                                                        | MEDIDAS                                                                                                                                                                                     | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>RESPONSÁVEL | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>ENVOLVIDOS                                                                                  | ORÇAMENTO | INDICADORES                                                                                                                                                                                                            | META                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Contribuir para um processo de seleção e recrutamento justo e objetivo para mulheres e homens | 4.1. Realização de ação de formação dirigida às pessoas responsáveis pelas entrevistas de seleção e recrutamento sobre procedimentos de seleção e recrutamento sem enviesamentos de géneros | Comité para a Igualdade                 | Comité para a Igualdade/<br>Responsável pelo departamento de Formação da Direção de Recursos Humanos)<br>Mario Oliveira | 2.500 €   | Rácio entre o número de pessoas responsáveis pelas entrevistas de seleção e recrutamento abrangidas pela ação de formação e o número total de pessoas responsáveis pelas entrevistas de recrutamento e seleção em 2022 | 50% de pessoas responsáveis pelas entrevistas e recrutamento abrangidas por ações de formação até final de 2022 |

## Dimensão: Igualdade nas condições de trabalho

| OBJETIVOS                                                                                               | MEDIDAS                                                                                                                                               | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>RESPONSÁVEL | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>ENVOLVIDOS                                                                | ORÇAMENTO | INDICADORES                                                                                                                                                                                                             | META                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. Promover a igualdade entre mulheres e homens no domínio da progressão e desenvolvimento profissional | 6.1. Organização de sessões de apoio (formação/mentoria/coaching) para alcançar uma participação equilibrada de mulheres e homens nos lugares de topo | Comité para a Igualdade                 | Comité para a Igualdade/<br>Responsável pelo departamento de Formação da Direção de Recursos Humanos) | 7.500€    | Programa criado e implementado em 2022<br><br>Rácio entre o número de pessoas do sexo sub-representado em lugares de topo abrangidas pelo programa e o total de pessoas do sexo sub-representado nesses lugares em 2022 | Programa criado e implementado até final de 2022<br><br>15% de pessoas do sexo sub-representado em lugares de topo abrangidas pelo programa em 2022 |

## Dimensão: Proteção na parentalidade

| OBJETIVOS                                                                                       | MEDIDAS                                                                                                | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>RESPONSÁVEL | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>ENVOLVIDOS | ORÇAMENTO                      | INDICADORES                                                                                                                                        | META                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. Garantir o direito ao gozo das licenças de parentalidade pelas trabalhadoras e trabalhadores | 7.1. Elaboração e disponibilização de Guião sobre a proteção na parentalidade às/aos trabalhadoras/es. | Direção de Recursos Humanos             | Direção de Recursos Humanos            | Não envolve custos específicos | Guião sobre a proteção na parentalidade criado e disponibilizado em formato digital (intranet) e físico (em local visível nas instalações) em 2022 | Guião sobre a proteção na parentalidade criado e disponibilizado em formato digital (intranet) e físico (em local visível nas instalações) em 2022 |

### Dimensão: Conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal

| OBJETIVOS                                                                                                           | MEDIDAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>RESPONSÁVEL | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>ENVOLVIDOS | ORÇAMENTO                      | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                | META                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8. Promover a conciliação entre a vida profissional com a vida familiar e pessoal das trabalhadoras e trabalhadores | 8.1. Levantamento, análise e divulgação dos recursos existentes na área geográfica da Empresa que facilitem a conciliação da atividade profissional e a vida familiar e pessoal (designadamente, creches, instalações de acolhimento de idosos; centros de apoio à saúde; ginásios; restauração e outros serviços, etc.) | Direção de Recursos Humanos             | Direção de Recursos Humanos            | Não envolve custos específicos | Listagem e disponibilização de tal informação em formato digital (intranet) e físico (em local visível nas instalações) dos recursos existentes na área geográfica suscetíveis de facilitar a conciliação das dimensões profissional, pessoal e familiar das/dos trabalhadoras/res em 2022 | Lista elaborada e disponibilizada em formato digital (intranet) e físico (em local visível nas instalações) sobre os recursos existentes na área geográfica suscetíveis de facilitar a conciliação das dimensões profissional, pessoal e familiar das/dos trabalhadoras/res até final de 2022 |

### Dimensão: Conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal

| OBJETIVOS                                    | MEDIDAS                                                                                                                                                                                                                                                                                         | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>RESPONSÁVEL | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>ENVOLVIDOS                                                                     | ORÇAMENTO | INDICADORES                                                                                                              | META                                                                                |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. Prevenir e combater o assédio no trabalho | 9.1. Realização de ações de sensibilização sobre a prática de assédio no trabalho e de outras ofensas à integridade física ou moral, liberdade, honra ou dignidade das/dos trabalhadoras/es e consequente divulgação do Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho | Comité para a Igualdade                 | Responsável pelo departamento de Formação da Direção de Recursos Humanos)<br>[Vista Alegre: Mário Oliveira | 6.000 €   | Rácio entre o número de trabalhadoras/es abrangidas/os por ações de sensibilização e o total de trabalhadoras/es em 2022 | 33% de trabalhadoras/es abrangidas/os por ações de sensibilização até final de 2022 |

## Dimensão: Formação inicial e contínua

| OBJETIVOS                                                                                                                                                 | MEDIDAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>RESPONSÁVEL | DEPARTAMENTO/<br>UNIDADE<br>ENVOLVIDOS                                                                                               | ORÇAMENTO                      | INDICADORES                                                                                                                                                                          | META                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Promover uma cultura de igualdade entre mulheres e homens no local de trabalho, favorecendo práticas de gestão e de trabalho consonantes com as mesmas | 5.1. Integração de um módulo de formação sobre igualdade entre homens e mulheres no plano de formação anual (designadamente sobre estereótipos de género; linguagem inclusiva; proteção na parentalidade; conciliação das dimensões pessoal, profissional e familiar; assédio moral e sexual no trabalho)                                                     | Comité para a Igualdade                 | Comité para a Igualdade/<br>Responsável pelo departamento de Formação da Direção de Recursos Humanos)<br>Vista Alegre Mario Oliveira | 15.000€                        | Módulo de formação sobre a igualdade entre mulheres e homens integrado no plano de formação anual em 2022                                                                            | Módulo de formação sobre igualdade entre mulheres e homens integrado no plano de formação anual, a ministrar a, pelo menos, 33% das/os trabalhadoras/es até final de 2022 |
| 5. Promover uma cultura de igualdade entre mulheres e homens no local de trabalho, favorecendo práticas de gestão e de trabalho consonantes com as mesmas | 5.2. Promoção de reuniões de sensibilização entre as chefias diretas e as/os trabalhadoras/es que promovam a participação destas/es e a apresentação pelas/os mesmas/os de sugestões nos diversos domínios da igualdade (seleção e recrutamento; conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar; proteção na parentalidade; condições do trabalho) | Comité para a Igualdade                 | Comité para a Igualdade/ Direção de Recursos Humanos                                                                                 | Não envolve custos específicos | Rácio entre as/os trabalhadoras/es que reuniram com as chefias diretas sobre a temática da igualdade entre géneros e o número total de trabalhadoras/es da Empresa até final de 2022 | Participação de, pelo menos, 60% das/os trabalhadoras/es em reuniões com as chefias diretas sobre a temática da igualdade de géneros ao longo de 2022                     |

## **Política Integrada da VAA, SA - Qualidade, Ambiente, Segurança/Safety e Security**

Diariamente, a Administração da VAA, SA, compromete-se com uma postura de elevada e consciente responsabilidade social com um papel ativo e focado nas preocupações sociais, ambientais e de segurança.

Desta forma, a Vista Alegre, com o objetivo de garantir a sua sustentabilidade, apoiada nos pilares éticos, económicos e ambientais e adotando o modelo de gestão integrado segundos os requisitos da norma de qualidade ISO 9001, do Código Aduaneiro da União (CAU) e da Segurança e Saúde no Trabalho - norma ISO 45001 - assegurando que o foco no cliente é mantido em toda a organização, a Vista Alegre Atlantis, SA compromete-se a:



*Figure 72 - Normas ISO*

1. Cumprir os requisitos, a legislação e exigências estatutárias e regulamentares identificadas e melhorar continuamente a eficácia do Sistema de Gestão Integrado;
2. Definir, monitorizar e analisar de forma sistemática os objetivos /Indicadores e metas que concretizam esta política;
3. Implementar uma política de RH que promova a igualdade, a motivação, a coesão e o desenvolvimento de competências dos trabalhadores da empresa, fomentando a melhoria contínua e a rentabilidade do negócio, assim como a consulta e a participação ativa dos trabalhadores.
4. Assegurar adequadas condições de higiene, segurança e proteção da saúde no trabalho e reconhecendo a importância da formação a todos os trabalhadores, implementando boas práticas de forma economicamente viável e de modo a orientá-los para a compreensão das suas responsabilidades;

5. Identificar recursos e necessidades tecnológicas, para produtos inovadores minimizando impactos ambientais e riscos a nível de segurança, promovendo o uso racional dos recursos naturais, a prevenção da poluição e priorizando a eliminação e/ou a minimização dos riscos que estão subjacentes a todas as atividades;
6. Preservar a integridade dos equipamentos, através da adequada inspeção, controlo e técnicas mais aconselhadas de manutenção, para obtenção de produtos conformes, de forma segura e ambientalmente responsável;
7. Assegurar a fidelização dos clientes, monitorizando continuamente a sua satisfação, assegurando elevados níveis de qualidade e serviço.
8. Atrair novos clientes e novos mercados através de campanhas de marketing presença em feiras internacionais e estabelecimento de parcerias estratégicas com designers, artistas e marcas de renome mundial;
9. Assegurar e desenvolver parcerias com fornecedores para a melhoria contínua dos nossos produtos e serviços, estimulando-os e orientando-os para as suas responsabilidades para com os valores ambientais e de segurança;
10. Garantir a segurança da cadeia de valor internacional - *supply chain security* - envolvendo parceiros comerciais, fornecedores e clientes, colaboradores, instalações físicas, informação e produto acabado), OEA - Operador Económico Autorizado.



Figure 73 - Normas VA

## Análise Económica e Financeira

## Análise Económica e Financeira

### Balanço VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2019

#### Balanços

| Rubricas                                  | 2019                    |
|-------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Ativo Não Corrente:</b>                |                         |
| Investimentos Financeiros em Subsidiárias | 192 130 773,00 €        |
| Investimentos Financeiros - Outros        | 110 741,00 €            |
| Ativos Fixos Tangíveis                    | 171 777,00 €            |
| Impostos Diferidos                        | 165 535,00 €            |
| Contas a Receber e outras                 | - €                     |
| <b>Total do Ativo Não Corrente</b>        | <b>192 578 827,00 €</b> |
| <b>Ativo Corrente:</b>                    |                         |
| Contas a receber e outras                 | 46 520 899,00 €         |
| Estado e Outros Entes Públicos            | 55 528,00 €             |
| Caixa e Equivalentes de Caixa             | 6 369 965,00 €          |
| <b>Total do Ativo Corrente</b>            | <b>52 946 392,00 €</b>  |
| <b>TOTAL DO ATIVO</b>                     | <b>245 525 218,00 €</b> |
| <b>Capital Próprio:</b>                   |                         |
| Capital Social                            | 134 120 048,00 €        |
| Ações Próprias                            | - 1 854,00 €            |
| Prestações Suplementares                  | 38 181 653,00 €         |
| Prémios de Emissão                        | 24 280 229,00 €         |
| Resultados Transitados                    | - 20 123 977,00 €       |
| Resultado Líquido do Exercício            | 11 839 985,00 €         |
| <b>Total do Capital Próprio</b>           | <b>188 296 085,00 €</b> |
| <b>Passivo Não Corrente:</b>              |                         |
| Empréstimos                               | 49 416 309,00 €         |
| Empréstimos de Accionistas                | - €                     |
| Provisão para Pensões de Reforma          | 735 713,00 €            |
| <b>Total do Passivo Não Corrente</b>      | <b>50 152 022,00 €</b>  |
| <b>Passivo Passivo:</b>                   |                         |
| Empréstimos                               | 1 141 983,00 €          |
| Contas a Pagar e Outras                   | 5 921 933,00 €          |
| Estado e Outros Entes Públicos            | 13 197,00 €             |
| <b>Total do Passivo Corrente</b>          | <b>7 077 112,00 €</b>   |
| <b>TOTAL DO PASSIVO</b>                   | <b>57 229 134,00 €</b>  |
| <b>CAPITAL PRÓPRIO + PASSIVO</b>          | <b>245 525 218,00 €</b> |

## Balanco VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2020

## Balanco

| Rubricas                                  | 2020                    |
|-------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Ativo Não Corrente:</b>                |                         |
| Investimentos Financeiros em Subsidiárias | 190 484 593,00 €        |
| Investimentos Financeiros - Outros        | 112 587,00 €            |
| Ativos Fixos Tangíveis                    | 155 531,00 €            |
| Impostos Diferidos                        | 163 506,00 €            |
| Contas a Receber e outras                 | - €                     |
| <b>Total do Ativo Não Corrente</b>        | <b>190 916 218,00 €</b> |
| <b>Ativo Corrente:</b>                    |                         |
| Contas a receber e outras                 | 52 123 393,00 €         |
| Estado e Outros Entes Públicos            | 1 000,00 €              |
| Caixa e Equivalentes de Caixa             | 133 958,00 €            |
| <b>Total do Ativo Corrente</b>            | <b>52 258 351,00 €</b>  |
| <b>TOTAL DO ATIVO</b>                     | <b>243 174 569,00 €</b> |
| <b>Capital Próprio:</b>                   |                         |
| Capital Social                            | 134 120 048,00 €        |
| Ações Próprias                            | - 1 854,00 €            |
| Prestações Suplementares                  | 38 181 653,00 €         |
| Prémios de Emissão                        | 24 280 229,00 €         |
| Resultados Transitados                    | - 8 283 991,00 €        |
| Resultado Líquido do Exercício            | - 3 497 173,00 €        |
| <b>Total do Capital Próprio</b>           | <b>184 798 912,00 €</b> |
| <b>Passivo Não Corrente:</b>              |                         |
| Empréstimos                               | 50 027 548,00 €         |
| Empréstimos de Accionistas                | - €                     |
| Provisão para Pensões de Reforma          | 726 695,00 €            |
| <b>Total do Passivo Não Corrente</b>      | <b>50 754 243,00 €</b>  |
| <b>Passivo Passivo:</b>                   |                         |
| Empréstimos                               | 1 017 591,00 €          |
| Contas a Pagar e Outras                   | 6 558 676,00 €          |
| Estado e Outros Entes Públicos            | 45 148,00 €             |
| <b>Total do Passivo Corrente</b>          | <b>7 621 414,00 €</b>   |
| <b>TOTAL DO PASSIVO</b>                   | <b>58 375 657,00 €</b>  |
| <b>CAPITAL PRÓPRIO + PASSIVO</b>          | <b>243 174 569,00 €</b> |

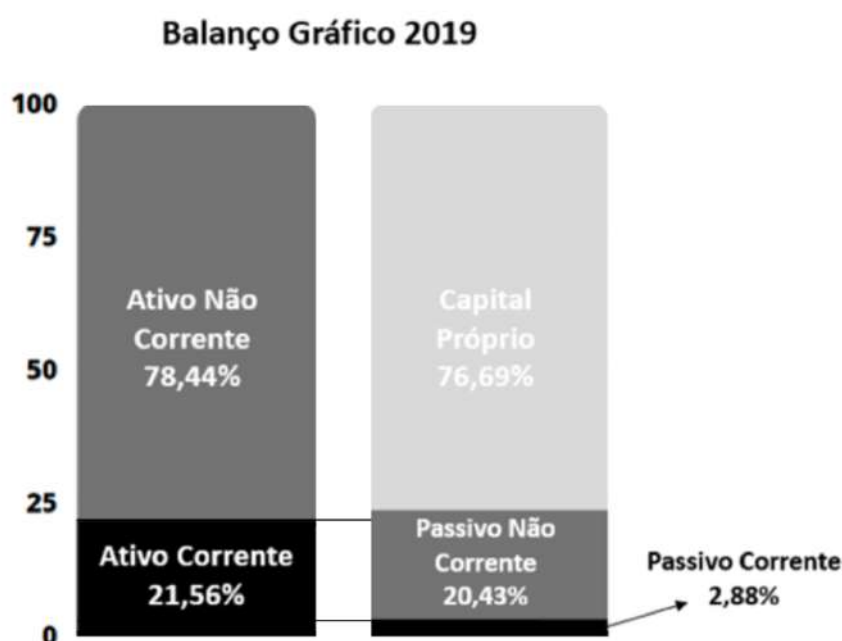
**Balanço VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2021****Balanço**

| Rubricas                                  | 2021                    |
|-------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Ativo Não Corrente:</b>                |                         |
| Investimentos Financeiros em Subsidiárias | 187 822 105,00 €        |
| Investimentos Financeiros - Outros        | 112 587,00 €            |
| Ativos Fixos Tangíveis                    | 139 285,00 €            |
| Impostos Diferidos                        | 154 470,00 €            |
| Contas a Receber e outras                 | 37 326 209,00 €         |
| <b>Total do Ativo Não Corrente</b>        | <b>225 554 655,00 €</b> |
| <b>Ativo Corrente:</b>                    |                         |
| Contas a receber e outras                 | 15 065 845,00 €         |
| Estado e Outros Entes Públicos            | 5 931,00 €              |
| Caixa e Equivalentes de Caixa             | 523 887,00 €            |
| <b>Total do Ativo Corrente</b>            | <b>15 595 663,00 €</b>  |
| <b>TOTAL DO ATIVO</b>                     | <b>241 150 318,00 €</b> |
| <b>Capital Próprio:</b>                   |                         |
| Capital Social                            | 134 120 048,00 €        |
| Ações Próprias                            | - 1 854,00 €            |
| Prestações Suplementares                  | 38 181 653,00 €         |
| Prémios de Emissão                        | 25 112 774,00 €         |
| Resultados Transitados                    | - 12 613 709,00 €       |
| Resultado Líquido do Exercício            | - 5 036 221,00 €        |
| <b>Total do Capital Próprio</b>           | <b>179 762 691,00 €</b> |
| <b>Passivo Não Corrente:</b>              |                         |
| Empréstimos                               | 47 974 189,00 €         |
| Empréstimos de Accionistas                | - €                     |
| Provisão para Pensões de Reforma          | 686 532,00 €            |
| <b>Total do Passivo Não Corrente</b>      | <b>48 660 721,00 €</b>  |
| <b>Passivo Passivo:</b>                   |                         |
| Empréstimos                               | 2 263 303,00 €          |
| Contas a Pagar e Outras                   | 10 406 746,00 €         |
| Estado e Outros Entes Públicos            | 56 858,00 €             |
| <b>Total do Passivo Corrente</b>          | <b>12 726 907,00 €</b>  |
| <b>TOTAL DO PASSIVO</b>                   | <b>61 387 627,00 €</b>  |
| <b>CAPITAL PRÓPRIO + PASSIVO</b>          | <b>241 150 318,00 €</b> |

## Análise Gráfica do Balanço

2019

As Análises Gráficas de Balanços auxiliam em grande parte na tomada de decisões estratégicas para a empresa em estudo. Ao comparar dois períodos de tempo, a empresa consegue identificar os pontos fortes e fracos de cada ano compreendendo o que realizou de diferente do período anterior para o período seguinte que fez-lhe destacar-se de forma positiva ou negativa. Depois do estudo deve-se realizar uma análise profunda em relação a possíveis soluções e estratégias que a empresa deve adotar. Para realizar a Análise Gráfica do Balanço, temos em conta as massas patrimoniais do ano em análise e realizamos o seu peso em valor absoluto e percentual.

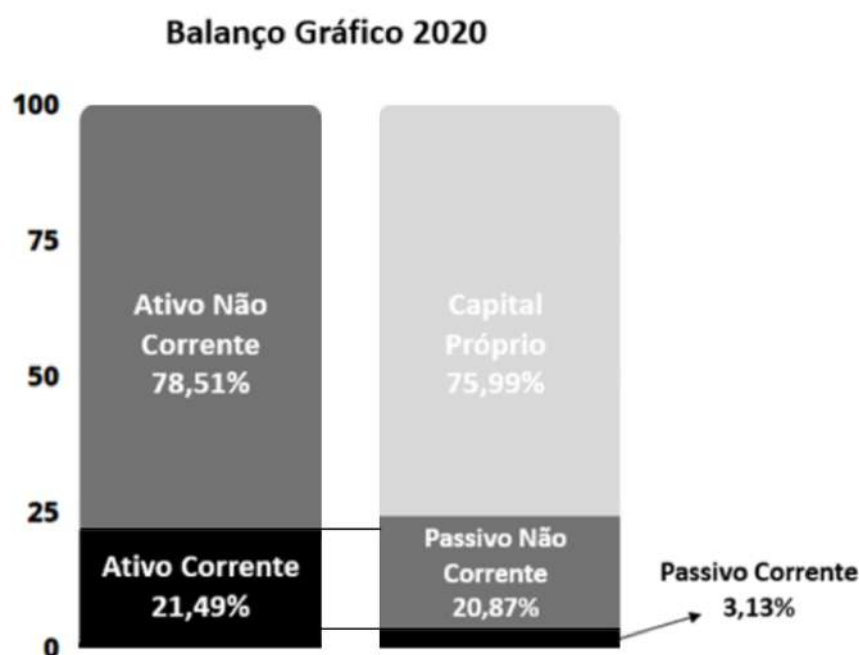


| Balanço 2019                              | Valor                   | Percentagem    |
|-------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>Total do Ativo</b>                     | <b>245 525 218,00 €</b> | <b>100,00%</b> |
| Ativo Não Corrente                        | 192 578 827,00 €        | 78,44%         |
| Ativo Corrente                            | 52 946 392,00 €         | 21,56%         |
| <b>Total do Capital Próprio e Passivo</b> | <b>245 525 218,00 €</b> | <b>100,00%</b> |
| Capital Próprio                           | 188 296 085,00 €        | 76,69%         |
| Passivo Não Corrente                      | 50 152 022,00 €         | 20,43%         |
| Passivo Corrente                          | 7 077 112,00 €          | 2,88%          |

No gráfico e tabela acima podemos observar que, no ano de 2019, a repartição das massas patrimoniais do balanço apresenta-se equilibrada, visto que o Ativo Corrente cobre o Passivo

Corrente, ou seja, a empresa consegue solver as suas dívidas a curto prazo no montante de 7.077.112,00€ (Passivo Corrente). Podemos assim concluir que a Vista Alegre no ano de 2019 apresentava uma situação financeira saudável.

**2020**



| Balanco 2020                              | Valor                   | Percentagem    |
|-------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>Total do Ativo</b>                     | <b>243 174 569,00 €</b> | <b>100,00%</b> |
| Ativo Não Corrente                        | 190 916 218,00 €        | 78,51%         |
| Ativo Corrente                            | 52 258 351,00 €         | 21,49%         |
| <b>Total do Capital Próprio e Passivo</b> | <b>243 174 569,00 €</b> | <b>100,00%</b> |
| Capital Próprio                           | 184 798 912,00 €        | 75,99%         |
| Passivo Não Corrente                      | 50 754 243,00 €         | 20,87%         |
| Passivo Corrente                          | 7 621 414,00 €          | 3,13%          |

No gráfico e tabela acima podemos observar que no ano de 2020, a repartição das massas patrimoniais do balanço apresenta-se equilibrada, visto que o Ativo Corrente cobre o Passivo Corrente, ou seja, a empresa consegue solver as suas dívidas a curto prazo no montante de 7.621.414,00€ (Passivo Corrente). Podemos assim concluir que a Vista Alegre, no ano de 2020, apresentava uma situação financeira saudável, ainda que os valores comparativamente ao ano anterior apresentem uma diminuição no Ativo Corrente e um aumento no Passivo Corrente, resultado do impacto económico da pandemia por SARS-CoV-2.

2021



| Balanco 2021                       | Valor            | Percentagem |
|------------------------------------|------------------|-------------|
| Total do Ativo                     | 241 150 318,00 € | 100,00%     |
| Ativo Não Corrente                 | 225 554 655,00 € | 93,53%      |
| Ativo Corrente                     | 15 595 663,00 €  | 6,47%       |
| Total do Capital Próprio e Passivo | 241 150 318,00 € | 100,00%     |
| Capital Próprio                    | 179 762 691,00 € | 74,54%      |
| Passivo Não Corrente               | 48 660 721,00 €  | 20,18%      |
| Passivo Corrente                   | 12 726 907,00 €  | 5,28%       |

No gráfico e tabela acima podemos observar que no ano de 2021, a repartição das massas patrimoniais do balanço apresenta-se equilibrada, visto que o Ativo Corrente cobre o Passivo Corrente, ou seja, a empresa consegue solver as suas dívidas a curto prazo no montante de 12.726.907,00€ (Passivo Corrente). Podemos assim concluir que a Vista Alegre no ano de 2020 apresentava uma situação financeira saudável, ainda que os valores comparativamente ao ano anterior apresentem uma alteração significativa.

Em 2021, o passivo corrente não consegue, por apenas três milhões de euros, alcançar o Ativo Corrente. Este contexto operacional, para uma empresa global, comporta risco significativo para o curto prazo - particularmente face à ocorrência de Black Swan Events - e a Vista Alegre deve ter planeadas alternativas que melhorem a situação atual da empresa.

Nos 3 anos em análise, a repartição das massas patrimoniais do balanço apresenta-se equilibrada, visto que o Ativo Corrente cobre o Passivo Corrente. No entanto, de ano para ano podemos verificar que o Ativo Não Corrente aumenta e o Ativo Corrente diminuiu, cenário preocupante visto que se o Ativo Não Corrente for maior que o Ativo Corrente a empresa não conseguirá solver as suas dívidas a curto prazo. Como tal, a Vista Alegre apresentava nos anos em análise uma situação financeira saudável, ainda que de ano para ano a situação seja menos favorável.

