

Escola  
profissional

| **magestil**



# REBORN

## Pré Prova de Aptidão Profissional Curso Profissional Técnico de Gestão



**Andreia Dias**  
**Luana Gonçalves**

Em colaboração com:

Bruna Diaz  
Guilherme Maia  
Letícia Cunha  
Thalia Farhat



Escola Profissional Magestil  
Técnico de Gestão  
2ºG

## **PRÉ-PROVA DE APTIDÃO PROFISSIONAL**



Alunas:  
Andreia Dias Nº2  
Luana Gonçalves Nº10

Ano Letivo

2021/2022

## Índice

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>7</b>
<b>ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO</b> .....	<b>9</b>
<b>ENQUADRAMENTO ECONÓMICO DO SETOR</b> .....	<b>15</b>
<b>CARACTERIZAÇÃO E EVOLUÇÃO DO SETOR</b> .....	<b>16</b>
<b>EMPLOYER EXPERIENCE</b> .....	<b>29</b>
<b>IMPACTO DA COVID-19 NO SETOR</b> .....	<b>30</b>
<b>IMPACTO DA GUERRA</b> .....	<b>40</b>
ENERGIA .....	46
<b>EMPRESA REBORN</b> .....	<b>49</b>
MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	49
LOGOTIPO .....	50
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	51
ANÁLISE DE FUNÇÕES .....	52
<b>MARKETING</b> .....	<b>55</b>
BUSINESS MODEL CANVA.....	55
CIRCUITO ECONÓMICO .....	56
ANÁLISE E SEGMENTAÇÃO DO MERCADO .....	58
ESTUDO DE MERCADO.....	64
<i>Público-Alvo</i> .....	64
<i>Análise da Concorrência</i> .....	64
<b>TIPOS DE POSICIONAMENTO DE MERCADO</b> .....	<b>67</b>
<b>ANÁLISE SWOT</b> .....	<b>69</b>
<b>ESTUDO DE MERCADO/INQUÉRITO</b> .....	<b>70</b>
OBJETIVO DO INQUÉRITO .....	70
QUESTÕES DO INQUÉRITO .....	70
RESPOSTAS DO INQUÉRITO .....	72
ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO.....	78
CONCLUSÃO DO INQUÉRITO .....	78
<b>MARKETING-MIX</b> .....	<b>79</b>
PRODUTO MANTA BOMBEIRA .....	79
LOGOTIPO DO PRODUTO .....	80
PREÇO .....	81
PROMOÇÃO.....	81
DISTRIBUIÇÃO .....	82
<b>POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	<b>83</b>
PERTENCER À REBORN .....	83
SAÚDE E SEGURANÇA .....	83
CONDIÇÕES DE TRABALHO E EMPREGO .....	84
REMUNERAÇÃO.....	84
FORMAÇÃO E APRENDIZAGEM.....	85
RELAÇÕES DE TRABALHO .....	86

<b>REBORN NA LÓGICA DO DIREITO .....</b>	<b>86</b>
SEGUROS E ACIDENTES DE TRABALHO .....	86
DIREITO PÚBLICO.....	94
REBORN NA LÓGICA DE DIREITO COMUNITÁRIO .....	98
DIREITO DAS SOCIEDADES.....	104
<b>DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS .....</b>	<b>107</b>
<b>VIABILIDADE ECONÓMICA .....</b>	<b>114</b>
.....	115
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>118</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>120</b>
<b>WEBGRAFIA .....</b>	<b>122</b>

## Introdução

O projeto Pré-PAP consiste na realização de um projeto implementado no seguimento do Projeto “A Empresa”, solicitado pela Junior Achievement Portugal no âmbito do Curso Profissional Técnico de Gestão, em conjunto com o Curso Técnico de Comunicação e Marketing, tendo este como objetivo a criação de uma Miniempresa.

A Junior Achievement Worldwide foi fundada em 1919 nos Estados Unidos da América, estando atualmente presente em 122 países. Em 1963, a organização lançou um centro de operações regional na Europa, a Junior Achievement Europe, e atualmente esta organização está presente em 39 países da Europa.

A Junior Achievement Portugal é uma organização sem fins lucrativos, criada em novembro de 2005. É a congénere portuguesa da Junior Achievement, e a maior e mais antiga organização mundial de educação para o empreendedorismo. Esta organização tem como missão inspirar, incentivar e preparar jovens a terem um maior sucesso no mercado de trabalho global, através da Cidadania e Literacia Financeira, Educação para o Empreendedorismo e Competências para a Empregabilidade.

A Pré-PAP tem como objetivo a constituição de uma Miniempresa, desde a seleção da Ideia de Produto/Serviço, passando pelo desenvolvimento do Plano de Negócios e práticas de Gestão, enquadramento económico do setor, até ao apuramento de resultados financeiros da empresa.

Este projeto foi desenvolvido por seis alunos (dois do Curso Técnico de Gestão e quatro do Curso Técnico de Marketing), que trabalharam em equipa para produzirem o melhor resultado,

adquirindo assim, competências pessoais, sociais e profissionais em diversas áreas, principalmente nas que se consideram fundamentais para a criação de uma Empresa e para um bom profissional na área de Gestão e Marketing.



## Introduction

The Pre-PAP project consists of a project implemented following the Project "A Empresa", requested by Junior Achievement Portugal under the Professional Technical Course of Management, in conjunction with the Technical Course of Communication and Marketing, which aims to create a small company.

Junior Achievement Worldwide was founded in 1919 in the United States of America and is currently present in 122 countries. In 1963, the organization launched a regional center of operations in Europe, Junior Achievement Europe, and currently this organization is present in 39 countries in Europe.

Junior Achievement Portugal is a non-profit organization, created in November 2005. It is the Portuguese counterpart of Junior Achievement, and the world's largest and oldest organization for entrepreneurship education. This organization's mission is to inspire, encourage and prepare young people to be more successful in the global labor market, through Citizenship and Financial Literacy, Entrepreneurship Education and Employability Skills.

The Pre-PAP aims to set up a small company, from the selection of the Product/Service Idea, through the development of the Business Plan and Management practices, economic framework of the sector, to the calculation of the company's financial results.

This project was developed by six students (two of them from the Technical Management Course and the other four from the Technical Marketing Course), who worked as a team to produce the best result, thus acquiring personal, social and professional skills in various areas, especially those considered fundamental to the

creation of a company and a good professional in the area of Management and Marketing.



## Enquadramento Macroeconómico

Em Portugal, o Produto Interno Bruto (PIB) cresceu 4,9% em 2022 (4,9% em 2021) e tende nos anos subsequentes para taxas mais próximas do ritmo estimado de crescimento, 2,9% em 2023 e 2% em 2024. A expansão da atividade económica traduz-se num aumento do emprego e numa redução da taxa de desemprego.

A Inflação aumentou em 2022 para 4% e reduz-se para 1,6% em 2023 e 2024. O aumento da inflação em 2022 está associado à subida do preço das matérias-primas, energéticas e outras, e à manutenção dos estrangulamentos nas cadeias de abastecimento globais. A recuperação da procura dos serviços mais afetados pela pandemia contribuiu também para o aumento da inflação.

**Quadro I.1.1 • Projeções do Banco de Portugal: 2022-2024 | Taxa de variação anual em percentagem (excepto onde indicado)**

	Pesos 2021	BE março 2022				BE dezembro 2021			
		2021	2022 <sup>(p)</sup>	2023 <sup>(p)</sup>	2024 <sup>(p)</sup>	2021 <sup>(p)</sup>	2022 <sup>(p)</sup>	2023 <sup>(p)</sup>	2024 <sup>(p)</sup>
Produto interno bruto (PIB)	100,0	4,9	4,9	2,9	2,0	4,8	5,8	3,1	2,0
Consumo privado	64,2	4,4	3,6	1,9	1,6	5,0	4,8	2,2	1,8
Consumo público	19,2	5,0	1,5	-1,5	-0,1	4,8	1,4	-1,3	-0,1
Formação bruta de capital fixo	19,7	6,1	9,2	6,0	3,9	4,9	7,2	6,6	3,9
Procura interna	103,0	5,0	4,3	2,1	1,8	5,1	4,6	2,4	1,9
Exportações	42,0	13,0	14,2	7,5	3,8	9,6	12,7	7,8	3,9
Importações	45,0	12,8	12,3	5,5	3,3	10,3	9,3	6,2	3,6

Fontes: Banco de Portugal e INE. | Notas: (p) – projetado, pp – pontos percentuais, % – percentagem. Data de fecho das projeções macroeconómicas:

A invasão da Rússia à Ucrânia em finais de fevereiro contribuiu para intensificar as pressões inflacionistas e para limitar o dinamismo económico na área do euro e em Portugal.

O conflito veio agravar a subida de preços das matérias-primas energéticas e de diversos bens primários.

A atividade económica global desacelerou nos primeiros meses de 2022, devido ao impacto da nova vaga da pandemia de Covid-19 e num contexto de subida de inflação.

Os Purchasing Manager's Indexes (PMI), global e da área euro, reduziram em dezembro e em janeiro, mas recuperaram em fevereiro. Na área euro, a inflação aumentou 5,8% em fevereiro, refletindo no aumento dos preços das matérias-primas e sobre os custos de produção das perturbações das cadeias de abastecimento globais.

Gráfico I.2.1 • PMI da área do euro e do mundo | Índice de difusão



Fonte: Markit. | Notas: O índice de difusão PMI é um indicador composto.

Em fevereiro a invasão da Rússia à Ucrânia implicou um perecimento das perspectivas de crescimento da economia global e das pressões inflacionistas.

O conflito implicou também, uma intensificação da subida dos preços do petróleo e do gás nos mercados internacionais, refletindo a importância da Rússia no fornecimento destas matérias-primas.

Gráfico I.2.4 • Preço do petróleo e do gás |  
Em euros



Fonte: Refinitiv. | Notas: Preço do gás – preço do gás natural de

A Economia Portuguesa apresenta um crescimento elevado em 2022, refletindo a recuperação observada ao longo de 2021, desacelerando em 2023-2024. No início de 2022, a evolução da atividade foi condicionada pela nova vaga da Covid-19, pelos constrangimentos no fornecimento de matérias-primas e o aumento do seu custo, em conjunto com o impacto da subida da inflação no poder de compra das famílias. Estes fatores explicam a volatilidade dos indicadores económicos que apontam para uma redução da atividade em janeiro e uma recuperação em fevereiro.

**Gráfico I.2.2 • Preços no consumidor da área do euro e do mundo | Taxa de variação homóloga, em percentagem**



Fontes: Eurostat e Refinitiv (cálculos do Banco de Portugal).

Os valores transacionados com cartões nacionais apontam para uma diminuição do Consumo Privado e das Exportações de Turismo face ao quarto trimestre. Com esta evolução, observou-se também uma redução da atividade nos Subsetores do Alojamento e Restauração.

**Gráfico I.3.1 • Indicadores de conjuntura**



Fontes: Banco de Portugal, SIBS e INE. | Notas: IPI – Índice de Produção Industrial. Os dados encontram-se corrigidos de sazonalidade

As projeções financeiras incorporaram um crescimento em cadeia do Produto Interno Bruto (PIB) de 0,1% no primeiro trimestre de 2022 (1,6% no quarto trimestre de 2021).

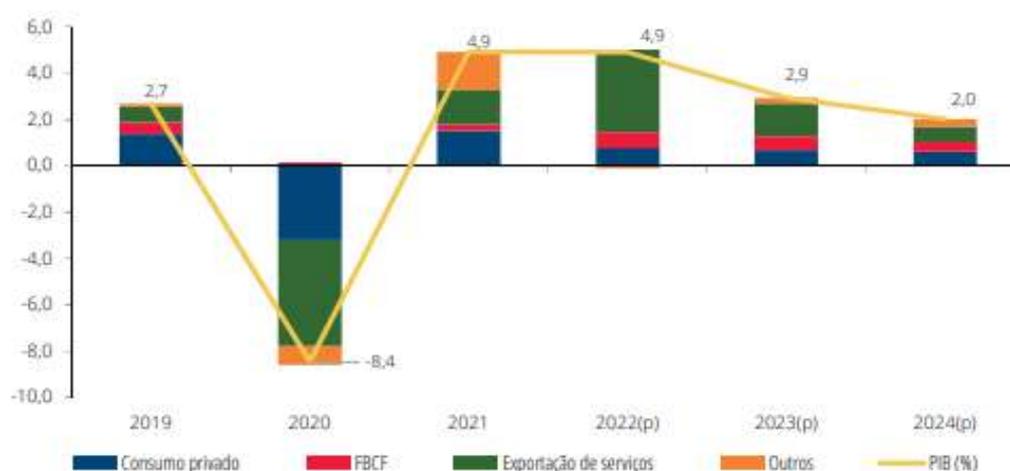
Nos trimestres seguintes de 2022, as taxas de variação aumentaram apesar do choque negativo do conflito na Ucrânia.

A recuperação ao longo de 2021 teve um contributo de 3,6% para o crescimento em 2022, correspondendo ao efeito do

crescimento anual do PIB. Este efeito, traduz-se num aumento do PIB de 4,9% em 2022.

Para este crescimento contribuíram as exportações de serviços em 3,5%, decorrente da recuperação observada ao longo de 2021. Em 2023-2024, o PIB desacelera para taxas de variação mais próximas das estimadas para o crescimento da economia.

**Gráfico I.3.2 • Decomposição do crescimento do PIB | Taxa de variação anual, em percentagem, e contributos, em pontos percentuais**



Fontes: Banco de Portugal e INE. | Nota: (p) – projetado. Os contributos da procura são líquidos de conteúdos importados.

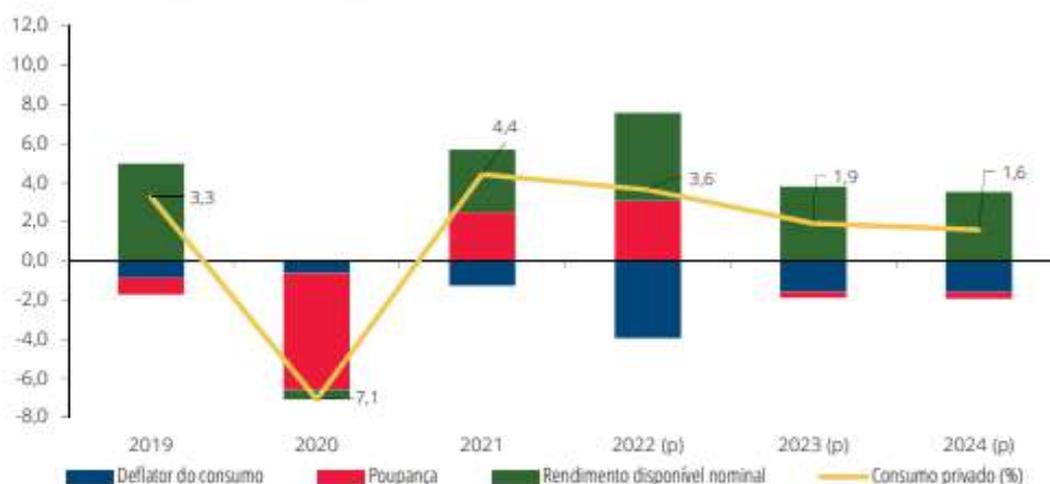
O consumo privado cresce a um ritmo mais moderado no período 2022-2024, devido ao aumento do rendimento disponível e as condições financeiras.

O consumo privado cresceu 3,6% em 2022 (4,4% em 2021) e desacelera para 1,9% em 2023 e 1,6% em 2024. O rendimento disponível apresenta um crescimento de 3,6% no período de 2022-2024, refletindo no crescimento do emprego e o dinamismo dos salários. A aceleração do consumo implicou um menor crescimento do rendimento disponível, que contribui negativamente para a variação do consumo privado, em 2022. Em termos reais, o

rendimento disponível aumentou 1,3% no mesmo período (1,6% em 2021).

A taxa de poupança reduziu para 7,3%, em 2022 (10,3% em 2021) e permanece estável nos anos seguintes. A diminuição da taxa de poupança prolonga a tendência iniciada em 2020, quando esta atingiu um nível histórico e ocorre numa fase em que o aumento de riqueza das famílias durante a pandemia contribuiu, para absorver o impacto do aumento da inflação.

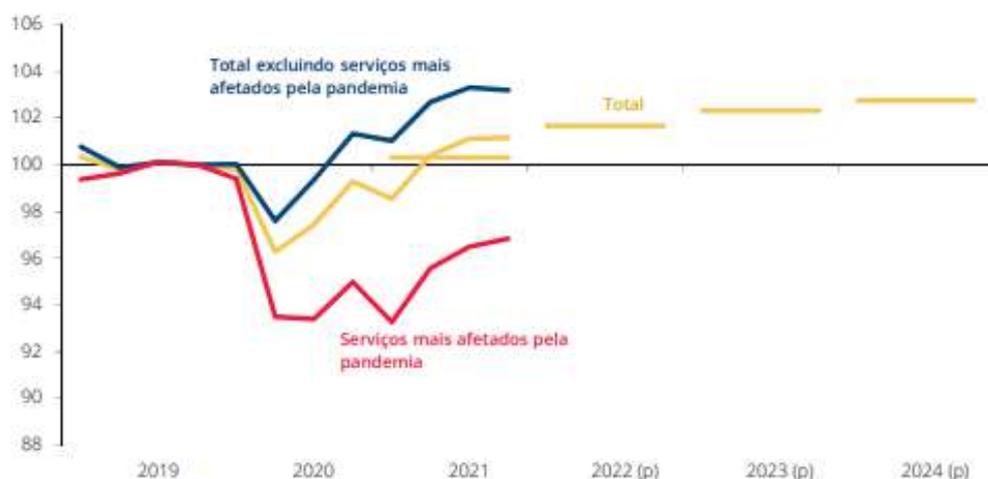
**Gráfico I.3.3 • Decomposição do crescimento do consumo privado | Taxa de variação anual, em percentagem, e contributos, em pontos percentuais**



Fontes: Banco de Portugal e INE. | Notas: (p) – projetado, % – percentagem. Um contributo negativo da poupança para a variação do consumo privado implica um aumento da poupança.

Relativamente ao mercado de trabalho continua a assistir-se um aumento gradual do emprego, mas a um ritmo progressivamente menor. Em 2022, o emprego cresceu 1,4% face a 2021, em que foi de 2,1% e 0,5% em média no período de 2023-2024. A evolução do emprego traduz a recuperação da atividade em particular, nos setores mais afetados pela pandemia e resulta do aumento da população ativa e da redução do número de empregados.

Gráfico I.3.4 • Emprego | Índice, 2019 T4 = 100



E

Fontes: Banco de Portugal e INE. | Notas: (p) – projetado. No período de projeção é apresentado o valor médio anual. Os serviços mais afetados

A atividade da nossa empresa enquadra-se no Setor Terciário.

O Setor Terciário é o maior de entre o setor primário e secundário, sendo aquele que emprega mais na atualidade.

Este enquadra uma vasta gama de atividades que vão desde o Comércio de Mercadorias à Administração Pública, passando por Transportes, Atividades Financeiras e Imobiliárias, Serviços, Educação, Saúde e Promoção Social.

Ainda falando deste mesmo setor, a explosão da sociedade de consumo deu-se, sobretudo, nos anos 80 e 90 com a mudança social, fazendo aumentar o número de empregados e permitindo uma melhoria do nível de vida e uma maior qualificação. Desde os anos 60, o Setor Terciário foi o que teve maior expansão, sendo o Turismo um dos grandes setores que fez crescer a Economia portuguesa.

Já nos últimos dois séculos, a industrialização intensificou-se tornando-se o setor mais complexo, observando-se avanços tecnológicos, científicos e mudanças estruturais.

Desta forma, o setor terciário é de extrema importância, pois em termos económicos é o que tem mostrado maiores níveis de desenvolvimentos nos últimos anos.

## Caracterização e Evolução do Setor

### Setor Terciário

Em Portugal, a maior parte da população trabalha no setor terciário sendo que este contribui para diversos indicadores macroeconómicos, uma vez que emprega uma grande parte dos portugueses.