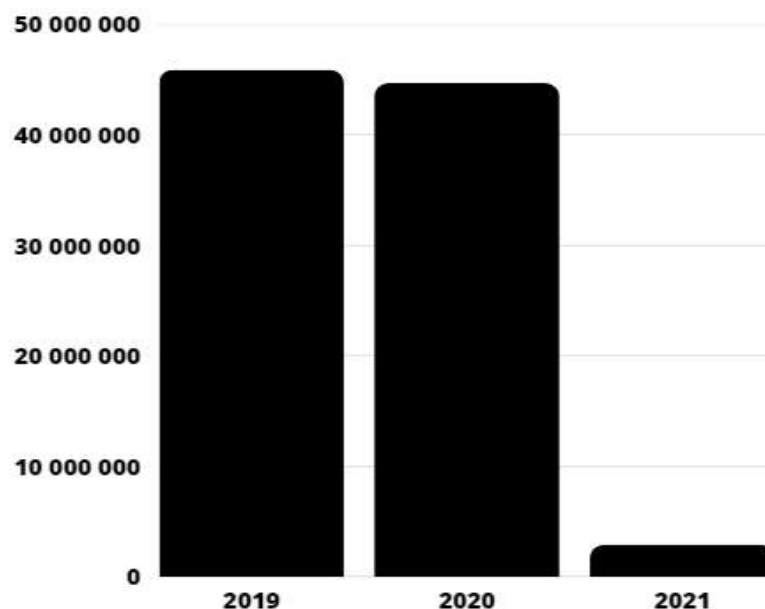
Por forma a melhorar a situação atual, os membros da Comissão Executiva da Vista Alegre devem fazer um planeamento financeiro que considere várias opções, como sejam:

- Venda de património não essencial
- Rever P&L tendo em vista cenário operacional mais económico
- Maior foco em marketing de performance por forma a converter stock em liquidez
- Renegociar prazos de pagamento
- Reduzir incumprimento através de cobrança mais rigorosa
- Antecipar pagamentos a fornecedores negociando benefício financeiro

## Fundo de Maneio Líquido

O Fundo de Maneio Líquido é o valor que a empresa necessita para desenvolver a sua atividade de forma equilibrada, assegurando que tem liquidez a curto prazo para fazer face às suas despesas diárias e operacionais. É o saldo que a empresa mantém nas contas bancárias para garantir que há liquidez suficiente para pagar as suas responsabilidades imediatas, como salários, fornecedores, alugueres e impostos.

É também uma ferramenta que possibilita a avaliação do estado económico do período em análise da empresa, evidenciando de forma simples os valores que a empresa tem a pagar e os que deve receber para ter o seu negócio equilibrado.



### Fundo de Maneio Líquido

| Período                 | 2019            | 2020            | 2021            |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ativo Corrente          | 52 946 392,00 € | 52 258 351,00 € | 15 595 663,00 € |
| Passivo Corrente        | 7 077 112,00 €  | 7 621 414,00 €  | 12 726 907,00 € |
| Fundo de Maneio Líquido | 45 869 280,00 € | 44 636 937,00 € | 2 868 756,00 €  |

No gráfico e tabela acima podemos observar o Fundo de Maneio Líquido nos anos de 2019, 2020 e 2021 e concluímos que o Ativo Corrente consegue suportar o Passivo Corrente, ou seja, a empresa consegue cobrir as suas dívidas a curto prazo nos três anos em análise.

No entanto, de 2020 para 2021, o cenário agrava-se e a margem entre o Ativo Corrente e o Passivo Corrente alcança apenas uma margem de três milhões de euros.

Este cenário já era esperado que viesse a ocorrer visto que, com a pandemia, os cidadãos tiveram de alocar os recursos financeiros ao essencial, impactando significativamente na relação com a Vista Alegre.

Devido ao risco implícito ao deterioramento desta situação, a Vista Alegre deve monitorizar de forma próxima os fluxos financeiros, a capacidade de gerir o pagamento das suas obrigações financeiras de curto prazo e avaliar a implementação das medidas corretivas anteriormente sistematizadas.

## Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos (DOAF)

A DOAF é uma análise comparativa do ano em análise (N), sobre o ano anterior (N-1). Como tal, este mapa realiza-se pela comparação do balanço de apenas dois anos e através dele compreendemos se ocorreu algum aumento ou diminuição das massas gerais. Tratando-se de um documento de informação patrimonial, financeira e monetária é um auxílio e complemento das demonstrações financeiras, que fornece-nos detalhe sobre o fluxo de caixa empresa, como a empresa obteve recursos financeiros e como os utilizou.

A Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos, divide-se em Origens e em Aplicações, como o próprio nome indica. A secção das Origens demonstra como a empresa obteve recursos e compreendem a Diminuição do Ativo, o Aumento do Capital Próprio e o Aumento do Passivo. A seção das Aplicações, demonstra como a empresa usou os recursos e compreendem o Aumento do Ativo, a Diminuição do Capital Próprio e a Diminuição do Passivo. O total das origens deve ser igual ao total das aplicações.

No lado das origens de fundos é considerada todas as fontes de fundos próprios ou alheios que permitem-nos financiar a vida da empresa e que se vão refletir no aumento das contas do passivo e da situação líquida ou na redução das contas do ativo. As aplicações de fundos é o destino dado a todos os fundos obtidos pela empresa e que vão-se materializar no aumento das contas do ativo ou na redução das contas do passivo e da situação líquida.

### Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos 2019/2020

| Origens                    |                       | Aplicações                    |                       |
|----------------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------------|
| Diminuição do Ativo        | 2 350 649,00 €        | Aumento do Ativo              | - €                   |
| Aumento do Capital Próprio | - €                   | Diminuição do Capital Próprio | 3 497 173,00 €        |
| Aumento do Passivo         | 1 146 524,00 €        | Diminuição do Passivo         | - €                   |
| <b>Total das Origens</b>   | <b>3 497 173,00 €</b> | <b>Total das Aplicações</b>   | <b>3 497 173,00 €</b> |

Na tabela acima podemos observar a análise comparativa do ano de 2019 para 2020. Analisando a DOAF durante este período de tempo verificamos uma diminuição do Ativo de 2.350.649,00 € (resultado da diminuição significativa da Caixa e Equivalentes de Caixa) e

verificamos um aumento do Passivo (consequência do aumento das Contas a Pagar e Outras). Relativamente ao Capital Próprio este sofreu uma diminuição, visto que o Resultado Líquido do Exercício registrou uma diminuição evidente.

### Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos 2020/2021

| Origens                    |                       | Aplicações                    |                       |
|----------------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------------|
| Diminuição do Ativo        | 2 024 251,00 €        | Aumento do Ativo              | - €                   |
| Aumento do Capital Próprio | - €                   | Diminuição do Capital Próprio | 5 036 221,00 €        |
| Aumento do Passivo         | 3 011 970,00 €        | Diminuição do Passivo         | - €                   |
| <b>Total das Origens</b>   | <b>5 036 221,00 €</b> | <b>Total das Aplicações</b>   | <b>5 036 221,00 €</b> |

Na tabela acima podemos observar a análise comparativa do ano de 2020 para 2021. Analisando a DOAF durante este período de tempo verificamos uma diminuição do Ativo de 2.024.251,00 € (resultado da diminuição significativa das Contas a Receber e Outras) e verificamos um aumento do Passivo (consequência do aumento de Contas a Pagar e Outras). Relativamente ao Capital Próprio este sofreu uma diminuição, visto que os Resultados Transitados registaram uma diminuição evidente.

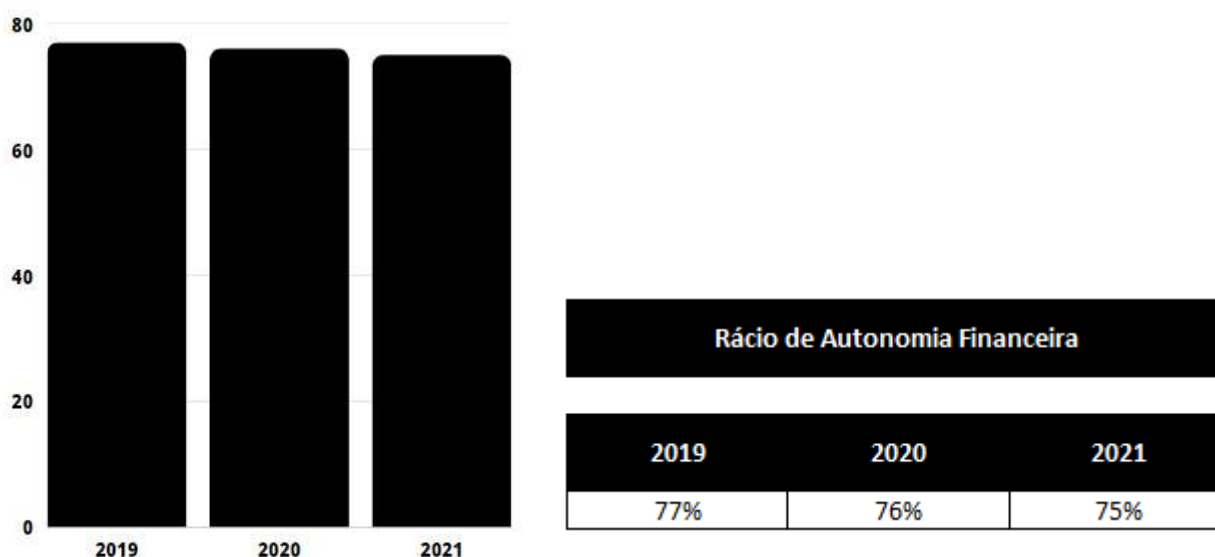
A DOAF ajuda a identificar as áreas de risco e oportunidades de crescimento. O aumento de Contas a Pagar e Outras deve despoletar medidas corretivas adequadas para atempadamente equilibrar-se o atual cenário financeiro.

## Rácios Financeiros

### Rácios de Estrutura

#### Rácios de Autonomia Financeira

O Rácio de Autonomia Financeira mede a proporção de capital próprio em relação ao passivo total, representando a capacidade financeira da empresa de suportar um investimento. A formula utilizada é Capitais Próprios a dividir pelo Ativo Total, avaliando-se a saúde financeira da empresa e a sua capacidade de sobrevivência a longo prazo.

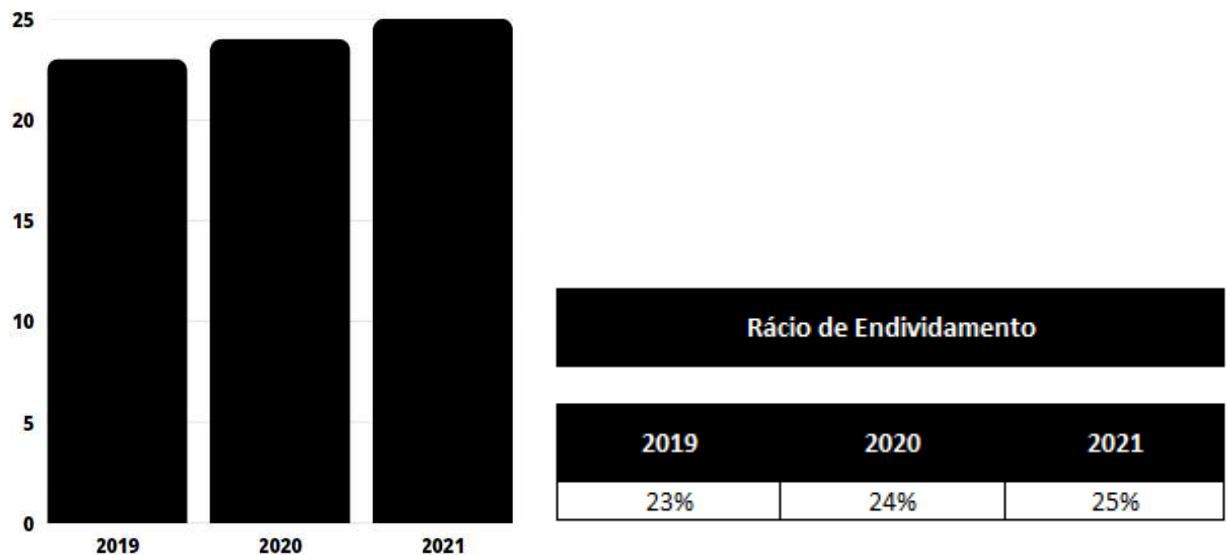


Nos três anos em análise podemos observar que a empresa apresenta um rácio de autonomia financeira muito satisfatório. Permite-nos concluir que a empresa conseguia suportar - por exemplo - no ano de 2019, 77% de um investimento. No entanto, todos os anos diminui um ponto percentual relativamente ao ano anterior e embora o cenário positivo perdure nos anos em análise.

#### Rácio de Endividamento

O Rácio de Endividamento complementa-se com o de Autonomia Financeira. A soma de ambos os rácios tem de dar resultado 100%. Ao contrário do Rácio de Autonomia Financeira, o Rácio de Endividamento mede a dependência da empresa face a capitais alheios. Quanto mais alto este rácio, maior o nível de risco financeiro. A fórmula utilizada é o Passivo Total a dividir

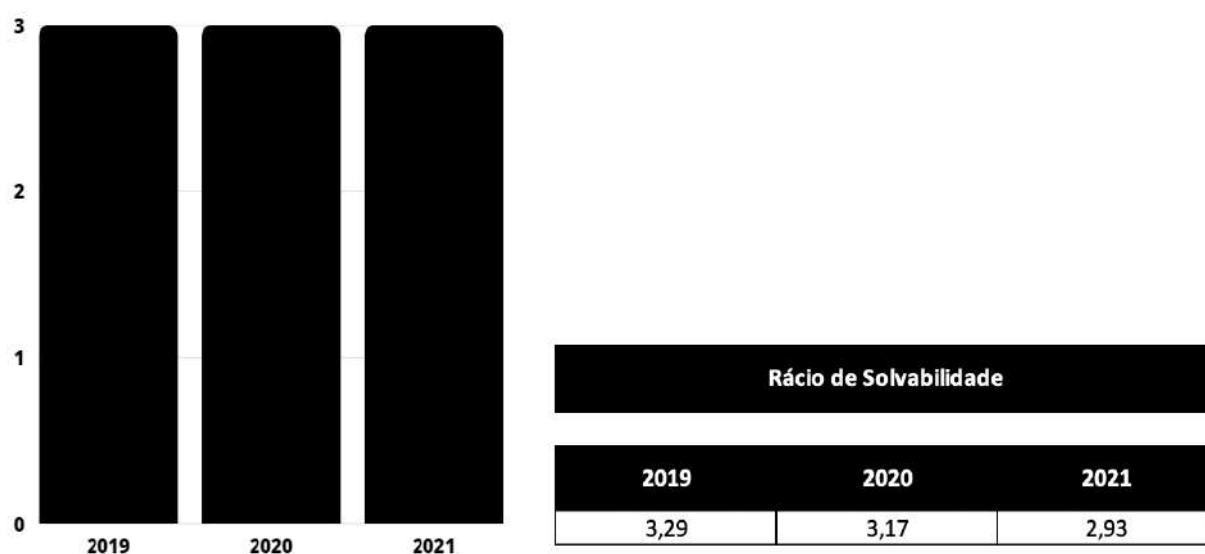
pelo Ativo Líquido Total. De qualquer forma este rácio pode variar de setor para setor, pelo que uma comparação com empresas do mesmo setor é muito benéfico para entender se realmente estamos bem posicionados no mercado.



Nos três anos em análise podemos observar que a empresa apresenta um rácio de endividamento razoável, visto que apresenta uma dependência de capitais alheios no ano de 2019 de 23%. No entanto, todos os anos aumenta um ponto percentual relativamente ao ano anterior e embora o cenário positivo perdure nos anos em análise, o seu agravamento contínuo poderá tornar o cenário pessimista.

## Rácio de Solvabilidade

O Rácio de Solvabilidade mede a capacidade de uma empresa solver as suas dívidas na sua data de vencimento. Um Rácio de Solvabilidade 'Saudável' é geralmente considerado aquele que é superior a 1. De qualquer forma - e como já mencionado em outros rácios - pode variar de setor para setor, pelo que uma comparação com empresas do mesmo setor é necessária para compreender se realmente estamos bem posicionados no mercado. A fórmula utilizada para calcular este rácio, é o Capital Próprio a dividir pelo Passivo Total.



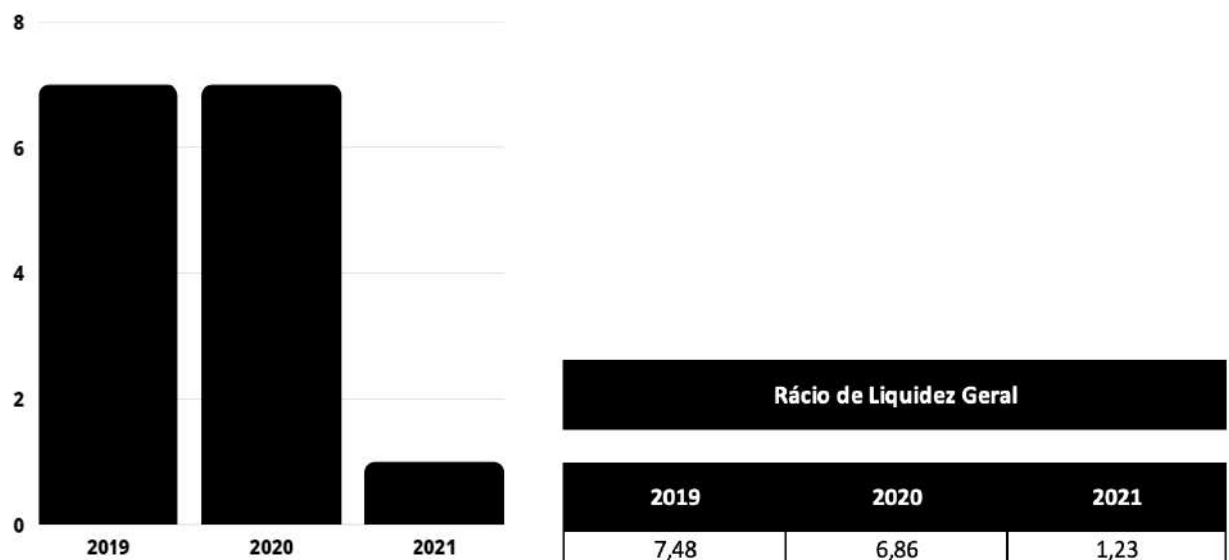
Nos três anos em análise podemos observar que a empresa apresenta um rácio de Solvabilidade 'Saudável', uma vez que nos três anos o rácio localiza-se acima de 1. Isto quer dizer que a empresa tem uma grande capacidade de solver as suas dívidas na data de vencimento.

## Rácios de Liquidez

### Rácio de Liquidez Geral

O Rácio de Liquidez Geral mede a capacidade da empresa de liquidar as dívidas a curto prazo com ativos de curto prazo (ativos mais líquidos, que podem ser facilmente convertidos em dinheiro para pagar as responsabilidades assumidas).

Uma proporção muito alta neste rácio, pode sugerir que a empresa mantém excesso de caixa e/ou stock, o que pode ser prejudicial ao seu desempenho financeiro, mas quanto mais alto este rácio, menor o nível de risco financeiro. A fórmula utilizada, é o Ativo Corrente a dividir pelo Passivo Corrente. Se o valor apurado for maior do que 1 (mais ativos do que passivos correntes, forte posição financeira) ou igual a 1, a empresa consegue liquidar as suas dívidas em 1 ano (curto prazo).



Nos três anos em análise podemos concluir que a empresa apresenta um rácio de Liquidez Geral 'Saudável', uma vez que nos três anos o rácio localiza-se acima de 1. Isto quer dizer que a empresa tem uma boa capacidade de solver as suas dívidas de curto prazo. No entanto, no ano de 2020 para 2021 este rácio apresenta uma diminuição de 6 pontos percentuais, um cenário grave e que coloca a empresa numa situação de risco aumentado.

### Rácio de Liquidez Reduzida



O Rácio de Liquidez Reduzida é uma medida ‘conservadora’ da liquidez de uma empresa, que permite-nos verificar se os inventários impactam no pagamento das dívidas (o inventário é um ativo que pode ser mais difícil de converter em dinheiro quando comparado com outros). Este rácio é calculado apenas por empresas que produzem mercadorias, como é o caso da Vista Alegre.

Uma proporção de Liquidez Reduzida acima de 1 indica que a empresa tem ativos suficientes (excluindo inventário) para dar resposta às suas responsabilidades de curto prazo. Se este rácio for maior do que o da Liquidez Geral, a empresa produz para o armazém, se menor, produz para o mercado.

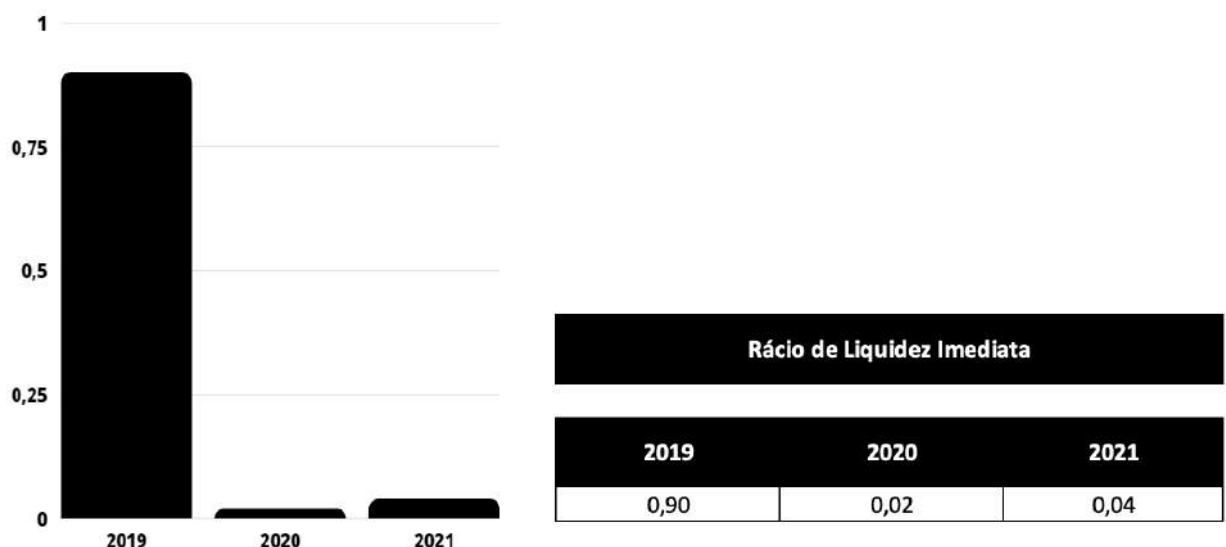
A fórmula utilizada é o Ativo Corrente menos os inventários, a dividir pelo Passivo Corrente.

No entanto, a Vista Alegre Atlantis não disponibiliza dados relativos aos inventários, pelo que não é possível calcular o Rácio de Liquidez Reduzida.

## Rácio de Liquidez Imediata

O Rácio de Liquidez Imediata verifica a capacidade que a empresa tem de solver as suas dívidas a curto prazo, de imediato, ou seja, sem ter que vender ativos de longo prazo ou recorrer a fontes externas de financiamento.

A fórmula utilizada é a Caixa e Depósitos à Ordem a dividir pelo Passivo Corrente. Um Rácio de Liquidez Imediata superior a 1 é o ideal, visto que a empresa tem capacidade de solver de imediato as dívidas a curto prazo e ao mesmo tempo tem uma margem de manobra em caso de imprevistos. Uma proporção muito elevada pode indicar que a empresa tem um excesso de caixa ou equivalentes de caixa que poderiam estar investidos. Uma proporção muito baixa pode indicar que a empresa está numa posição financeira crítica e pode ter dificuldades em pagar suas responsabilidades de curto prazo.



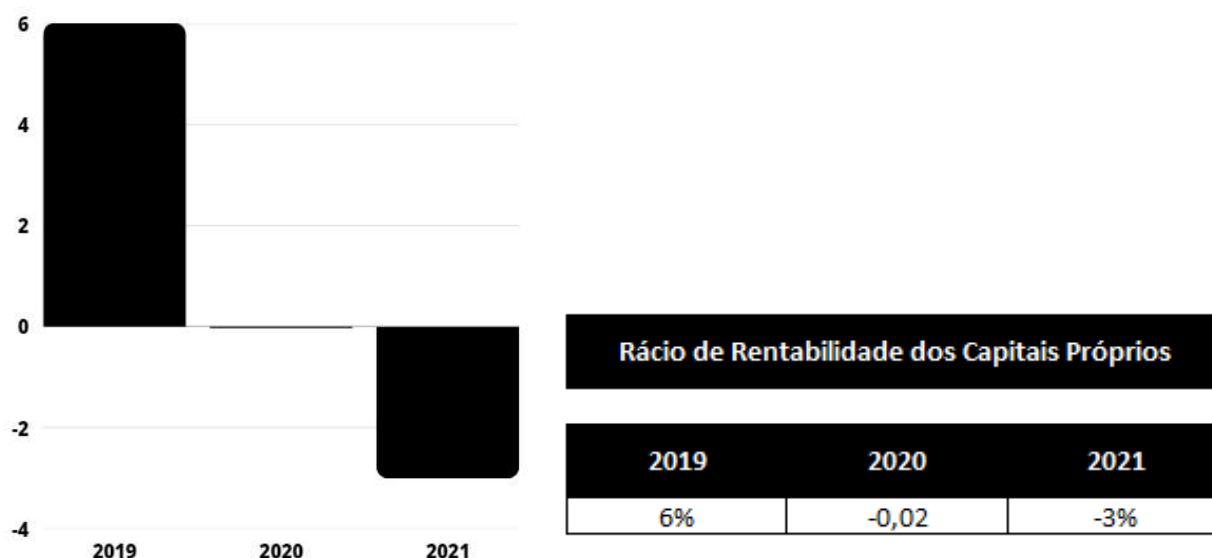
Nos três anos em análise podemos concluir que a empresa apresenta um rácio de Liquidez Imediata crítico. Isto quer dizer que a empresa não tem uma boa capacidade de solver as suas dívidas a curto prazo. Se em 2019, o rácio nem alcançava 1, nos anos de 2020 e 2021 este cenário agravou-se significativamente e a empresa não alcança nem um terço de 2019. É necessário realizar-se uma análise e tomar medidas que coloquem uma parte do Ativo Não Corrente em Ativo Corrente, visto que a discrepância entre os dois - em 2021 - é enorme.