### Setor das Telecomunicações

A globalização do setor das Telecomunicações tem sido acompanhada por uma crescente internacionalização das empresas, cujo objetivo é o de assegurar uma posição relevante ao nível do mercado mundial.

O investimento em comunicações eletrónicas realizado pelas empresas atuantes no setor aumentou em 2020 para 700,7 milhões de euros, representando um acréscimo de cerca de 20% face ao ano anterior.

**Tabela 1 | Table 1 — Investimento em CE | EC investment**

	2016	2017	2018	2019	2020
Investimento em CE   EC investment <sup>26</sup>	609 193	647 807	609 480	585 176	700 741
Variação (%)   Change (%)	-2,9%	6,3%	-5,9%	-4,0%	19,8%

Fonte | Source: ANACOM

Unidade | Unit: 10<sup>3</sup> euros, %

**Tabela 3 | Table 3 — Emprego afeto à atividade CE | EC employment**

	2016	2017	2018	2019	2020
Emprego afeto à atividade CE   EC employment <sup>41</sup>	11 805	11 536	11 163	9 793	7 891
Variação (%)   Change (%)	-10,59%	-2,28%	-3,23%	-12,27%	-19,42%

Fonte | Source: ANACOM

Unidade | Unit: 1 trabalhador | 1 employee

O número médio de empregados associados à atividade de comunicações eletrónicas, ascendeu em 2020, a 7.891 trabalhadores, representando uma redução de 19,4% face ao ano anterior. Desta forma, mantém-se a trajetória descendente verificada nos últimos anos, sendo que, em 2016, o setor das comunicações eletrónicas empregava 11.805 trabalhadores.

Em 2020, O rendimento da atividade de comunicações eletrónicas totalizou cerca de 4,3 mil milhões de euros, correspondendo a um aumento de cerca de 3% face ao ano anterior.

**Tabela 3 | Table 3 — Emprego afeto à atividade CE | EC employment**

	2016	2017	2018	2019	2020
Emprego afeto à atividade CE   EC employment <sup>41</sup>	11 805	11 536	11 163	9 793	7 891
Variação (%)   Change (%)	-10,59%	-2,28%	-3,23%	-12,27%	-19,42%

Fonte | Source: ANACOM

Unidade | Unit: 1 trabalhador | 1 employee

O EBITDA (Lucros antes de Juros, Impostos, Depreciações e Amortizações) global das empresas atuantes no setor das comunicações eletrónicas decresceu 12,1% em 2020, mantendo-se, positivo, ascendendo a cerca de 1,9 mil milhões de euros. No conjunto das empresas atuantes no setor, 70,5% apresentaram para este indicador um valor negativo.

**Tabela 13 | Table 13 — Resultado operacional das empresas do sector das CE | Operating result (EBIT) of the companies in the EC sector<sup>57</sup>**

	2016	2017	2018	2019	2020
EBITDA (empresas do sector das CE)   EBITDA (companies in the EC sector) <sup>58</sup>	2 025 774	2 076 371	2 282 194	2 182 940	1 918 802
Variação (%)   Change (%)	5,09%	2,50%	9,91%	-4,35%	-12,10%
% de empresas com EBITDA positivo   % companies with positive EBITDA	68,7%	69,4%	67,0%	71,4%	70,5%

Fonte | Source: ANACOM

Unidade | Unit: 10<sup>3</sup> euros

Em 2020, o Valor Acrescentado Bruto (VAB) para o conjunto das empresas atuantes no setor das comunicações eletrónicas atingiu 2,8 mil milhões de euros, representando um decréscimo de 16,5% face ao ano anterior. Este decréscimo está em linha com o decréscimo verificado no rendimento global das empresas. No entanto vamos, dentro dos 5 nomeados o facto de o decréscimo do VAB ser mais acentuado que o do Rendimento Global das empresas do setor deve-se ao facto do aumento verificado nos fornecimentos e serviços externos.

**Tabela 14 | Table 14 — VAB das empresas do sector das CE | GVA of companies in the EC sector)<sup>60</sup>**

	2016	2017	2018	2019	2020
VAB   GVA	3 336 825	3 342 277	3 210 419	3 408 363	2 847 209
Variação (%)   Change (%)	2,64%	0,16%	-3,95%	6,17%	-16,46%
Peso do VAB das empresas do sector das CE no PIB (VAB/PIB)   GVA of companies in the EC sector contribution for GDP (GVA/GDP)	1,79%	1,71%	1,56%	1,59%	1,42%
TC. VAB das empresas CE (preços constantes)   GVA of EC companies (constant prices)	0,9%	-1,3%	-5,7%	3,6%	-17,5%

Fonte | Source: ANACOM

Unidade | Unit: 10<sup>3</sup> euros

O Valor Acrescentado Bruto das empresas do setor das comunicações eletrónicas correspondeu, em 2020, 1,42% do Produto Interno Bruto (PIB), quando em 2019 tinha sido 1,59%. O PIB a preços constantes de cresceu 8,4% tendo o VAB 10 empresas registado um decréscimo de 17,5%.

**Figura 15 | Figure 15 — Taxas de crescimento do PIB (preços constantes) e do VAB do sector CE (preços constantes) | GDP growth rates (constant prices) and growth in EC sector GVA (constant prices) <sup>61</sup>**

Fonte | Source: ANACOM, Banco de Portugal

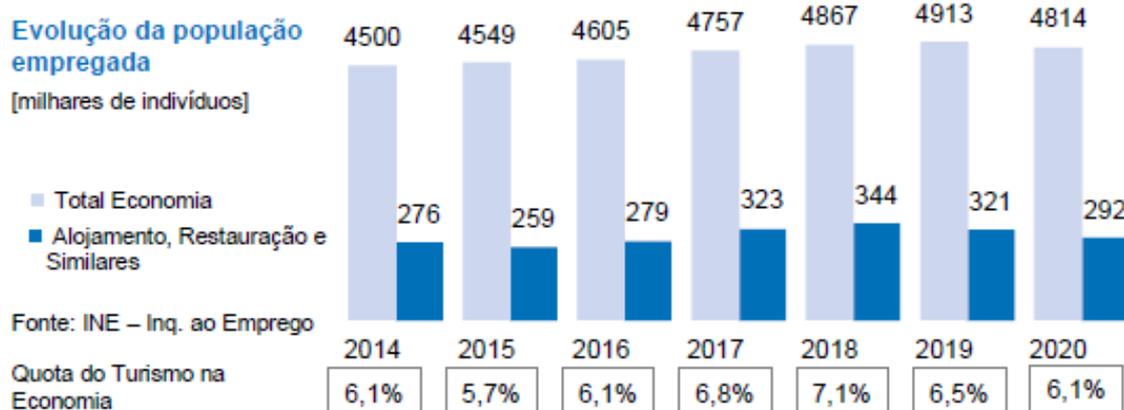
Unidade | Unit: %

## Setor do Turismo

Em 2020, as atividades ligadas ao Alojamento e à Restauração e Similares empregaram 292.000 trabalhadores, menos 29.000 do que o ano de 2019 (-8,9%).

A quebra verificada para o total da economia foi menos acentuada (-2%).

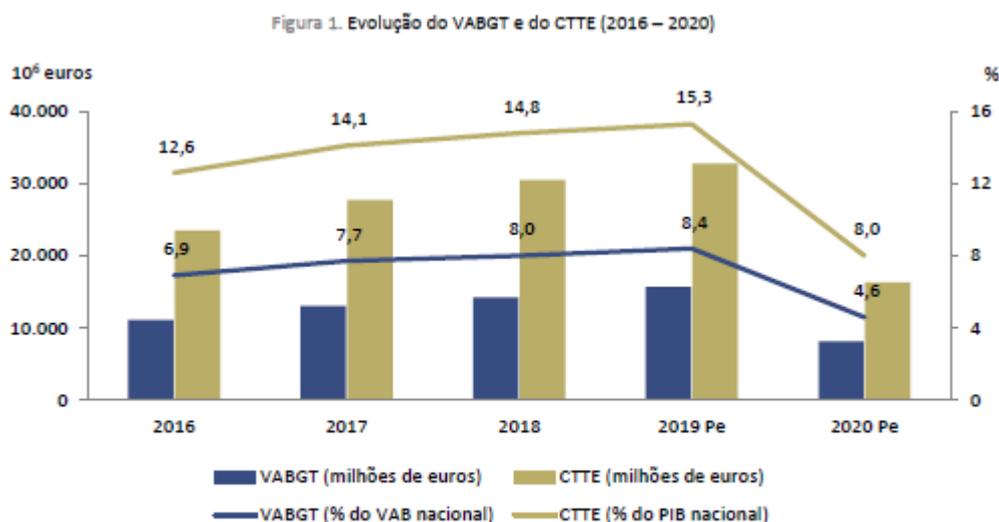
A população empregada nos setores do Alojamento e Restauração e Similares representaram 6,1% do total da economia (-0,4 pontos percentuais face a 2019).



Em 2020, o Valor Acrescentado Bruto (VAB) registou um decréscimo de 48,2% face a 2019. O Consumo do Turismo no Território Económico (CTTE) caiu 50,4%, enquanto o Produto Interno Bruto (PIB) diminuiu 5,4%, verificando-se uma redução da despesa de exportações do Turismo.

Em termos nominais, o Valor Acrescentado Bruto (VAB) totalizou 8.105 milhões de euros em 2020 e representou 4,6% do VAB nacional (8,4% em 2019), enquanto o CTTE totalizou 16.273

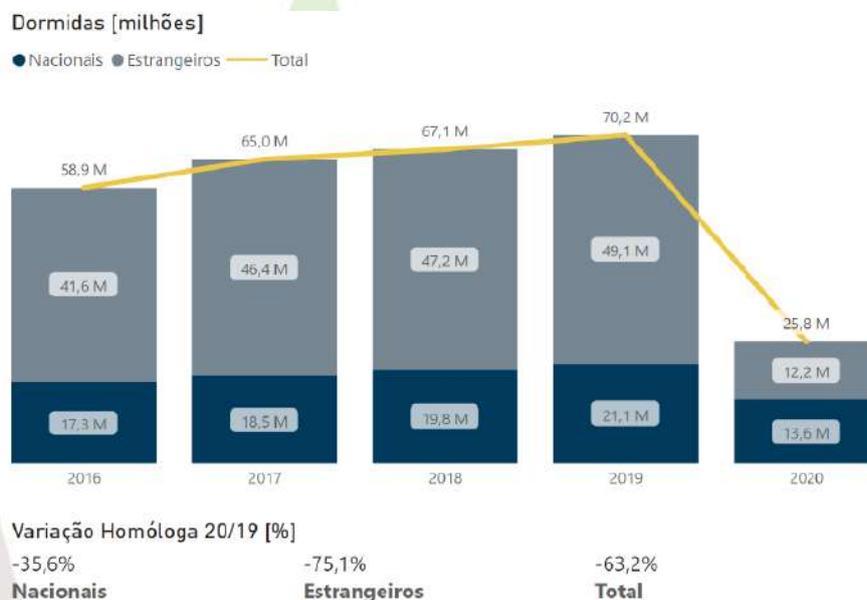
milhões de euros, o equivalente a 8% do Produto Interno Bruto (PIB) (15,3% no ano anterior).



Fonte: INE (Conta Seteúte do Turismo)

Em 2020, observou-se um decréscimo no número de dormidas face a 2019, na ordem dos 63,2%. A maior descida verificou-se nas dormidas de estrangeiros (-75,1%).

Ainda, em 2020, as dormidas de estrangeiros corresponderam a 47,3% das dormidas totais (-22,6%, face a 2019), significando uma inversão no peso das dormidas de nacionais e estrangeiros.

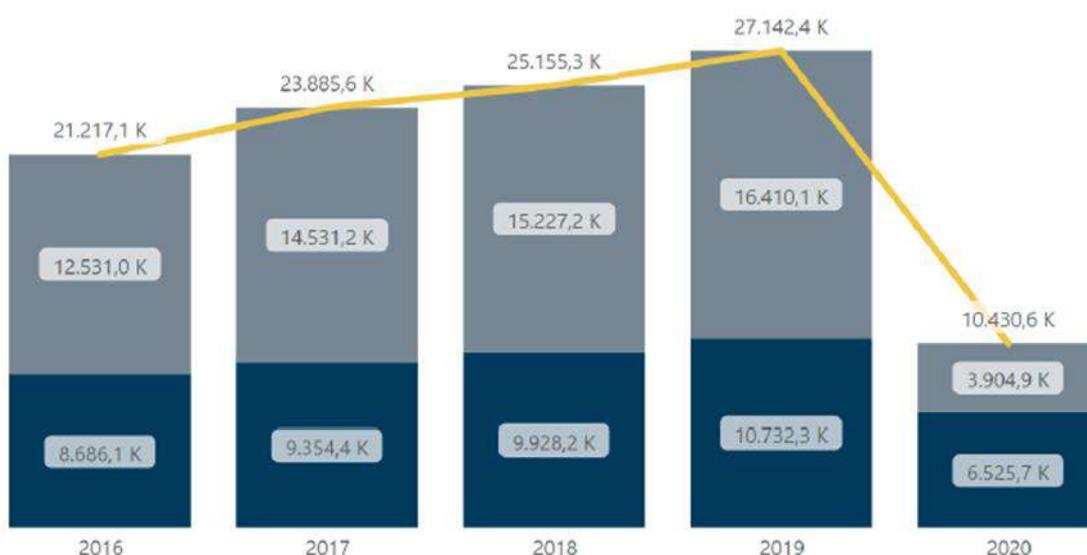


Em 2020, registou-se um decréscimo de -61,6% de hóspedes face a 2019, sendo que a maior descida deu-se nos hóspedes estrangeiros com -76,2% face a 2019.

Ainda, os hóspedes estrangeiros corresponderam a 37,4% da totalidade de hóspedes (-23,1%, face a 2019) e os hóspedes nacionais registaram 62,6% (+23%, face a 2019).

#### Hóspedes [milhares]

● Nacionais ● Estrangeiros — Total



#### Variação Homóloga 2019-2020 [%]

-39,2%

**Nacionais**

-76,2%

**Estrangeiros**

-61,6%

**Total**

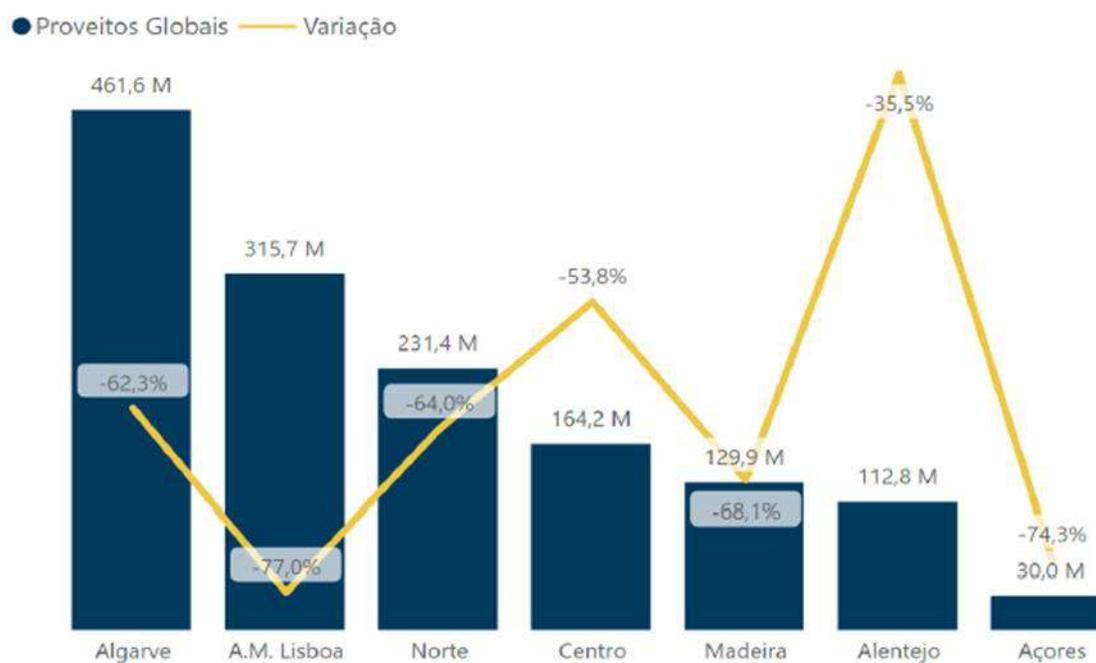
Em 2020, os Proveitos Globais registaram um decréscimo de -66,3%, o que se traduziu numa diminuição de 2.850,1 milhões de euros, face a 2019.

### Proveitos Globais [milhões €]



A Área Metropolitana de Lisboa registou o maior decréscimo em -77%, face ao ano de 2019, sendo a região do Algarve a que mais contribui para os Proveitos Globais em Portugal, com 31,9% da quota.

### Proveitos Globais [milhões €] por NUTS II



## Setor do Comércio

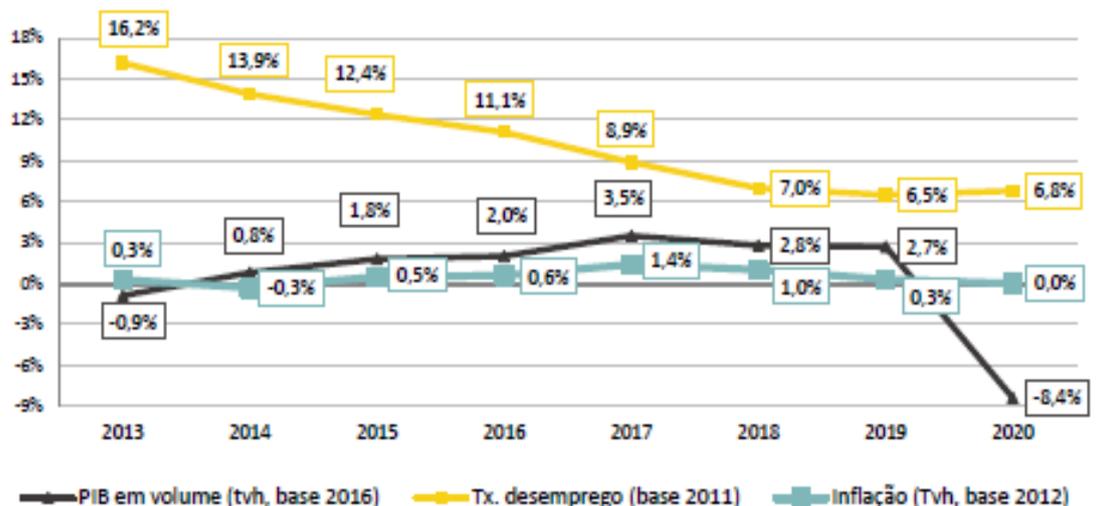
Em 2020, o Produto Interno Bruto (PIB) decresceu 8,4% em volume (2,7% em 2019) e 6,7% em termos nominais (4,5% em 2019), registando um valor de 200,1 mil milhões de euros em 2020.

Para esta forte diminuição do PIB contribuiu negativamente a procura interna (-5,6%, após +3% em 2019), registando-se um contributo negativo de 6,5% na procura externa líquida (-0,8% em 2019), resultando de uma desaceleração das exportações de bens e serviços que das importações.

A taxa de desemprego situou-se em 6,8% em 2020 (6,5% em 2019 e 7% em 2018), correspondendo a um ligeiro aumento face a 2019, invertendo a tendência de decréscimos verificada ao longo dos anos.

A taxa de inflação, medida pela variação média anual do Índice de Preços do Consumidos (IPC), fixou-se em 0,0% o que se traduziu numa diminuição de 0,3 pontos percentuais face a 2019.

Figura 1.1.0.1 – Principais indicadores macroeconómicos



Fonte: INE, Contas Nacionais, Inquérito ao Emprego e Índice de Preços no Consumidor

face ao conjunto do setor empresarial não financeiro. Assim, em 2020 as 218,9 mil empresas que operavam no setor (+0,2% face a 2019) produziram um Volume de Negócios (VVN) de 141,2 mil milhões de euros (-6,5%, após +3,3% em 2019), um montante de Vendas de Mercadorias de 132,8 mil milhões de euros (-6,6%, +2,9% em 2019) e um Valor Acrescentado Bruto (VAB) de 18,7 mil milhões de euros (-5,6%, 4,4% em 2019).

Em 2020, as empresas de comércio empregavam 803,7 mil trabalhadores (-0,6%, +2,1% em 2019), tendo as remunerações superados os 9,9 mil milhões de euros (+1%, após +6,4% em 2019).

A Margem Comercial Global das empresas de Comércio fixou-se em 25,9 mil milhões de euros e a Margem por empresa fixou-se em 118,4 mil euros, correspondendo-lhes decréscimos de -4,5% e -4,7% (+3,6% e +3,3% em 2019), respetivamente.

Figura 1.2.0.1 – Principais indicadores das empresas de Comércio, por divisão de atividade económica, 2020

CAE Rev.3	Empresas		Pessoal ao serviço		Remunerações		Volume de negócios		Vendas de mercadorias		Valor acrescentado bruto		Margem comercial	
	2020	Tv. 19-20	2020	Tv. 19-20	2020	Tv. 19-20	2020	Tv. 19-20	2020	Tv. 19-20	2020	Tv. 19-20	2020	Tv. 19-20
	nº	%	nº	%	10³ euros	%	10³ euros	%	10³ euros	%	10³ euros	%	10³ euros	%
Total do setor empresarial (1)	1 354 720	2,8	4 205 308	-0,5	47 478 724	-0,6	373 045 354	-9,6	165 355 180	-6,0	93 827 719	-10,1	33 604 308	-2,6
<b>G</b> Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	218 909	0,2	803 687	-0,6	9 912 344	1,0	141 186 448	-6,5	132 831 213	-6,6	18 737 669	-5,6	25 913 476	-4,5
45 Comércio, manutenção e reparação, de veículos automóveis e motociclos	31 419	1,3	104 340	-0,3	1 242 728	-1,3	18 601 420	-16,2	16 858 374	-17,0	2 148 946	-10,8	2 056 470	-8,9
46 Comércio por grosso (inclui agentes), exceto de veículos automóveis e motociclos	60 621	2,3	243 954	0,5	4 048 427	1,4	70 252 174	-5,8	65 361 598	-5,9	8 600 422	-3,1	11 885 123	-2,8
47 Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos	126 869	-1,0	455 393	-1,2	4 621 189	1,3	52 332 853	-3,6	50 611 241	-3,4	7 988 301	-6,8	11 971 883	-5,4

(1) Empresas não financeiras

Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, dados provisórios de 2020 e definitivos de 2019

O setor do Comércio é composto por três grupos:

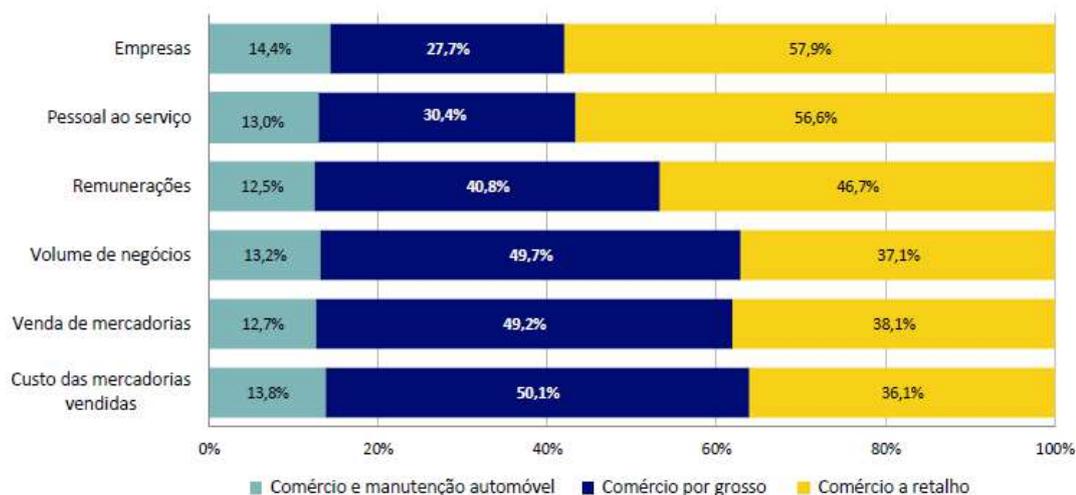
- Comércio, Manutenção e Reparação Automóvel
- Comércio por Grosso
- Comércio a Retalho

A atividade de Comércio a Retalho continuou a ser a mais relevante em 2020, sendo exercida por 126,9 mil empresas, o equivalente a 57,9% do setor do Comércio (58,7% em 2019). Seguiu-se o Comércio por Grosso, constituído por 60,6 mil empresas (27,7%, 27,1% em 2019) e, por fim, o Comércio e Manutenção Automóvel, com 31,4 mil empresas, representando 14,4% do total (14,2% em 2019).

O Comércio a Retalho foi também o maior empregador do setor (56,6%, 57% em 2019), seguindo-se o Comércio Grossista, com 30,4% do pessoal ao serviço total (30% em 2019) e o Comércio e Manutenção Automóvel, com 13% dos trabalhadores (12,9% em 2019).

A representação do Comércio retalhista ao nível das remunerações foi de 46,7% (46,5% em 2019), verificando-se assim uma aproximação ao Comércio grossista (40,8%, 40,7% em 2019)

No que diz respeito ao Volume de Negócios (VVN), o Comércio por grosso foi responsável por 49,7% do valor gerado no setor, correspondendo-lhe, o maior volume de negócios médio por empresa (1,16 mil milhões de euros). O Comércio a retalho teve um contributo de 37,1% para o Volume de Negócios (VVN) do setor e registou um volume médio por empresa de 412,5 mil euros.

**Figura 1.2.0.4 - Contributo dos subsetores de Comércio para os principais indicadores, 2020**

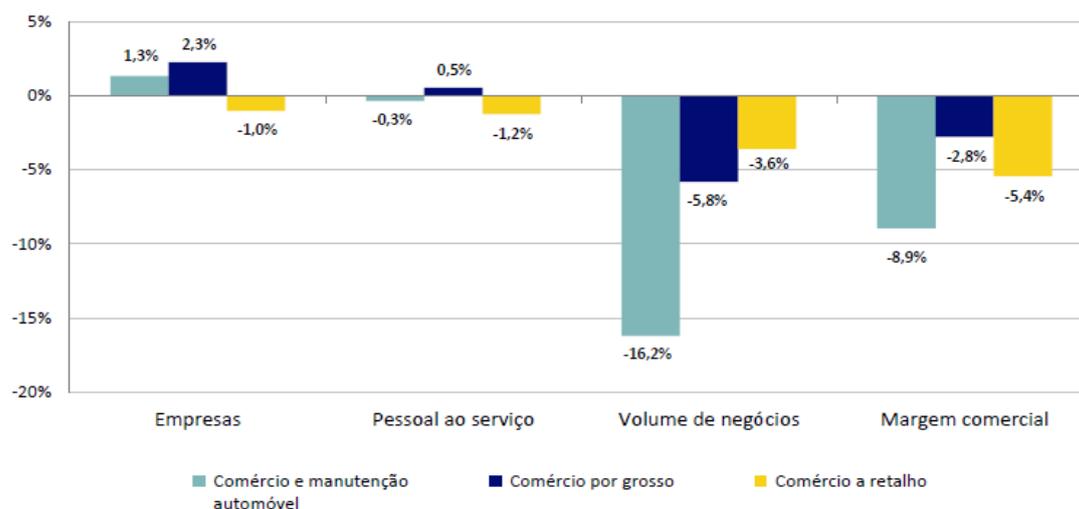
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, dados provisórios

Em relação à evolução anual, as empresas do grupo de Comércio, manutenção e reparação de veículos automóveis registaram o decréscimo mais acentuado de Volume de Negócios (VVN) do setor do Comércio (-16,2% em 2020, após +1,1% em 2019) assim como a maior diminuição da Margem comercial global (-8,9%, +1,4% em 2019) e da Margem por empresa (-10,1%, -1,2% em 2019).

Nas empresas de Comércio por grosso o Volume de Negócios (VVN) decresceu 5,8% face a 2019 (+2,8% em 2019), enquanto na Margem comercial global e na Margem comercial por empresa as diminuições foram de 2,8% e 4,9% (+1,5% e +0,1% em 2019), respetivamente.

O Comércio a retalho, foi o setor do Comércio que registou a menor diminuição de Volume de Negócios (VVN) (-3,6%, +4,9% em 2019), embora com reduções na Margem comercial global (-5,4% que sucede a +6,2% em 2019) e na Margem por empresa (-4,5%, após +7% em 2019).

**Figura 1.2.0.5 – Taxa de variação anual dos principais indicadores das empresas de Comércio, 2020**



Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, dados provisórios de 2020 e definitivos de 2019

## Employer Experience

**Employer Experience** é toda a experiência relativa à aprendizagem do trabalhador numa empresa, desde o momento em que entra até ao momento em que sai. É, ainda, definida como uma estratégia de gestão que tem como objetivo fortalecer o vínculo entre a empresa e os colaboradores.

A definição **Employer Experience** pode ser posta em prática acrescentando valor às Economias Nacionais sendo que o recrutamento de bons funcionários é o recurso-chave e o maior investimento de uma empresa para que esta obtenha resultados/lucros.

Uma das maneiras pela qual a definição **Employer Experience** consegue acrescentar valor às Economias Nacionais é através da aposta nos colaboradores e na transformação dos serviços tradicionais de Recursos Humanos, na criação de vínculos fortes entre a empresa e os colaboradores motivando-os nas suas relações com os clientes.

A experiência do colaborador deve estar assente em tecnologias digitais como wearables, analytics, smart devices, mobile, cloud computing e social media para facilitar a comunicação entre os colaboradores.

## Impacto da Covid-19 no Setor

O primeiro ano da pandemia de Covid-19 ficou marcado pela maior quebra de que há registo da Economia Nacional, levando o Turismo a quase paralisar durante dois meses e ao lay-off de parte significativa da população.

A suspensão ou restrição de atividade em vários setores, como Restauração, Comércio, Turismo e Cultura, entre outros, elevou o número de falências em Portugal, agravou situações de precariedade e provocou o aumento do desemprego.

Em 2021, 92% das empresas encontravam-se em funcionamento, mesmo que parcialmente, na primeira quinzena de abril de 2020 esta taxa fosse menor em 10% sendo de 82%.

Na primeira quinzena de abril de 2020, cerca de 16% das empresas encerraram temporariamente sendo que 1% das empresas encerrou definitivamente, já na primeira quinzena de fevereiro de 2021, 7% das empresas encerraram temporariamente com uma redução de 9 pontos percentuais, face à primeira quinzena de abril de 2020 e ainda, encerraram definitivamente 1% das empresas na primeira quinzena de fevereiro de 2021.

Figura 1. Situação das empresas na 1ª quinzena de fevereiro de 2021, em % do total de empresas



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

Sendo o setor do alojamento e restauração o mais afetado pela pandemia de Covid-19, este apresenta a menor percentagem de empresas em funcionamento na primeira quinzena de fevereiro de 2021 com 62% das empresas em funcionamento, 36% das empresas encerradas temporariamente e 2% das empresas encerradas definitivamente. O setor de atividade que teve mais ênfase foi o setor da indústria e energia que manteve em funcionamento 99% das empresas e apenas 1% das empresas desta indústria encerrou temporariamente.

Figura 1. Situação das empresas na 1ª quinzena de fevereiro de 2021, em % do total de empresas



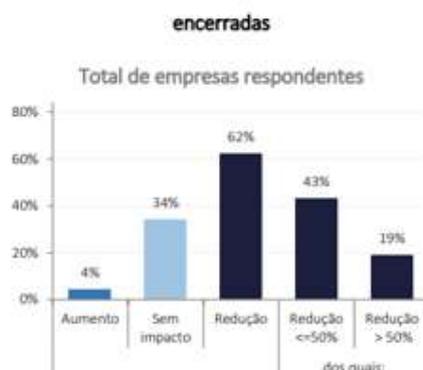
Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

Na primeira quinzena de fevereiro de 2021, 62% das empresas tiveram uma redução no volume de negócios, face ao registado no mesmo período do ano anterior, antes dos efeitos causados pela pandemia de Covid-19.

Esta percentagem é inferior à registada no primeiro confinamento sendo de 81% na primeira quinzena de abril de 2020.

A redução verificada foi superior a 50% para 19% das empresas, sendo que apenas 4% das empresas reportaram um aumento do volume de negócios, enquanto 34% das empresas se mantiveram inalteradas.

Figura 2. Impacto da pandemia COVID-19 no volume de negócios na 1ª quinzena de fevereiro de 2021, face ao mesmo período do ano anterior, antes dos efeitos da pandemia, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas

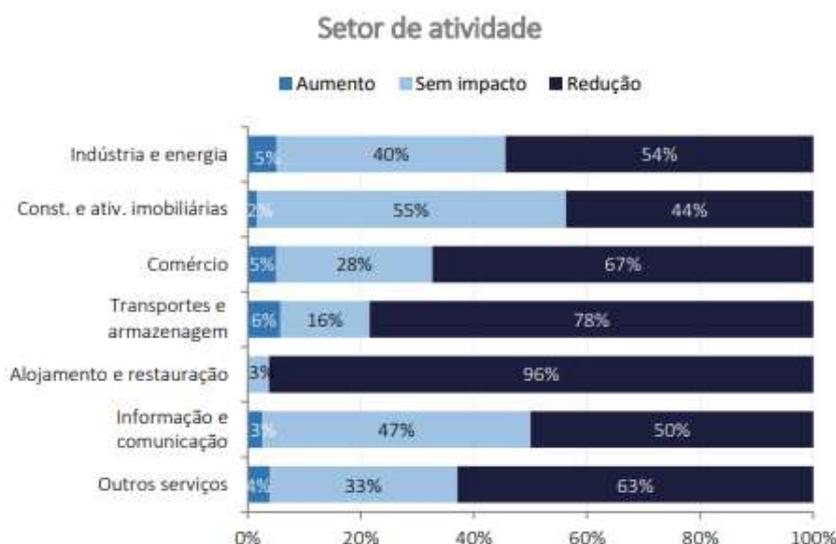


Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

Os setores do alojamento e restauração, e dos transportes e armazenagem verificaram uma redução no volume de negócios em cerca de, 96% e 78%, respetivamente.

Em contrapartida, esta percentagem foi menor no setor da construção e atividades imobiliárias com uma redução de 44%.

Figura 2. Impacto da pandemia COVID-19 no volume de negócios na 1ª quinzena de fevereiro de 2021, face ao mesmo período do ano anterior, antes dos efeitos da pandemia, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

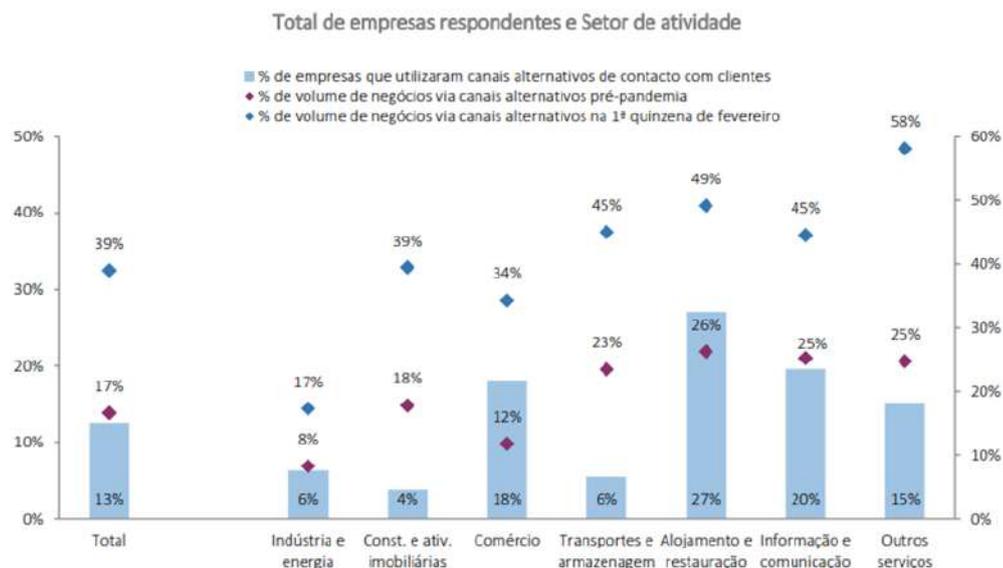
Cerca de 13% das empresas utilizaram canais alternativos durante a primeira quinzena de fevereiro de 2021, para fazer face aos custos associados à atividade. Para estas empresas, o peso médio do volume de negócios gerado pela via de canais alternativos aumentou de 17% antes da pandemia para 39% durante este período.

Em contraste, 61% das empresas não utilizaram canais alternativos porque a sua atividade não o permitia, destacando-se as empresas dos transportes e armazenagem em 83%.

O Setor do Alojamento e Restauração foi a atividade económica que concentrou a maior percentagem de empresas a utilizar canais alternativos de contacto com o cliente em 17%, seguido pelos Setores de Informação e Comunicação em 20%, Comércio em 18% e Outros Serviços em 15%. Nos outros serviços a percentagem de volume de negócios gerado através dos canais alternativos durante

a primeira quinzena de fevereiro de 2021 atingiu os 58%, no alojamento e restauração, 49% nos transportes e armazenagem, e informação e comunicação 45%, respetivamente.

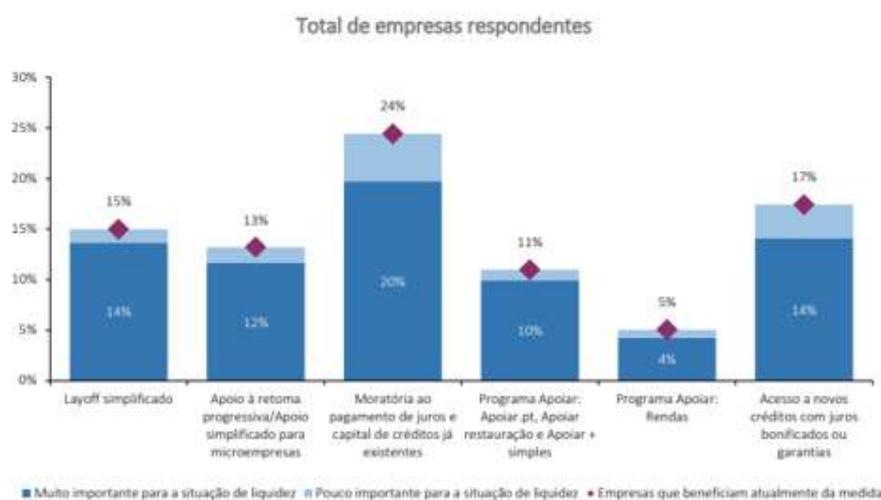
Figura 6. Volume de negócios gerado pelas empresas via canais alternativos, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas e em % do volume de negócios antes da pandemia e na 1ª quinzena de fevereiro de 2021



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

Tendo em conta as consequências da Covid-19, 24% das empresas beneficiaram de moratórias ao pagamento de juros e capital de créditos. O acesso a novos créditos com juros ou garantias foi referido por 17% das empresas, enquanto 15% das empresas recorreram ao layoff simplificado.

Figura 7. Recurso às medidas de apoio do Governo devido à pandemia COVID-19 e importância para a situação de liquidez das empresas, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

O Setor do Alojamento e Restauração foi o setor com a percentagem mais elevada de empresas a beneficiarem das medidas de apoio, destacando-se o layoff simplificado, em 65% e o Programa Apoiar: Apoiar.pt, Apoiar restauração e Apoiar + simples, em 61%.