## Rácios de Rentabilidade

### Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios

O Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios permite calcular a taxa de retorno dos capitais investidos, ou seja, a capacidade de uma empresa de gerar lucros em relação ao dinheiro investido pelos acionistas. Como é fácil de perceber, este rácio é o preferido dos investidores.

Através dele, o investidor pode calcular a taxa de retorno dos capitais que investiu - ou que está interessado em investir - e perceber se este é um bom investimento. A fórmula utilizada é o Resultado Líquido a dividir pelos Capitais Próprios.



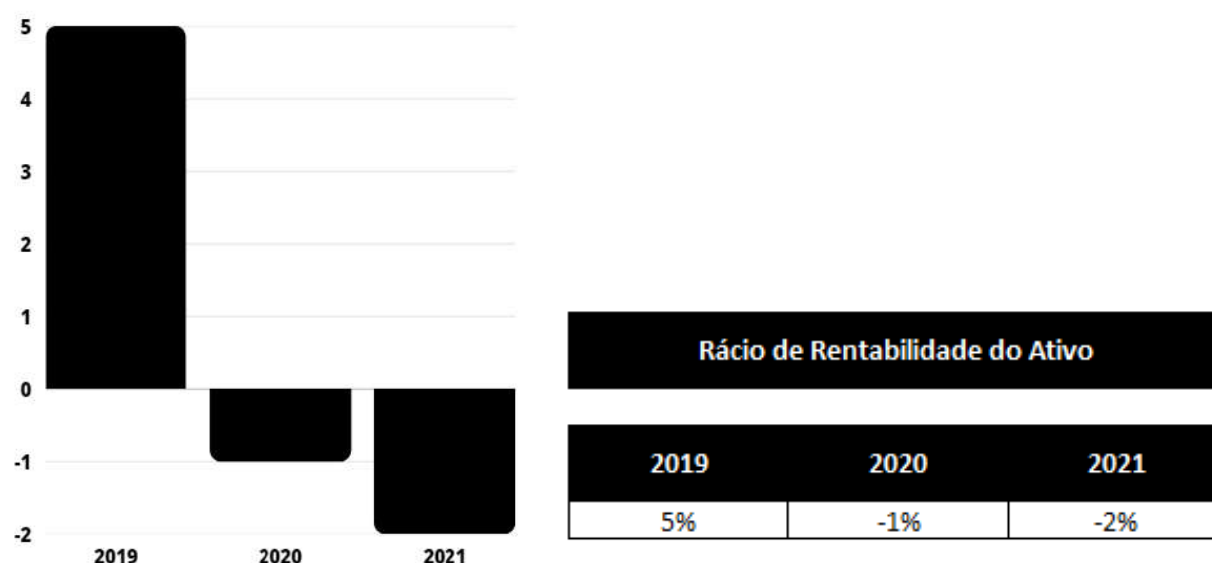
Nos três anos em análise podemos concluir que a empresa apresenta um rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios decrescente e em 2020 e 2021, crítico por se encontrar em zona negativa. Se em 2019, os capitais investidos retornavam em 6%, ou seja, por cada 100 euros tinham um retorno de 6 euros, em 2020 e 2021 o cenário é diferente e apresenta um valor negativo, uma queda que já era esperada e que prevê-se ser de recuperação lenta e dolorosa. Ou seja, em 2020 a cada 100 euros a empresa perdia -0,02 cêntimos e em 2021 o cenário agrava-se e por cada 100 euros investidos a empresa perdia -3 euros.

Ainda assim, a Vista Alegre é uma empresa de grande dimensão e que nos próximos anos conseguirá recuperar. Esta recuperação é necessária para que os investimentos na Vista Alegre

continuem a ser justificados e a remuneração dos investimentos já feitos seja realizada, tranquilizando os seus acionistas.

### Rácio de Rentabilidade do Ativo

O Rácio de Rentabilidade do Ativo mede a eficiência com que uma empresa utiliza os seus ativos para gerar lucro, ou seja, a capacidade da empresa de gerar lucro a partir de seus ativos totais. A fórmula utilizada é o Resultado Líquido a dividir pelo Ativo Líquido.



Nos três anos em análise podemos concluir que a empresa apresenta um rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios decrescente e em 2020 e 2021, crítico, tal como sugerido pelo Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios.

Se em 2019, cada 100 euros investidos possuíam capacidade de retorno de 5 euros, em 2020 e 2021 a situação é diferente e o cenário apresentado é negativo. Em 2020 por cada 100 euros de ativo a Vista Alegre perdia 1 euro e em 2021 esse cenário agrava-se e por cada 100 euros de ativo a empresa perde 2 euros.

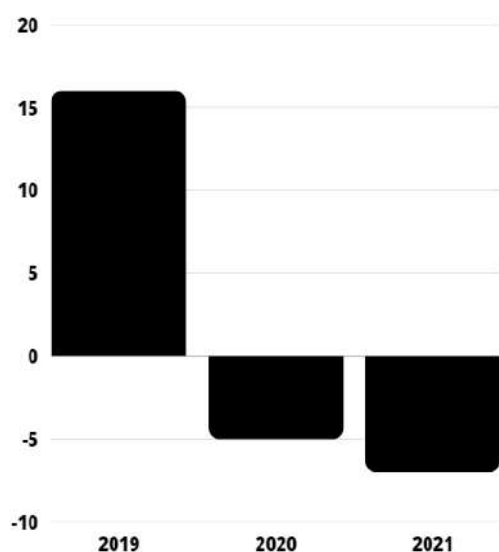
### Rácio de Rentabilidade das Vendas

O Rácio de Rentabilidade das Vendas - também conhecido por margem de lucro líquida - mede a percentagem de lucro líquido gerado em relação às vendas da empresa (por cada 100€

faturados), tratando-se assim de um indicador fundamental já que o seu valor depende do fator comercial e industrial.

Este rácio pode melhorar se a empresa mantiver o preço de custo e aumentar o preço de venda, ou seja, a margem comercial (o fator comercial), ou se mantivermos o preço de venda e reduzirmos o custo unitário (o fator industrial).

A fórmula utilizada é o Resultado Líquido a dividir pelas Vendas.



| Rácio de Rentabilidade das Vendas |      |      |
|-----------------------------------|------|------|
| 2019                              | 2020 | 2021 |
| 16%                               | -5%  | -7%  |

Nos três anos em análise, tal como nos restantes rácios, podemos concluir que a empresa apresenta um rácio de Rentabilidade das Vendas decrescente, sendo que em 2020 e 2021 este encontra-se num cenário crítico devido aos valores negativos. Se em 2019, este rácio encontrava-se bem localizado - 16% -, em 2020 este desce para uma percentagem negativa, nomeadamente -5% e em 2021 este encontrava-se na mesma situação com uma percentagem negativa de -7%. Ou seja, à exceção de 2019, a percentagem de lucro líquido gerado em relação às vendas da empresa é negativa.

Estes rácios ilustram o que uma pandemia, um cenário de incerteza e uma guerra trouxeram de consequências ao mundo empresarial.

## Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2019

### Demonstração de Resultados por Naturezas

| Rubricas                                                   | 2019                   |
|------------------------------------------------------------|------------------------|
| Prestações de serviços                                     | 720 000,00 €           |
| <b>Vendas e Prestações de Serviços</b>                     | <b>720 000,00 €</b>    |
| Fornecimentos e serviços externos                          | - 180 928,00 €         |
| Custos com o pessoal                                       | - 683 305,00 €         |
| Amortizações                                               | - 16 246,00 €          |
| Provisões                                                  | - 49 964,00 €          |
| Outros custos e perdas operacionais                        | - 132 772,00 €         |
| Imparidade de ativos não amortizáveis - (perdas)/reversões | 10 736 670,00 €        |
| Outros proveitos e ganhos operacionais                     | 11 054,00 €            |
| <b>Resultado operacional</b>                               | <b>10 404 507,00 €</b> |
| <b>Resultado financeiro</b>                                | <b>972 949,00 €</b>    |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                         | <b>11 377 456,00 €</b> |
| Imposto sobre o rendimento                                 | 462 529,00 €           |
| <b>Resultado do exercício</b>                              | <b>11 839 985,00 €</b> |

**Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A.  
2020****Demonstração de Resultados por Naturezas**

| <b>Rubricas</b>                                            | <b>2020</b>             |
|------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Prestações de serviços                                     | 720 194,00 €            |
| <b>Vendas e Prestações de Serviços</b>                     | 720 194,00 €            |
| Fornecimentos e serviços externos                          | - 499 706,00 €          |
| Custos com o pessoal                                       | - 802 013,00 €          |
| Amortizações                                               | - 16 246,00 €           |
| Provisões                                                  | - 42 349,00 €           |
| Outros custos e perdas operacionais                        | - 99 212,00 €           |
| Imparidade de ativos não amortizáveis - (perdas)/reversões | - 1 694 334,00 €        |
| Outros proveitos e ganhos operacionais                     | 3 757,00 €              |
| <b>Resultado operacional</b>                               | - <b>2 429 908,00 €</b> |
| <b>Resultado financeiro</b>                                | - <b>1 400 220,00 €</b> |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                         | - <b>3 830 129,00 €</b> |
| Imposto sobre o rendimento                                 | 332 956,00 €            |
| <b>Resultado do exercício</b>                              | - <b>3 497 173,00 €</b> |

## Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A. 2021

### Demonstração de Resultados por Naturezas

| Rubricas                                                   | 2021                    |
|------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Prestações de serviços                                     | 720 000,00 €            |
| <b>Vendas e Prestações de Serviços</b>                     | 720 000,00 €            |
| Fornecimentos e serviços externos                          | - 478 249,00 €          |
| Custos com o pessoal                                       | - 907 763,00 €          |
| Amortizações                                               | - 16 246,00 €           |
| Provisões                                                  | - 20 205,00 €           |
| Outros custos e perdas operacionais                        | - 42 987,00 €           |
| Imparidade de ativos não amortizáveis - (perdas)/reversões | - 3 312 676,00 €        |
| Outros proveitos e ganhos operacionais                     | 34 692,00 €             |
| <b>Resultado operacional</b>                               | - <b>4 023 434,00 €</b> |
| <b>Resultado financeiro</b>                                | - <b>1 346 610,00 €</b> |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                         | - <b>5 370 044,00 €</b> |
| Imposto sobre o rendimento                                 | 333 823,00 €            |
| <b>Resultado do exercício</b>                              | - <b>5 036 211,00 €</b> |

## Análise das Demonstração de Resultados por Naturezas da VISTA ALEGRE ATLANTIS, S.A.

A Demonstração de Resultados por Naturezas permite evidenciar a formação dos resultados ao longo de um período determinado - geralmente um ano - tendo por base a análise dos resultados das operações por rubrica ou categoria. Esta análise permite avaliar o desempenho económico da sua atividade, entendendo os rendimentos gerados (principais fontes de lucro) e os gastos (principais fontes de prejuízo) que lhes estão associados.

Com estas informações, podemos avaliar a eficiência operacional da empresa, identificar os pontos fortes e os pontos fracos da estrutura de custos e despesas e identificar oportunidades de melhoria.

| Demonstrações de Resultados por Naturezas                  |                        |                 |                       |                |                       |
|------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
| Rubricas                                                   | 2019                   | %               | 2020                  | %              | 2021                  |
| Prestações de serviços                                     | 720 000,00 €           | 0,03%           | 720 194,00 €          | -0,03%         | 720 000,00 €          |
| <b>Vendas e Prestações de Serviços</b>                     | <b>720 000,00 €</b>    | <b>0,03%</b>    | <b>720 194,00 €</b>   | <b>-0,03%</b>  | <b>720 000,00 €</b>   |
| Fornecimentos e serviços externos                          | - 180 928,00 €         | -176,19%        | - 499 706,00 €        | - 4,29%        | - 478 249,00 €        |
| Custos com o pessoal                                       | - 683 305,00 €         | -17,37%         | - 802 013,00 €        | -13,19%        | - 907 763,00 €        |
| Amortizações                                               | - 16 246,00 €          | 0,00%           | - 16 246,00 €         | 0,00%          | - 16 246,00 €         |
| Provisões                                                  | - 49 964,00 €          | 15,24%          | - 42 349,00 €         | 52,29%         | - 20 205,00 €         |
| Outros custos e perdas operacionais                        | - 132 772,00 €         | 25,28%          | - 99 212,00 €         | 56,67%         | - 42 987,00 €         |
| Imparidade de ativos não amortizáveis - (perdas)/reversões | 10 736 670,00 €        | -115,78%        | - 1 694 334,00 €      | -95,51%        | - 3 312 676,00 €      |
| Outros proveitos e ganhos operacionais                     | 11 054,00 €            | -66,01%         | 3 757,00 €            | 823,40%        | 34 692,00 €           |
| <b>Resultado operacional</b>                               | <b>10 404 507,00 €</b> | <b>-123,35%</b> | <b>2 429 908,00 €</b> | <b>-65,58%</b> | <b>4 023 434,00 €</b> |
| <b>Resultado financeiro</b>                                | <b>972 949,00 €</b>    | <b>-243,92%</b> | <b>1 400 220,00 €</b> | <b>3,83%</b>   | <b>1 346 610,00 €</b> |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                         | <b>11 377 456,00 €</b> | <b>-133,66%</b> | <b>3 830 129,00 €</b> | <b>-40,21%</b> | <b>5 370 044,00 €</b> |
| Imposto sobre o rendimento                                 | 462 529,00 €           | -28,01%         | 332 956,00 €          | 0,26%          | 333 823,00 €          |
| <b>Resultado do exercício</b>                              | <b>11 839 985,00 €</b> | <b>-129,54%</b> | <b>3 497 173,00 €</b> | <b>-44,01%</b> | <b>5 036 211,00 €</b> |

### Vendas e Prestações de Serviços

As Vendas e Prestações de Serviços são dos termos mais habituais no âmbito da contabilidade e referem-se às principais fontes de receita de uma empresa. A diferença dentro destas é que:

- Vendas referem-se à troca de bens ou produtos físicos (como roupa, alimentos, etc.) ou produtos digitais (como software, aplicações, conteúdos, etc.) por dinheiro ou outra fonte;
- As prestações de serviços são a troca de um trabalho ou serviço (como consultoria, serviços financeiros, etc.) por um pagamento.

No caso da Vista Alegre Atlantis, o valor das vendas que, de 2019 para 2020, tinha crescido ligeiramente, voltou a diminuir de 2020 para 2021 para o mesmo valor.

A Vista Alegre Atlantis é uma empresa com um histórico de clientes fiéis e com média a alto poder de aquisição. No entanto, a pandemia e a situação crítica em que o mundo se encontrou neste período, reduziram a capacidade aquisitiva dos clientes, pelo que, em vez de registar-se um aumento constante, registrou-se esta pequena diminuição, que - ainda assim - não teve muito impacto.

### Fornecimentos e Serviços Externos

Os Fornecimentos e Serviços Externos são a rubrica referente aos gastos incorridos pela empresa para adquirir bens ou serviços de outras empresas ou indivíduos fora da organização. Se uma necessidade não pode ser provida/produzida pela própria empresa, todos os gastos em que a empresa incorre na sua aquisição (produtos, serviços ou materiais de fornecedores externos) são aqui considerados.

Alguns exemplos desses gastos são os custos das próprias matérias-primas, serviço de publicidade, serviços de consultoria, alugueres, taxas e custos legais e até mesmo um contabilista, no caso de a empresa não ser de grande dimensão.

No ano de 2019 para 2020 os recursos financeiros alocados em FSE aumentaram em 176,19%, este aumento teve um impacto direto e significativo no resultado do exercício de 2020. Em 2021, a empresa foi forçada a diminuir os FSE, no entanto esta diminuição não contribuiu para uma redução eficaz no contexto da atual crise que passámos.

|                           | 31-12-2021     | 31-12-2020     |
|---------------------------|----------------|----------------|
| Material de escritório    | 0              | 5              |
| Outros serviços           | 26.754         | 90.564         |
| Seguros                   | 57.259         | 54.162         |
| Contencioso e notariado   | 685            | 1.040          |
| Viaturas                  | 450            | 673            |
| Despesas de representação | 0              | 640            |
| Deslocações               | 497            | 1.332          |
| Trabalhos Especializados  | 392.573        | 351.263        |
| Energia e outros fluidos  | 31             | 26             |
|                           | <b>478.249</b> | <b>499.706</b> |

Como podemos observar no gráfico acima, foi a diminuição em específico da rubrica “Outros serviços” que contribuiu para a diminuição dos Fornecimentos e Serviços Externos. É necessário

rever a estrutura de custos e adotar um plano financeiramente mais sustentável, uma vez que esta categoria tem um grande impacto no resultado do exercício.

### Custos/Gastos com o Pessoal

Os Gastos com o Pessoal referem-se a todos os gastos incorridos pela empresa com os seus trabalhadores, incluindo salários, subsídios, impostos e taxas sociais, formação, seguro de saúde e outras despesas relacionadas com os custos do fator de produção trabalho. É uma das maiores despesas operacionais e a Vista Alegre não foge à regra.

Os custos com o pessoal aumentaram de 2019 para 2020 e novamente de 2020 para 2021, ano em que se registou um aumento de 13,19%. Este aumento de custos é resultado das dinâmicas do mercado de trabalho, nomeadamente a redução da mão-de-obra disponível e aumento do custo da mão-de-obra especializada. É preciso também colocar em perspetiva que a relação de proximidade com os seus clientes e a prossecução de uma política de responsabilidade social publicamente analisada, não são compatíveis com uma ação robusta da Vista Alegre nesta rubrica.

|                                                             | 31-12-2021     | 31-12-2020     |
|-------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Remunerações da Administração e órgãos sociais              | 737.139        | 653.244        |
| Encargos com remunerações da Administração e órgãos sociais | 153.523        | 142.673        |
| Outros Gastos com pessoal                                   | 17.101         | 6.096          |
| <b>Total</b>                                                | <b>907.763</b> | <b>802.013</b> |

|                                             | 31-12-2021 | 31-12-2020 |
|---------------------------------------------|------------|------------|
| Número médio de administradores remunerados | 11         | 11         |

### Amortizações

Amortizações referem-se ao processo de distribuir o custo dos ativos intangíveis/imobilizado (como sejam imóveis, equipamentos, softwares, licenças, marcas e patentes) ao longo da sua vida útil como resultado do natural desgaste físico e/ou obsolescência tecnológica. Contabiliza, portanto, o desgaste ou depreciação no valor dos ativos ao longo do tempo, para que a sua vida útil seja estimada com mais precisão, ajudando ainda a reduzir a base e carga tributáveis da empresa.

A Vista Alegre, contudo, alocou nas Amortizações a Depreciação de Ativos Fixos Tangíveis, que correspondem à figura abaixo.

|                            | Edifícios     | Equipamento<br>Transporte | Total          |
|----------------------------|---------------|---------------------------|----------------|
| <b>Exercício 2021</b>      |               |                           |                |
| Valor líquido inicial      | 83.854        | 71.677                    | 155.531        |
| Aquisições                 |               |                           | 0              |
| Amortizações do exercício  | -2.373        | -13.873                   | -16.246        |
| <b>Valor líquido final</b> | <b>81.481</b> | <b>57.804</b>             | <b>139.285</b> |

|                            | Edifícios     | Equipamento<br>Transporte | Total          |
|----------------------------|---------------|---------------------------|----------------|
| <b>Exercício 2020</b>      |               |                           |                |
| Valor líquido inicial      | 86.227        | 85.550                    | 171.777        |
| Aquisições                 |               |                           | 0              |
| Amortizações do exercício  | -2.373        | -13.873                   | -16.246        |
| <b>Valor líquido final</b> | <b>83.854</b> | <b>71.677</b>             | <b>155.531</b> |

De qualquer forma, tanto as Depreciações quanto as Amortizações ocorrem porque os ativos têm uma vida útil limitada e perdem o seu valor com o tempo. Se realizar-se uma Depreciação ou Amortização no primeiro ano do Ativo, esta deve ser realizada em todos os anos seguintes.

No caso das Amortizações da Vista Alegre, estas não sofreram qualquer mudança ao longo dos três anos, o que nos leva a concluir que não realizou qualquer aquisição. Se, no entanto, a empresa realizou alguma aquisição, não quis realizar a respectiva Amortização/Depreciação.

### Provisões

As provisões são uma conta importante no âmbito da contabilidade, uma vez que permite que sejam realizadas despesas futuras com base em eventos ou obrigações presentes que possam resultar em perdas ou passivos futuros. É uma estimativa de uma obrigação futura ou possível que uma empresa tenha que vir a pagar, de natureza incerta, resultado de eventos passados, como sejam processos judiciais ou indenizações.

As provisões podem constituir-se tendo como referência - por exemplo - processos de litígio, processo de reestruturação, perda de crédito e pensões, sendo que as empresas são obrigadas a criar estas provisões quando a obrigação é provável, o valor é estimável e o custo pode ser calculado com razoável precisão. Estas provisões vão afetar o lucro líquido, reduzindo-o no exercício em que a provisão é criada.

De 2020 para 2021, a Vista Alegre diminui as Provisões em pouco mais de 50%. Embora não tenha realizado um grande impacto, tem o seu contributo na redução das despesas.

### **Resultado Operacional**

O Resultado Operacional reflete o lucro ou prejuízo gerado pela atividade da empresa. O Resultado Operacional é um indicador importante para medir a saúde financeira de uma empresa, uma vez que indica se as atividades da empresa estão a gerar lucro ou prejuízo, sem considerar os efeitos de receitas e despesas financeiras ou impostos. Contudo, pode não refletir a sua situação financeira global. A sua fórmula é subtrair os custos operacionais às receitas operacionais.

No âmbito do setor em que se insere - e até à pandemia - a Vista Alegre Atlantis destacava-se como a empresa com a maior margem de EBITDA. Ao longo dos três anos em análise, o cenário é um pouco diferente: em 2019 a empresa apresenta um valor alto, considerável e positivo, mas em 2020 e 2021 o cenário é completamente diferente: a empresa apresenta um valor negativo, alcançando 4 milhões negativos, apresentando uma disparidade que a Vista Alegre não contava.

Dentro das rubricas da Demonstração, podemos observar que a Imparidade de Ativos Não Amortizáveis é a rubrica com maior peso para o Resultado Operacional. Como tal, devem ser realizados alguns ajustes na mesma, tendo em conta que por exemplo em 2021 esta rubrica tinha um peso de  $\frac{3}{4}$  do Resultado Operacional.

### **Resultado do Exercício**

O Resultado do Exercício reflete o lucro ou prejuízo gerado pela empresa num certo período de tempo, geralmente um ano.

Ao contrário do Resultado Operacional, no Resultado do Exercício os impostos e juros são incluídos. Todos os efeitos financeiros e contabilísticos são incluídos, como sejam impostos, despesas financeiras e despesas extraordinárias que afetam a situação financeira da empresa.

Através dele podemos averiguar se as atividades geram mais receitas do que as despesas ou vice-versa (lucro ou prejuízo líquido). O resultado apurado, reflete a deterioração da situação financeira da Vista Alegre em 2020 e 2021, alcançando um valor nunca tão baixo como 5 milhões de Euros negativos, realçando a necessidade de minimizar os gastos ou usar amortizações/depreciações ou impostos a seu favor, dependendo do caso em questão.

### **Nota Final**

No desempenho das Atividades no âmbito das disciplinas de Gestão e Contabilidade foi possível verificar falta de informação nos Relatórios de Contas.

Sendo a Vista Alegre Atlantis uma produtora no setor da cerâmico e do cristal, a mesma deveria de apresentar algum valor nos inventários e nas Vendas. Isto não acontece, a empresa não apresenta quantidades produzidas nem vendidas, e não apresenta igualmente a rubrica do inventário no balanço. Não foi apresentada nenhuma justificação pela empresa e não foi possível concluir nenhum cenário para esta questão, no entanto, no decorrer do trabalho não é visível o tratamento da Vista Alegre Atlantis como uma produtora no setor da cerâmica e do cristal, embora a mesma seja e tenha essa produção como base na sua missão.

Como tal, toda a Análise Económica e Financeira foi realizada da forma mais profunda de acordo e unicamente sobre a informação apresenta nos relatórios de Contas, tendo em conta que estes transmitem total credibilidade.

## Valor Acrescentado

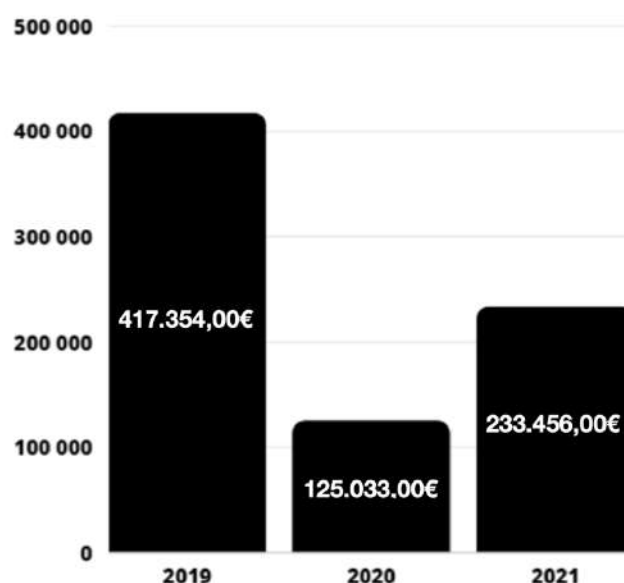
O Valor Acrescentado indica o valor que uma empresa adiciona ao processo produtivo, representando a diferença entre o valor das Vendas ou Receitas e o valor do Custo dos bens e serviços utilizados (matérias-primas, serviços, etc.), podendo assim ser utilizado como uma métrica de desempenho financeiro e económico de uma empresa.