Figura 7. Recurso às medidas de apoio do Governo devido à pandemia COVID-19 e importância para a situação de liquidez das empresas, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

Na primeira quinzena de 2021, 60% das empresas não registaram qualquer impacto da pandemia no pessoal ao serviço, face ao mesmo período do ano anterior.

Cerca de 38% das empresas referiram uma redução no pessoal a trabalhar na primeira quinzena de fevereiro, sendo que esta percentagem compara com 60% durante o primeiro confinamento, na primeira quinzena de abril de 2020. A redução do pessoal foi superior a 50% apenas para 7% das empresas.

A percentagem de empresas que referem uma redução no pessoal ao serviço na primeira quinzena de fevereiro aumenta tendo em conta com a dimensão da empresa assim, 31% nas microempresas e 47% nas grandes empresas.

Por setor, as empresas do alojamento e restauração continuam a ter um maior relevo, com 77% das empresas a referirem uma redução do pessoal ao serviço, sendo essa redução superior a 75% em 25% das empresas deste setor.

Figura 10. Impacto da pandemia COVID-19 no pessoal ao serviço efetivamente a trabalhar na 1ª quinzena de fevereiro de 2021 face ao mesmo período do ano anterior, antes dos efeitos da pandemia, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

Figura 10. Impacto da pandemia COVID-19 no pessoal ao serviço efetivamente a trabalhar na 1ª quinzena de fevereiro de 2021 face ao mesmo período do ano anterior, antes dos efeitos da pandemia, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas

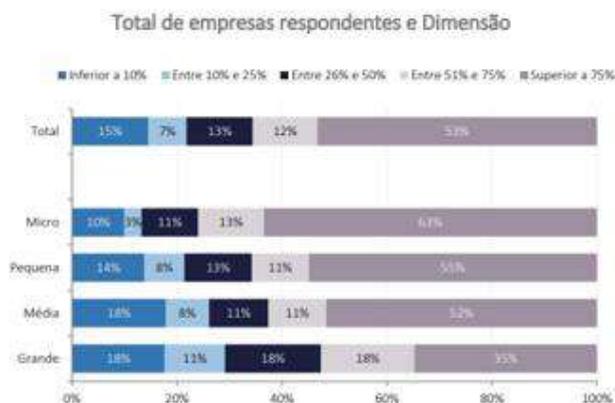


Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

Cerca de 53% das empresas que beneficiaram das medidas de layoff ou apoio à retoma progressiva tinham mais de 75% dos trabalhadores em regime de layoff, na primeira quinzena de fevereiro de 2021.

A proporção de empresas com mais de 75% dos trabalhadores em regime de layoff reduz quando a dimensão da empresa aumenta sendo 63% nas microempresas e 35% nas grandes empresas.

**Figura 11. Trabalhadores em regime de *layoff*/apoio à retoma progressiva, na primeira quinzena de fevereiro de 2021, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas que beneficiam atualmente das medidas de *layoff* ou apoio à retoma progressiva**



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

As atividades com maior percentagem de empresas em regime de layoff com mais de 75% dos trabalhadores abrangidos é mais elevada nos Setores do Alojamento e Restauração com 62% e de Outros Serviços com 60%.

**Figura 11. Trabalhadores em regime de *layoff*/apoio à retoma progressiva, na primeira quinzena de fevereiro de 2021, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas que beneficiam atualmente das medidas de *layoff* ou apoio à retoma progressiva**

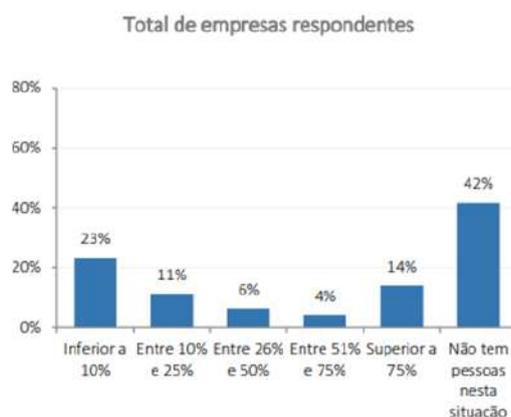


Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

A maioria das empresas aderiu ao regime de teletrabalho em que 58% das empresas tinham trabalhadores em regime de teletrabalho na primeira quinzena de fevereiro, sendo que 14% das empresas tinham mais de 75% dos trabalhadores a trabalhar nesse regime.

A percentagem de empresas com trabalhadores em teletrabalho foi mais elevada no Setor da Informação e Comunicação com 86%, e mais reduzida no Setor do Alojamento e Restauração com 38%.

Figura 13. Quantificação do pessoal ao serviço efetivamente a trabalhar em teletrabalho na 1ª quinzena de fevereiro de 2021, em % do total de empresas em funcionamento ou temporariamente encerradas



Fonte: INE e BdP, COVID-IREE

## Impacto da Guerra

A guerra da Ucrânia causou um impacto muito grande no país. Um dos principais efeitos da guerra foi a fraca produção nas fábricas, produtos mais caros e também menos rendimento para os comprar. Os choques que o conflito pode causar são:

1. Petróleo, gás natural e cereais mais caros;
2. inflação mais preocupante;
3. banca vulnerável à "disrupção grave";
4. riscos subestimados nas bolsas?

E, como é que o impacto negativo será sentido?

Um primeiro choque pode vir de um efetivo corte das relações comerciais entre as duas partes.

A Europa tem uma dependência significativa da Rússia como fornecedor de petróleo e de gás natural e, se essas importações deixassem de ser realizadas (para já, tal ainda não aconteceu), poderia haver problemas em alguns países da UE, principalmente os da Europa de Leste e Central. No caso da Ucrânia, o que está em causa é o fornecimento de cereais. Em 2020 e nos primeiros 10 meses de 2021 a Ucrânia era o quarto mercado mais importante de importações agroalimentares para a União Europeia, especialmente milho e trigo.

Depois da decisão de Kiev de parar com a navegação comercial nos portos do país, no Mar Negro, o fornecimento de carga por via marítima de e para a Ucrânia foi suspenso, o que pode vir a criar maior pressão fornecimento mundial de cereais.

Os quatro canais de impacto da guerra que é travada na Ucrânia por parte da Rússia, intensificados pelas consequências das sanções económicas, são:

1. O setor dos cereais estará afetado em todo o mundo
2. O rendimento disponível das famílias vai diminuir
3. As empresas vão ter dificuldades em obter produtos

O comércio entre países está limitado e, acima de tudo, há incerteza. O primeiro canal tem que ver com o aumento do preço das matérias-primas que Portugal importa, como as fontes de energia (petróleo e gás) ou os cereais. Temos produtores a enfrentar maiores custos de produção e vão exigir preços mais altos por unidade produzida. Já tem vindo a acontecer e levou assim à subida dos preços do papel, que levou produtores a aumentar preços.

Em consequência, a capacidade dos portugueses de adquirir os produtos vai decair. O caso dos chips para a eletrónica é um dos grandes exemplos. Sendo que os aparelhos são fornecidos a partir da Ucrânia poderá haver uma paragem no setor da eletrónica podemos afirmar que haverá aumento dos custos, dificuldade em aceder a matérias-primas e consumíveis, e cancelamento ou redução de encomendas são os principais reflexos do conflito na Ucrânia.

Entre matérias-primas, energia, mão-de-obra ou transportes, metade das empresas registou acréscimo de custos operacionais superiores a 15% em março, face a janeiro deste ano, antes do início do conflito militar que envolve a Rússia e a Ucrânia. Por outro lado, quase 80% das empresas ainda espera no segundo trimestre deste ano um aumento nos custos da eletricidade ou do gás natural, que estima vir a ser na ordem dos 18%.

**Quais as prioridades a assumir pelo novo Governo para garantir a convergência económica com a média europeia**

Analisando o gráfico acima verificamos que o novo Governo pretende reduzir os impostos sobre as Empresas para 68% e, conter a inflação nomeadamente com intervenção no mercado da energia (55%).

Portugal tem uma balança comercial negativa com os dois países: importa mais do que exporta. Combustíveis minerais e produtos agrícolas são as principais compras portuguesas. O Governo anunciou medidas para abrandar os efeitos da guerra na economia portuguesa. Aumento dos preços, principalmente da energia e dos produtos alimentares. São estas as primeiras consequências económicas (também) em Portugal da invasão da Ucrânia pela Rússia, país alvo de sanções da União Europeia, e do mundo ocidental em geral.

As relações comerciais de Portugal com a Rússia e com a Ucrânia não favorecem a posição portuguesa nesta altura, dada a balança comercial negativa com ambos os países e mesmo a

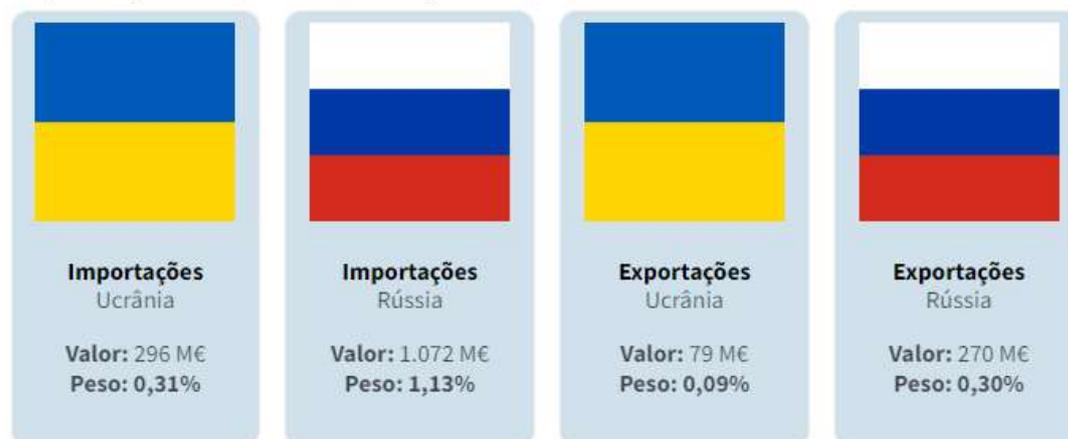
dependência em alguns setores. No caso da Rússia, o valor das importações em 2021 superou os mil milhões de euros (1.067.851.972 €), face a exportações pouco superiores a 178 milhões de euros (178.286.422 €): o défice comercial foi de quase 890 milhões de euros no ano passado, de acordo com dados do INE.

Os combustíveis minerais compuseram a maioria das importações provenientes da Rússia no ano passado.

Em 2021, as compras de Lisboa a Moscovo conseguiram atingir os 1.067 milhões de euros, uma subida de 108,2%, o que corresponde a um saldo da balança comercial negativo para Portugal de 889,5 milhões de euros, de acordo com o INE. Já as exportações de bens portugueses para a Ucrânia subiram 16,7% no ano passado, face a 2020, para 35,9 milhões de euros, de acordo com o INE. Em suma, as importações de bens da Ucrânia por Portugal subiram 44% para 296,5 milhões de euros, o que representa um saldo da balança comercial para Lisboa negativo em 260,7 milhões de euros.

## Dependência comercial da Ucrânia e Rússia

Importações= 1,44% Exportações= 0,30%



Fonte: Banco de Portugal • Pordata. Dados de 2021.

Nota: Dependência de bens e serviços.

Portugal é dos países menos afetados comparado aos restantes países europeus, ainda assim depende destas nações de alguma forma, sobretudo nos combustíveis fósseis e alguns alimentos agrícolas. Como podemos observar no gráfico, Portugal realiza mais importações à Rússia do que a Ucrânia, com um valor de 1.072M€, podemos observar que o mesmo acontece relativamente a exportações. Esta guerra irá afetar as relações comerciais com a Rússia.

Sem dúvida que as economias potencialmente mais afetadas serão a Ucrânia e a Rússia. A Ucrânia porque passa a ser um cenário de guerra, com paragens drásticas na atividade económica e uma dramática destruição de capital físico e humano.

A segunda porque irá ser alvo de sanções das principais economias do Ocidente, que têm o potencial para limitar as suas exportações e cortar o acesso ao financiamento, criando as

condições para uma desvalorização da divisa (que já está a acontecer), subida da inflação e provável recessão.

Mas Portugal também tem na Rússia o seu terceiro maior mercado de ovos, no segmento de ovos de incubação, um destino que se tem apresentado promissor para os sectores do vinho e do mobiliário. No comércio externo entre Portugal, Rússia e Ucrânia, os números mostram que a balança comercial com os dois países é tradicionalmente deficitária do lado nacional. “149 milhões de habitantes e como a quinta economia europeia em termos de PIB, com o terceiro lugar no *ranking* dos maiores produtores mundiais de petróleo, o terceiro no gás natural e o quarto na energia elétrica”.

Do lado da Ucrânia, o prato das importações também é o mais pesado, com destaque para os cereais, onde aparece como o maior fornecedor de milho do país. Com uma população de 42 milhões de habitantes “e uma força laboral marcadamente técnica”, diz a apresentação da AICEP, a economia ucraniana assenta, sobretudo, na capacidade exportadora dos seus sectores industrial e cerealífero.

Nas exportações lusas para a Rússia, como para a Ucrânia, a liderança é da cortiça, o que significa rolhas, mas também soluções de isolamento e decoração e justifica a apreensão com que João Rui Ferreira, presidente da associação sectorial APCOR, vê a evolução do conflito a leste. Num ano recorde nas exportações da fileira, com um crescimento de 12% face a 2020 e de 7% na comparação com 2019, para os 1,133 mil milhões de euros, a Rússia foi o único mercado no Top 10 a cair (6% e 24% respetivamente), descendo diretamente da 8ª para a 10ª posição. Mais: “a cortiça pode ser penalizada indiretamente se o consumo de vinho cair e as

importações que Moscovo faz em países nossos clientes, como a França, Itália ou Espanha, diminuïrem”, antecipa.

### *Energia*

No caso da Galp Energia, o mesmo anunciou a subida das tarifas aos clientes domésticos, justificando assim com o aumento do custo de aquisição de energia em linha e com a evolução do preço no mercado internacional. Nesta circunstância, para os principais escalões de gás os aumentos mensais variam entre 1.60 e 3.00 euros

No caso da Endesa não prevê uma atualização das tarifas de eletricidade em Portugal, apesar do aumento significativo dos preços nos mercados grossistas devido à guerra na Ucrânia. Diz-se que não há grandes alterações nas tarifas e nem tem sofrido ajustes, mas admitiu-se que para novos contratos pode haver situações em que se reflita um aumento brutal neste caso de 800%.

Muitos dos setores estão a ser afetados pela Guerra russo-ucraniana no setor da energia, papeleiras, transportes, companhias aéreas, oleaginosa , ovos , pão , bebidas , cortiça , vestuário e calçado.

A Ucrânia é o maior país exportador de girassol e óleo derivado no mundo, bem como um dos cinco maiores produtores de cevada, centeio, milho e batata.

A Ucrânia pode ser forçada a restringir as exportações de alimentos caso a invasão russa se mantenha, segundo os representantes ucranianos na Organização Mundial do Comércio (OMC) que alertam para uma possível crise alimentar global. Os representantes da Ucrânia na OMC destacaram, durante as reuniões

desta semana do Conselho de Agricultura, que a invasão russa colocou em perigo um dos maiores “celeiros” do mundo.

A Ucrânia, um dos maiores produtores e exportadores de alimentos do mundo, pode ser forçada a restringir as exportações de alimentos se a invasão russa se mantiver. Caso se gere uma crise alimentar global, entre oito e 13 milhões de pessoas podem sofrer de desnutrição no mundo, acrescentaram.

Apesar da guerra, os trabalhadores do setor primário continuam a fazer o possível para cultivar os campos, colocando as suas vidas em risco. As delegações ucranianas da OMC acusaram também as tropas russas de atacarem deliberadamente equipamentos agrícolas em algumas regiões.

Para estes responsáveis, a guerra pode ter impacto na segurança alimentar global, visto que a Ucrânia é o maior país exportador de girassol e óleo derivado no mundo, bem como um dos cinco maiores produtores de cevada, centeio, milho e batata. Este país europeu é o segundo do mundo com maior percentagem de terras cultiváveis (mais de metade do total” e é conhecida pela grande presença de “solos negros”, as terras mais férteis do planeta.

A representação russa também interveio neste Conselho de Agricultura, alegando que as sanções internacionais contra este país também podem ter um impacto negativo na segurança alimentar global, nos preços dos alimentos básicos e na cadeia global de suprimentos.

Os russos também alertaram que as sanções unilaterais apresentadas contra a Rússia por alguns membros da OMC ameaçam a viabilidade do sistema multilateral de comércio.

As sanções impostas à Rússia e a invasão da Ucrânia têm trazido repercussões já visíveis nos principais setores de atividade, nas importações, exportações e na economia global.

Só em Portugal, cerca de 200 empresas importam bens da Ucrânia, Bielorrússia e Rússia, no que totalizam 1373 milhões de Euro, revela o relatório “Conflito na Ucrânia: Impactos nas empresas portuguesas”.

O conflito entre a Rússia e a Ucrânia juntou-se à subida de preços da energia e à seca, provocando uma escalada do custo de várias matérias-primas essenciais para a produção alimentar, como os cereais, ameaçando as cadeias de abastecimento.

Portugal está a sofrer com as consequências onde leva o Governo a avançar com um conjunto de novas medidas para diminuir o impacto da guerra, onde incluiu o lançamento de uma linha de crédito de 400 milhões de euros para ajudar as empresas, apoios a fundo perdido e uma prestação social para os consumidores mais vulneráveis.

## Empresa Reborn

### *Missão, Visão e Valores*

A Reborn tem como diferenciação o facto de ser a única empresa que reflete os valores da sustentabilidade e solidariedade. Mostrar aos nossos clientes que todos ao nosso redor são importantes e fazem parte de um todo.

**Missão:** A nossa empresa tem como missão lutar por um mundo mais seguro e sustentável, criando produtos benéficos para as pessoas e para a natureza, inovando e contribuindo para o bem-estar aliamos também, a segurança à preservação do meio ambiente.

**Visão:** Procuramos ser reconhecidos como uma empresa sustentável e eficiente no que diz respeito à segurança e sustentabilidade.

**Valores:** A nossa empresa acredita em valores como a segurança, sustentabilidade, confiança, qualidade e eficiência.

## *Logotipo*

O logótipo da empresa baseia-se na fénix que é um pássaro da mitologia grega que, quando morria, entrava em autocombustão e, passado algum tempo, ressurgia das próprias cinzas daí termos usado como exemplo do nosso produto por estarmos a fazer renascer um produto através de outro.

Em relação às cores usámos o verde e o azul para transmitir a sustentabilidade e a reciclagem no planeta.



## Estrutura Organizacional

### Organograma da Reborn



## *Análise de Funções*

A Reborn é composta por 6 elementos e tem uma estrutura definida tendo o CEO, COO, CFO, Assistente de Direção, CSO, CMO, CITO e CHRO. Esta estrutura tem como objetivo definir como é feita a gestão da nossa empresa e da nossa atividade, visando atingir os nossos objetivos estratégicos.

**Chief Executive Officer (CEO)** é o presidente executivo de uma empresa e é a pessoa com maior autoridade na empresa. É a principal figura de autoridade na organização e é o responsável por todas as tomadas de decisões.

Os CEO's de uma empresa são responsáveis por definir a estratégia da empresa e garantir que todos os objetivos são cumpridos. São responsáveis também por garantir um bom trabalho em equipa, motivar os outros, delegar competências, representar a empresa, assegurar que a empresa tem um papel ativo, aconselhar e apoiar outros diretores e coordenar atividades/operações.

**Chief Operating Officer (COO)** é o diretor de operações de uma empresa e é o braço direito do CEO. É o responsável pela gestão do negócio da empresa e por assegurar o dia-a-dia das operações reportando regularmente todas as operações ao CEO.

**Assistente de Direção (VP)** faz a ligação entre o departamento de direção e os restantes departamentos, tendo como função controlar os departamentos à sua volta.

**Chief Financial Officer (CFO)** é o diretor financeiro da empresa responsável por toda a parte financeira, que controla e lida com análises, planeamentos financeiros, controlo de custos, entre outras funções. É o administrador executivo financeiro que comanda a administração e planeia o futuro financeiro da empresa. É também, da sua responsabilidade o controlo dos fluxos de caixa e a monitorização das contas.

**Chief Human Resources Officer (CHRO)** é o diretor de recursos humanos da empresa responsável pelo desenvolvimento e execução da estratégia de recursos humanos valorizando os colaboradores com o objetivo de constituir equipas de trabalho competentes, fortes, motivadas e atualizadas, através da promoção da formação.

**Chief Strategy Officer (CSO)** é o diretor de vendas da empresa responsável pela criação e execução de estratégias corporativas, fazendo a gestão comercial de um negócio, definindo os acordos e condições de venda, bem como supervisionar a administração das vendas.

**Chief Marketing Officer** é o diretor de vendas da empresa responsável pelo desenvolvimento do produto e de todos os assuntos relacionados com o Marketing. O CMO pode reportar todas as ações ao CEO ou ao COO sendo que as suas tarefas passam por assegurar o aumento de vendas, o investimento em marketing e acompanhar novos negócios.

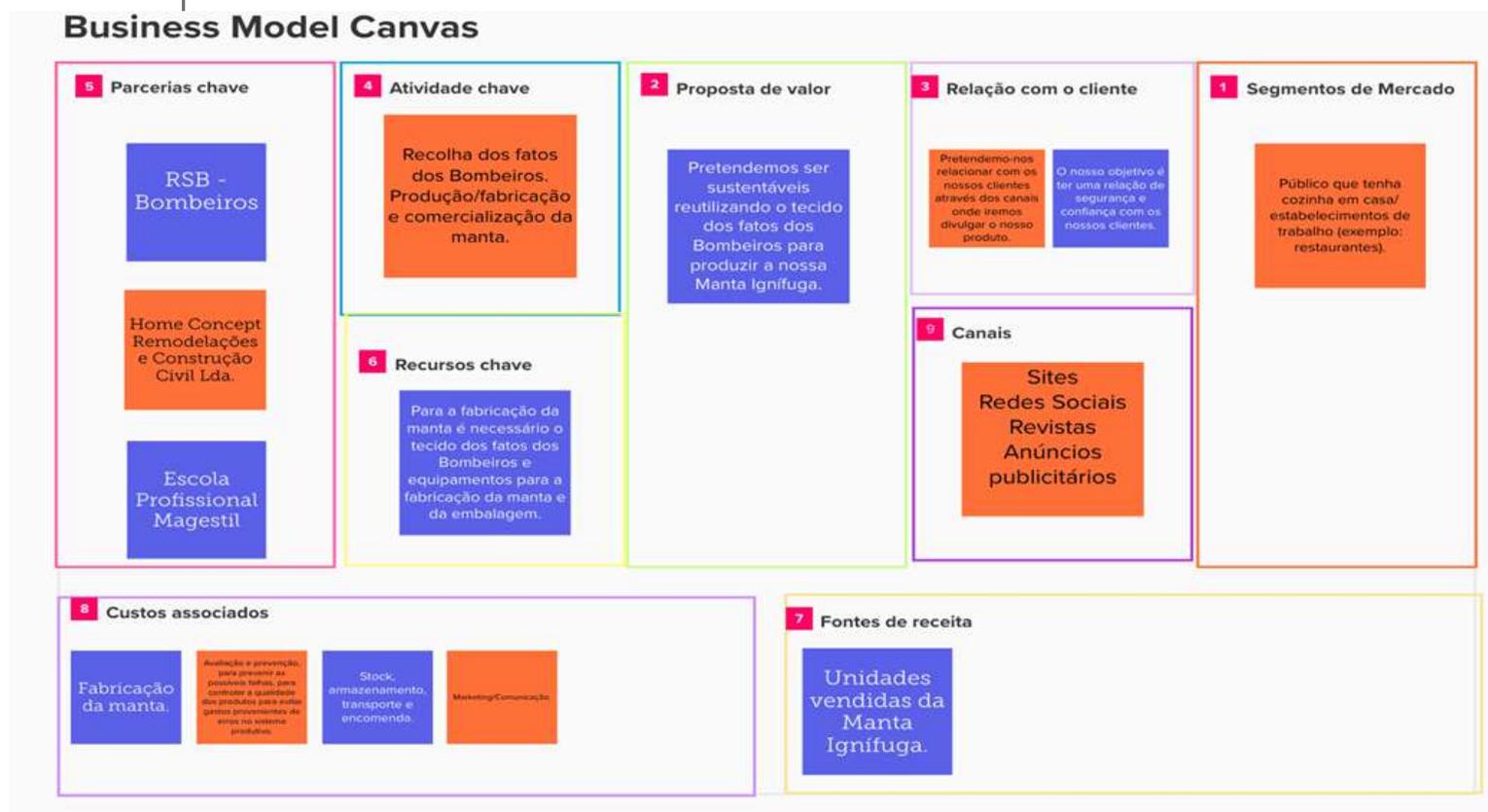
**Chief Information Technology Officer (CITO)** é o diretor da tecnologia e informação da empresa, responsável pelas questões

técnicas e encarregado do funcionamento dos sistemas de informação.

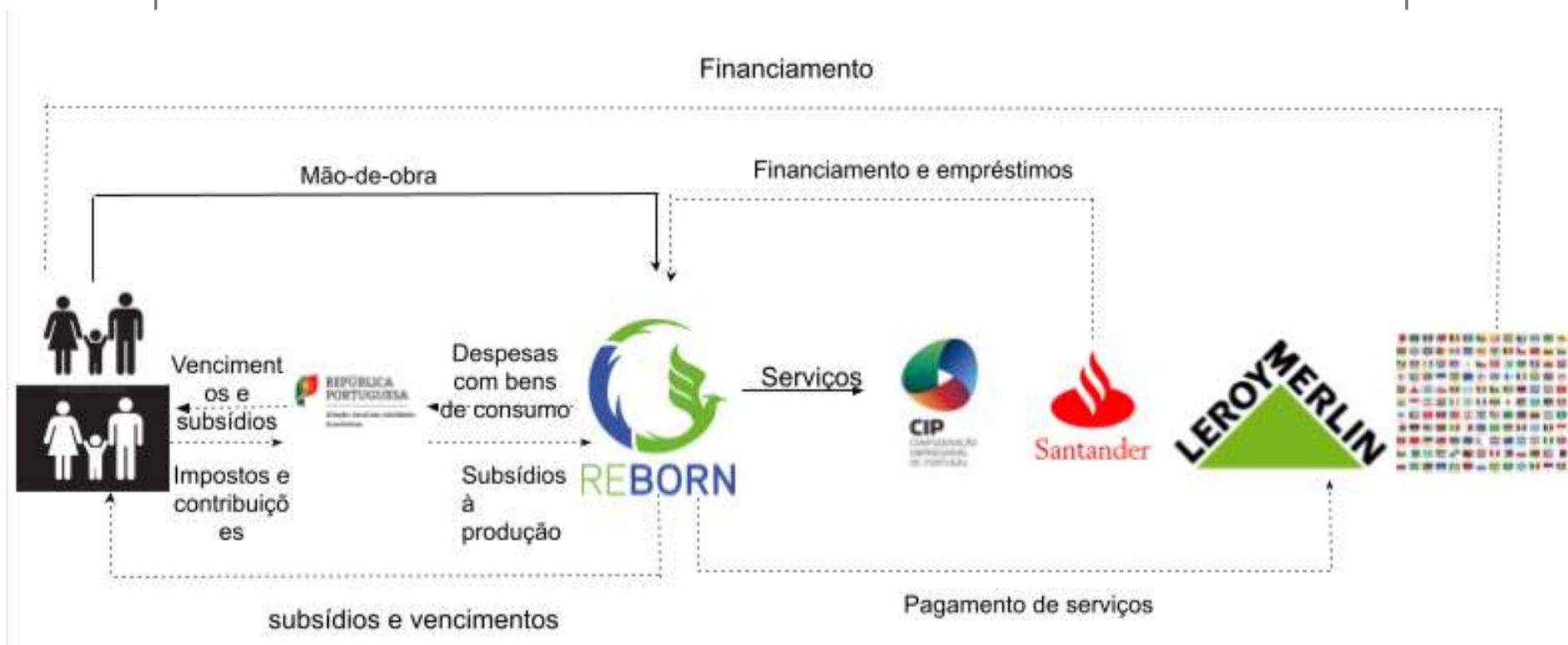
**Chief Information Technology Officer (CITO)** é o diretor da tecnologia e informação da empresa, responsável pelas necessidades tecnológicas sendo encarregue do funcionamento dos sistemas de informação.

# Marketing

## Business Model Canva



### Circuito Económico



Analisando o gráfico acima podemos ver que a nossa Empresa “REBORN” relaciona-se com os vários agentes económicos realizando operações económicas.

O Santander é uma instituição financeira que irá oferecer vários tipos de produtos financeiros tais como: tipos de financiamento, empréstimos necessários e até todo o tipo de formas de pagamentos.

As Famílias desempenham um papel muito importante na Empresa REBORN pois

É com as famílias que teremos o crescimento da empresa e teremos mais mão-de-obra.

Assim, as famílias trabalham para a empresa e consomem os seus produtos e/ou serviços e, a empresa produz os bens e presta os serviços. Relacionados com a nossa Empresa temos os nossos clientes e os nossos colaboradores.

A Reborn irá estar relacionada diretamente com o Estado pagando impostos, taxas

atributos e, em contrapartida, o estado contribuirá com subsídios e despesas de consumo, mais concretamente através dos serviços oferecidos pela Direção Geral da Indústria.

Estaremos depois também relacionados com o Setor Externo através das exportações e importações de bens e/ou serviços e, num cenário de médio/longo prazo pretendemos fazer a expansão e a internacionalização da Reborn.

## *Análise e Segmentação do Mercado*

A Reborn inicialmente estará inserida no mercado nacional, e atuará no setor secundário por ser um comércio a retalho de outros produtos novos em estabelecimentos especializados.

Numa primeira instância a Reborn vai estar presente em Lisboa, porém usaremos a tecnologia ao nosso favor, desenvolvendo meios de comunicação digitais para que cada vez mais as pessoas saibam quem é a Reborn, assim futuramente possamos alargar a dimensão da nossa empresa do Sul ao Norte do país.

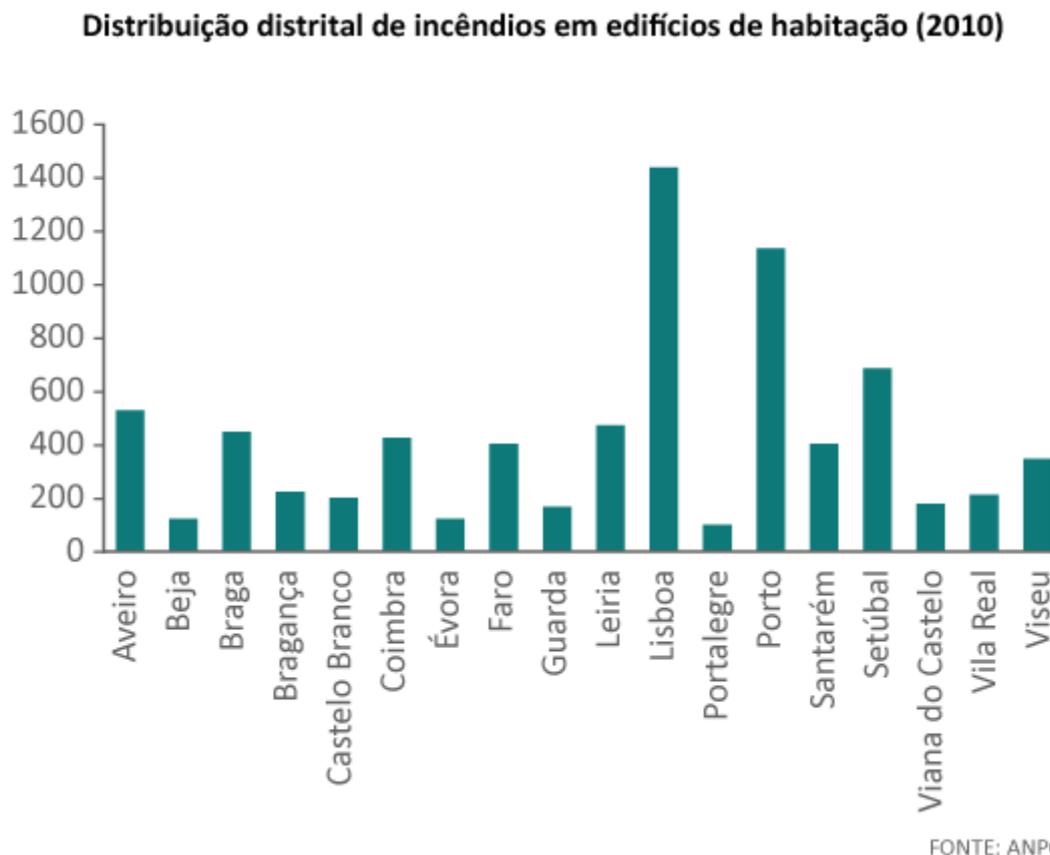
Pretendemos mostrar aos nossos clientes o valor da solidariedade, segurança e sustentabilidade, mostrando que ao estar em contacto com a Reborn não estará apenas ajudando a si próprio, mas também estará a ajudar aqueles que combatem as chamas, tornando o mundo um lugar mais agradável de se viver.

As nossas concorrentes não estão consciencializadas para estas causas, porém quando entrarmos no mercado pensamos que as empresas já criadas e as novas vão querer implementar estes valores, mostrando a mais pessoas a existência dos ODS.

No âmbito deste projeto, consideramos que a Manta Bombeira será um produto inovador de várias formas, mostrando o quão importante é ter um elemento de segurança em casa, a importância da reciclagem e principalmente a solidariedade, transmitindo às pessoas a importância dos nossos Bombeiros no dia a dia.

Pretendemos atingir as áreas urbanas, nomeadamente Lisboa pois é onde se encontra um enorme número de casas, tendo em conta que a maior parte dos incêndios são registados nas grandes cidades e

como a maioria das casas não possui este meio de prevenção (Manta Ignífuga), a Manta Bombeira é ideal para ser introduzida neste meio.



E como podemos verificar no gráfico os incêndios afetam mais a área de Lisboa e Porto, concluindo assim que as grandes cidades são o nosso público alvo devido a este facto, porém o que faz o nosso público alvo ser único e diferente da nossa concorrência é o valor que atribuímos à manta, não sendo um produto simples iguais aos outros, mas sim um produto solidário pois estamos reutilizando o tecido dos nossos bombeiros na produção da manta e com cada venda é doado 10% de seu valor, por isso o nosso público são aqueles que querem uma proteção em casa e para além de tudo fazer parte desta causa solidária.

Além das casas particulares, que normalmente não tem este tipo de equipamento e através da comunicação pretendemos sensibilizar para a sua necessidade e pretendemos também, dirigir-nos a casas de alojamento turístico, onde é obrigatório ter este tipo de equipamento.

Em termos de regiões, há zonas que concentram a maioria destes alojamentos. Juntos, os distritos do Porto, Lisboa e Faro representam 76,5% fatia total do país. A zona do Algarve lidera a tabela com 33.305 unidades, à frente de Lisboa com 23.980 e do Porto com 10.486.





Este aumento exponencial do alojamento local está a levantar preocupações quanto à disponibilidade do mercado e ao preço dos imóveis. Preocupações essas que chegaram também às autarquias, levando à criação de zonas de contenção

O setor do alojamento turístico foi, em 2020, fortemente afetado pela pandemia COVID-19. Por um lado, as medidas de combate à pandemia obrigaram ao encerramento temporário de alguns estabelecimentos.

Por outro, ao longo do ano foram aplicadas diversas restrições à mobilidade com impacto na procura quer dos residentes em Portugal, quer dos residentes nos principais mercados emissores de turistas para Portugal.

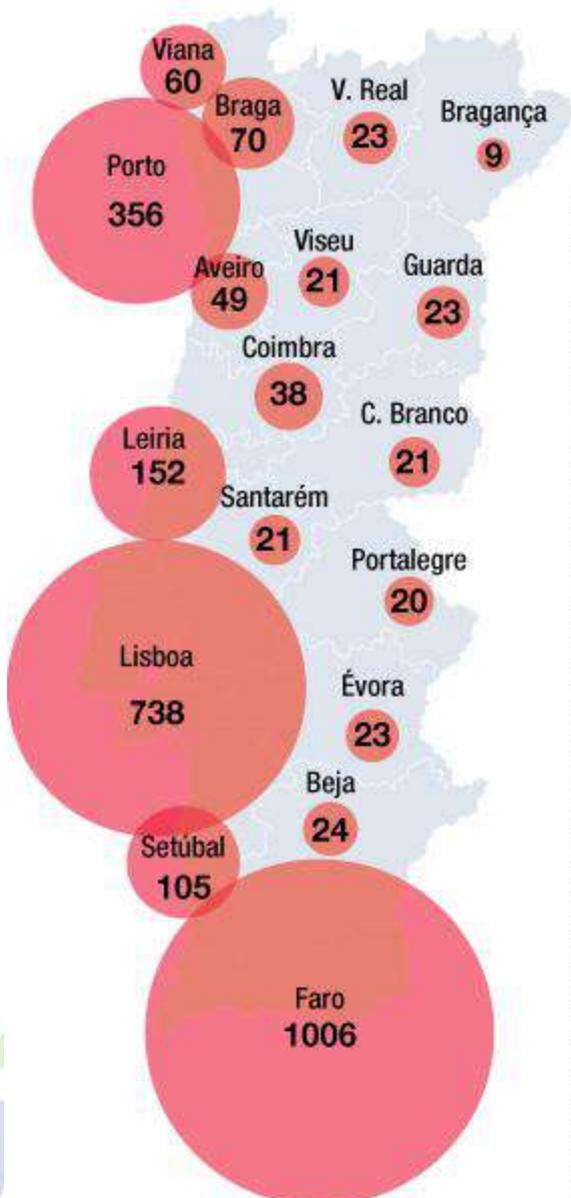
Resultados globais	Unidade	2019	2020
Estabelecimentos	nº	7 155	5 467
Capacidade de alojamento	*	643 308	539 917
Hóspedes	10 <sup>3</sup>	29 495,4	11 668,3
Dormidas	10 <sup>3</sup>	77 822,7	30 283,8
Estada média	nº noites	2,64	2,60
Taxa de ocupação-cama (líquida) *	%	47,3	24,1
Proveitos totais *	10 <sup>6</sup> €	4 295,8	1 445,7
Proveitos de aposento *	*	3 229,9	1 076,4
RevPAR (Rendimento médio por quarto disponível) *	€	49,4	22,6
ADR (Rendimento médio por quarto ocupado) *	€	89,2	77,3

Nos estabelecimentos de alojamento turístico (hotelaria, alojamento local e turismo no espaço rural/habitação) registaram-se 89,4% dos hóspedes e 85,2% das dormidas, seguindo-se os parques de campismo (9,7% e 14,0%, respetivamente) e as colónias de férias e pousadas da juventude (0,9% e 0,8%, pela mesma ordem).

Segundo o RNAL, existem 101 440 alojamentos locais, em Portugal. Lisboa tem atualmente 25 718 alojamentos, mas é Faro que lidera, representando uma fatia de 37,5% da oferta nacional, com 38 056 alojamentos e os novos registos continuam a crescer no distrito. No primeiro trimestre de 2022, houve um aumento de 160% de novos alojamentos face a 2021, um dos crescimentos mais expressivos no mapa nacional.