O Valor Acrescentado mede, não apenas a riqueza criada pelo conjunto das atividades da empresa, mas também a contribuição líquida da empresa para a economia do país. O Valor Acrescentado pode ser entendido por duas Óticas: a Ótica da Produção e a Ótica da Repartição.

Durante o projeto iremos abordar o VA pela **Ótica da Produção**, calculado a partir da diferença entre o valor da produção e o valor dos bens e serviços adquiridos. Estes são divididos em:

- Gastos que compreendem os Custos de Matérias Vendidas e das Matérias Consumidas;
- Fornecimentos e Serviços Externos, e
- Outros Gastos e Perdas que incorporam os impostos indiretos.

No caso das Receitas, estas compreendem as Vendas, Prestações de Serviço, Variação nos Inventários, Trabalhos para a Própria Entidade, Subsídios à Exploração e Outros Rendimentos e Ganhos que incorporam rendimentos suplementares. A fórmula a utilizar é as Receitas a subtrair pelos Gastos:



**Valor Acrescentado na Ótica da Produção**

| Rubricas     | 2019                | 2020                | 2021                |
|--------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Receitas     | 731 054,00 €        | 723 951,00 €        | 754 692,00 €        |
| Gastos       | - 313 700,00 €      | - 598 918,00 €      | - 521 236,00 €      |
| <b>Total</b> | <b>417 354,00 €</b> | <b>125 033,00 €</b> | <b>233 456,00 €</b> |

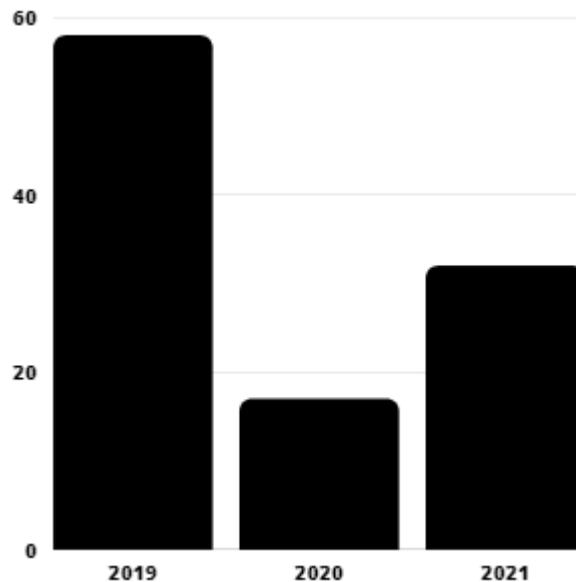
Na tabela acima podemos observar que - para os exercícios em análise - a empresa apresenta resultados positivos no Valor Acrescentado. Não obstante, de 2019 para 2020, regista-se uma queda de 70% no resultado, que volta a recuperar em 2021, alcançando um Valor Acrescentado de 233 456,00 Euros.

Como tal, a empresa consegue criar valor e contribuir para o crescimento económico de Portugal.

## Rácios

### Valor Acrescentado/Volume de Negócios

O Valor Acrescentado sobre o Volume de Negócios mede a aptidão da empresa de gerar riqueza a partir da sua atividade, este rácio é apresentado em percentagem.



| Volume de Negócios |              |              | Valor Acrescentado sobre Volume de Negócios |      |      |
|--------------------|--------------|--------------|---------------------------------------------|------|------|
| 2019               | 2020         | 2021         | 2019                                        | 2020 | 2021 |
| 720 000,00 €       | 720 194,00 € | 720 000,00 € | 58%                                         | 17%  | 32%  |

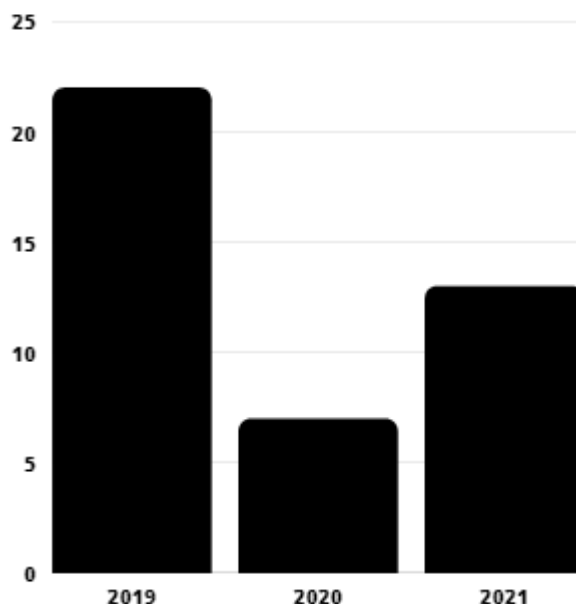
Nos três anos em análise, podemos concluir que a empresa apresentava um rácio do Valor Acrescentado sobre o Volume de Negócios decrescente, sendo que, de 2019 para 2020 o rácio diminuiu para menos de metade do rácio do ano anterior.

Ainda assim, de 2020 para 2021 voltou a recuperar, embora ultrapassássemos um cenário crítico.

Podemos assim concluir que a empresa teve uma redução na capacidade de gerar riqueza através da sua atividade, mas está em fase de recuperação rumo aos valores anteriores.

## Valor Acrescentado/Capitais Próprios

O Valor Acrescentado sobre os Capitais Próprios mede a aptidão da empresa de gerar riqueza através dos Capitais Próprios investidos, este rácio é apresentado em percentagem.



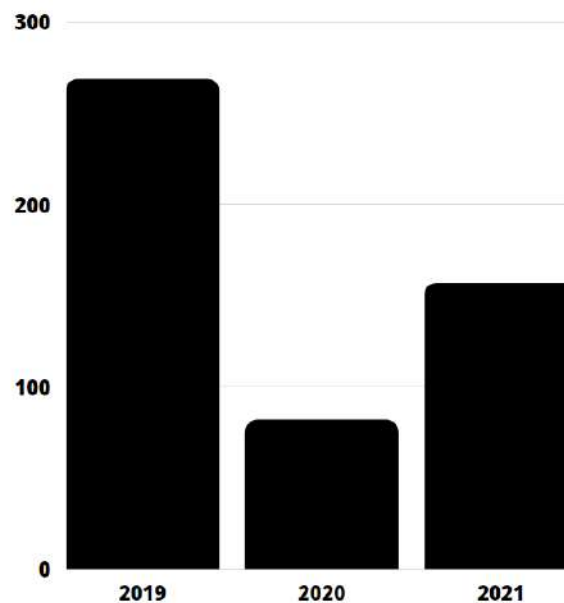
| Capitais Próprios |                  |                  | Valor Acrescentado sobre Capitais Próprios |      |      |
|-------------------|------------------|------------------|--------------------------------------------|------|------|
| 2019              | 2020             | 2021             | 2019                                       | 2020 | 2021 |
| 188 296 085,00 €  | 184 798 912,00 € | 179 762 691,00 € | 22%                                        | 7%   | 13%  |

Nos três anos em análise, podemos concluir que a empresa apresentava um rácio do Valor Acrescentado sobre Capitais Próprios decrescente, sendo que, de 2019 para 2020, o rácio diminuiu para menos de metade do rácio do ano anterior.

De forma geral, os Capitais Próprios investidos na empresa tem a capacidade de gerar riqueza, embora de forma menos impactante em 2021 comparando com 2019.

### Valor Acrescentado/Nº de Trabalhadores

O Valor Acrescentado sobre o Número de Trabalhadores reflete a Produtividade do trabalho e indica - em valor - a média da contribuição dada por cada trabalhador para a criação da riqueza da empresa. Se o valor for crescente de ano para a ano, indica um cenário melhor, visto que cada trabalhador agrega mais valor à empresa.



| Nº de Trabalhadores |      |      | Valor Acrescentado sobre Nº Trabalhadores |         |          |
|---------------------|------|------|-------------------------------------------|---------|----------|
| 2019                | 2020 | 2021 | 2019                                      | 2020    | 2021     |
| 1549                | 1515 | 1483 | 269,43 €                                  | 82,53 € | 157,42 € |

Nos três anos em análise, podemos concluir que a empresa apresentava um rácio do Valor Acrescentado sobre o Número de Trabalhadores decrescente, sendo que, de 2019 para 2020, o valor por trabalhador diminuiu para menos de metade do valor do ano anterior.

De forma geral, a contribuição dada por cada trabalhador na criação de riqueza na empresa diminuiu de 2019 para 2020 de forma significativa, no entanto de 2020 para 2021 o cenário melhorou e o valor voltou a aumentar, num valor muito menor que pré-pandemia.

## Direito das Organizações

Quando falamos sobre o Direito das Organizações no contexto do setor privado, falamos sobre a área do direito que considera as leis e os regulamentos que regem a criação, estruturação, funcionamento e gestão das empresas, incluindo aquelas do tipo Sociedade Anónima em que se inclui a Vista Alegre Atlantis.

Esta área do direito define o enquadramento jurídico-legal que visa garantir que as empresas atuam de forma ética e legal em todas as suas dimensões: laboral, fiscal, ambiental, propriedade intelectual, responsabilidade social, etc.

## Direito do Trabalho

### Contrato de Trabalho – Noção

No âmbito do Direito das Organizações, o Direito do Trabalho é da maior relevância. Os recursos humanos não só respondem por um peso muito significativo na estrutura de custos de uma empresa, como são também o elemento dinamizador das vendas e serviços prestados, para além de garantirem o seu próprio funcionamento orgânico. Na verdade, o fator trabalho/capital humano/recursos humanos - juntamente com o fator capital - é uma das componentes explicativas da função produção de uma empresa.

O Direito do Trabalho é assim da maior importância para o desenvolvimento da atividade empresarial de forma ética e legal, estabelecendo as regras para a contratação, administração e rescisão dos contratos de trabalho dentro das empresas e organizações. Define os direitos e deveres dos trabalhadores e entidades patronais em muitas dimensões, como seja o salário, o horário de trabalho, as férias, a segurança e saúde no trabalho, a formação profissional, a discriminação e o assédio, as demissões e indemnizações entre outras. Não menos importante, infrações à esfera do Direito do Trabalho podem ter consequências sérias na reputação de uma empresa, com impacto económico muito significativo.

No ordenamento jurídico português, o Código do Trabalho está definido na [Lei Nº 7 / 2009 de 12 de Fevereiro](#), tendo sofrido [22 revisões](#) desde a sua publicação.

No direito do trabalho, um elemento de maior importância é o contrato de trabalho que formaliza o vínculo entre a entidade empregadora e o trabalhador. O [Artigo 11º do Código do Trabalho](#) define que o contrato de trabalho “é aquele pelo qual uma pessoa singular se obriga,

mediante retribuição, a prestar a sua atividade a outra ou outras pessoas, no âmbito de organização e sob a autoridade destas”.

Os Contratos de Trabalho são um instrumento que **formaliza** a relação laboral entre uma pessoa (o trabalhador, que exerce uma atividade intelectual ou manual por conta de outrem) e uma organização (entidade patronal, pessoa jurídica que, no exercício do seu poder, contrata um trabalhador para exercer determinadas funções mediante o pagamento de uma retribuição).

### **Contrato de Trabalho - Constituintes**

Os Contratos de Trabalho têm por **objeto** a troca de atividade ou serviço por parte do trabalhador por uma retribuição como compensação pelo seu compromisso livre e voluntário à entidade patronal. O contrato de trabalho, que não é mais do que um acordo, pode assumir **forma** verbal ou escrita, sendo que a última deve ser preferida face à primeira. Com este contrato assinado, a organização tem o direito de dizer ao trabalhador o que fazer e como realizar essa atividade e o trabalhador tem o direito de esperar uma certa remuneração.

É a partir do Contrato de Trabalho que se estipula as especificações da relação laboral, como seja

- Identificação das Partes
- Localização onde se irá executar o contrato
- Valor da remuneração
- Data de início (ou data da assinatura) e de fim da prestação de serviço
- Período Experimental
- Horário e número de horas trabalhadas
- Atividade para a qual o trabalhador é contratado
- Termos e condições da rescisão do contrato

Por último, a assinatura de ambas as partes, implica que ambas as partes estão de acordo com os termos propostos no contrato.

Quanto ao [período experimental](#) (período de tempo durante o qual as partes avaliam se querem dar continuidade ao acordo), podemos verificar que, no Código do Trabalho, no [Artigo 111º, nº 3](#), este período não é obrigatório, podendo ser excluído por acordo escrito entre as partes. Se existir período experimental, o [Nº 1 do Artigo 112º do Código do Trabalho](#) indica que a duração do mesmo depende do tipo de contrato de trabalho celebrado, iniciando-se a partir do 1º dia do trabalhador na empresa: pode ser de 90, 180 ou 240 dias nos contratos por tempo indeterminado enquanto nos contratos de trabalho a termo certo pode ser de 15 dias (se contratos com duração inferior a 6 meses) ou 30 dias (se contratos com duração igual ou superior a 6 meses).

É importante que o contrato de trabalho seja claro e completo, por forma a evitar mal-entendidos e conflitos entre as partes, sendo que o não cumprimento das normas e das regras aplicáveis ao contrato de trabalho pode acarretar **penalizações** para entidade patronal e/ou trabalhador.

O contrato de trabalho também pode ser objeto de [negociação coletiva](#) entre sindicatos de empregados e empregadores ou associações patronais, desde que no respeito pelo normativo geral do Direito do Trabalho que estiver em vigor.

O contrato de trabalho pode ser **alterado** por acordo de ambas as partes (de preferência por escrito) desde que sejam respeitados os limites legais do Código do Trabalho e pode ser rescindido por iniciativa de qualquer uma das partes mediante aviso prévio ou indemnização financeira. O Código do Trabalho prevê ainda a possibilidade de se **resolver** o contrato por justa causa, quando uma das partes entra em incumprimento, tornando impossível a continuidade da relação laboral.

Quanto à [caducidade](#) do contrato de trabalho, de acordo com o [Artigo 343º do Código do Trabalho](#), pode ocorrer nas seguintes situações:

- a. Verificando-se o seu termo;

- b. Por impossibilidade superveniente, absoluta e definitiva, de o trabalhador prestar o seu trabalho ou de o empregador o receber;
- c. Com a reforma do trabalhador, por velhice ou invalidez.

A [caducidade](#) depende da modalidade do contrato em vigor:

- No caso de **contratos sem termo**, caduca pela impossibilidade do trabalhador continuar a desempenhar as funções ou por motivo de reforma.
  - Se o trabalhador pretender apresentar carta de despedimento enquanto ‘efetivo’ na empresa, tem de o fazer com aviso prévio mínimo de 30 dias de antecedência (se contrato assinado à menos de 2 anos) ou de 60 dias (se contrato assinado à mais de 2 anos).
  - Se a entidade patronal pretender dispensar o trabalhador, tem de respeitar os mesmos prazos de aviso prévio, garantindo que se trata de um despedimento por justa causa (enquadrado pelo [Nº 1 do Artigo 351º do Código do Trabalho](#) como sendo aquele em que existe “comportamento culposo do trabalhador que, pela sua gravidade e consequências, torne imediata e praticamente impossível a subsistência da relação de trabalho.”).
- No caso de **contratos a termo certo**, de acordo com o [Nº 1 do Artigo 344º do Código do Trabalho](#), o contrato “caduca no final do prazo estipulado, ou da sua renovação, desde que o empregador ou o trabalhador comunique à outra parte a vontade de o fazer cessar, por escrito, respetivamente, 15 ou oito dias antes de o prazo expirar.”
- No caso de **contratos a termo incerto**, de acordo com o [Artigo 345º](#), o contrato caduca com a ocorrência do seu termo. A entidade patronal tem de enviar aviso-prévio ao trabalhador com 7 dias de antecedência (se contrato de trabalho com menos de 6 meses de duração), 30 dias de antecedência (duração entre 6 meses e 2 anos) ou 60 dias (duração superior a 2 anos).

Completando o que mencionado anteriormente, o Contrato de Trabalho rege-se pelas seguintes características:

- **Retribuição** - O Trabalhador exerce uma atividade intelectual ou manual e em contrapartida, a empresa que recebe a prestação do trabalhador, encarrega-se da remuneração do trabalhador;
- **Contratualidade** - No momento em que o Trabalhador e a Entidade Patronal assinam o contrato, pressupõe que esta acontece de livre e espontânea vontade por ambas as partes.
- **Onerosidade** - Através do contrato de trabalho, o Trabalhador e a Entidade Patronal realizam uma troca de vantagens e benefícios, tornando assim o contrato de trabalho oneroso.
- **Complexidade de conteúdo** - Para além das especificações da relação laboral que se estipulam no contrato de trabalho - tal como a identificação das partes, a localização onde se irá executar o contrato, o valor da remuneração, a data de início e de fim da prestação de serviço e o horário de trabalho - o contrato de trabalho deve compreender mais alguns aspetos. Como tal, para além das obrigações fundamentais do contrato, este deve conter mais aspetos como os deveres e direitos das partes.
- **Durabilidade** - Generalizando, o contrato de trabalho aplicado por regra é o contrato sem termo. Sendo assim, é por natureza duradouro e tem como objetivo a criação de uma situação com o propósito de perdurar.
- **Carácter colaborativo e de confiança** - Para a efetivação do contrato é pressuposta a colaboração de ambas as partes na execução do contrato de trabalho. Como tal, a confiança, honestidade, respeito e confidencialidade são aspetos importantes para a efetivação do contrato de trabalho.

### **Contrato de Trabalho – Modalidades**

Para além da noção, dos elementos constituintes de um contrato de trabalho e das suas características, é necessário o contrato seguir alguma das modalidades previstas no Código de Trabalho, sendo as mais habituais:

- **Contrato de Trabalho Sem Termo:** O Contrato Sem Termo é um contrato celebrado por termo indeterminado - ou seja a sua duração é incerta - em que não existe fixação de data para a cessação do mesmo. É uma modalidade que confere mais segurança ao

trabalhador, definindo a efetividade do colaborador numa empresa. Neste tipo de contrato é necessário justa causa ou acordo de ambas as partes para a sua cessação, sendo que, no período experimental, qualquer uma das partes pode terminar o contrato sem invocação de causa. Habitualmente, um contrato sem termo é celebrado quando é excedido o prazo de duração de um contrato a termo ou o número máximo de renovações permitidas por lei, sendo esse o *timing* que marca a passagem do colaborador para situação de “efetivo” na empresa.

- **Contrato de Trabalho a Termo Resolutivo/Certo:** O Contrato a Termo Certo é estipulado por um certo período de tempo, sendo assim é assinado com um prazo de tempo já estipulado nos termos e condições do mesmo, visto que é adotado tendo em conta as necessidades temporárias de uma empresa (como sejam substituir um colaborador ausente ou para integrar um projeto com data limite). Os contratos a termo certo têm a duração mínima de 6 meses, máxima de 2 anos e limite de 3 renovações ([Código do Trabalho, Artigo 148º, nº 2](#)). Esta renovação é automática, por período igual, caso outro não seja acordado pelas partes. As “necessidades temporárias da empresa” estão listadas taxativamente [Código do Trabalho, Artigo 140º, nº 2](#). A lei prevê ainda a igualdade de direitos e deveres (férias, subsídio de férias, subsídio de alimentação, etc.) face a um trabalhador com contrato sem termo em situação similar.
- **Contrato de Trabalho a Termo Incerto:** O Contrato a Termo Incerto não é muito diferente do anterior. A sua maior diferença é que não existe um prazo definido para a cessação do contrato, ou seja, sabe-se que vai cessar, mas não se consegue especificar quando e é igualmente adotado para atender às necessidades temporárias e objetivos da empresa. Esta modalidade de contrato - bastante frequente em setores onde existe forte flutuação sazonal como sejam a construção, setor agrícola e setor turístico - têm a duração máxima de 4 anos ([Código do Trabalho, Artigo 148º, nº 5](#)), sendo que, anteriormente a lei compreendia a duração máxima de 6 anos.
- **Contrato a Tempo Parcial:** O Contrato a Tempo Parcial - popularmente designado de trabalho em part-time - pode ser um contrato com termo, a termo incerto ou sem termo. De acordo com o [Código do Trabalho, Artigo 150º, nº 1](#), podemos verificar que é uma modalidade aplicável quando o período de trabalho é inferior ao tempo completo praticado numa situação comparável, onde se trabalham as 8 horas diárias. Caso não

exista indicação do horário de trabalho no contrato, presume-se que o contrato é celebrado a tempo inteiro. A lei prevê ainda a igualdade de direitos e deveres (férias, subsídio de férias, etc.) face a um trabalhador com contrato sem termo em situação similar. Importa notar que o subsídio de alimentação só é - obrigatoriamente - devido ao trabalhador se o horário de trabalho for de, pelo menos, cinco horas diárias.

- **Contrato de Utilização de Trabalho Temporário:** É celebrado um Contrato de Utilização de Trabalho Temporário entre uma empresa de recrutamento e seleção/trabalho temporário e uma empresa-cliente em que a primeira cede à última um conjunto de trabalhadores. É feita uma seleção de candidatos pela empresa de trabalho temporário, a qual, posteriormente, fornece à empresa-cliente os melhores trabalhadores durante um período e face a retribuição. Interpretando o [Artigo 172º do Código do Trabalho](#), o vínculo contratual é celebrado entre a empresa de trabalho temporário (será a entidade empregadora) e o trabalhador, sendo a primeira a entidade responsável pelo cumprimento do contrato em termos de pagamento de remuneração, seguro de acidentes de trabalho e todos os restantes direitos previstos no contrato de trabalho e/ou Código do Trabalho. Sendo uma modalidade “temporária”, segue as mesmas normas dos contratos a termo, ou seja, tem de existir uma necessidade temporária para que possa ser utilizado. Relativamente à duração, está sujeito às normas de duração estipuladas para um contrato a termo certo ou incerto, pelo que, a grande diferença neste caso, é que o contrato é celebrado com uma empresa ou agência de recrutamento e não diretamente com a entidade para a qual o trabalhador vai trabalhar.
- **Contrato de Muito Curta Duração:** De forma mais restrita (como seja atividade agrícola sazonal ou realização de evento), esta modalidade oferece a possibilidade de celebrar um contrato de muito curta duração, que não pode ser superior a 35 dias. De acordo com o [Artigo 142º do Código do Trabalho](#), não é obrigatório um contrato escrito mas a empresa tem de comunicar a sua celebração à Segurança Social através de formulário online disponível na Segurança Social Direta.
- **Contrato de Estágio:** [No Artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 66/2011](#) (que estabelece as regras a que deve obedecer a realização de estágios profissionais extracurriculares), são definidos - taxativamente - os tipos de estágio reconhecidos por contrato. De acordo com

o [Artigo 4.º](#), os contratos de trabalho para estágio não podem ter uma duração superior a 12 meses exceto quando o estágio é obrigatório para habilitação profissional para o exercício de uma determinada profissão (no qual a duração máxima é de 18 meses).

- **Contrato de Prestação de Serviços:** De acordo com o [Artigo 1154º](#) do [Código Civil](#), o Contrato de Prestação de Serviços é o contrato utilizado quando uma pessoa se obriga a fornecer à outra parte o resultado de trabalho intelectual ou manual por ela desenvolvida, com ou sem retribuição, sem que exista autoridade ou direção de uma parte em relação à outra. Este tipo de contrato difere do contrato de trabalho visto que, num contrato de trabalho, existe a prestação de uma atividade e não a obrigação de um resultado. Para além disso, a relação entre as partes é de igualdade, ou seja, não existe diferenciação hierárquica ou subordinação do trabalhador perante o empregador. Esta modalidade costuma ser celebrado entre um trabalhador independente ou empresário em nome individual e uma empresa para evitar custos inerentes à contratação de um novo colaborador. São os trabalhadores independentes ou prestadores de serviços quem tem a obrigação de pagar as respetivas contribuições e impostos.

Os Contratos de Trabalho são importantes porque oferecem proteção jurídica às empresas caso a organização seja alvo de processos de trabalho. São também importantes para o trabalhador porque asseguram os seus direitos e as especificidades negociadas antes de estar subordinado à relação contratual. Proporciona ainda maior transparência para ambas as partes, ficando estas com uma garantia escrita dos termos e condições combinadas.

### **Contrato de Trabalho – Vista Alegre Atlantis**

A indústria da cerâmica é tradicionalmente um setor de capital intensivo. Contudo, a cerâmica utilitária e decorativa (NACE: 2341 incluindo produtos: louça de mesa, de cozinha e de decoração, em porcelana, faiança, grés e terracota) é - por ampla margem - o subsetor que emprega um maior número de colaboradores (apesar do seu peso reduzido na Produção de Cerâmica em volume de negócio). Trabalhadores especializados e equipas de vendas fortes - crescentemente online - são os perfis de recursos humanos mais decisivos para o crescimento do negócio.

Na Vista Alegre Atlantis, a gestão e planeamento de pessoal rege-se por 3 dimensões: Necessidades de Produção (bastante estáveis desde 2019 sendo que flutuações significativas resultam de contratos com meses de negociação); Flexibilidade para dar resposta a variações na

produção que suporta as vendas ao consumidor final e Custos. O crescimento da Vista Alegre depende de trabalhadores especializados, que se tornam trabalhadores valiosos no mercado em que o recrutamento deste tipo de talento é cada vez mais difícil.