## Alojamento local

Novos registos no 1.º trimestre de 2022



Varição face ao 1.º trimestre de 2021

	%
Lisboa	382
Bragança	200
Leiria	166
Faro	160
Setúbal	156
Vila Real	155
Viana do Castelo	140
Portalegre	122
Aveiro	113
Braga	112
Porto	98
Évora	77
Guarda	53
Beja	41
Santarém	40
Viseu	31
Coimbra	27
Castelo Branco	-72

FONTE: RNAL INFOGRAFIA JN

Até março, o número de novos alojamentos locais disparou em várias zonas do país, com destaque para a zona Norte. A oferta no Porto também subiu 98% até março (256 novos alojamentos locais), comparada com 2021, e está 11% acima de 2019. Braga, Vila Real e Viana do Castelo também se destacam neste primeiro trimestre com subidas nos novos registos de 112%, 155% e 140%, respetivamente.

## *Estudo de Mercado*

### Público-Alvo

Tendo a Reborn um produto com a função de proteção e ajuda no combate a pequenos incêndios, e de ser um produto de fácil utilização, temos como público-alvo a faixa etária dos 18 aos 65 anos, que possuam casa própria ou arrendada, restaurantes, lares, universidades, escolas, hotéis e qualquer estabelecimento que tenha cozinha, sendo que este produto adapta-se a qualquer idade e a qualquer pessoa que se preocupe com a segurança e a sustentabilidade.

### Análise da Concorrência

O objetivo da Reborn é dar a conhecer aos jovens adultos e adultos o valor da sustentabilidade, segurança e solidariedade. Os nossos possíveis clientes são casas particulares, alojamentos locais/turísticos.

Como concorrentes diretos temos a Global Segurança, o Grupo Safety, a Extintores Portugal e a ExtinLoures.

#### **Concorrentes Diretos**



Comercializa produtos de proteção contra incêndios, sistemas de segurança e prevenção e segurança.

## Grupo SAFETY®

Proteção Contra Incêndios

Atua na área da manutenção de equipamentos de segurança contra incêndios.

### **EXTINTORES**PORTUGAL.PT

Especializada em extintores, sinalética, plantas de emergências, kits de alojamento local, mantas ignífugas e caixas de primeiros socorros.



Comercializa material de combate a incêndio e de segurança, máquinas e ferramentas.

#### **Concorrentes Indiretos**



Especializada na comercialização de equipamentos para proteção dos trabalhadores.



Comercializa material de combate e prevenção a incêndios, materiais de emergência médica e oferece cursos de formação

Os pontos fortes dos concorrentes evidenciados acima são a qualidade dos produtos e serviços, a competência e profissionalismo das equipas, os stocks elevados, o cumprimento de todos os requisitos legais e a melhoria continua dos seus serviços. Os pontos fracos são a falta de reconhecimento comum dessas empresas perante as pessoas. Todos estes produtos são produzidos industrialmente, sem ter em conta a reciclagem dos materiais nem a vertente solidária da Manta Bombeira.

## Tipos de posicionamento de Mercado

### **Qualidade/Desempenho do Produto:**

Um dos tipos de posicionamento de mercado mais comum é o da liderança do produto a partir da sua liderança e desempenho superior. Para além disso, é necessária uma atenção especial para a perceção de qualidade, tendo por base a avaliação dos nossos consumidores, pois as suas necessidades e dificuldades têm que ser assistidas e satisfeitas. Assim a Reborn é uma empresa que cumpre o desempenho e qualidade do produto, pois visto que é um produto inovador, é diferenciado da concorrência, mantendo sempre a qualidade dos seus serviços no máximo.

### **Preço do Produto:**

O preço é um dos outros possíveis caminhos de diferenciação no mercado, que tem em conta o custo-benefício do produto ou serviço. A Reborn é uma empresa que procura satisfazer as necessidades dos consumidores a partir do nosso produto, tentando e fazendo sempre o possível para que o mesmo seja acessível ao maior número de consumidores.

### **Conveniência:**

Este tipo de posicionamento é bastante pertinente para as empresas que facilitam a vida dos seus consumidores, oferecendo assim soluções criativas para os problemas. A Reborn procura não só satisfazer as necessidades dos consumidores, mas também,

pretende ainda apresentar soluções inovadoras e criativas a problemas diários dos nossos consumidores.

### **Personalização:**

A personalização é outra forma da empresa se posicionar com destaque, especialmente em setores de mercado mais restritos. A Reborn é uma empresa que oferece a possibilidade de personalizar o seu produto, adaptando e satisfazendo as necessidades dos nossos consumidores.

## Análise SWOT

Uma maneira eficaz de fazer uma Análise de Mercado é a partir da análise SWOT. Esta análise é um instrumento de desenvolvimento estratégico de um negócio. A partir das suas variáveis sugere-se a mobilização estratégica da organização.

### Pontos Fortes

Sensibilização dos adultos a ter um elemento de segurança;

Relação forte com os Bombeiros;

2 em 1 (Segurança e Sustentabilidade)

### Pontos Fracos

Falta de recursos;

Inexperiência;

Falta de notoriedade;

Falta de comunicação;

### Oportunidades

O tema da reciclagem ser uma preocupação atual;

Inovação no setor da segurança;

Ajuda indireta aos Bombeiros;

Mostrar a importância da segurança e da reciclagem;

### Ameaças

Falta de interesse por parte dos adultos em relação à segurança

Novos concorrentes;

Desconhecimento do tipo de produto;

## Estudo de Mercado/Inquérito

### *Objetivo do Inquérito*

A nossa empresa insere-se no mercado Business to Business (comércio de empresa para empresa) e Business to Consumer (comércio entre a empresa final).

Com a criação da Reborn, verificamos que grande parte das pessoas não sabiam o que era uma Manta Ignífuga ou para que servia.

Desta forma, elaboramos um inquérito com o objetivo de analisar o conhecimento em relação ao nosso produto e inquirir sobre a possível aderência do mesmo.

### *Questões do Inquérito*

Qual a região em que se encontra?

Já teve alguma experiência de incêndio?

Quantas vezes teve a experiência de incêndio?

Em caso de incêndio qual acha que vai ser o seu primeiro pensamento ou no caso de já ter tido essa experiência qual foi a sua primeira ação?

Acha importante/útil ter uma Manta Ignífuga em casa?

Porque acha importante/útil ter uma Manta Ignífuga em casa?

Qual será o sítio mais adequado para adquirir a sua Manta Ignífuga?

Tendo em conta o facto de esta manta ser produzida através da reutilização do tecido dos fatos dos Bombeiros já não utilizados, qual o preço que estaria disposto a pagar pela Manta Ignífuga?

Costuma frequentar casas de férias?

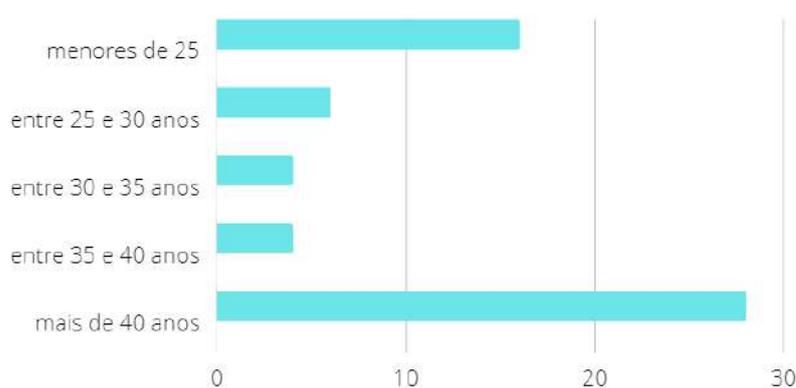
As casas de férias que costuma frequentar tem uma Manta Ignífuga?



## Respostas do Inquérito

Analisando as respostas ao inquérito feito às empresas, pode referir-se que estas foram de encontro ao esperado e refletem a análise previamente efetuada.

### Idade



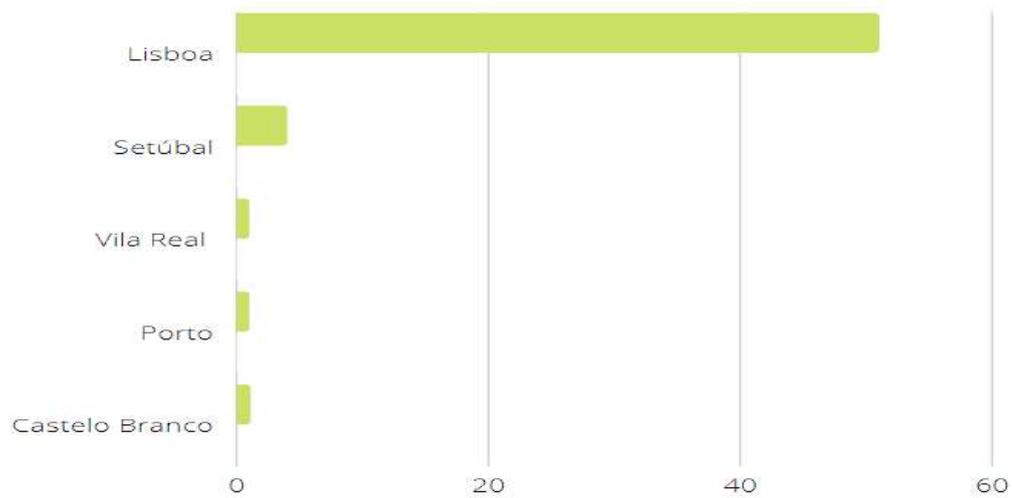
Como podemos verificar, a maioria dos inquiridos tem mais de 40 anos estando de acordo com o nosso público-alvo.

### Género

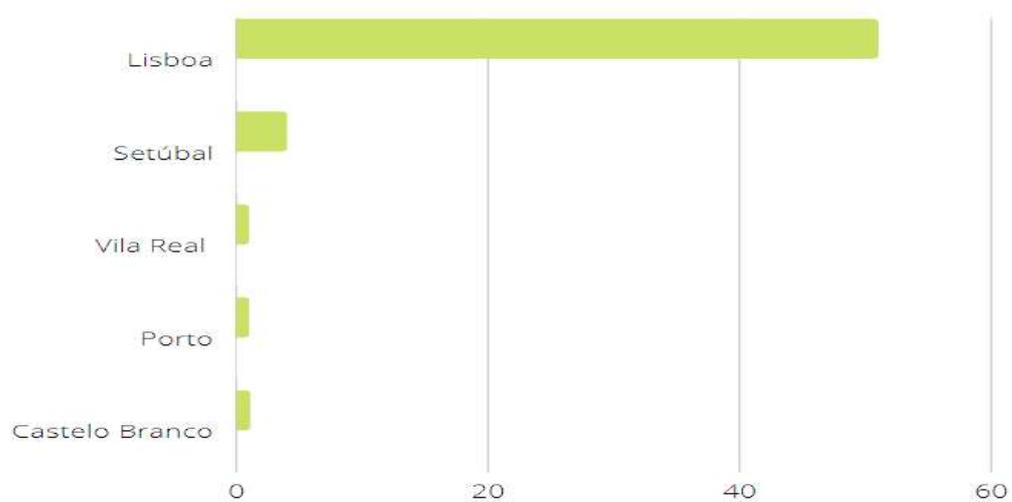


A maior parte dos inquiridos é do género feminino com 79,3% e o género masculino representa 20,7%.

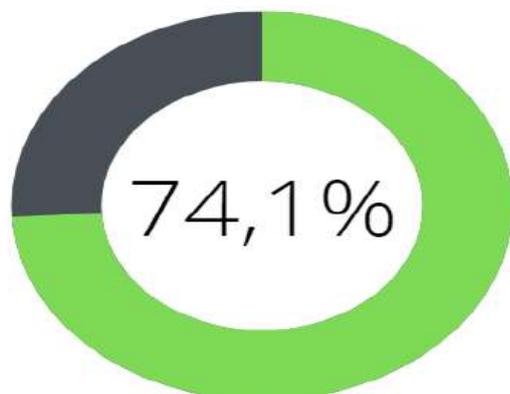
## 1. Qual a região em que se encontra?



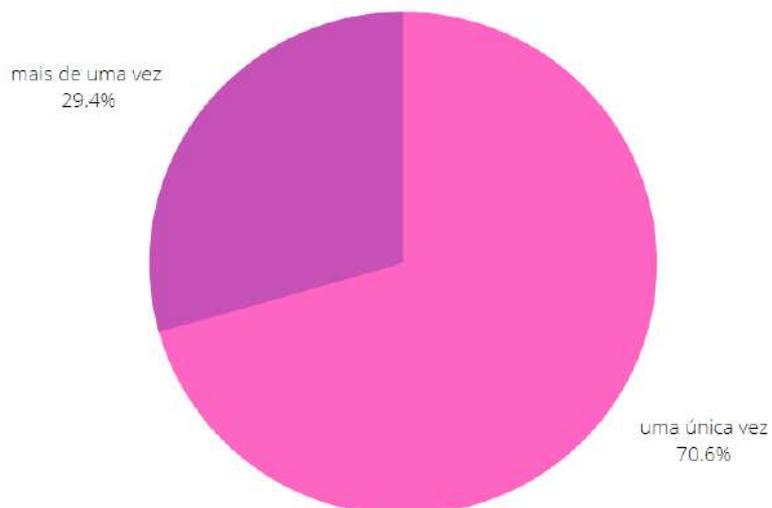
## 2. Já teve alguma experiência de incêndio?



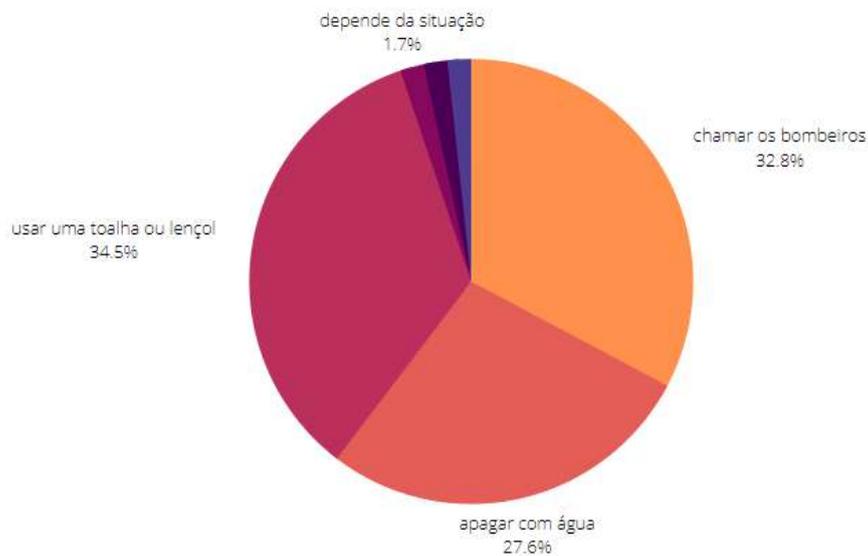
### 3. Já teve alguma experiência de incêndio?



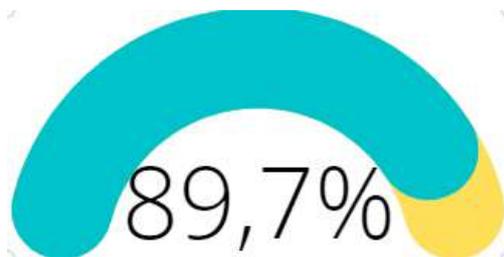
### 4. Se respondeu “Sim” à questão anterior essa expressão foi:



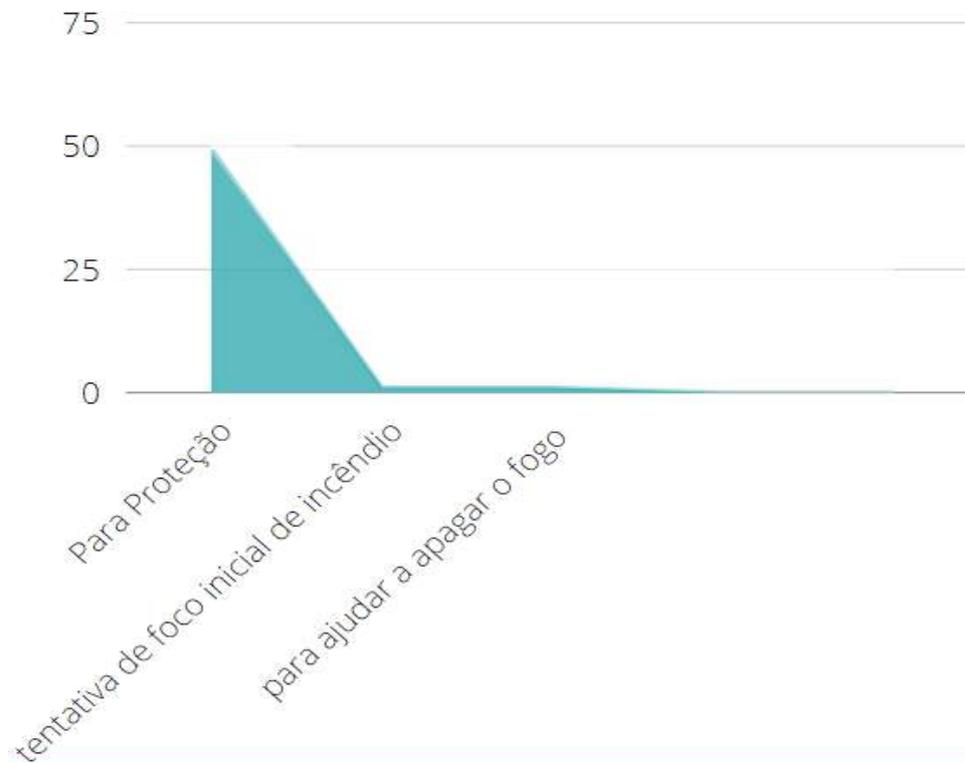
**5. Em caso de incêndio qual acha que vai ser o seu primeiro pensamento ou no caso de já ter sido essa experiência qual foi a sua primeira ação?**



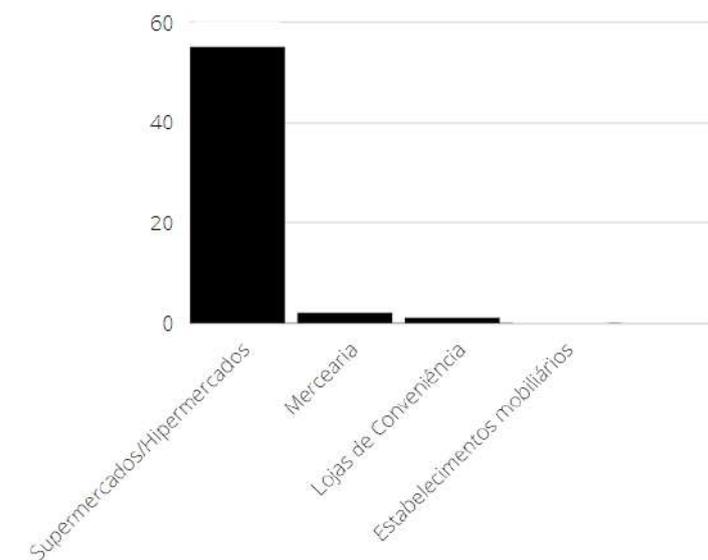
**6. Acha importante/útil ter uma Manta Ignífuga em casa?**



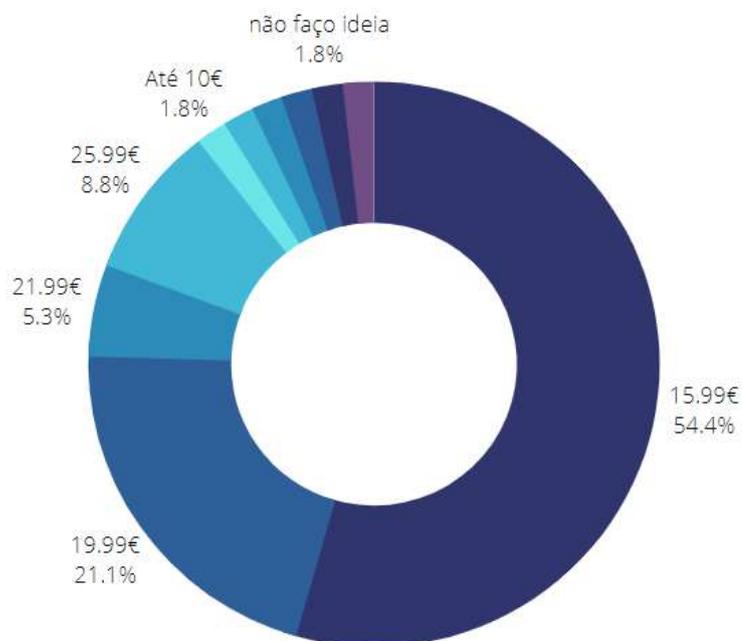
**7. Se respondeu “Sim” à questão anterior, porque acha Importante/útil ter uma Manta Ignífuga em casa?**