Na Vista Alegre Atlantis, atualmente com um número médio de 1.483 funcionários, as modalidades de contrato de trabalho mais frequentes consistem em:

- **Contrato de trabalho sem termo:** É a forma mais comum de contrato de trabalho e visa atender às necessidades de estabilidade na equipa de trabalho, produção contínua e manutenção de trabalhadores especializados/de alto desempenho, na empresa.
- **Contrato de trabalho com termo:** Para dar resposta a picos sazonais de produção, necessidades temporárias de trabalhadores indiferenciados ou início de jornada de trabalhadores especializados que vai progredir para um contrato sem termo.
- **Contrato de estágio:** Para estágio profissional de jovens talentos em fase final de formação académica e/ou profissional, que promova um primeiro contato desse talento com a Vista Alegre Atlantis, com possibilidade de contrato de trabalho com termo após a sua conclusão.
- **Contrato de prestação de serviços:** Para colaboração com autores, designers e criativos externos na produção de coleções exclusivas e peças de autor.

## Direito Comercial e das Sociedades

O Direito Comercial aprovado pela [Carta de Lei de 28 de Junho de 1888](#) e as alterações subsequentes até à data, é um ramo do direito privado (regula relações jurídicas entre pessoas físicas e jurídicas que têm interesses privados) que cuida das relações de quem desenvolve atividades comerciais (comerciantes e empresários).

No dia-a-dia, essas relações traduzem-se em atos de comércio através dos quais se realiza a troca de bens e serviços. Esses atos de comércio podem ser:

- **Atos de Comércio Objetivos:** São todos os atos - independentemente de serem feitos por comerciantes ou não comerciantes - previstos:
  - No Código Comercial (e.g. Contrato de Compra e Venda previsto nos [463.º a 476.º do Código Comercial](#));

- Em diplomas legais de natureza comercial avulsas ao Código Comercial (e.g. Contrato de Locação Financeira estabelecido pelo [DL n.º 149/95](#));
  - Em diplomas legais de natureza não comercial que integrem disposições legais de natureza comercial (e.g. Trespasse de Estabelecimento Comercial previsto no [Artigo 1112.º do Código Civil](#));
  - Atos semelhantes a todos esses, que não estão previstos na Lei, como seja o contrato de franquia (franchising) que é uma modalidade de contrato de distribuição comercial que se desenvolve ao abrigo do princípio da liberdade contratual.
- **Atos de Comércio Subjetivos:** Atos praticados pelos comerciantes (e nestes atos é importante a natureza de quem o pratica) exceto aqueles:
    - Que forem de natureza exclusivamente regulados pela lei civil (e.g. casamento);
    - Cujo conteúdo e circunstâncias resulta que não estão ligados com o comércio do respetivo sujeito (e.g. comerciante que compra um carro para uso pessoal).

O Direito das Sociedades que, no ordenamento jurídico Português, está estruturado no [Código das Sociedades Comerciais - CSC](#) / [Decreto-Lei n.º 262/86](#) e é um ramo do direito que regula as atividades económicas relacionadas com a produção, circulação e consumo de bens e serviços realizados por sociedades comerciais, empresários em nome individual, sociedades anónimas e cooperativas (entre outras formas jurídicas).

Para além das atividades económicas, é também responsável pela regulação das Sociedades Comerciais, ou seja, as formas de organização das empresas que se destinam ao exercício de atividades económicas e as relações entre os diferentes agentes económicos envolvidos nessas atividades, como fornecedores, clientes, concorrentes e investidores.

Trata-se, portanto, de um ramo do direito que regula uma enorme variedade de aspetos da realidade, como sejam a criação, organização e gestão de empresas, as operações de comércio, o transporte de mercadorias, a prestação de serviços, o arrendamento, o *franchising*, o licenciamento, as fusões e aquisições de empresas, a contabilidade, a propriedade industrial, os impostos, a falência e recuperação de empresas, entre muitos outros.

## Código das Sociedades Comerciais

A norma fundacional do Direito Comercial e das Sociedades em Portugal é o [Código das Sociedades Comerciais - CSC](#) / [Decreto-Lei n.º 262/86](#) no qual se estabelecem as regras para a constituição, organização, funcionamento, fiscalização, dissolução (cessação da atividade para liquidação) e extinção (cancelamento da inscrição nos registos competentes) das sociedades comerciais em Portugal.

Sendo Sociedades Comerciais - de acordo com [Artigo 1.º do CSC](#) - todas “aquelas que tenham por objeto a prática de atos de comércio e adotem o tipo de sociedade em nome coletivo, de sociedade por quotas, de sociedade anónima, de sociedade em comandita simples ou de sociedade em comandita por ações”, o CSC visa portanto garantir a proteção dos interesses das empresas, dos seus sócios e das entidades terceiras com quem se interrelacionam.

Os comerciantes são as pessoas que têm capacidade para praticar atos comerciais (Pessoas Singulares) e as Sociedades Comerciais (Pessoas Coletivas). As Sociedades Comerciais são aquelas que têm por objeto a prática de atos de comércio, podendo estas ser divididas em empresas coletivas e singulares.

Se analisarmos as Sociedades Comerciais Coletivas, podemos mencionar:

- **Sociedades por Quotas:** A Sociedade por Quotas é a mais utilizada pela segurança que fornece ao património dos sócios, têm personalidade jurídica, direitos e deveres e pode responder em tribunal. Deve ter no mínimo 2 sócios que têm responsabilidade limitada ao valor da quota, sendo que se pode dar entrada com qualquer quantidade de capital acima de 1 €. Esta sociedade deve conter as expressões “Limitada ” ou “Lda.”. A reserva legal (para garantir a estabilidade financeira da empresa e a sua capacidade para enfrentar dificuldades futuras) das sociedades por quotas é de 2.500€, pelo que até este valor ser atingido, não se podem distribuir lucros entre os sócios. Esta deve ainda estar dividida em órgão de gestão, órgão de fiscalização e Assembleia geral de sócios.
- **Sociedade Unipessoal por Quotas:** As Sociedades Unipessoais por Quotas são sociedades adequadas a explorar micro, pequenas e médias empresas, com custos e complexidade reduzidos face à sociedade anónima. Apresentam um único sócio, que é titular de todo o Capital Social (mínimo de 1 €). Só o património social responde pelas dívidas da sociedade,

pelo que o património pessoal do sócio não responde pelas dívidas da sociedade. Este tipo de sociedade deve conter as expressões “Sociedade Unipessoal” ou “Unipessoal, Lda.”. Posteriormente, estas sociedades podem ser transformadas em sociedades por quotas na entrada de mais um sócio, deixando de usar a denominação “Unipessoal”.

- **Sociedades Anónimas:** As Sociedades Anónimas são indicadas para empresas de grande dimensão, com custo e complexidade elevados, onde é necessário ter capital social significativo, no mínimo de 50.000 euros, que se divide em ações. Só o património social responde pelas dívidas da sociedade à exceção de dívidas fiscais ou à Segurança Social e/ou Garantias pessoais, sendo ainda assim a responsabilidade de cada sócio limitada ao valor das ações. Deve conter no seu nome as expressões de “Sociedade anónima” ou “S.A.”. No que tange à [Reserva Legal](#), a sociedade tem que reservar 5% dos lucros até atingir 20% do capital social da sociedade, sendo que no contrato da sociedade podem fixar-se outras percentagens. A RL mínima é de 2500€.
- **Sociedades em Nome Coletivo:** As Sociedades em Nome Coletivo são criada necessariamente por duas ou mais pessoas singulares ou coletivas. Apresentam responsabilidade ilimitada, visto que para além de serem responsáveis com a entrada de capital social, os sócios respondem com os seus bens pessoais, caso necessário.
- **Sociedades em Comandita (Simples ou Por Ações):** Nas Sociedades em Comandita, o capital social é de 50.000€ (caso este valor não seja apresentado em ações temos uma sociedade em comandita simples). Existem em simultâneo, duas categorias de sócios, sendo cada uma delas titular de uma espécie diferente de participação social:
  - Sócios comanditários, que dão entrada com o capital, tem uma responsabilidade pessoal e limitada (não respondem pelas dívidas) e não interferem na gestão da sociedade;
  - Sócios comanditados, que entram para a sociedade com o seu trabalho e têm responsabilidade ilimitada (respondem pelas dívidas).

Como referido anteriormente, existem ainda as Sociedades Comerciais Singulares, que são apresentadas da seguinte forma:

- **Empresário em Nome Individual (ENI):** Esta forma jurídica é titulada por uma única uma pessoa que exerce uma atividade económica por conta própria, sem constituir uma sociedade com outras pessoas. A responsabilidade é ilimitada logo o comerciante responde pelas dívidas com todos os bens do património. Esta forma jurídica não apresenta qualquer montante obrigatório para o capital social. Compreende, principalmente:

- Comerciantes em nome individual que exploram empresas comerciais (Art.º 13º, Nº 1 do CC);
- Profissionais liberais que exerçam a sua atividade por conta própria (e.g. advogado);

- **Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada:** Forma de empresa em que uma pessoa singular cria um património empresarial distinto do seu património pessoal, sem ter que constituir uma sociedade com outras pessoas. A responsabilidade limita-se ao montante do património afeto à atividade comercial, sendo que o capital mínimo é de 5000 euros. Estes estabelecimentos podem transformar-se em sociedades unipessoais por quotas.

- **Sociedades Unipessoais por Quotas:** As Sociedades Unipessoais por Quotas são uma sociedade em que todo o capital distribuído por quotas é detido por um único titular, sendo assim é semelhante à sociedade por quotas, exceto no número de sócios.

## **Código das Sociedades Comerciais - Vista Alegre Atlantis, SA**

Existem múltiplos pormenores no que diz respeito à constituição e funcionamento da VAA, SA em que podemos verificar a correta aplicação do CSC. Vamos focalizar em 4 pontos: estrutura societária, órgãos sociais, regras internas derivadas de Fontes Internas do Direito Português e regras internas derivadas de Fontes Externas do Direito Português.

### **Estrutura Societária**

O Grupo Vista Alegre define-se por uma estrutura societária, onde no topo prevalece a empresa mãe VAA - Vista Alegre Atlantis, SGPS, SA - uma Sociedade Gestora de Participações Sociais - distinta da Vista Alegre Atlantis, SA, identificada pela expressão «sociedade anónima» ou pela abreviatura «S. A.», no respeito pelo [Artigo 275.º](#); São portanto sociedades comerciais distintas.

A SGPS, como a sua forma legal a define, tem como objeto social a gestão de participações nas suas empresas subsidiárias, abrangendo o âmbito de cada uma quanto às suas opções de compra e vendas e portfólio e abrangendo igualmente o exercício das funções acionistas

imprimindo às sociedades participadas os seus princípios, os seus valores e um sentido estratégico coordenado.

O Grupo Vista Alegre Atlantis, gerido pela Vista Alegre Atlantis, SGPS, SA e é constituído por 18 sociedades comerciais. Em 31 de dezembro de 2021, o grupo apresentava a seguinte estrutura:

| Empresas                                           | Sede             | Percentagem de Participação |         |
|----------------------------------------------------|------------------|-----------------------------|---------|
|                                                    |                  | 2021                        | 2020    |
| Vista Alegre Atlantis, SGPS, SA                    | Ílhavo           | Mãe                         | Mãe     |
| Bordalgest, SA                                     | Lisboa           | 100,00%                     | 100,00% |
| Cerexport - Cerâmica de exportação, SA             | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Cerutil - Cerâmicas Utilitárias, SA                | Sátão            | 100,00%                     | 100,00% |
| Faianças Artísticas Bordalo Pinheiro, SA           | Caldas da Rainha | 86,14%                      | 86,14%  |
| Faianças da Capôa - Indústria Cerâmica, SA         | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Mexicova, SA                                       | Cidade do México | 100,00%                     | 100,00% |
| Ria Stone Fábrica de Louça de Mesa em Grés, SA     | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Ria Stone II, SA                                   | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Shree Sharda Vista Alegre Private Limited          | Delhi            | 50,00%                      | 50,00%  |
| VA - Vista Alegre España, SA                       | Madrid           | 100,00%                     | 100,00% |
| VAA Brasil – Comércio, Importação e Exportação, SA | S. Paulo         | 98,03%                      | 98,03%  |
| VAA I.L. – Sociedade Imobiliária, SA               | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre Atlantis Moçambique, Lda              | Maputo           | 99,00%                      | 99,00%  |
| Vista Alegre Atlantis UK LTD                       | Londres          | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre Atlantis, SA                          | Ílhavo           | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre France, SAS                           | Paris            | 100,00%                     | 100,00% |
| Vista Alegre USA Corporation                       | Nova York        | 100,00%                     | 100,00% |

Em 31 de dezembro de 2021, a estrutura do capital social da VAA, SGPS, SA era a seguinte:

|                                   | TOTAL              |                |
|-----------------------------------|--------------------|----------------|
|                                   | Quantid.           | %              |
| Grupo Visabeira, SGPS, SA         | 5.548.417          | 3,31%          |
| Visabeira Indústria, SGPS, SA     | 137.965.968        | 82,29%         |
| Caixa Geral de Depósitos, SA      | 4.188.830          | 2,50%          |
| Fundo Capital Risco-Caixa Capital | 987.364            | 0,59%          |
| Free Float                        | 18.959.371         | 11,31%         |
| <b>Sub-totais</b>                 | <b>167.649.950</b> | <b>100,00%</b> |
| Ações Próprias                    | 110                | 0,00%          |
| <b>Total ações VAA</b>            | <b>167.650.060</b> | <b>100,00%</b> |

<sup>(1)</sup> À data deste relatório, a Visabeira Indústria SGPS, S.A. é diretamente titular de 137.965.968 ações, representativas de 82,294% do capital social e direitos de voto da VAA, conforme comunicado ao mercado.

A Vista Alegre Atlantis, SGPS S.A. é também uma empresa cotada na bolsa de valores portuguesa - Euronext Lisbon - sob o ticker VAA, pelo que as suas ações estão disponíveis para compra/venda pelos investidores no mercado acionista. A VVA, SGPS S.A. presta serviços técnicos de administração e gestão à VAA, SA - subsidiária na qual detém a totalidade do capital social - pelo que a informação e o modelo de governo adotado da última, estão englobadas no contexto do grupo.

Afunilando, o foco deste trabalho é a Vista Alegre Atlantis, S.A., CAE 23412 e NIF 500889139 - uma sociedade anónima, regulada no [Título IV - Sociedades Anónimas](#) do [Código das Sociedades Comerciais - CSC](#) / [Decreto-Lei n.º 262/86](#):

Em termos de estrutura acionista, a VAA, SA é uma empresa que tem um capital social de 7.000.000 € - dividido em 1.400.000 ações com valor nominal de 5€ - bastante superior ao montante mínimo (50.000€) de capital social exigido a uma S.A. conforme disposto no [Artigo 276.º N.º 5](#). Fez a última operação de Aumento do Capital e Redução do Capital em 2010.

Podemos também verificar que, no respeito pelo mesmo [Artigo 276.º](#), todas as ações têm o mesmo valor nominal e que esse valor nominal não é inferior a 1 Cêntimo.

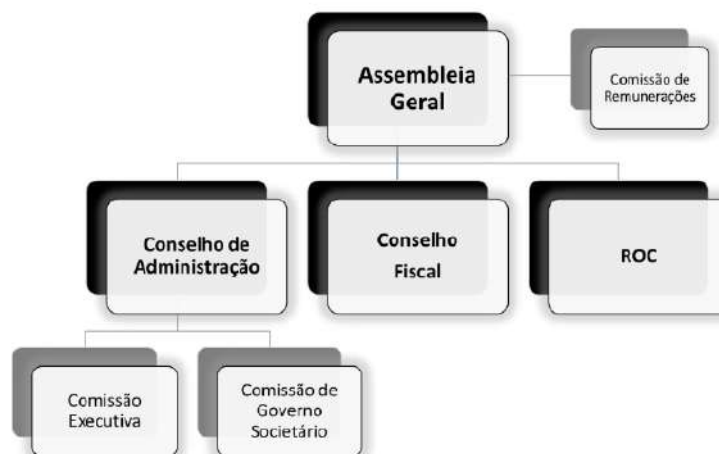
Não foi possível identificar e quantificar a estrutura do capital social da VAA, S.A. tendo em vista identificar os seus investidores institucionais e estrutura de propriedade.

### **Órgãos sociais - Estrutura Orgânica**

De acordo com o [Artigo 272.º](#), alínea g) é “Conteúdo obrigatório do contrato” da sociedade especificar “A estrutura adotada para a administração e fiscalização da sociedade”.

O CSC obriga também as Sociedades Anónimas, no seu [Artigo 278.º](#), à existência de uma “Estrutura da administração e da fiscalização” que pode assumir 3 modalidades, sendo que a VAA, SA adotou pela solução composta por “Conselho de Administração e Conselho Fiscal” (este modelo é diferente daquele que se observa na SGPS, empresa mãe).

Em virtude da prestação de serviços técnicos pela SPGS, o modelo de governo da VVA, SA é mais simples do que a SGPS, sua “Empresa-Mãe” (apresenta-se o modelo de governo da SGPS):



Importa contextualizar que, na VAA, SA os órgãos sociais são renovados por nomeação anual:

## VISTA ALEGRE ATLANTIS SA

**Nif:** 500889139

**Morada:** VISTA ALEGRE 3830-292-ILHAVO, AVEIRO

### BALANÇOS DISPONÍVEIS

2021, 2020, 2019

### ALTERAÇÃO AO PACTO SOCIAL

26-07-2022 nomeação de órgãos sociais  
08-07-2022 prestação de contas anuais  
21-07-2021 nomeação de órgãos sociais

### CAE PRINCIPAL

**23412**

Fabricação de artis de uso doméstico de faiança, porcelana e grés fino

**DATA DE CONSTITUIÇÃO** 1979-05-26

Importa também contextualizar que, por desatualização na informação apresentada resultante da dificuldade de acesso público a documentação contratual atual da VAA, S.A. pode perceber-se pequenas discrepâncias, mas entendeu-se usar essa informação menos atual para demonstrar a aplicação do CSC.

De acordo com o CSC, na VAA, SA existem portanto três órgãos sociais: A Assembleia Geral, o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal ou Fiscal Único.

A **Assembleia Geral**, o órgão social mais importante, é onde têm assento todos os subscritores de capital /ou acionistas com direito de voto. Este órgão está regulado principalmente no [Capítulo V - Deliberações dos Acionista](#). O [Artigo 281º \(Assembleia Constitutiva\)](#) é o órgão deliberativo da sociedade, composto por todos os acionistas com direito de voto. A Assembleia

Geral tem uma [Mesa da Assembleia \(Artigo 374º\)](#) que é constituída por, pelo menos, um presidente e um secretário. De acordo com o [Artigo 376º](#), compete à Assembleia Geral, entre outras atribuições, eleger e destituir os membros dos outros órgãos sociais, aprovar o relatório de gestão e as contas do exercício, deliberar sobre a distribuição de dividendos e sobre a emissão de obrigações e outros valores mobiliários.

**O Conselho de Administração** - [regulado no Capítulo VI, Secção I](#) - cuja competência está definida no [Artigo 405º](#), é o órgão de gestão da sociedade, responsável pela definição da estratégia, políticas gerais da sociedade e gestão corrente. Este órgão tem um Presidente ([Artigoº 395](#)) e o número de membros é definido pela Assembleia Geral ou Constitutiva em conformidade com os estatutos/contrato da sociedade (no respeito pelas [Regras Especiais de Eleição dispostas no Artigo 392º](#)). Compete ao Conselho de Administração representar a sociedade, pelo que tem, entre outras atribuições possíveis, a competência para nomear e destituir os administradores executivos, aprovar o orçamento e o plano de atividades.

**O Conselho Fiscal** - [regulado no Capítulo VI, Secção II](#) - é o órgão de fiscalização da sociedade, responsável pelo controlo da gestão financeira da sociedade e pela verificação da legalidade dos atos praticados pelos outros órgãos sociais. O Fiscal Único ou o Conselho Fiscal é liderado pelo Presidente do Conselho Fiscal ([Artigo 414º-B](#)) e os seus membros são eleitos pela Assembleia Geral no respeito do [Artigo 413º](#) (Estrutura e composição quantitativa) [Artigo 414º](#) (Composição qualitativa) e [Artigo 414º-A](#) (Incompatibilidades). O [Artigo 420º](#) define as Competências do fiscal único e do conselho fiscal, sendo responsável por, entre outras atribuições, emitir parecer sobre o relatório de gestão e as contas da sociedade, verificar a observância da lei e do contrato da sociedade e requerer a convocação da Assembleia Geral quando tal seja necessário.

O desenho dos órgãos sociais da VAA, SA está assim alinhado com o normativo legal do CSC, nomeadamente com o [Artigo 278.º \(Estrutura da administração e da fiscalização\)](#).

### **Regras Internas VAA, S.A. previstas no CSC**

Importa iniciar por enquadrar que as sociedades anónimas têm de observar o normativo legal aplicável ao seu funcionamento e às regras estabelecidas no seu contrato de sociedade e regulamento interno, sendo, portanto, expetável, um alinhamento total das regras de funcionamento previstas nos estatutos da VAA, SA face à principal fonte de direito interno, o CSC - Decreto-Lei n.º 262/86.

Algumas das principais regras de funcionamento interno influenciadas pelo CSC, já foram abordadas anteriormente ao analisar a Estrutura Societária e os Órgãos Sociais, nomeadamente o funcionamento da Assembleia Geral, do Conselho de Administração e do Conselho de Fiscalização.

Aqui, vou explorar a influência do mesmo nos **Estatutos da Sociedade** (<https://publicacoes.mj.pt/>).

Relativamente aos **Estatutos da Sociedade** importa começar por diferenciá-los do **Contrato de Sociedade**. No ordenamento jurídico Português, existem 3 documentos legais frequentemente referidos na abertura de uma sociedade comercial: ato constitutivo e pacto social ou estatutos.

Depois de constituída a sociedade e dependendo do tipo de sociedade, assim serão os documentos necessários: Contrato da Sociedade ou Estatutos. Ambos representam as “certidões de nascimento” das sociedades enquanto entidades jurídicas, onde são estabelecidas as regras de funcionamento interno e organização. Contrato da Sociedade ou Estatutos têm também a sua especificidade.

**Pacto Social** ou **Contrato de Sociedade** é o acordo entre as pessoas que vão ser sócias da sociedade, estabelecendo os direitos e obrigações dos sócios em relação à empresa. Define as características fundamentais da sociedade como seja o objeto social, a forma de gestão, o capital social e a participação de cada sócio, entre outras. É um documento legal de acesso restrito (só pode ser consultado pelos sócios ou por terceiras partes autorizadas por eles) orientado para a definição das relações entre os sócios e a estruturação da empresa. Este formato aplica-se a sociedades por quotas, é elaborado pelos fundadores da empresa e de acordo com o [Artigo 265º](#) podem ser alterados ([Capítulo VIII - Alterações do Contrato - Sociedades por quotas](#)) por acordo da maioria qualificada do capital social.

Os **Estatutos da Sociedade** ou **Contrato de Sociedade Anónima** são o documento que estabelece as normas internas de funcionamento das sociedades anónimas (também conhecidas como sociedade por ações). São um documento de acesso público elaborado pelos fundadores da sociedade e podem ser alterados pelos acionistas em assembleia geral (por exemplo, para

aumentar o capital social, nomear novos administradores, etc.), seguindo as regras previstas no [Capítulo V - Deliberações dos acionistas - Sociedades Anónimas](#).

Os modelos de Estatutos ou Contrato de Sociedade Anónima, podem ser descarregados no website da Secretaria-Geral do Ministério da Justiça acima e contrastando com os [Estatutos mais recentes da VAA, S.A.](#), encontramos uma correspondência plena no seu desenho e clausulado mais extenso, fruto das deliberações dos acionistas.

As alterações estatutárias estão sujeitas à vontade dos sócios e na generalidade das situações - salvo se previsto de modo diferente nos estatutos; confrontar com desvio ao princípio da proporcionalidade capital nos votos [Artigo 384.º, N.º2, Al. b\)](#) - estas alterações implicam deliberação dos acionistas aprovada por três quartos de todos os votos correspondentes ao capital social.

### **Regras Internas VAA, S.A. previstas na Legislação Comunitária sobre SC**

Com a entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia em 1986, o Direito Comunitário passou a ter influência cada vez maior na legislação portuguesa. Essa influência crescente decorre da circunstância do Direito Comunitário ser considerado hierarquicamente superior às leis nacionais pelo que a produção legal portuguesa tem que estar em conformidade com o quadro do Direito Comunitário. O Direito Comunitário é portanto, fonte de direito no ordenamento jurídico português, tendo influenciado o normativo do próprio Código das Sociedades Comerciais.

Quando falamos de Regras Internas, falamos dos Estatutos da VAA, SA e no quadro da legislação comunitária, escolhi analisar os impactos decorrentes da transposição da [Diretiva 2007/36/CE](#) relativa ao exercício de alguns direitos dos acionistas de sociedades cotadas em bolsa. Esta diretiva visa o ‘renascimento’ da participação acionista: facilita e incentiva ao controlo do governo da sociedade por parte dos seus acionistas, promove a igualdade de tratamento dos mesmos, exercício informado do direito de voto e remoção de obstáculos à participação eletrónica ou por correspondência.

Também chamada de “Diretiva dos Direitos dos Acionistas de 2007”, a [Diretiva 2007/36/CE](#) foi transposta para o ordenamento jurídico através do [Decreto-Lei n.º 49/2010](#) de 19 de maio.