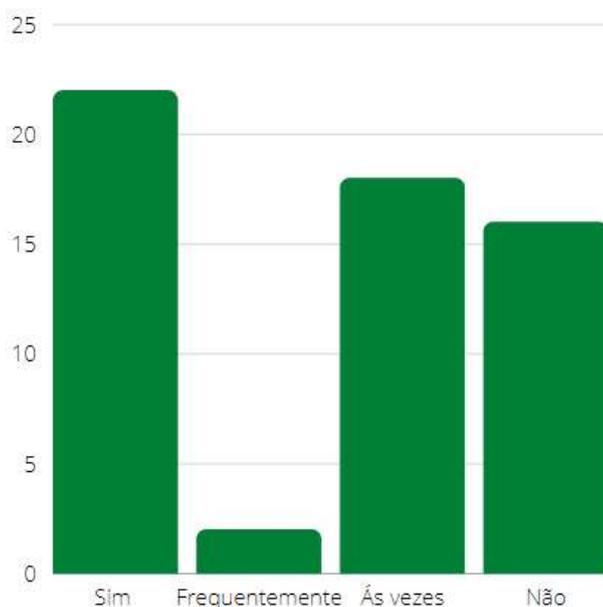
**8. Tendo em conta o local onde mora, qual será o sítio mais adequado para adquirir a sua Manta Ignífuga?**



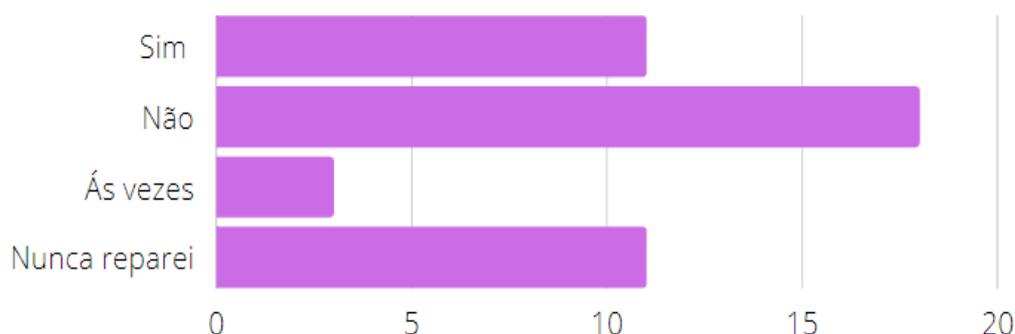
**9. Tendo em conta o facto de esta manta ser produzida através da reutilização do tecido dos fatos dos Bombeiros já não utilizados, qual o preço que estaria disposto a pagar pela Manta Ignífuga?**



**10. Costuma frequentar casas de férias?**



### 11. Se na questão anterior respondeu "Sim", "Frequentemente" ou "Às vezes", as casas de férias que costuma frequentar tem uma Manta Ignífuga?



#### *Análise do Questionário*

De acordo com a análise de resultados do inquérito, tivemos como inquiridos a faixa etária dos 20 aos mais de 40 anos.

De um modo geral, tendo em conta as respostas que obtivemos conseguimos perceber que a maioria dos inquiridos não experienciou um incêndio, contudo os que já experienciaram foi apenas uma única vez. Na maioria das vezes as pessoas optam por usar uma toalha ou um lençol e/ou chamar os Bombeiros, e desta forma acham importante/útil ter uma Manta Ignífuga em casa.

#### *Conclusão do Inquérito*

Com a análise das respostas deste inquérito podemos verificar que tivemos um feedback positivo por parte do nosso possível público-alvo.

Contudo, e de uma forma geral podemos concluir que os inquiridos acham importante/útil ter uma Manta Ignífuga em casa para sua proteção, visto que em muitos dos casos de incêndio optam por utilizar uma toalha ou um lençol e/ou chamar os Bombeiros.

## Marketing-Mix

### *Produto Manta Bombeira*

O nosso produto inovador é a Manta Bombeira, feito de forma diferente do restante mercado, pois reutilizamos as fardas dos Bombeiros para produzir a Manta Bombeira e doamos 10% do valor da venda, atribuindo um cariz solidário e sustentável ao produto.

A Manta Bombeira poderá impactar o nosso mercado de tal forma que por sua causa possamos ter novas parcerias, melhorias no interior e exterior da empresa, com o aparecimento de novos voluntários pois devido ao facto da vertente solidária do produto as pessoas podem ficar sensibilizadas com esta causa.

A Manta Bombeira destaca-se face à concorrência aos olhos do nosso público sendo um produto solidário e sustentável.



### *Logotipo do Produto*

No logótipo do produto manta bombeira, usou-se a asa da fénix, mas com a ideia como se fosse uma manta bombeira, mas através da sua asa, nas cores usamos o laranja em correspondência ao fogo e o azul usado na manta bombeira como a cor complementar do laranja, como se fosse o oposto ao fogo, o azul-água que apaga a chama laranja. azul para a sustentabilidade na mesma.



## Preço

A Reborn tem como fonte principal de receita a venda da Manta Bombeira, sendo assim a venda deste produto tem que ser suficiente para sustentar a empresa nos anos seguintes.

Para isso os preços foram estipulados tendo em conta o produto ser produzido manualmente, havendo uma redução de uma produção em escala e sendo um nicho de produto, naturalmente teria um preço um pouco mais elevado tendo em conta que os valores que atribuímos à Manta Bombeira leva uma pessoa com valores a deixar o preço de lado e escolher a nossa manta pelo valor que ela tem e pelo bem que ela está a fazer. O valor estipulado para a venda da Manta Bombeira será de 28,99€.

E mesmo assim o nosso valor não se distancia drasticamente da concorrência, para não haver casos de o cliente deixar de levar a Manta Bombeira e levar uma mais barata só pelo facto de o produto ter um preço bastante elevado, por isso optamos por não subir o preço demasiado para ser mais acessível a todos.

## Promoção

As três formas de promoção realizadas pela Reborn serão as ações de relações públicas, comunicação online e publicidade.

A forma como iremos divulgar o nosso produto será através das publicações nas nossas redes sociais (por volta das 19:00, pois é a hora que normalmente o nosso público alvo já está em casa e tem tempo para ir às redes sociais) pois em alguns clicks estará disponível para imensas pessoas podendo se alargar cada vez mais, com a possibilidade das pessoas partilharem com os seus amigos, e

também no nosso email pois assim facilita na geração de leads e já é feito para um público interessado na nossa empresa/produto

Nas ações de relações públicas, teremos por exemplo, uma linha de merchandising, e por fim, na publicidade teremos flyers sobre a Manta Bombeira e também cartazes de sensibilização em relação a solidariedade e reciclagem.

### *Distribuição*

Os nossos clientes poderão adquirir a Manta Bombeira no site online da Reborn e também nas lojas físicas, em hipermercados, lojas de construção e de mobília, visto que são lugares onde se possui produtos parecidos ao nosso e também por mais pessoas frequentarem esses locais, dando a possibilidade de as pessoas conhecerem a Manta Bombeira.

Para o produto chegar às pessoas, vamos utilizar as redes sociais maioritariamente, pois é o canal que impulsiona de forma mais ampla a divulgação do nosso produto, a mídia televisiva, o nosso site e mupis espalhados por pontos estratégicos na área metropolitana de Lisboa.

## Política de Recursos Humanos

### *Pertencer à Reborn*

O sucesso a longo prazo de qualquer empresa depende da sua capacidade de atrair, reter e desenvolver colaboradores capazes de garantir a continuidade e o crescimento sustentável da empresa.

A política da Reborn passa por contratar colaboradores com atitudes e competências profissionais, que lhes permitam um desenvolvimento a longo prazo na empresa. Assim, é fundamental garantir que existe um forte alinhamento entre os valores do candidato e a cultura da empresa.

Apenas as atitudes, as experiências e o alinhamento com os princípios da empresa são considerados no processo de seleção e recrutamento. Neste processo não será contemplado outros tipos de variáveis como a origem do candidato, a nacionalidade, a religião, a raça, o género, a orientação sexual, a deficiência ou a idade.

### *Saúde e Segurança*

No âmbito da medicina do trabalho, legislada pela Lei nº 102/2009, de 10 de setembro, a Reborn contrata serviços de uma empresa acreditada pela ACT e pela DGS, entidade esse que é credível para o exercício legal da Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho. Providência, assim, um ambiente seguro e saudável aos seus colaboradores, através destes serviços de prevenção da saúde laboral, reduzindo a incidência de acidentes de trabalho ou de doenças em resultado da ação aboral.

Os serviços de consultoria da entidade especializada darão cumprimento na íntegra dos requisitos legais e normativos relativamente ao regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho.

### *Condições de Trabalho e Emprego*

A Reborn compromete-se a garantir a todos os colaboradores boas condições de trabalho, um ambiente seguro e saudável. Como tal, disponibilizamos condições de trabalho flexíveis e incentivamos os nossos colaboradores a ter interesses externos. Paralelamente, as chefias são responsáveis pela segurança e saúde dentro da sua área de responsabilidade pelo que são incentivadas a desenvolver as suas competências.

No entanto, o compromisso da Reborn, vai para além dos seus próprios colaboradores. A Reborn preocupa-se com todas as pessoas que trabalham dentro ou fora das suas instalações em obrigações contratuais.

Acreditamos que todas estas condições são essenciais para construir uma relação baseada na confiança e respeito pelos colaboradores. Assim, as chefias estão empenhadas em construir e manter, junto das suas equipas, um ambiente de confiança mútua. Por sua vez, os recursos humanos prezam pelo diálogo e procuram garantir que a voz dos trabalhadores é ouvida.

### *Remuneração*

Atrair novos colaboradores e manter os atuais não se resume à remuneração e aos benefícios que a Reborn proporciona. Outros

aspectos são igualmente importantes como a confiança que os colaboradores colocam no nome da empresa, as relações estabelecidas com as chefias e os demais colegas de trabalho, o reconhecimento e a experiência e as oportunidades de aprendizagem e crescimento.

Assim, sendo estes são os fatores que compõem a remuneração de cada colaborador.

A remuneração deve ser estabelecida no âmbito social e jurídico de cada país, respeitando os acordos coletivos.

É da responsabilidade de cada chefia propor a remuneração dos seus colaboradores no âmbito da política da empresa. Todos os colaboradores devem ser esclarecidos sobre a sua situação em termos de remuneração e benefícios.

### *Formação e Aprendizagem*

A aprendizagem é uma parte fundamental da cultura da empresa. todos os colaboradores são constantemente encorajados a atualizar os seus conhecimentos e consolidar competências.

A experiência e a formação no posto de trabalho são as ferramentas de aprendizagem principais. as chefias são responsáveis por orientar e fazerem coaching aos colaboradores, de forma que estes possam ter sucesso nas suas funções.

Na Reborn reconhece-se a importância da melhoria contínua, assim como a partilha de conhecimentos e ideias. O desenvolvimento profissional, a partilha de responsabilidades e o desenvolvimento das

equipas são práticas incentivadas, uma vez que proporcionam competências adicionais, enriquecem o trabalho e aumentam a responsabilização.

### *Relações de Trabalho*

A Reborn tem vindo a construir uma cultura baseada na confiança, no respeito mútuo e no diálogo. Todos os colaboradores trabalham diariamente para desenvolver e manter relações pessoais positivas, sendo isto parte essencial do seu trabalho.

A Reborn não só defende a liberdade de associação dos seus colaboradores e o reconhecimento do direito à negociação coletiva, como garante que a comunicação direta é estabelecida com frequência no local de trabalho.

No espírito de melhoria contínua, incentivamos que os nossos colaboradores vão para além dos aspetos tradicionais de negociação, com o intuito de partilhar conhecimentos e, em conjunto, encontrar oportunidades relacionadas com a criação de valor partilhado, a saúde, a segurança no local de trabalho e a preocupação com o meio ambiente.

## **Reborn na lógica do Direito**

### *Seguros e Acidentes de Trabalho*

A segurança física e saúde dos trabalhadores é um princípio fundamental do Estado de Direito, motivo pelo qual, a legislação portuguesa estabeleceu a obrigatoriedade de um seguro de acidentes de trabalho.

Ao abrigo desta normativa legal, todos os trabalhadores estão protegidos por uma apólice de seguro que engloba tanto a prestação dos cuidados médicos, como o pagamento de eventuais indemnizações por incapacidades temporárias e permanentes.

Podemos assim verificar abaixo no Art.59.º da Constituição da República Portuguesa que explica que todos os trabalhadores têm direito a indemnização.

“Todos os trabalhadores (...) têm direito a assistência e justa reparação, quando vítimas de acidente de trabalho ou de doença profissional.” Art. 59.º da Constituição da República Portuguesa. ”

Apesar da evolução alcançada em matéria de prevenção e inspeção das normas de segurança e higiene no trabalho, continuam a registar-se mais de 250.000 acidentes de trabalho por ano em Portugal.

No ponto de vista jurídico, os acidentes de trabalho são inigualáveis. O sinistro pode dever-se a circunstâncias repentinas e imprevisíveis ou ser ocasionado por falta de medidas de segurança e higiene no trabalho onde a culpa é do empregador.

Em ambos os casos, o trabalhador está amparado pelo seguro de acidentes de trabalho contratado pela empresa, devendo esta responder solidariamente pelo pagamento da indemnização prevista na Lei que regulamenta a reparação de Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais n.º 98/2009 de 4 de setembro. Isto não impede que a companhia de seguros exerça posteriormente o seu direito de regresso sobre o responsável pelo acidente.

“ Se o acidente se deveu a atuação culposa do empregador, “a indemnização abrange a totalidade dos prejuízos, patrimoniais e não patrimoniais, sofridos pelo trabalhador e seus familiares, nos termos gerais.”  
art. 18º nº 1 da Lei 98/2009 de 4 de setembro.”

De acordo com a alínea f) do n.º 1 do artigo 59.º da Constituição da República Portuguesa, todos os trabalhadores têm direito a assistência e justa reparação, quando vítimas de acidente de trabalho ou de doença profissional. Considera-se acidente de trabalho uma lesão corporal, perturbação funcional ou doença que ocorre no local de trabalho no exercício da atividade profissional ou por motivo dela. Considera-se assim acidentes de trabalho.

No trajeto de ida e de regresso do trabalho, no desempenho de tarefas espontaneamente prestadas e das quais possa resultar benefício económico para o empregador, no local de trabalho e fora deste para exercer o direito de reunião ou na qualidade de representante dos trabalhadores, durante a realização de ações de formação de âmbito profissional que decorram no local habitual de trabalho, ou fora deste, sempre que a frequência do curso seja autorizada pela entidade patronal.

“ Se o acidente se deveu a atuação culposa do empregador, “a indemnização abrange a totalidade dos prejuízos, patrimoniais e não patrimoniais, sofridos pelo trabalhador e seus familiares, nos termos gerais.”  
art. 18º nº 1 da Lei 98/2009 de 4 de setembro.”

Podemos ainda destacar que o regime que regula a reparação de acidentes de trabalho e doenças profissionais, cuja responsabilidade não pode ser responsabilizada a terceiros e acidentes por atuação culposa do empregador ou outros. No primeiro

caso, os sinistrados são compensados apenas pelos danos que afetam a sua capacidade produtiva (capacidade de ganho). A lei prevê para estes lesados o pagamento integral das despesas médicas, mas apenas uma indemnização parcial pelas incapacidades temporárias e parciais.

No segundo caso, por sua vez, entramos no âmbito da Responsabilidade Civil e os sinistrados deveram ser indemnizados por todos os danos, sejam eles patrimoniais ou não patrimoniais como acontece no caso dos acidentes de viação.

Se o acidente se deveu à atuação culposa do empregador, por omissão ou incumprimento das normas de higiene e segurança no trabalho, o sinistrado tem direito não só aos cuidados de saúde necessários como também à compensação da totalidade dos prejuízos causados.

A legislação portuguesa diz que, independentemente de haver atuação culposa por parte da entidade patronal, o sinistrado tem sempre direito a receber os cuidados médicos e a ser indemnizado, se do acidente resultar algum tipo de limitação que afete a sua capacidade geral de ganho. Todas as empresas estão obrigadas a contratar um seguro de acidentes de trabalho para garantir o pagamento destas despesas e indemnizações. Se a empresa não tiver seguro válido, deve responder com o seu património.

### **Incapacidades**

As indemnizações provenientes dos acidentes de trabalho ou doenças profissionais têm como base um ponto importante: o grau de incapacidade para o trabalho.

Existem assim dois tipos de grau de incapacidade para o trabalho: a capacidade temporária e a capacidade permanente.

A incapacidade temporária é uma deficiência transitória com duração real ou esperada igual ou inferior a seis meses, que, quando em conjunto com certos obstáculos, pode impedir que as pessoas participem na sociedade em pé de igualdade com as outras.

Já a incapacidade permanente é atribuída sempre que do acidente resultem limitações do ponto de vista funcional que impeçam, totalmente ou parcialmente, a realização das tarefas profissionais. A incapacidade temporária é atribuída por um período máximo de 18 meses, salvo situações excecionais em que o prazo pode ser prolongado até aos 30 meses.

### **Acidentes no Percurso**

É considerado acidente no percurso, todo aquele que se produz no trajeto normalmente utilizado pelo trabalhador entre a sua residência, habitual ou ocasional, e o seu local de trabalho e vice-versa, durante o período habitualmente gasto para o efeito.

De acordo com a normativa vigente, o acidente de trabalho no percurso enquadra os seguintes pontos também:

- O percurso realizado entre a residência e o local onde o trabalhador realiza algum tipo de formação profissional a cargo da empresa;
- No trajeto entre o local de trabalho e o local de refeição;

- No percurso efetuado entre o local de trabalho ou habitação e o local de pagamento do ordenado;
- Nas deslocações necessárias para obtenção de assistência médica ou hospitalar devido a acidente de trabalho anterior;
- O acidente ocorreu no regresso à sua habitação, a contar desde a porta de acesso até às áreas comuns do edifício (o contrário só é válido desde a via pública até ao trabalho por se considerar que o trabalhador se encontra num espaço por ele controlado).

A lei prevê ainda que “não deixa de se considerar acidente de trabalho o que ocorrer quando o trajeto normal tenha sofrido interrupções ou desvios determinados pela satisfação de necessidades atendíveis do trabalhador ou, bem como por motivo de força maior ou por caso fortuito”, de acordo com o n.º 3 do artigo 9.º da Lei 98/2009 de 4 de setembro.

Considera-se acidente de trabalho o que ocorrer quando o trajeto normal tenha sofrido interrupções ou desvios determinados pela satisfação de necessidades atendíveis do trabalhador, bem como por motivo de força maior ou por caso fortuito – n.º 3 do artigo 9.º da LAT. Tendo em conta critérios de adequação social e de proporcionalidade, a interrupção feita pelo sinistrado com a paragem por 20 minutos no café com um colega, onde beberam um copo de vinho, não poderá considerar-se como tendo sido determinada pela satisfação de necessidades atendíveis do trabalhador, não visou a satisfação de qualquer necessidade elementar de convívio social do mesmo e não consubstancia uma necessidade compreensível e ainda resultando da matéria de facto provada que o embate dos

veículos ocorreu já depois da residência do sinistrado, na IC-19, a caminho da casa da amiga... que havia pedido àquele que o levasse para a localidade de ... onde residia, sendo certo que o trajeto normal do sinistrado efetua-se pela 2ª CIRCULAR, não sendo necessário transitar pela A2, este desvio não foi determinado pela satisfação de necessidades atendíveis do trabalhador, nem por motivo de força maior ou caso fortuito, antes decorreu de um ato voluntário do mesmo que acedeu ao pedido do seu colega de o levar para a localidade onde residia e não de um qualquer motivo estranho ou alheio à sua vontade. Tendo o trajeto normalmente utilizado pelo sinistrado de regresso do local de trabalho para casa sofrido uma interrupção e um desvio não determinados pela satisfação de necessidades atendíveis nem por motivo de força maior ou por caso fortuito, o acidente de que foi vítima não pode considerar-se acidente de trabalho no percurso.