Esta transposição veio eliminar obstáculos ao pleno exercício do direito de voto pelos acionistas de sociedades cotadas, através de:

- A. Harmonização e aprofundamento das regras sobre informação prévia à assembleia geral;
  - Reforça a informação da prestada na convocatória;
  - Clarifica as condições de inclusão de assuntos na ordem do dia;
  - Clarifica as condições de apresentação de propostas de deliberação pelos acionistas,
  - Fixa para as sociedades abertas, um prazo mínimo de 21 dias entre a divulgação da convocatória e a data da reunião da AG, tendo em vista assegurar aos acionistas o tempo suficiente para analisar a informação e determinar o sentido do seu voto;
- B. Voto por procuração e participação nas assembleias gerais através de meios eletrónicos;
  - Elimina obstáculos ao voto por procuração, proibindo impedimentos estatutários à representação de acionistas;
  - Permite a designação de representantes diferentes relativamente a ações detidas pelo mesmo acionista em diferentes contas de valores mobiliários;
    - Mantem o princípio da unidade de voto mas permite aos intermediários financeiros profissionais, com ações em nome próprio por conta dos seus clientes, de votar em sentido diverso com as suas ações, consoante os clientes por conta de quem detenham as ações
- C. Introdução da regra da data de registo e proibição do bloqueio de ações durante um determinado período antes das AG, de forma a permitir um maior exercício transfronteiriço do direito de voto;
  - Prevê que os direitos de participação e votação em assembleia geral sejam determinados apenas com base no número de ações de que certa pessoa é titular numa data específica anterior à assembleia geral.
  - Prevê um mecanismo de «inscrição» prévia, sob a forma de uma declaração de intenção de participação do acionista na AG, que é completada pela informação sobre o número de ações registadas em nome deste, enviada pelo intermediário financeiro onde a conta de registo individualizado esteja aberta.
- D. Permitir a existência de ações sem valor nominal, expressas apenas pelo número de ações do capital social da sociedade anónima. Sem a obrigatoriedade de valor nominal e sem a proibição de emissão abaixo do par, alarga-se as hipóteses de financiamento das

empresas, na medida em que facilitam a realização de aumentos de capital em situações que, de outro modo, estariam vedadas ou obrigariam a prévia redução do capital social. Esta alteração tornou as ações nacionais sem valor nominal reconhecidas nos mercados financeiros internacionais.

Os [Estatutos da Sociedade VAA, SA](#) acessíveis, foram publicados a **29-12-2010**, como resultado de um ato de ‘Aumento do capital e Redução do capital’ decidido na AG de 15-12-2010. Por outro lado, a transposição da [Diretiva 2007/36/CE](#) no [DL n.º 49/2010](#), ocorreu a **19 -05-2010**. Para contexto, mais recentemente, aquela diretiva foi alterada por uma outra - Diretiva 2017/828 de 17-05-2017, refere aos incentivos ao envolvimento dos acionistas a longo prazo, que não vou analisar. Ocorreu portanto um período 7 meses entre a transposição e a publicação dos novos estatutos, que recaem sobre:

**A. Sobre o prazo mínimo entre a divulgação da convocatória e a data da reunião da AG**, que passou para 21 dias, os estatutos não o especificam e remetem a definição desse prazo mínimo para os termos existentes na lei. Portanto, os estatutos estão alinhados com a o Código das Sociedades Comerciais, incluindo as alterações decorrente da transposição europeia para o enquadramento jurídico nacional.

**B. Sobre o voto por procuração e participação nas assembleias gerais através de meios eletrónicos**, verificou-se uma alteração no [Artigo 377º, Nº 6 do CSC \(Convocação de Assembleia\)](#).

**C. Sobre o reforço a informação da prestada na convocatória**, verificou-se uma alteração no [Artigo 377º, Nº 5 do CSC \(Convocação de Assembleia\)](#) de:

Tendo por base a análise destes 3 pontos de contraste, que procurei ser representativo da influência da Legislação Comunitária sobre Sociedades Comerciais nas regras internas da VAA, S.A., posso concluir que essa influência é naturalmente total e os estatutos encontravam-se na quase totalidade adaptados ao novos enquadramento legal, verificando-se contudo, que ainda apresenta limitações ao uso dos meios eletrónicos na participação na Assembleia Geral.

## Segurança e Saúde no Trabalho

A VAA, SA opera entre as Indústrias de cerâmica e do vidro, Setor Cerâmico e subsetor da Cerâmica Utilitária e Decorativa. Em todo o setor industrial, SST é um tema importante.

Quando se fala em Segurança e Saúde no Trabalho, referimo-nos às medidas e (boas) práticas que visam proteger os trabalhadores contra acidentes, doenças profissionais e quaisquer outras condições prejudiciais à saúde e segurança de todos os trabalhadores no local de trabalho. Estas boas práticas incluem a monitorização de procedimentos de segurança e utilização de sistemas/equipamentos de proteção, bem como abordagens preventivas de identificação e mitigação dos riscos de segurança e saúde no trabalho, formação e consciencialização dos trabalhadores.

A Segurança e Saúde no Trabalho é importante tanto para trabalhadores como para entidades patronais. Para os trabalhadores, garante um ambiente de trabalho seguro e saudável que minimize os riscos de acidentes e doenças. Para as entidades patronais, melhora a produtividade, reduz o absentismo e os custos relacionados com acidentes e doenças profissionais, previne a responsabilização legal pelos mesmos e a possibilidade de reputação negativa associadas a transgressões em matéria de segurança e saúde no trabalho.

Sendo a VAA, SA uma empresa de base industrial, as atividades de produção quotidianas estão sujeitas a regulamentação ambiental, de saúde e segurança e são suscetíveis de gerar acidentes industriais e riscos ambientais, de segurança ou outros, com impacto sobre funcionários e terceiros.

Com referência ao Relatório de Contas, pode ler-se que “no que respeita à Segurança e Saúde no trabalho, a certificação dos principais Sistemas de Gestão das empresas, em conjunto com as diversas ações de prevenção da sinistralidade e com a contínua aposta na formação dos colaboradores, permitiu uma otimização das condições de trabalho e do desempenho profissional, melhorando significativamente os índices nestas áreas.” Ainda no Relatório de Contas, podemos verificar que a formação na temática da segurança e saúde no trabalho representou 31% dos formandos (de um total de 5.947 colaboradores) e houve uma preocupação particular na “aquisição de equipamentos de trabalho, através da elaboração de cadernos de encargos para os principais grupos de materiais e equipamentos, priorizando os que se traduzem

em menores impactes ambientais e que simultaneamente permitem garantir a segurança dos utilizadores”.

Em Portugal, a [ACT - Autoridade para as Condições do Trabalho](#) é a entidade governamental que tem como propósito a promoção da melhoria das condições de trabalho através do:

- Controlo do cumprimento do normativo laboral no âmbito das relações laborais privadas e,
- Pela promoção da segurança e saúde no trabalho em todos os sectores de atividade;

Em Outubro 2013, a ACT publicou o [Segurança e Saúde do Trabalho - Guia para Micro, Pequenas e Médias Empresas](#), que é o documento de referência nesta temática, oferecendo orientação às empresas para que estas estejam em conformidade com o normativo legal em 28 temáticas:

1. Introdução
2. Organização da Segurança e Saúde no Trabalho
3. Prestação de Serviços
4. Acidentes de Trabalho
5. Doenças Profissionais
6. Locais de Trabalho Administrativo
7. Equipamentos Dotados de Visor
8. Postura de trabalho e Lesões músculo-esqueléticas
9. Movimentação Manual de Cargas
10. Atividades com Equipamentos de Trabalho
11. Equipamentos de Proteção Individual
12. Riscos associados à Eletricidade
13. Segurança contra Incêndio e Explosão
14. Sinalização de Segurança
15. Trabalhos de Construção e Engenharia Civil
16. Trabalho em Altura
17. Trabalho em Espaços Confinados
18. Trabalho com Equipamentos sob Pressão
19. Trabalho com Substâncias Perigosas
20. Agentes Químicos
21. Ruído
22. Vibrações

- 23.** Iluminação
- 24.** Conforto Térmico e Ventilação
- 25.** Radiações
- 26.** Agentes Biológicos
- 27.** Gestão e Organização de Emergência
- 28.** Primeiros Socorros

Mais recentemente - e mais relevante para a VAA, SA - a ACT ofereceu ao mercado uma publicação mais específica para o setor e de enorme valor para as indústrias do mercado, o [Manual de Boas Práticas - Indústria da Cerâmica e do Vidro - Segurança e Saúde no Trabalho](#), que agrega um vasto volume de informação sobre legislação, normas e práticas em Segurança e Saúde no trabalho neste setor industrial.

## Legislação em Segurança e Saúde no Trabalho

A hierarquia das fontes jurídicas estabelece a precedência da **Legislação Europeia** sobre a legislação nacional. Um princípio conhecido como [Princípio do primado do Direito da União Europeia](#), estabelecido pelo Tribunal de Justiça da União Europeia.

Este primado do direito da EU, é uma das características fundamentais da ordem jurídica europeia e significa que, em caso de conflito, os estados têm o dever de aplicar a norma de direito da União Europeia e de desaplicar a norma de direito nacional. Este primado é uma questão controversa, nomeadamente porque não está previsto nos tratados europeus. Mas o Tribunal de Justiça da União Europeia tem mantido que todo o direito da União Europeia prevalece sobre todo o direito nacional, incluindo as respetivas normas constitucionais.

A Constituição da República Portuguesa prevê que o direito da União Europeia é aplicável em Portugal nos termos definidos pelo próprio direito da União Europeia - [artigo 8.º, n.º 4 da CRP](#) - o que inclui aquele primado, nos termos declarados pelo Tribunal de Justiça da União Europeia.

A legislação europeia é composta por tratados, regulamentos, diretivas, decisões e outras fontes do direito da União Europeia que são transpostas para o ordenamento jurídico nacional através de **Legislação Nacional**, que complementam as disposições da legislação europeia.

Portanto, a legislação europeia tem precedência sobre a legislação nacional. Para além destes dois instrumentos de regulação, existe ainda um terceiro instrumento, que é a **Contratação Coletiva**. As Convenções Coletivas de Trabalho são um instrumento de regulamentação fonte de direito específica no Direito do Trabalho, estabelecidas entre sindicatos e associações empresariais para regular as condições de trabalho num setor ou empresa específicos. As normas estabelecidas na Contratação Coletiva têm que respeitar tanto a Constituição como as normas europeias e nacionais em matéria de direito do trabalho.

### Segurança e Saúde no Trabalho - Legislação Europeia

As Diretivas no âmbito da Legislação Europeia que influência a VAA, SA (e toda a indústria no fabrico de cerâmica e do vidro, setor cerâmico, subsector da cerâmica utilitária e decorativa). No entanto, não vou fazer o listado de cada instrumento legal porque as mesmas estão listadas no Guia para Micro, Pequenas e Médias Empresas da ACT quer no Manual de Boas Práticas – Indústria da Cerâmica e do Vidro também da ACT.



## Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Legislação Nacional

Legislação Nacional referente a Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais:

- [Portaria n.º 24-A/2023, de 9 de janeiro](#)

Atualização anual das pensões de acidentes de trabalho para o ano de 2023.

- [Lei n.º 83/2021, de 6 de dezembro](#)

Procede à alteração do regime de teletrabalho, alterando o Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, e a Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais

- [Lei n.º 19/2021, de 8 de abril](#)

Define as condições para a acumulação das prestações por incapacidade permanente com a parcela da remuneração auferida pelos trabalhadores em caso de incapacidade parcial resultante de acidente ou doença profissional, alterando o [Decreto-Lei n.º 503/99, de 20 de novembro](#), que aprova o regime jurídico dos acidentes em serviço e das doenças profissionais no âmbito da Administração Pública.

- [Lei n.º 75.º-B/2020, de 31 de dezembro](#)

(Orçamento de Estado para 2021) prevê no que respeita a reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais referente aos profissionais de saúde no âmbito da doença COVID-19, a dispensa de prova, para efeitos indemnizatórios e reparação, ou seja, não lhes é aplicável o previsto no n.º 2 do art. 94.º da Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro.

- [Portaria n.º 14/2018, de 11 de janeiro](#)

Regula os modelos de participação relativa a acidentes de trabalho

- [Declaração de Retificação n.º 25/2017, de 22 de setembro](#)

Retifica o Decreto-Lei n.º 106/2017, de 29 de agosto, que regula a recolha, publicação e divulgação da informação estatística oficial sobre acidentes de trabalho.

- [Decreto-Lei n.º 106/2017, de 29 de agosto](#)

Regula a recolha, publicação e divulgação da informação estatística oficial sobre acidentes de trabalho.

- [Acórdão do Tribunal Constitucional n.º 172/2014](#), Diário da República n.º 48/2014, 1.ª Série, de 2014-03-10, que declara a inconstitucionalidade, com força obrigatória geral, da norma contida no artigo 75.º, n.º 2, da Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro, na parte em que impede a remição parcial de pensões anuais vitalícias correspondentes a incapacidade inferior a 30%, não remíveis obrigatoriamente nos termos do n.º 1 do mesmo preceito por serem de valor superior a seis vezes a retribuição mínima mensal garantida, em vigor no dia seguinte à data da alta, mesmo quando o sinistrado assim o requeira.
- [Acórdão do Tribunal Constitucional n.º 173/2014](#), Diário da República n.º 50/2014, 1.ª Série, de 2014-03-12, que declara a inconstitucionalidade, com força obrigatória geral, da norma contida no artigo 82.º, n.º 2, da Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro, em articulação com o disposto no artigo 1.º, n.º 1, alínea c), subalínea i), do Decreto-Lei n.º 142/99, de 30 de abril, na parte em que impede a atualização de pensões por incapacidades inferiores a 30%, não remíveis obrigatoriamente nos termos do artigo 75.º, n.º 1, da citada Lei n.º 98/2009, por serem superiores a seis vezes a retribuição mínima mensal garantida, em vigor no dia seguinte à data da alta
- [Lei n.º 98/2009, de 4 de Setembro](#)  
Regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e de doenças profissionais, incluindo a reabilitação e reintegração profissionais, nos termos do artigo 284.º do Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro.
- [Decreto Regulamentar n.º 76/2007](#)  
Altera o Decreto Regulamentar n.º 6/2001, de 5 de Maio, que aprova a lista das doenças profissionais e o respetivo índice codificado.
- [Portaria n.º 299/2007](#)  
Aprova o novo modelo de ficha de aptidão, a preencher pelo médico do trabalho face aos resultados dos exames de admissão, periódicos e ocasionais, efetuados aos trabalhadores, e revoga a Portaria n.º 1031/2002, de 10 de Agosto.

- [Decreto Regulamentar n.º 6/2001, de 5/05](#)

Aprova a lista das doenças profissionais.

- [Portaria nº 11/2000, de 13/01](#)

Aprova as bases técnicas aplicáveis ao cálculo do capital de remição das pensões de acidentes de trabalho e aos valores de caucionamento das pensões de acidentes de trabalho a que as entidades empregadoras tenham sido condenadas ou a que se tenham obrigado por acordo homologado.

- [Decreto-Lei nº 142/99, de 30/04](#)

Cria o Fundo de Acidentes de Trabalho, com a interpretação do Decreto-Lei Nº 16/2003, de 3/02.

- [Lei n.º 100/97, de 13/09](#)

Estabelece o regime jurídico dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais. (Em vigor até 31-12-2009).

- [Portaria nº 137/94, de 08/03](#)

Aprova o modelo de participação de acidentes de trabalho e o mapa de encerramento de processo de acidente de trabalho.

- [Decreto-Lei n.º 362/93, 15/10](#)

Regula a informação estatística sobre acidentes de trabalho e doenças profissionais.

- [Decreto-Lei n.º 341/93, de 30/09](#)

Aprova a Tabela Nacional de Incapacidades por Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais.

- [Decreto-Lei nº 2/82, de 05-01](#)

Determina a obrigatoriedade da participação de todos os casos de doença profissional à Caixa Nacional de Seguros de Doenças Profissionais.

## **Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais**

Os acidentes de trabalho e doenças profissionais são aspetos importantes para as empresas e para a sociedade porque afetam a mão-de-obra disponível no mercado de trabalho, a saúde e bem-estar dos trabalhadores, aporta custos financeiros significativos afetam a reputação das

empresas. Implementar medidas ativas - e preventivas - para evitar este tipo de problemas é crítico para o setor industrial.

Globalmente, dados Eurostat sugerem que o número de Acidentes de Trabalho em Portugal - considerando Agricultura, Indústria, Construção (exceto Minas) e Serviços - esteve estável entre 2012 - 2019.

Em 2020 verificou-se uma redução de -17% no número de Acidentes de Trabalho.

Accidents at work by sex, age and severity (NACE Rev. 2 activity A, C-N) (online data code: HSW\_MI01)

Source of data: Eurostat

Settings: Default presentation

Table

| TIME                                             | 2012      | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
|--------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| GEO                                              |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| European Union - 27 countries (from 2020)        | 2 342 779 | 2 308 139 | 2 246 496 | 2 255 163 | 2 293 086 | 2 335 973 | 2 361 498 | 2 374 139 | 1 954 828 |
| European Union - 28 countries (2013-2019)        | 2 485 958 | 2 468 023 | 2 487 195 | 2 411 588 | 2 442 068 | 2 483 065 | 2 584 543 |           |           |
| European Union - 27 countries (2007-2013)        | 2 477 187 | 2 451 080 | 2 398 196 | 2 481 687 | 2 431 941 | 2 472 123 | 2 495 088 |           |           |
| European Union - 15 countries (1995-2004)        | 2 321 045 | 2 385 412 | 2 258 956 | 2 248 863 | 2 278 573 | 2 389 422 | 2 338 271 |           |           |
| Belgium                                          | 45 566    | 46 744    | 46 784    | 46 082    | 48 087    | 47 759    | 48 499    | 46 124    | 38 572    |
| Bulgaria                                         | 1 768     | 1 662     | 1 772     | 1 882     | 1 698     | 1 764     | 1 794     | 1 731     | 1 494     |
| Czechia                                          | 36 831    | 35 286    | 36 422    | 37 836    | 38 788    | 38 448    | 37 538    | 35 566    | 29 485    |
| Denmark                                          | 34 245    | 32 868    | 31 770    | 29 246    | 29 886    | 29 887    | 30 991    | 30 670    | 32 988    |
| Germany (until 1990 former territory of the FRG) | 789 948   | 721 866   | 786 988   | 787 158   | 714 114   | 715 195   | 723 784   | 718 391   | 633 894   |
| Estonia                                          | 4 993     | 5 363     | 5 393     | 5 273     | 5 448     | 5 402     | 5 216     | 5 040     | 4 362     |
| Ireland                                          | 5 794     | 13 444    | 13 183    | 11 828    | 18 228    | 15 317    | 11 764    | 8 373     | 7 579     |
| Greece                                           | 18 865    | 8 788     | 3 152     | 3 394     | 3 648     | 3 798     | 4 898     | 4 683     | 3 585     |
| Spain                                            | 281 845   | 273 983   | 287 889   | 312 542   | 331 612   | 353 311   | 367 988   | 318 188   | 387 940   |
| France                                           | 461 376   | 448 424   | 467 869   | 465 887   | 463 396   | 465 451   | 490 562   | 493 781   | 381 689   |
| Croatia                                          | 8 844     | 8 925     | 8 999     | 9 973     | 18 119    | 18 942    | 9 458     | 8 188     | 6 448     |
| Italy                                            | 274 888   | 289 629   | 251 769   | 239 385   | 239 136   | 239 217   | 238 723   | 221 546   | 169 383   |
| Cyprus                                           | 1 511     | 1 381     | 1 359     | 1 377     | 1 634     | 1 883     | 1 887     | 1 943     | 1 343     |
| Lithuania                                        | 1 213     | 1 376     | 1 489     | 1 377     | 1 445     | 1 528     | 1 756     | 1 867     | 1 645     |
| Lithuania                                        | 2 383     | 2 497     | 2 599     | 2 758     | 2 938     | 3 338     | 3 225     | 3 954     | 3 265     |
| Luxembourg                                       | 6 299     | 6 117     | 6 154     | 6 273     | 6 182     | 5 675     | 6 273     | 6 168     | 5 043     |
| Hungary                                          | 16 717    | 15 481    | 15 918    | 17 813    | 22 425    | 28 858    | 19 888    | 19 886    | 28 218    |
| Malta                                            | 2 198     | 2 225     | 2 273     | 1 539     | 1 476     | 1 544     | 1 696     | 1 815     | 1 281     |
| Netherlands                                      | 116 829   | 188 897   | 56 377    | 53 683    | 58 363    | 64 872    | 63 777    | 64 238    | 56 528    |
| Austria                                          | 56 299    | 54 445    | 52 968    | 51 224    | 53 796    | 51 833    | 53 124    | 51 454    | 43 232    |
| Poland                                           | 67 472    | 58 877    | 55 414    | 62 421    | 63 382    | 64 371    | 68 431    | 61 884    | 47 383    |
| Portugal                                         | 185 511   | 187 886   | 111 134   | 113 392   | 111 936   | 116 148   | 118 894   | 118 954   | 91 421    |
| Romania                                          | 2 889     | 3 691     | 3 181     | 3 597     | 3 868     | 4 134     | 4 211     | 4 298     | 3 613     |
| Slovenia                                         | 11 585    | 18 136    | 18 816    | 18 284    | 9 943     | 18 956    | 18 889    | 18 858    | 9 197     |
| Slovakia                                         | 7 469     | 7 471     | 7 365     | 7 948     | 8 351     | 8 571     | 8 598     | 8 164     | 6 635     |
| Finland                                          | 34 821    | 35 532    | 33 124    | 38 871    | 38 129    | 38 964    | 38 486    | 29 663    | 22 128    |
| Sweden                                           | 24 864    | 24 313    | 21 343    | 21 888    | 23 828    | 22 987    | 23 393    | 25 634    | 24 532    |
| Iceland                                          | 1 863     | 1 188     | 835       | 877       | 896       | 958       | 1 034     | 931       | 762       |
| Norway                                           | 24 395    | 11 715    | 5 697     | 6 876     | 5 595     | 5 634     | 5 988     | 5 417     | 5 569     |
| Switzerland                                      | 72 186    | 72 995    | 72 855    | 72 428    | 73 289    | 74 786    | 77 561    | 79 783    | 72 977    |
| United Kingdom                                   | 143 171   | 153 893   | 168 788   | 156 417   | 148 251   | 147 893   | 143 853   |           |           |

Fonte: [Eurostat - Accidents at work by sex, age and severity \(NACE Rev. 2 activity A, C-N\) \[HSW MI01\]](#)

## Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Situação Nacional

A VAA, SA opera entre as Indústrias de Cerâmica e do Vidro, Setor Cerâmico e Subsetor da Cerâmica Utilitária e Decorativa. Com CAE/Ver.3 Subclasse 23412, é classificada na “Secção C - Indústria Transformadora”.

Em Portugal, o [Gabinete de Estratégia e Planeamento \[GEP\] do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social \[MTSSS\]](#) é o organismo governamental que tem a [responsabilidade](#) em produzir informação estatística nesta área. Em julho de 2022, o GEP publicou as últimas estatísticas sobre [Acidentes de Trabalho em 2020](#), disponibilizando um

[Relatório \(formato.pdf\)](#) relativo a estatística de acidentes de trabalho em toda a economia portuguesa.

A análise dos dados relativos a 2020, indicam que a Indústria Transformadora (Secção C), na qual se inclui a VAA, SA é o setor da atividade económica em que se verifica maior número de acidentes. Podemos verificar que o número de acidentes de trabalho na Indústria Transformadora:

- É mais reduzido entre grandes empresas (aquelas que têm 250 ou mais trabalhadores) e,
- Mais elevado entre as pequenas e médias empresas.

QUADRO 1

## ACIDENTES DE TRABALHO, POR ATIVIDADE ECONÓMICA, SEGUNDO O ESCALÃO DE DIMENSÃO DA EMPRESA

| Total (Portugal e estrangeiro) - Homens e Mulheres |                                                                                              | 2020    |               |                 |                  |                   |                    |          |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------|-----------------|------------------|-------------------|--------------------|----------|
| CAE/Rev.3                                          |                                                                                              | Total   | 1 a 9 pessoas | 10 a 49 pessoas | 50 a 249 pessoas | 250 a 499 pessoas | 500 e mais pessoas | Ignorado |
|                                                    | <b>TOTAL</b>                                                                                 | 156 048 | 31 835        | 41 034          | 35 355           | 11 455            | 33 319             | 3 050    |
| A                                                  | Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca                                         | 5 848   | 2 871         | 1 928           | 686              | 231               | 28                 | 298      |
| B                                                  | Indústrias extrativas                                                                        | 703     | 89            | 351             | 211              | 23                | 15                 | 14       |
| C                                                  | Indústrias transformadoras                                                                   | 39 708  | 5 572         | 12 237          | 13 630           | 3 914             | 4 078              | 277      |
| D                                                  | Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio                                       | 139     | 22            | 35              | 24               | 1                 | 55                 | 2        |
| E                                                  | Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição    | 2 523   | 98            | 335             | 738              | 653               | 596                | 103      |
| F                                                  | Construção                                                                                   | 25 604  | 9 045         | 9 778           | 4 525            | 933               | 780                | 543      |
| G                                                  | Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos               | 22 811  | 5 715         | 5 932           | 3 586            | 884               | 6 450              | 224      |
| H                                                  | Transportes e armazenagem                                                                    | 7 973   | 903           | 1 608           | 1 689            | 661               | 3 055              | 57       |
| I                                                  | Alojamento, restauração e similares                                                          | 8 137   | 2 227         | 2 297           | 1 458            | 341               | 1 726              | 88       |
| J                                                  | Atividades de informação e de comunicação                                                    | 807     | 102           | 88              | 111              | 50                | 247                | 11       |
| K                                                  | Atividades financeiras                                                                       | 505     | 146           | 54              | 64               | 21                | 207                | 13       |
| L                                                  | Atividades imobiliárias                                                                      | 604     | 274           | 218             | 99               | 1                 | 2                  | 10       |
| M                                                  | Ativ. de consultoria, científicas, técnicas e similares                                      | 2 307   | 635           | 616             | 462              | 117               | 423                | 54       |
| N                                                  | Atividades administrativas e dos serviços de apoio                                           | 10 478  | 922           | 1 087           | 1 398            | 971               | 5 998              | 102      |
| O                                                  | Administ. Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória                                     | 7 680   | 189           | 757             | 1 294            | 1 138             | 3 577              | 725      |
| P                                                  | Educação                                                                                     | 1 643   | 145           | 474             | 548              | 220               | 232                | 24       |
| Q                                                  | Atividades de saúde humana e apoio social                                                    | 13 327  | 539           | 2 180           | 3 863            | 934               | 5 576              | 235      |
| R                                                  | Ativ. artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas                                  | 1 339   | 227           | 262             | 502              | 271               | 39                 | 38       |
| S                                                  | Outras atividades de serviços                                                                | 3 416   | 1 848         | 784             | 441              | 64                | 237                | 42       |
| T                                                  | Ativ. das famílias empreg. de pessoal domést. e ativ. de prod. das famílias para uso próprio | 618     | 482           | 8               |                  |                   |                    | 148      |
| U                                                  | Ativ. dos organ. internac. e outras instit. extraterritoriais                                | 37      | 4             | 7               | 6                | 17                |                    | 3        |
| CAE                                                | Ignorada                                                                                     | 41      |               |                 |                  |                   |                    | 41       |

Podemos também verificar que, não obstante seja a atividade com maior número de acidentes de trabalho, é a 2ª atividade onde se verifica maior mortalidade com 17 mortes verificadas em 2022. A maior parte destes acidentes ocorrem também entre PME's.

## ACIDENTES DE TRABALHO MORTAIS, POR ATIVIDADE ECONÔMICA, SEGUNDO O ESCALÃO DE DIMENSÃO DA EMPRESA

2020

Total (Portugal e estrangeiro) - Homens e Mulheres

| CAE/Rev.3                                                                                             | Total | 1 a 9 pessoas | 10 a 49 pessoas | 50 a 249 pessoas | 250 a 499 pessoas | 500 e mais pessoas | Ignorado |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|-----------------|------------------|-------------------|--------------------|----------|
| <b>TOTAL</b>                                                                                          | 131   | 46            | 30              | 32               | 6                 | 13                 | 4        |
| <b>A</b> Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca                                         | 12    | 8             | 3               | 1                |                   |                    |          |
| <b>B</b> Indústrias extrativas                                                                        | 3     | 2             |                 |                  |                   | 1                  |          |
| <b>C</b> Indústrias transformadoras                                                                   | 17    | 3             | 5               | 6                | 2                 | 1                  |          |
| <b>D</b> Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio                                       |       |               |                 |                  |                   |                    |          |
| <b>E</b> Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição    | 5     |               |                 | 1                | 2                 | 2                  |          |
| <b>F</b> Construção                                                                                   | 36    | 17            | 7               | 9                |                   | 1                  | 2        |
| <b>G</b> Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos               | 13    | 8             | 3               | 2                |                   |                    |          |
| <b>H</b> Transportes e armazenagem                                                                    | 16    | 5             | 4               | 2                | 1                 | 4                  |          |
| <b>I</b> Alojamento, restauração e similares                                                          | 3     |               | 1               | 1                |                   | 1                  |          |
| <b>J</b> Atividades de informação e de comunicação                                                    |       |               |                 |                  |                   |                    |          |
| <b>K</b> Atividades financeiras                                                                       | 1     |               |                 |                  |                   | 1                  |          |
| <b>L</b> Atividades imobiliárias                                                                      |       |               |                 |                  |                   |                    |          |
| <b>M</b> Ativ. de consultoria, científicas, técnicas e similares                                      | 2     | 1             | 1               |                  |                   |                    |          |
| <b>N</b> Atividades administrativas e dos serviços de apoio                                           | 10    | 1             | 5               | 4                |                   |                    |          |
| <b>O</b> Administ. Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória                                     | 8     | 1             |                 | 4                | 1                 | 2                  |          |
| <b>P</b> Educação                                                                                     |       |               |                 |                  |                   |                    |          |
| <b>Q</b> Atividades de saúde humana e apoio social                                                    | 2     |               |                 | 1                |                   |                    | 1        |
| <b>R</b> Ativ. artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas                                  | 2     |               | 1               | 1                |                   |                    |          |
| <b>S</b> Outras atividades de serviços                                                                |       |               |                 |                  |                   |                    |          |
| <b>T</b> Ativ. das famílias empreg. de pessoal domést. e ativ. de prod. das famílias para uso próprio | 1     |               |                 |                  |                   |                    | 1        |
| <b>U</b> Ativ. dos organ. internac. e outras instit. extraterritoriais                                |       |               |                 |                  |                   |                    |          |
| CAE Ignorada                                                                                          |       |               |                 |                  |                   |                    |          |

A análise do nº de acidentes de trabalho e do nº de mortes, permite-nos associar incidências menores a empresas de maior dimensão, pelo que, o maior nível de obrigatoriedade em cumprir um normativo legal relativo a Segurança e Saúde no Trabalho mais exigente, tem influência positiva na capacidade produtiva da força de trabalho disponível.

Na distribuição por género, podemos verificar que a incidência dos acidentes de trabalho neste setor é significativamente maior nos homens (79%), grupo onde se verificaram todas as mortes. A incidência maior neste grupo deriva dos homens serem mais representativos da força de trabalho.

QUADRO 11

## ACIDENTES DE TRABALHO, POR ATIVIDADE ECONÓMICA, SEGUNDO O SEXO

| 2020                                                                                                  |         |         |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|----------|
| Total (Portugal e estrangeiro)                                                                        |         |         |          |
| CAE/Rev.3                                                                                             | Total   | Homens  | Mulheres |
| <b>TOTAL</b>                                                                                          | 156 048 | 110 111 | 45 937   |
| <b>A</b> Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca                                         | 5 848   | 4 880   | 968      |
| <b>B</b> Indústrias extrativas                                                                        | 703     | 690     | 13       |
| <b>C</b> Indústrias transformadoras                                                                   | 39 708  | 31 266  | 8 442    |
| <b>D</b> Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio                                       | 139     | 131     | 8        |
| <b>E</b> Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição    | 2 523   | 2 232   | 291      |
| <b>F</b> Construção                                                                                   | 25 604  | 25 112  | 492      |
| <b>G</b> Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos               | 22 811  | 15 338  | 7 473    |
| <b>H</b> Transportes e armazenagem                                                                    | 7 973   | 7 106   | 867      |
| <b>I</b> Alojamento, restauração e similares                                                          | 8 137   | 4 015   | 4 122    |
| <b>J</b> Atividades de informação e de comunicação                                                    | 607     | 470     | 137      |
| <b>K</b> Atividades financeiras                                                                       | 505     | 215     | 290      |
| <b>L</b> Atividades imobiliárias                                                                      | 604     | 372     | 232      |
| <b>M</b> Ativ. de consultoria, científicas, técnicas e similares                                      | 2 307   | 1 547   | 760      |
| <b>N</b> Atividades administrativas e dos serviços de apoio                                           | 10 478  | 6 486   | 3 992    |
| <b>O</b> Administ. Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória                                     | 7 680   | 4 601   | 3 079    |
| <b>P</b> Educação                                                                                     | 1 643   | 370     | 1 273    |
| <b>Q</b> Atividades de saúde humana e apoio social                                                    | 13 327  | 2 036   | 11 291   |
| <b>R</b> Ativ. artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas                                  | 1 339   | 1 094   | 245      |
| <b>S</b> Outras atividades de serviços                                                                | 3 416   | 1 993   | 1 423    |
| <b>T</b> Ativ. das famílias empreg. de pessoal domést. e ativ. de prod. das famílias para uso próprio | 618     | 105     | 513      |
| <b>U</b> Ativ. dos organ. internac. e outras instit. extraterritoriais                                | 37      | 21      | 16       |
| <b>CAE Ignorada</b>                                                                                   | 41      | 31      | 10       |

QUADRO 16

## ACIDENTES DE TRABALHO MORTAIS, POR ATIVIDADE ECONÓMICA, SEGUNDO O SEXO

| 2020                                                            |       |        |          |
|-----------------------------------------------------------------|-------|--------|----------|
| Total (Portugal e estrangeiro)                                  |       |        |          |
| CAE/Rev.3                                                       | Total | Homens | Mulheres |
| <b>TOTAL</b>                                                    | 131   | 127    | 4        |
| <b>A</b> Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca   | 12    | 12     |          |
| <b>B</b> Indústrias extrativas                                  | 3     | 3      |          |
| <b>C</b> Indústrias transformadoras                             | 17    | 17     |          |
| <b>D</b> Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio |       |        |          |

No contexto da indústria transformadora, os acidentes ocorrem maioritariamente na própria zona industrial da empresa, em atividades que requerem movimento, transporte manual, trabalho com ferramentas de mão e manipulação de objetos.

## ACIDENTES DE TRABALHO, POR ATIVIDADE ECONÔMICA, SEGUNDO A ATIVIDADE FÍSICA

2020

Total (Portugal e estrangeiro) - Homens e Mulheres

| CAE/Rev.3                                                                                             | Total   | Operação de máquina | Trabalho com ferramentas de mão | Condução / presença a bordo de um meio de transporte | Manipulação de objetos | Transporte manual | Movimento | Presença | Outra atividade física específica não referida nesta classificação | Nenhuma informação |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|-----------|----------|--------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>TOTAL</b>                                                                                          | 156 048 | 8 267               | 25 916                          | 5 816                                                | 23 512                 | 28 815            | 40 822    | 702      | 46                                                                 | 22 162             |
| <b>A</b> Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca                                         | 5 848   | 195                 | 1 225                           | 196                                                  | 887                    | 906               | 1 357     | 39       | 3                                                                  | 1 038              |
| <b>B</b> Indústrias extrativas                                                                        | 703     | 47                  | 139                             | 17                                                   | 104                    | 113               | 178       | 6        |                                                                    | 99                 |
| <b>C</b> Indústrias transformadoras                                                                   | 39 706  | 4 961               | 7 365                           | 844                                                  | 8 166                  | 7 526             | 7 963     | 169      | 8                                                                  | 4 646              |
| <b>D</b> Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio                                       | 139     | 9                   | 18                              | 7                                                    | 25                     | 21                | 45        | 1        |                                                                    | 13                 |
| <b>E</b> Captação, tratamento e distribuição de água, saneamento, gestão de resíduos e despoluição    | 2 523   | 80                  | 265                             | 125                                                  | 542                    | 445               | 697       | 19       | 1                                                                  | 349                |
| <b>F</b> Construção                                                                                   | 25 004  | 764                 | 5 737                           | 349                                                  | 3 002                  | 4 400             | 6 501     | 82       | 5                                                                  | 4 014              |
| <b>G</b> Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos               | 22 811  | 703                 | 3 256                           | 905                                                  | 4 193                  | 5 457             | 5 274     | 75       | 4                                                                  | 2 944              |
| <b>H</b> Transportes e armazenagem                                                                    | 7 973   | 147                 | 407                             | 1 266                                                | 1 220                  | 1 451             | 2 363     | 60       | 2                                                                  | 1 057              |
| <b>I</b> Alojamento, restauração e similares                                                          | 8 137   | 128                 | 1 324                           | 803                                                  | 1 339                  | 1 222             | 2 309     | 16       | 1                                                                  | 995                |
| <b>J</b> Atividades de informação e de comunicação                                                    | 607     | 5                   | 45                              | 15                                                   | 65                     | 109               | 307       | 1        | 1                                                                  | 59                 |
| <b>K</b> Atividades financeiras                                                                       | 505     | 1                   | 7                               | 7                                                    | 62                     | 42                | 317       | 2        |                                                                    | 67                 |
| <b>L</b> Atividades imobiliárias                                                                      | 604     | 15                  | 98                              | 4                                                    | 53                     | 73                | 223       | 4        |                                                                    | 134                |
| <b>M</b> Ativ. de consultoria, científicas, técnicas e similares                                      | 2 307   | 64                  | 256                             | 82                                                   | 356                    | 365               | 767       | 18       | 2                                                                  | 397                |
| <b>N</b> Atividades administrativas e dos serviços de apoio                                           | 10 478  | 761                 | 1 734                           | 399                                                  | 1 500                  | 1 564             | 2 888     | 50       | 7                                                                  | 1 575              |
| <b>O</b> Administ. Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória                                     | 7 680   | 118                 | 1 151                           | 360                                                  | 943                    | 1 108             | 2 869     | 50       | 4                                                                  | 1 078              |
| <b>P</b> Educação                                                                                     | 1 643   | 10                  | 144                             | 18                                                   | 177                    | 291               | 773       | 18       | 1                                                                  | 211                |
| <b>Q</b> Atividades de saúde humana e apoio social                                                    | 13 327  | 88                  | 2 119                           | 327                                                  | 1 765                  | 2 911             | 4 244     | 73       | 7                                                                  | 1 703              |
| <b>R</b> Ativ. artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas                                  | 1 339   | 15                  | 92                              | 22                                                   | 104                    | 250               | 705       | 4        |                                                                    | 147                |
| <b>S</b> Outras atividades de serviços                                                                | 3 416   | 121                 | 334                             | 61                                                   | 335                    | 393               | 790       | 14       |                                                                    | 1 368              |
| <b>T</b> Ativ. das famílias empreg. de pessoal domést. e ativ. de prod. das famílias para uso próprio | 618     | 3                   | 165                             | 6                                                    | 47                     | 56                | 109       | 1        |                                                                    | 171                |
| <b>U</b> Ativ. dos organ. internac. e outras instit. extraterritoriais                                | 37      | 2                   | 6                               |                                                      | 4                      | 9                 | 9         |          |                                                                    | 7                  |
| <b>CAE ignorada</b>                                                                                   | 41      |                     | 9                               | 1                                                    | 3                      | 13                | 15        |          |                                                                    |                    |

Com maior especificidade, esses acidentes estão frequentemente mais associados a desvios em:

- Perda de controlo de máquina, meio transporte, equipamento, ferramenta e objetos;
- Movimento do corpo sujeito a constrangimento físico;
- Escorregamento ou hesitação com queda, queda da pessoa;
- Transbordo, derrubamento, fuga, escoamento, vaporização e emissão vapores;

Os planos de prevenção devem focar em formação regular no manuseamento de substâncias (químicas, explosivas, radioativas e biológicas) e das ferramentas de trabalho, postura corporal, organização do layout da Zona Industrial e equipamento de proteção individual para poeiras e cortes.

O impacto destes acidentes no processo produtivo nas Indústrias Transformadoras é muito significativo, com 63% dos trabalhadores afetados a implicarem uma perda de mais de “7 a 13 dias de trabalho” - em média, 2 semanas de calendário - o que pode ter consequência nos prazos de entrega das indústrias, num mundo que funciona cada vez mais em modo *just-in-time*.

## Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Estudo RPSO



Com foco nos Trabalhadores da Indústria da Cerâmica, a [RPSO - Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional](#) efetuou um estudo sobre [Principais Riscos e Fatores de Risco existentes para os Trabalhadores da Indústria da Cerâmica, eventuais Doenças Profissionais e Medidas de Proteção Recomendadas](#). O estudo não foca a realidade portuguesa por esta não estar suficientemente documentada. As suas conclusões apontam para que:

- A generalidade dos trabalhadores da indústria de produção de Cerâmica não tem perceção da importância ou intensidade de alguns riscos, pelo que, por vezes, menosprezam as medidas de proteção coletiva e/ou individual.
- As principais doenças profissionais relacionam-se com o aparelho respiratório (sobretudo a silicose e eventual patologia oncológica), bem como hipoacusia (perda auditiva).
- Quanto a medidas de proteção coletiva encontradas em análise de documentação/bibliografia, destacam a utilização de:
  - Sistemas fechados e automatizados;
  - Ventilação adequada;
  - Humidificação;
  - Diminuição do número de tarefas nas áreas mais problemáticas;
  - Sinalização adequada;
  - Serviço de lavandaria (para as fardas);

Para além das estatísticas fornecidas pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento do MTSSS (com conceitos que tem pouca granularidade), existe muita pouca investigação sobre os acidentes de trabalho e doenças profissionais realizados nos locais de trabalho das empresas por especialistas em ergonomia ou sociologia do trabalho. A página da [RPSO](#) apresenta alguns estudos recentes com foco no impacto do ruído, lesões músculo-esqueléticas, poeiras e medidas de proteção individual.

### **Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais - Legislação Nacional**

Legislação Nacional referente a Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais:

- [Portaria n.º 24-A/2023, de 9 de janeiro](#)

Atualização anual das pensões de acidentes de trabalho para o ano de 2023.

- [Lei n.º 83/2021, de 6 de dezembro](#)

Procede à alteração do regime de teletrabalho, alterando o Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, e a Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro, que regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais

- [Lei n.º 19/2021, de 8 de abril](#)

Define as condições para a acumulação das prestações por incapacidade permanente com a parcela da remuneração auferida pelos trabalhadores em caso de incapacidade parcial resultante de acidente ou doença profissional, alterando o [Decreto-Lei n.º 503/99, de 20 de novembro](#), que aprova o regime jurídico dos acidentes em serviço e das doenças profissionais no âmbito da Administração Pública.

- [Lei n.º 75.º-B/2020, de 31 de dezembro](#)

(Orçamento de Estado para 2021) prevê no que respeita a reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais referente aos profissionais de saúde no âmbito da doença COVID-19, a dispensa de prova, para efeitos indemnizatórios e reparação, ou seja, não lhes é aplicável o previsto no n.º 2 do art. 94.º da Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro.

- [Portaria n.º 14/2018, de 11 de janeiro](#)

Regula os modelos de participação relativa a acidentes de trabalho

- [Declaração de Retificação n.º 25/2017, de 22 de setembro](#)

Retifica o Decreto-Lei n.º 106/2017, de 29 de agosto, que regula a recolha, publicação e divulgação da informação estatística oficial sobre acidentes de trabalho.

- [Decreto-Lei n.º 106/2017, de 29 de agosto](#)

Regula a recolha, publicação e divulgação da informação estatística oficial sobre acidentes de trabalho.

- [Acórdão do Tribunal Constitucional n.º 172/2014](#), Diário da República n.º 48/2014, 1.ª

Série, de 2014-03-10, que declara a inconstitucionalidade, com força obrigatória geral, da norma contida no artigo 75.º, n.º 2, da Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro, na parte em que impede a remição parcial de pensões anuais vitalícias correspondentes a

incapacidade inferior a 30%, não remíveis obrigatoriamente nos termos do n.º 1 do mesmo preceito por serem de valor superior a seis vezes a retribuição mínima mensal garantida, em vigor no dia seguinte à data da alta, mesmo quando o sinistrado assim o requeira.

- [Acórdão do Tribunal Constitucional n.º 173/2014](#), Diário da República n.º 50/2014, 1.ª Série, de 2014-03-12, que declara a inconstitucionalidade, com força obrigatória geral, da norma contida no artigo 82.º, n.º 2, da Lei n.º 98/2009, de 4 de setembro, em articulação com o disposto no artigo 1.º, n.º 1, alínea c), subalínea i), do Decreto-Lei n.º 142/99, de 30 de abril, na parte em que impede a atualização de pensões por incapacidades inferiores a 30%, não remíveis obrigatoriamente nos termos do artigo 75.º, n.º 1, da citada Lei n.º 98/2009, por serem superiores a seis vezes a retribuição mínima mensal garantida, em vigor no dia seguinte à data da alta
- [Lei nº 98/2009, de 4 de Setembro](#)  
Regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e de doenças profissionais, incluindo a reabilitação e reintegração profissionais, nos termos do artigo 284.º do Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro.
- [Decreto Regulamentar n.º 76/2007](#)  
Altera o Decreto Regulamentar n.º 6/2001, de 5 de Maio, que aprova a lista das doenças profissionais e o respetivo índice codificado.
- [Portaria n.º 299/2007](#)  
Aprova o novo modelo de ficha de aptidão, a preencher pelo médico do trabalho face aos resultados dos exames de admissão, periódicos e ocasionais, efetuados aos trabalhadores, e revoga a Portaria n.º 1031/2002, de 10 de Agosto.
- [Decreto Regulamentar n.º 6/2001, de 5/05](#)  
Aprova a lista das doenças profissionais.
- [Portaria nº 11/2000, de 13/01](#)  
Aprova as bases técnicas aplicáveis ao cálculo do capital de remição das pensões de acidentes de trabalho e aos valores de caucionamento das pensões de acidentes de

trabalho a que as entidades empregadoras tenham sido condenadas ou a que se tenham obrigado por acordo homologado.

- [Decreto-Lei nº 142/99, de 30/04](#)

Cria o Fundo de Acidentes de Trabalho, com a interpretação do Decreto-Lei Nº 16/2003, de 3/02.

- [Lei n.º 100/97, de 13/09](#)

Estabelece o regime jurídico dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais. (Em vigor até 31-12-2009).

- [Portaria nº 137/94, de 08/03](#)

Aprova o modelo de participação de acidentes de trabalho e o mapa de encerramento de processo de acidente de trabalho.

- [Decreto-Lei n.º 362/93, 15/10](#)

Regula a informação estatística sobre acidentes de trabalho e doenças profissionais.

- [Decreto-Lei n.º 341/93, de 30/09](#)

Aprova a Tabela Nacional de Incapacidades por Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais.

- [Decreto-Lei nº 2/82, de 05-01](#)

Determina a obrigatoriedade da participação de todos os casos de doença profissional à Caixa Nacional de Seguros de Doenças Profissionais.

## Parcerias com Associações ou Fundações

As Associações e Fundações são entidades que tem por base o [Direito de Associação](#). São organizações muito importantes para a sociedade porque são formas jurídicas de organização, sem fins lucrativos, que podem ser criadas por pessoas individuais ou coletivas, com o propósito de realizar atividades de interesse coletivo e/ou público. Em quase todas as áreas da atividade social podemos encontrar Associações e Fundações que contribuem para a representação dos vários interesses dos cidadãos junto de terceiras entidades, nomeadamente poderes públicos.

As **Associações** são criadas por um grupo de pessoas que se juntam para realizar uma atividade ou objetivo comum e sem fins lucrativos. Podem prosseguir objetivos sociais, culturais, desportivos, educacionais, etc., e podem ser formadas por indivíduos ou por outras entidades coletivas. As suas fontes de receita estão estruturadas em torno das contribuições dos seus membros, mas podem receber também subsídios públicos ou outras fontes de financiamento. São regulamentadas pelo [Código Civil Português - Secção II](#), existindo uma ampla variedade de instrumentos legais que complementam o Código Civil em função da tipologia específica da Associação (Associação de Agricultores, Bombeiros, Câmaras de Comércio e Indústria, Desportivas, etc.).

Uma entidade muito relevante nesta área é a [CASES - Cooperativa António Sérgio para a Economia Social](#) que sistematiza todo o normativo legal num documento síntese: [Legislação Aplicável a Associações e suas Tipologias Específicas](#). O Governo disponibiliza um serviço online para [Criar uma Associação na Hora](#).

As **Fundações** são entidades jurídicas sem fins lucrativos, constituídas por um património independente afetado a uma finalidade de interesse público ou coletivo geralmente de cunho social (solidariedade social, cooperação para o desenvolvimento, estabelecimento de ensino, cultura, científico, ambiental, etc., com valor e impacto na sociedade civil). O património da Fundação pode ser formado por bens e/ou direitos que sejam transferidos para a Fundação por uma pessoa ou entidade que promova a mesma finalidade e é gerido por uma entidade gestora ou pelos próprios membros da Fundação, libertando os recursos necessários à sua sustentabilidade. Uma Fundação também pode receber subsídios do governo e/ou doações privadas para implementar as atividades programadas.

Existem várias diferenças entre Associações (propósitos mais modestos) e Fundações (maior ambição na intervenção pública da organização), mas a mais diferenciadora é sobretudo que as Fundações necessitam de capital financeiro/património autónomo para serem criadas. Atualmente, o património mínimo para criar uma Fundação é de 250.000€.

Para uma empresa como a VAA, SA, fazer parcerias e articular atividades com Associações e Fundações, traduz não só o propósito altruístico de partilhar e alimentar um projeto de interesse público ou coletivo, mas também a possibilidade de dar a conhecer e posicionar a marca na mente dos stakeholders, entidades do ecossistema e consumidores de nicho de acesso muito difícil.

Para a VAA, SA isso traduz-se em responsabilidade social e ganhos de reputação corporativa, motivos pelos quais, historicamente, a VAA, SA é ativa na dinamização de parcerias com Fundações e Associações:



## FUNDAÇÃO EÇA QUEIROZ



Um tributo original a José Maria Eça de Queiroz que o convidamos a descobrir. Coleção desenvolvida em parceria com a Fundação Eça de Queiroz.

Em parceria com a Fundação Eça de Queiroz, a Vista Alegre desenvolveu uma linha de produtos ilustrada com o monograma de Eça, a sua assinatura, a reprodução do contrato de venda d' Os Malas e as famosas caricaturas da autoria do artista gráfico João Abel Manta, considerado um dos melhores cartoonistas portugueses do século XX.

# FUNDAÇÃO NADIR AFONSO

NADIR AFONSO - LAURAFONSO@SAPO.PT



12  
1924

## CANECAS "NADIR AFONSO", FABRICO VISTA ALEGRE.

LAURA AFONSO



Associação dos Familiares  
de Servidores do Itamaraty



## Convênio Vista Alegre

Home > Convênio Vista Alegre



A Associação dos Familiares de Servidores do Itamaraty (AFSI) e o Grupo Vista Alegre Atlantis firmaram uma parceria com vistas a facilitar, a todos os funcionários do Serviço Exterior Brasileiro e a seus familiares, a compra de louças e cristais da marca para suas residências, em condições especiais.

**Figure 74 - Parcerias VA**

## Regulamento Geral de Proteção de Dados

Como referido no contexto da Legislação Europeia sobre Legislação em Segurança e Saúde no Trabalho, a hierarquia das fontes jurídicas estabelece a precedência da Legislação Europeia sobre a legislação nacional, um princípio conhecido como [Princípio do primado do Direito da União Europeia](#), estabelecido pelo Tribunal de Justiça da União Europeia.

Este primado do direito da União Europeia, é uma das características fundamentais da ordem jurídica europeia e significa que, em caso de conflito, os estados têm o dever de aplicar a norma de direito da União Europeia e de desaplicar a norma de direito nacional. Este primado é uma questão controversa, nomeadamente porque não está previsto nos tratados europeus. Mas o Tribunal de Justiça da União Europeia tem mantido que todo o direito da União Europeia prevalece sobre todo o direito nacional, incluindo as respetivas normas constitucionais.

No Ordenamento Jurídico Português, a Constituição da República Portuguesa prevê que o direito da União Europeia é aplicável em Portugal nos termos definidos pelo próprio direito da União Europeia - [artigo 8.º, n.º 4 da CRP](#) - o que inclui aquele primado, nos termos declarados pelo Tribunal de Justiça da União Europeia.

A legislação europeia é composta por tratados, regulamentos, diretivas, decisões e outras fontes do direito da União Europeia que são transpostas para o ordenamento jurídico nacional através de instrumentos de legislação nacional, que complementam as disposições da legislação europeia.

O [Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados \(RGPD\)](#) 2016/679 é um regulamento do direito europeu sobre privacidade e proteção de dados pessoais, aplicável a todos os indivíduos na União Europeia e Espaço Económico Europeu que foi criado em 2018. Regulamenta também a exportação de dados pessoais para fora do espaço da UE e EEE. O RGPD tem como objetivo dar aos cidadãos e residentes formas de controlar os seus dados pessoais e unificar o quadro regulamentar europeu.

O RGPD tornou-se obrigatório a partir do dia 25 de maio de 2018, mas só foi transposto para o ordenamento jurídico nacional quase um ano depois, através da [Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto](#), que assegurou a execução, na ordem jurídica nacional, do Regulamento. Durante o

período entre a entrada em vigor da norma europeia e a sua transposição para o ordenamento jurídico português, vigorou - naturalmente - a versão europeia.

O RGPD está presente em múltiplas dimensões da sua atividade da VAA, SA. Desde o controlo no acesso dos trabalhadores à fábrica, a ficha de cliente e cookies da sua loja online, registo de colaborador

O lado mais visível - e acessível - do impacto do RGPD na atividade da VAA, SA pode notar-se ao visitar o seu website:

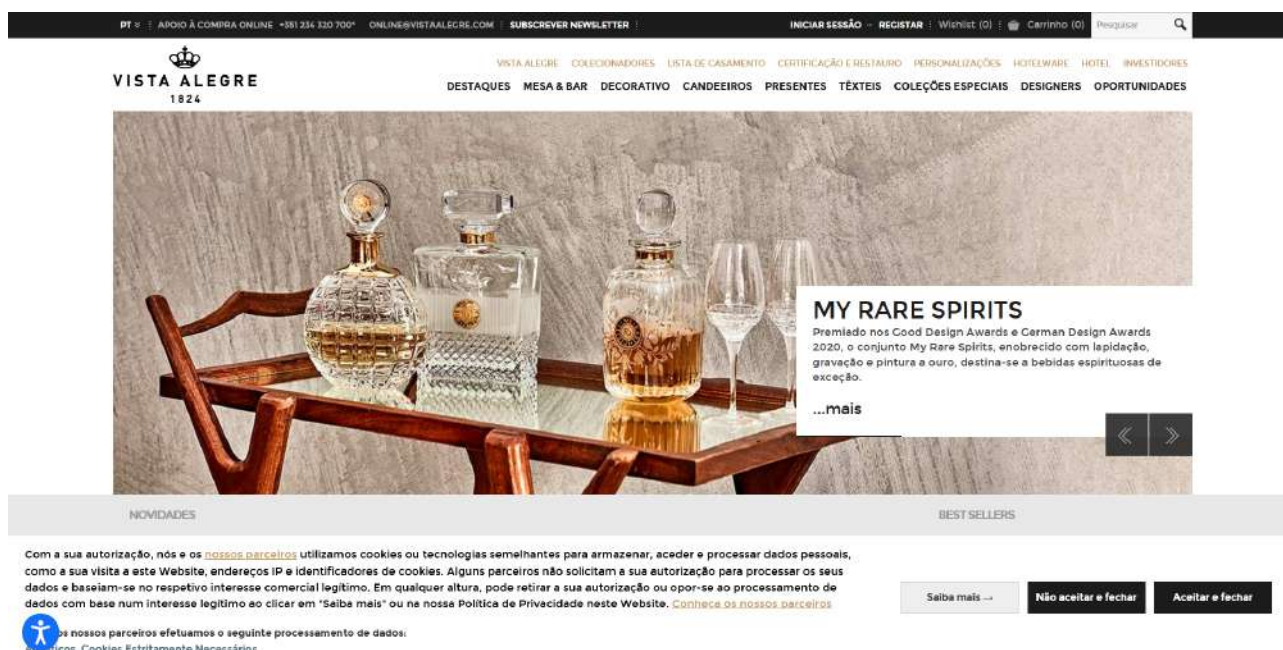


Figure 75 - Site VA

Pode ler-se a seguinte notificação que visa pedir autorização ao utilizador para rastrear o comportamento durante a visita ao site:

Com a sua autorização, nós e os nossos parceiros utilizamos cookies ou tecnologias semelhantes para armazenar, aceder e processar dados pessoais, como a sua visita a este Website, endereços IP e identificadores de cookies. Alguns parceiros não solicitam a sua autorização para processar os seus dados e baseiam-se no respetivo interesse comercial legítimo. Em qualquer altura, pode retirar a sua autorização ou opor-se ao processamento de dados com base num interesse legítimo ao clicar em "Saiba mais" ou na nossa Política de Privacidade neste Website. Conheça os nossos parceiros. Nós e os nossos parceiros efetuamos o seguinte processamento de dados: Analíticos, Cookies Estritamente Necessários

Como podemos ler, o sistema informático refere que vai fazer o processamento de dados Analíticos e Cookies funcionais, tendo o utilizador a possibilidade de autorizar esse rastreamento, não autorizar ou - ainda - de personalizar esse rastreamento. Personalizando, o utilizador pode especificar preferências e parceiros que vão operar sobre os dados rastreados.

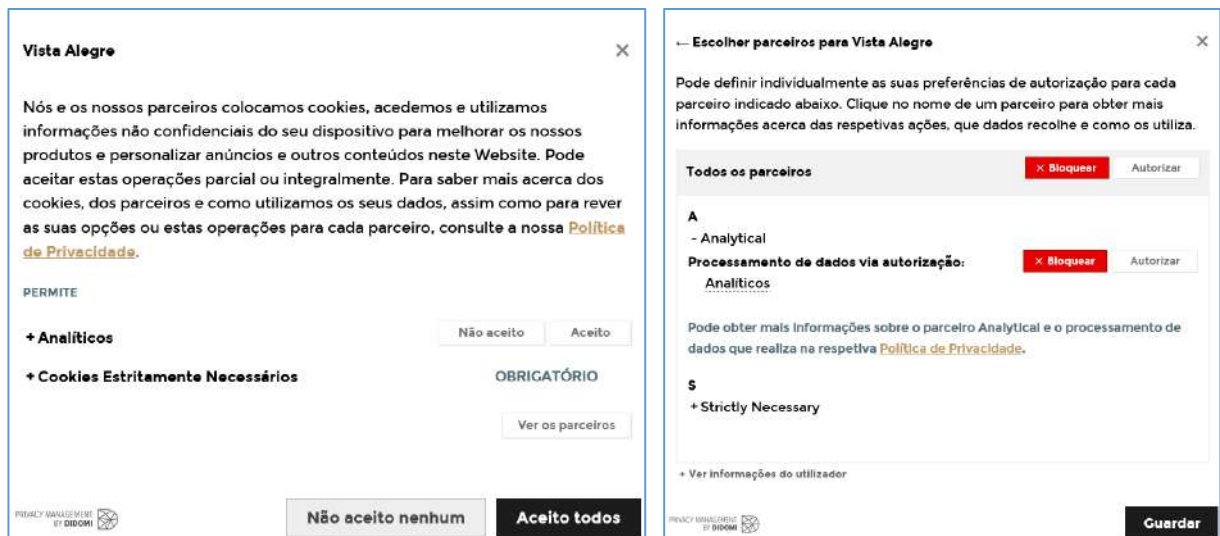


Figure 76 - RGPD VA

Esta breve análise de cumprimento sugere que a VAA, SA está alinhada com o quadro legal instituído pelo RGPD para o caso de uso de utilizador da sua página e loja online.

## Futuro da Empresa

A Vista Alegre Atlantis é uma empresa com uma história rica e líder reputada de mercado mundial no seu segmento. Os seus produtos de porcelana fina e cristal de alta qualidade tornaram-na num ícone da excelência artesanal em Portugal e uma representação positiva da cultura portuguesa no mundo.

Não obstante todo o seu sucesso, a Vista Alegre Atlantis deve apostar em medidas que elevem a sua atenção ao cliente e que a posicionem de modo mais distinto das marcas concorrentes globais.

Essa distinção passa pela pesquisa e desenvolvimento de novos materiais, técnicas de cor, conceitos, design e sustentabilidade ambiental das soluções de modo a atender às necessidades do consumidor sofisticado e exclusivo. Novos produtos devem ambicionar a um papel de destaque no mercado, como seja o investimento em peças para decoração de interiores e presentes corporativos valorizados com aplicações (*smart glass*). Uma combinação que se afigura importante é apontar para o segmento luxo com produtos práticos, para atrair consumidores mais jovens.

Se produzir é importante, comercializar não é menos. Como tal, é igualmente importante que a empresa e a sua equipa mantenham o esforço de consolidação (Índia e Brasil) e diversificação para novos mercados (EUA, América do Sul), para que se aumente a influência em áreas geográficas onde ainda não há implementação e se alavanque sobre as cadeias de distribuição dos parceiros estratégicos que atuam em Espanha e na Ásia.

Por último, para produzir e comercializar bem, é necessário compreender e focalizar no cliente. Deve ouvir, desenhar e comunicar soluções para as necessidades dos seus clientes, oferecendo um serviço excecional como marca de liderança. Neste contexto é importante que a Vista Alegre Atlantis se adapte aos futuros consumidores, os jovens de hoje, de modo a conseguir influenciar por posicionamento para alavancar na aquisição da marca VAA.

Ao adaptar às necessidades e preocupações dos clientes, tecnologia e sustentabilidade vão ganhar importância devido às atuais situações das mudanças climáticas. Um exemplo é incluir materiais ecológicos e explorar parcerias para técnicas de produção mais eficientes em termos de energia e recursos, sem esquecer de envolver diretamente os seus colaboradores para mais fácil gestão de processos de mudança. O aumento dos custos de produção combinado com o aumento das taxas de juro vão conduzir o mercado para a procura de eficiências.

Para além disso, a Vista Alegre necessita de atualizar a sua estratégia de Marketing e melhorar a sua comunicação com o cliente. Dar continuidade às campanhas que se tornam referência e elevam o seu nome tanto no mercado nacional quanto internacional, mas também diversificar conteúdos/formatos na sua presença em redes sociais e dando os primeiros passos em produtos digitais com coleções de NFTs exclusivas (com desconto ou acesso a conteúdos, coleções e parcerias exclusivos).

Uma questão interna muito importante está relacionada com os fluxos financeiros. É necessário que a Vista Alegre Atlantis continue a sua boa gestão financeira mas, desta vez, com foco de curto prazo em ultrapassar a deterioração verificada em 2021 por efeito da pandemia. É importante assegurar o músculo financeiro da empresa para que nenhuma destas questões afete a sua operação e reputação no mercado, prestando particular atenção ao impacto das taxas de juro, custo das matérias-primas, preço da energia e visar a redução do ciclo de caixa.

Todos os pontos mencionados anteriormente são sugestões que resultam da leitura que fiz da VAA e do mercado, que parecem-me relevantes a Vista Alegre Atlantis considerar e explorar na implementação da sua estratégia de modo a poder robustecer-se novamente ou alavancar sobre a sua posição de liderança no mercado.



Figure 77 - Pintores VA

## Conclusão

“O poder económico é exercido por meio de um efeito positivo, oferecendo aos homens uma recompensa, um incentivo, um pagamento, um valor; o poder político é exercido por meio de um efeito negativo, pela ameaça de castigo, ferimento, prisão, destruição. O instrumento do homem de negócios são os valores; o instrumento do burocrata é o medo.”

**Ayn Rand**

Poder económico é uma capacidade muito importante para a sociedade e para o mundo porque traduz a capacidade de uma organização ou um individuo de influenciar ou controlar uma dada geografia.

O Poder económico tem implicações importantes para a sociedade e para a economia como um todo porque pode ser usado tanto para o bem como para o mal. Pode ser utilizado para servir um propósito maior como potenciar o crescimento e o desenvolvimento económico, gerar empregos e melhorar a qualidade de vida de uma sociedade. Mas também pode ser utilizado de forma errada, como monopolizar mercados, corrupção política e falta de consideração pelos interesses e necessidades dos outros. Ou seja, é uma capacidade que tanto pode proporcionar um horizonte mais promissor como pode ser a arma que destrói o que as sociedades levaram anos a construir.

A Economia torna-se assim um objeto maior. Um objeto que pode potencializar o crescimento económico de forma inclusiva, promovendo o acesso à educação, uma boa educação, que realmente capacite os jovens para os desafios globais futuros e que os torne cidadãos memoráveis e empenhados em construir um futuro melhor.

Nos últimos 50 anos a economia Portuguesa sofreu uma mudança gigantesca. Foi possível percebermos essa mudança - e os seus benefícios para o desenvolvimento de Portugal - com o fim do Estado Novo e com a abertura da economia Portuguesa ao mundo, nomeadamente a partir da integração na União Europeia. Com estas alterações de contexto na economia Portuguesa, Portugal atingiu níveis de crescimento inacessíveis a uma economia pequena e periférica. Nos últimos três anos, contudo, a nossa realidade mudou radicalmente e o cenário macroeconómico foi afetado drasticamente pela epidemia por COVID-19 e pela Guerra Russo-

Ucraniana. Neste novo cenário os economistas Portugueses não preveem um futuro transformador para os próximos anos, prevendo uma pequena recuperação em 2024.

Desde a adesão da República Portuguesa à União Europeia, Portugal foi muito beneficiado com o impacto - positivo - na economia, mas juridicamente Portugal foi severamente afetado na sua condição de estado soberano. Portugal concedeu competência exclusiva à UE em áreas de política como sejam as políticas monetária, comercial e de concorrência. Necessitou também de fazer a harmonização legislativa do seu ordenamento jurídico com as normas-quadro da União Europeia, adotando regras e normas comuns para diversos setores (mercado único, política agrícola, política ambiental, etc.) de modo a garantir a livre circulação de bens, capitais, serviços e pessoas entre os países da União.

Com foco no setor secundário da economia, atualmente, os principais desafios estão nas dimensões social e ambiental, relacionadas com a substituição das pessoas por máquinas e/ou inteligência artificial e com o impacto/sustentabilidade ambiental.

Perante este cenário, comprometi-me em analisar e sistematizar opções que pudessem traduzir-se em melhorias para a Vista Alegre Atlantis, S.A. (VAA). A Vista Alegre Atlantis é uma empresa que tem como missão ser uma marca de excelência e prestígio no setor da cerâmica e do cristal e desenvolver produtos e serviços inovadores, de qualidade e competitivos, ajustados às necessidades e às expectativas dos clientes e parceiros visando a sua total satisfação e fidelização. A Vista Alegre Atlantis atingiu esse objetivo e é reconhecida como uma marca de excelência global. É uma das principais produtoras de porcelana e cristal Europa e no mundo, uma empresa que exporta milhares de produtos para diversas áreas do globo. A Vista Alegre também é uma marca com uma história secular, mas que conseguiu adaptar-se à realidade e às exigências do consumidor moderno.

Analisar a Vista Alegre foi uma oportunidade de compreender a importância da indústria para a economia portuguesa. Compreender o quão importante é a Vista Alegre como empresa portuguesa - cheia de tradição do nosso país - representante de Portugal e da Cultura Portuguesa nas diferentes geografias do mundo. É visível que a Vista Alegre Atlantis destacou-se não apenas pela qualidade dos seus produtos e envolvimento de artistas de renome, mas também pela

habilidade que tem - sobretudo a sua equipa - de manter-se relevante num mercado altamente competitivo.

Realizar a Prova de Aptidão Profissional foi uma oportunidade de compreender como é que estas empresas de referência se criam e estabelecem, com a possibilidade de sermos os próximos a criar uma empresa desta dimensão e valor para Portugal. A PAP é muito mais que uma prova. É um projeto que nos permite compreender o enquadramento da empresa no país e no mundo, compreender a sua capacidade de inovação e o seu contributo para o desenvolvimento do país. Permite-nos estar perante a análise de realidades diferentes, onde nem sempre os resultados financeiros são positivos e onde é necessário tomar decisões importantes para reverter cenários menos favoráveis de uma empresa.

Mas mais que uma prova e um projeto, foi mais uma forma de desenvolver as minhas competências pessoais e profissionais. Melhorar o pensamento crítico, a resolução de problemas, os *trade-offs* na gestão dos recursos, o foco, mas sobretudo a gestão do tempo, uma vez que me encontrei numa fase de vida diferente do habitual. Mas muito mais do isto, colocar em prática toda a aprendizagem recebida ao longo destes três anos a estudar Gestão.

Três anos em que cresci, três anos em que aprendi, três anos essenciais para o meu desenvolvimento enquanto cidadã. Foram meses desafiantes e complexos mas que me tornaram uma cidadã mais empenhada e comprometida com os desafios dos jovens e do país, em que posso ser mais uma pessoa a lutar por um Portugal melhor e diferente do atual.

Posso assim concluir - confirmando - que acabei o meu objetivo. Completei um ciclo - o primeiro ciclo da vida dos adultos - e o último da vida das crianças. Obrigada a todos os professores, familiares e auxiliares que me capacitaram e fizeram de mim quem eu sou hoje, uma cidadã competente à pátria.

Como menciona José Ferreira Pinto Basto, "A paciência é o segredo do sucesso", tanto para uma empresa, quanto para aqueles que almejam tornar Portugal uma potência mundial.

## Conclusion

"Economic power is exercised through a positive, by offering men a reward, an incentive, a payment, a value; political power is exercised through a negative, by the threat of punishment, injury, imprisonment, destruction. The businessman's instrument is values; the bureaucrat's instrument is fear."

**Ayn Rand**

Economic power is a very important capacity for society and for the world because it translates the ability of an organization or an individual to influence or control a given geography.

Economic Power has important implications for society and the economy as a whole because it can be used for both positive and negative outcomes. It can be used to serve a greater purpose such as boosting economic growth and development, generating jobs and improving the quality of life of our society. However, it can also be misused for negative outcomes such as monopolization, political corruption and a lack of consideration for the interests and needs of others. In other words, it is a capacity that either can provide a more promising horizon or be the weapon that destroys what societies take decades to build.

The Economy thus becomes a larger object. An instrument that can boost economic growth in an inclusive way, promoting access to education, a good education that really empowers young people for future global challenges and makes them memorable citizens committed to build a better future.

In the last 50 years, the Portuguese economy has undergone a gigantic change. It was possible to perceive this change - and its benefits for the development of Portugal - with the end of the *Estado Novo* and the opening of the Portuguese economy to the world, namely after its integration into the European Union. With these context changes in the Portuguese economy, Portugal reached levels of growth inaccessible to a small and peripheral economy. In the last three years, however, our reality has changed radically and the macroeconomic scenario has been drastically affected by the COVID-19 epidemic and the Russo-Ukrainian War. In this new scenario, Portuguese economists do not foresee a transformative future for the coming years, predicting a small recovery in 2024.

Since the adhesion of the Portuguese Republic to the European Union, Portugal has benefited greatly from the - positive - impact on the economy, but in the field of Justice and Law, Portugal has been severely affected as a sovereign state. Portugal has granted the EU exclusive competence in policy areas such as monetary, trade and competition. It also needed to carry out the legislative harmonization of its legal system with the framework rules of the European Union, adopting common rules and standards for different sectors (single market, agricultural policy, environmental policy, etc.) in order to guarantee the free movement of goods, capitals, services and people between the countries of the Union.

Focusing on the secondary sector of the economy, currently, the main challenges are in the social and environmental dimensions, related to the replacement of people by machines and/or artificial intelligence and the environmental impact/sustainability.

Faced with this scenario, I undertook to analyze and systematize options that could translate into improvements for Vista Alegre Atlantis, S.A. (VAA). Vista Alegre Atlantis is a company whose mission is to be a brand of excellence and prestige in the ceramics and crystal sector and to develop innovative, quality and competitive products and services, adjusted to the needs and expectations of customers and partners, aiming at their total satisfaction and loyalty. Vista Alegre Atlantis has achieved this goal and is recognized as a brand of global excellence. It is one of the main producers of porcelain and crystal in Europe and in the world, a company that exports thousands of products to different areas of the globe. Vista Alegre is also a brand with a centuries-old history that successfully managed to adapt to reality and demands of the modern consumer.

Analyzing Vista Alegre was an opportunity to understand the importance of the industry for the Portuguese economy. Understand how important Vista Alegre is as a Portuguese company - full of our country's tradition - representing Portugal and the Portuguese Culture in different geographies of the world. It is clear that Vista Alegre Atlantis stood out not only for the quality of its products and the involvement of renowned artists, but also for its ability - especially its team - to remain relevant in a highly competitive market.

Taking the Vocational Aptitude Test was an opportunity to understand how these leading companies are created and established, with the possibility of being the next one to create a company of this size and value for Portugal. The Vocational Aptitude Test is much more than a test. It is a project that allows us to understand the context of the company in the country and in the world, to understand its capacity for innovation and its contribution to the development of the country. It allows us to face the analysis of different realities, where the financial results are not always positive and where it is necessary to take important decisions to reverse the less favorable scenarios of a company.

But more than a test and a project, it was more a way to develop my personal and professional skills. Improve critical thinking, problem solving, trade-offs in resource management, focus and - above all - time management, as I found myself in a life stage different than usual. But even more than that, putting into practice all the learning received over these three years of studying Management.

Three years in which I grew up, three years in which I learned, three essential years for my development as a citizen. These were challenging and complex months, but they made me a more committed citizen and committed to the challenges of young people and the country, in which I can be one more person fighting for a better Portugal, different from the current one.

I can thus conclude – and confirm - that I have achieved my objective. I completed a cycle - the first cycle of adults' lives - and the last of children's lives. Thanks to all my teachers, family members and assistants who trained me and made me who I am today, a competent citizen of the country.

As José Ferreira Pinto Basto mentions, "Patience is the secret of success", both for a company and for those who aim to make Portugal a world power.

## Webgrafia

### Economia:

<https://www.ine.es/>

<https://www.pordata.pt/>

<https://www.bportugal.pt/>

<https://ourworldindata.org/>

<https://dashboards.sdgindex.org/>

<https://ec.europa.eu/eurostat/>

<https://www.bancomundial.org/es/home>

<https://www.imf.org/es/Home>

<https://ue.missaoportugal.mne.gov.pt/pt/portugal/sobre-portugal/Economia>

<https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/portugal/#economy>

<https://unctad.org/publication/global-impact-war-ukraine-food-energy-and-finance-systems>

<https://www.compete2020.gov.pt/noticias/detalhe/Entrevista-VistaAlegre-DecorGlass-3485-NL234-09012020>

<https://www.encyclopedia.com/history/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/grand-national-consolidated-trade-union>

<https://www.aip.pt>

<http://analisesocial.ics.ul.pt/documentos/1223028371W4lFY9ix0Ky28XO1.pdf>

<https://www.acepi.pt/media/a5afiwqhq/estudo-economia-digital-2022.pdf>

<https://sicnoticias.pt/>

<https://expresso.pt/>

<https://jenovamom.com/en/>

<https://www.isa.org/standards-and-publications/isa-standards/isa-standards-committees>

### Direito:

<https://www.sociedadescomerciais.pt/sociedade-anonima/>

<https://op.europa.eu/webpub/com/abc-of-eu-law/pt/#chap9>

[https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Paginas/default.aspx](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Paginas/default.aspx)

<https://investidores.vistaalegre.com/pt/corporate-governance/regulamentos>

**Marketing:**

[https://vistaalegre.com/pt/?m=l&gad=1&gclid=CjwKCAjw3POhBhBQEiwAqTCuBj7tB-Sn-EpTW1ECxlqb9pRH2TG\\_rllhXvo7qyJ\\_K32e4jZXPkS20BoCJeYQAvD\\_BwE](https://vistaalegre.com/pt/?m=l&gad=1&gclid=CjwKCAjw3POhBhBQEiwAqTCuBj7tB-Sn-EpTW1ECxlqb9pRH2TG_rllhXvo7qyJ_K32e4jZXPkS20BoCJeYQAvD_BwE)

<https://casaalegre.com/pt/>

**Contabilidade e Gestão:**

[https://vistaalegre.com/pt/?m=l&gad=1&gclid=CjwKCAjw3POhBhBQEiwAqTCuBj7tB-Sn-EpTW1ECxlqb9pRH2TG\\_rllhXvo7qyJ\\_K32e4jZXPkS20BoCJeYQAvD\\_BwE](https://vistaalegre.com/pt/?m=l&gad=1&gclid=CjwKCAjw3POhBhBQEiwAqTCuBj7tB-Sn-EpTW1ECxlqb9pRH2TG_rllhXvo7qyJ_K32e4jZXPkS20BoCJeYQAvD_BwE)

<https://investidores.vistaalegre.com/pt/calendario-financeiro>

<https://investidores.vistaalegre.com/pt/informacao-financeira>

<https://www.apicer.pt/apicer/media/60643dfdea39e.pdf>



VISTA ALEGRE

1824