### **Fundos de Acidentes de Trabalho**

O Fundo de Acidentes de Trabalho é um organismo público de cariz essencialmente social e que atua como garante dos direitos constitucionais dos trabalhadores.

Este Fundo veio substituir os anteriores Fundo de Garantia e Atualização de Pensões (*FGAP*) e o *Fundo de Atualização de Pensões de Acidentes de Trabalho (FUNDAP)*.

As suas principais competências são:

Intervir subsidiariamente em substituição das entidades responsáveis sempre que estas não possam assumir o pagamento das prestações em que foram condenadas, por insolvência,

incapacidade económica, ausência, desaparecimento ou impossibilidade de identificação da mesma, garantir o pagamento das atualizações das pensões e das prestações de assistência por terceira pessoa e do duodécimo adicional das pensões para todos os acidentes anteriores a 31/12/1999, assumir o pagamento dos prémios de seguro de acidentes de trabalho das empresas que se encontrem em processo de recuperação e, por conseguinte, impossibilitadas de o fazer de por si.

### **Em que consiste a tentativa de conciliação?**

Sempre que um trabalhador sofre um acidente laboral com danos corporais permanentes (incapacidade permanente), a companhia de seguros está obrigada a participar tal sinistro no Tribunal de Trabalho do local onde decorreu o acidente, informando a percentagem de incapacidade que atribui ao sinistrado.

Uma vez recebida esta informação, o sinistrado é convocado ao tribunal para ser avaliado por um perito médico, que irá determinar as percentagens de incapacidades.

Após esta avaliação, as partes (companhia de seguros, sinistrado e em algumas ocasiões a entidade patronal) são chamadas a tribunal para tentar chegar a um acordo, nomeadamente, em relação a valores salariais, nexos de causalidade, período de incapacidade temporária e percentagem incapacidade permanente.

## *Direito Público*

O **Direito Internacional** consiste no sistema de princípios e normas, de natureza jurídica, que disciplinam os membros da sociedade Internacional (Estados) ao agirem numa posição jurídico-pública no âmbito das suas relações internacionais. O Direito Internacional é habitualmente incluído em acordos entre países soberanos e/ou decorre desses acordos, sendo que estes acordos são vulgarmente denominados de Tratados Internacionais.

Os objetivos do Direito Internacional são os de regular as relações entre sujeitos de Direito Internacional, a saber, os Estados Soberanos, como principal sujeito de Direito Internacional. Como tal, visa preservar a paz e a segurança internacionais, proteger a vida humana, reger os espaços internacionais, proteger os interesses comunitários internacionais e garantir um desenvolvimento social e económico.

O Direito Internacional está dividido em dois tipos: o público e o privado.

O **Direito Internacional Público** regula as relações entre países e organizações internacionais, abrangendo temas como os direitos humanos, o direito convencional, o direito do mar, o direito internacional penal e o direito internacional humanitário.

O **Direito Internacional Privado** consiste num conjunto de normas de direito processual que determinam qual deve ser a lei aplicável a determinados processos. Estas normas são aplicáveis a

processos com elementos transfronteiriços, como um contrato celebrado entre partes que residem em países distintos, ou se estes elementos existirem num país com ordens jurídicas diferentes.

As fontes do Direito Internacional Público constituem os modos de formação e revelação jurídico-internacionais do Direito sendo que estas são as convenções internacionais, os costumes internacionais, os princípios gerais do Direito, a jurisprudência, a doutrina, a equidade e o *ius Cogens*.

As **Convenções Internacionais** são acordos/tratados celebrados entre sujeitos de Direito Internacional, ou seja, entre estados e organizações internacionais que visam, a prossecução de interesses comuns e produzem efeitos jurídicos entre as partes, podendo regular todas as questões que possam causar conflito entre os Estados ou potenciar a entreaajuda e interesses comuns entre os mesmos.

Assim, é a fonte primordial de Direito Internacional, sendo de aplicação imediata nos Estados outorgantes das Convenções Internacionais.

O **Costume** é uma forma de criação de normas jurídicas na comunidade internacional sendo que, corresponde a uma prática uniforme e constante da maioria dos Estados, reiterada de forma intensa ou por longos períodos, com convicção de obrigatoriedade na sua execução e cumprimento, pelo que é também uma fonte imediata de direito, aplicando-se diretamente entres os Estados que a seguem.

Os princípios gerais do Direito traduzem orientações de natureza geral dirigidos a quem aplica o direito sendo que estes são a legitimação, a interpretação, a integração e a complementaridade, a saber:

A **Legitimação** permite questionar a legitimidade de normas ou princípios que sejam desiguais, podendo provocar a sua invalidade.

A **Interpretação** permite determinar preferências quanto à interpretação do Direito Internacional Público.

A **Integração** auxilia na integração de lacunas gerais de regulamentação.

A **Complementaridade** alarga a extensão da regulação no âmbito da aplicação do Direito Internacional Público.

A **Jurisprudência** designa o conjunto das decisões sobre as interpretações das leis feitas pelos tribunais internacionais, quer seja os Tribunais de natureza tendencialmente universal, como o Tribunal Penal Internacional, ou regional, como o Tribunal de Justiça da União Europeia. É uma fonte mediata de direito.

A **Doutrina** trata-se de um conjunto de princípios, ideias e ensinamentos de juristas que, servem de base para o Direito e que influenciam as decisões judiciais. É a fonte de Direito, utilizada também para a interpretação das leis, fixando as diretrizes gerais das normas jurídicas. É também uma fonte mediata de direito.

A **Equidade** consiste na justiça do caso concreto, ou seja, consiste na resolução dos casos através da aplicação de critérios criados pelo próprio aplicador, especificamente para o caso concreto. Assim, não é uma fonte de Direito no sentido técnico, mas permitirá sim aplicar as diversas fontes de direito procurando encontrar a justiça do caso concreto.

O **Ius Cogens** é uma norma imperativa que constitui uma supra legalidade internacional sendo como que os princípios superiores a qualquer Estado, traduzindo os valores fundamentais inerentes à natureza humana, e assim, imperativo, para todas as regras escritas de direito internacional. A sua natureza legitima todo o Direito Internacional, está presente em todo o Direito Internacional, mas transcende-o, legitimando-o.

## *Reborn na lógica de Direito Comunitário*

A aplicação direta do direito comunitário foi durante largas décadas um tema polémico com o direito interno dos estados-membros. Das Comunidades Europeias passou-se à UE, pois só com a entrada em vigor do Tratado de Lisboa se passou a poder falar apenas da UE a que ainda se adiciona a Comunidade Europeia da Energia Atómica. O tema da aplicabilidade direta deixou de ser interessante na União Europeia.

A manifestação livre e voluntária do consentimento dos Estados membros da União Europeia e como consequência, obrigaram-se pelos tratados instituídos e pelos atos das instituições produzem a atribuição de competências internas a favor da união. Esta atribuição em determinadas matérias e o seu exercício efetivo pelas instituições da UE é o ponto de partida da existência do ordenamento jurídico comunitário.

O Estado reserva um conjunto de competências sob a soberania e, portanto, regidas pelo direito nacional. Mas nas matérias dadas regem os tratados e os atos das instituições ou ao direito derivado. Portanto, os dois ordenamentos jurídicos coexistem no interior de cada Estado-Membro assim como o efeito direto de toda uma série de disposições aplicáveis aos seus nacionais e a eles mesmos.

Desde logo, o direito comunitário deve o seu nascimento às normas de direito internacional que regulam a relação entre os Estados, mas para a maioria é evidente que os tratados e os atos das

instituições ultrapassam o marco internacional clássico das relações entre estados para incorporar como destinatários dessas normas os nacionais do Estado-membro e os poderes públicos do Estado.

O Direito Comunitário é um desdobramento do Direito Internacional, mas que, ao contrário deste, não é de Direito Público, pois possui um caráter supranacional, tendo natureza Público-Privada. Na América do Sul temos como exemplo o Direito no âmbito do Mercosul. Outros autores preferem colocar a legislação do Mercosul como "Direito de Integração" e nesse posicionamento o direito da União Europeia seria o "direito de integração em nível comunitário" ou direito comunitário propriamente dito.

As relações entre o direito comunitário e o direito interno estão condicionadas pelo princípio da autonomia, eficácia ou aplicação direta e a primazia do direito comunitário. Os aspetos essenciais do ordenamento jurídico são a primazia em relação ao direito dos Estados-Membros assim como o efeito direto de toda uma série de disposições aplicáveis aos seus nacionais e a eles mesmos.

Com efeito, as normas comunitárias que são criadas pelo poder público supranacional independente dos Estados-Membros e que pertencem por isso a um ordenamento distinto, não precisam de ser ratificadas nem podem ser ignoradas. Impõem-se ao direito nacional anterior ou prevalecem sob o superior, pois as ditas normas não pertencem ao mesmo sistema, mas sim devido à preferência que o direito comunitário goza para cumprir a sua ambição de vigor e que foi assumida sem reservas por todos os ordenamentos nacionais.

O direito comunitário distingue-se do direito da União Europeia – direito adotado no âmbito da Política Externa e de Defesa Comum e no da Cooperação Policial e Judiciária – e do direito português. Na base do direito comunitário estão os tratados que instituem as Comunidades Europeias, instituindo uma “nova ordem jurídica própria” com fontes de direito autónomas e normas dirigidas não só aos Estados membros, mas aos respetivos cidadãos. O direito comunitário tem primazia sobre o direito nacional, entrando automaticamente em vigência na ordem jurídica dos Estados membros.

De acordo com o princípio do primado, criado e desenvolvido pelo Tribunal de Justiça das Comunidades Europeias, as normas de direito comunitário sempre prevalecem sobre qualquer norma de direito português, anterior ou posterior, de natureza legal ou constitucional.

Só o primado do direito comunitário garante a sua aplicação uniforme em todo o espaço comunitário, sem a qual os objetivos de integração estariam comprometidos. Como o Tribunal de Justiça afirma no referido acórdão Costa/Enel, “as obrigações assumidas no Tratado que institui a Comunidade não seriam absolutas, mas apenas eventuais, se pudessem ser postas em causa por posteriores atos legislativos dos signatários.”

O primado do direito comunitário sobre qualquer norma contrária ao direito nacional é, assim, uma condição necessária para a salvaguarda da própria existência da ordem jurídica comunitária. Se o direito comunitário não tivesse primazia sobre o direito nacional, não poderia existir como um direito que vigora e é aplicável uniformemente em todos os Estados membros.

Relativamente ao alcance do primado, são elucidativas as palavras do Tribunal de Justiça das Comunidades Europeias, no muito citado acórdão Simmenthal: “... por força do primado do direito comunitário, as disposições do Tratado e os atos das instituições diretamente aplicáveis têm por efeito, nas suas relações com o direito interno dos Estados membros, não apenas tornar inaplicável de pleno direito, desde o momento da sua entrada em vigor, qualquer norma de direito interno que lhe seja contrária, mas também – e dado que tais disposições e atos integram, com posição de precedência, a ordem jurídica aplicável no território de cada um dos Estados membros – impedir a formação válida de novos atos legislativos nacionais, na medida em que seriam incompatíveis com normas do direito comunitário.

Com efeito, o reconhecimento de uma qualquer forma de eficácia jurídica atribuída a atos legislativos nacionais que invadem o domínio no qual se exerce o poder legislativo da Comunidade, ou que por qualquer forma se mostrem incompatíveis com disposições do direito comunitário, implicaria a negação do carácter efetivo dos compromissos assumidos pelos Estados membros, por força do Tratado, de modo incondicional contribuindo assim para pôr em causa os próprios fundamentos da Comunidade.

Porque o direito comunitário tem primazia sobre o direito nacional, as entidades aplicadoras do direito (tribunais, autoridades administrativas) estão vinculadas à não aplicação de direito nacional incompatível com aquele e a fazerem uma interpretação do direito nacional em conformidade com a letra e a finalidade das normas comunitárias, anteriores ou posteriores, com ou sem efeito direto.

É esta característica das normas comunitárias que igualmente fundamenta a obrigação dos Estados membros de eliminar do seu ordenamento jurídico as normas internas incompatíveis com aquele ou a indemnizar os danos causados aos particulares pela violação do direito comunitário.

### **A aplicabilidade direta das normas de direito comunitário**

O princípio da aplicabilidade direta impõe a vigência direta das normas de direito comunitário no ordenamento jurídico dos Estados membros sem necessidade de qualquer mediação do legislador nacional. Embora esteja expressamente consagrado apenas em relação aos Regulamentos, este princípio vale também para o Direito Comunitário Originário, ou seja, para os tratados, cujas disposições devem ser aplicadas como tais pelas autoridades administrativas e jurisdicionais dos Estados membros, e para todos os outros atos de Direito Comunitário Derivado, inclusive para as Diretivas.

Estas, que unificam um processo de legislação indireta ou em duas etapas – uma comunitária e outra nacional – necessitam de ser executadas pelos Estados Membros para alcançarem a plenitude dos seus efeitos jurídicos. Mas a intervenção legislativa nacional não é assimilável a uma operação de receção ou transformação das normas da Diretiva em direito nacional. Além do mais, as normas contidas nas Diretivas que gozem de efeito direto são suscetíveis de produzir efeitos jurídicos na ordem jurídica dos Estados membros, mesmo quando não foram objeto de qualquer medida nacional de execução.

## O efeito direto das normas de direito comunitário

As normas de direito comunitário têm uma aptidão para produzir efeitos jurídicos na esfera jurídica dos cidadãos, criando-lhes direitos ou impondo-lhes obrigações. Por isso, todas aquelas normas de direito comunitário (originário ou derivado) que, de forma clara, precisa e incondicional, criam direitos para os particulares ou deveres para os Estados membros têm efeito direto, na medida em que são suscetíveis de serem invocadas por estes, perante os tribunais, as autoridades administrativas e outros particulares.

Este efeito direto sofre algumas restrições relativamente a algumas normas de direito comunitário. Assim, as normas das Diretivas não executadas, que de forma clara e incondicional confirmam direitos aos particulares, apenas têm um efeito direto limitado, pois só são oponíveis às entidades públicas. Isto porque uma Diretiva, tendo como destinatários os Estados membros, não pode criar diretamente obrigações para os particulares a que correspondam direitos de outros particulares (8). É através das medidas de execução da Diretiva adotadas pelos Estados Membros que elas criam direitos para os particulares e que este ato normativo de direito comunitário alcança a plenitude dos seus efeitos jurídicos.

## *Direito das Sociedades*

O direito das sociedades europeu encontra-se codificado na Diretiva (UE) 2017/1132 e os Estados-Membros continuam a aplicar legislações relativas às sociedades, com o intuito de respeitar as diretivas e os regulamentos da União Europeia. A Diretiva tem como objetivo estabelecer um direito das sociedades moderno e eficaz, bem como um quadro para o governo das sociedades, destinado às empresas europeias, aos investidores e aos trabalhadores, tendo como foco melhorar o ambiente empresarial.

Um quadro de governação eficaz das sociedades contribui para criar um ambiente empresarial positivo a nível da União Europeia no mercado interno. O objetivo da harmonização do direito das sociedades é promover a realização da liberdade de estabelecimento e aplicar o direito fundamental consagrado no artigo 16º da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia.

O objetivo das regras da União Europeia neste domínio é permitir a criação de empresas em qualquer parte da União Europeia, usufruir da liberdade de circulação das pessoas, serviços e capitais, assegurar a proteção dos acionistas e de outras partes com um interesse especial nas sociedades, tornar as empresas mais competitivas e incentivar as sociedades a uma cooperação transfronteiriça.

A Diretiva (UE) 2017/1132 estabelece medidas relativas à coordenação das garantias que, para proteção dos interesses dos sócios e de terceiros, são exigidas nos Estados-Membros às sociedades, na aceção do artigo 54.º, segundo parágrafo, do

Tratado, no que respeita à constituição das sociedades, bem como à conservação e às modificações do capital social, estabelece medidas no, que respeita à publicidade à validade das obrigações contraídas por sociedades por ações e sociedades de responsabilidade limitada e à anualidade destas, a publicidade das sucursais criadas num Estado-Membro por certas sociedades reguladas pelo direito de outro Estado, a fusão das sociedades anónimas, a fusões transfronteiriças das sociedades de responsabilidade limitada e as cisões de sociedades anónimas.

Uma **Sociedade Unipessoal por Quotas** é uma sociedade em que o capital, que se encontra distribuído, é detido por um único titular, que pode ser uma pessoa singular ou coletiva.

Neste tipo de sociedade, a sua direção e responsabilidade são assumidas por uma só pessoa, o titular da totalidade do capital social, que tem que ser no mínimo de um euro. A responsabilidade da empresa está limitada ao valor do capital social, e apenas o património social responde pelas dívidas.

Uma **Sociedade por Quotas** é uma sociedade com dois ou mais sócios cujo capital social se encontra dividido por quotas, sendo que a cada sócio corresponde uma quota respetiva à entrada.

Os sócios não respondem com o seu património pessoal pelas dívidas da sociedade sendo que respondem perante a sociedade pela integração de todas as entradas convencionadas no pacto social.

Uma **Sociedade Anónima** é uma sociedade constituída no mínimo por cinco sócios, designados por acionistas, podendo ser pessoas singulares ou coletivas sendo que o capital social tem que ser no mínimo de 50.000 euros e está dividido em ações de valor igual. Apenas o património da sociedade responde perante dívidas. E este tipo de sociedade pode ser constituída com um único sócio desde que este seja uma sociedade.

Uma **Sociedade em Nome Coletivo** permite constituir um tipo de sociedade de responsabilidade ilimitada, em que os sócios respondem ilimitadamente em relação às dívidas da sociedade, perante outros credores sendo que este tipo de sociedade tem no mínimo dois sócios.

Este tipo de sociedade não exige um montante mínimo obrigatório sendo que a responsabilidade dos sócios abrange o valor das suas entradas e os bens que integram o seu património pessoal.

Uma **Sociedade em Comandita** pode ser simples ou por ações na qual existem dois tipos de sócios, os sócios comanditados, que respondem perante os credores da sociedade pelas dívidas de forma ilimitada e os sócios comanditários, que não respondem perante os credores da sociedade pelas dívidas.

Ambas as sociedades podem ter estes dois tipos de sócios sendo que a diferença é que na Sociedade em Comandita Simples as participações sociais designam-se “partes” e na Sociedade em Comandita por Ações as participações designa-se “ações”.

## Demonstrações Financeiras

### Demonstração de Resultados

Através da Demonstração de Resultados abaixo, podemos concluir que a Reborn apresenta um resultado negativo de 46.565.741€, o que prejudica a empresa no 1º ano. A empresa não alcançou os valores previstos, não obtendo assim rentabilidade económica.

Empresa Luana Gonçalves		NIF: 269870717	
Demonstração dos resultados por naturezas em 31 de dezembro de 2021			
		(em euros)	
Rendimentos e Gastos	Notas	2021	2020
Vendas e serviços prestados		44.665,15	
Subsídios à exploração			
Variação nos inventários da produção			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos		(5.760,00)	
Gastos com o pessoal		(65.470,86)	
Imparidade (perdas / reversões)			
Provisões (aumentos / reduções)			
Outros rendimentos			
Outros gastos			
<b>Total resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos</b>		(46.565,71)	
Gastos / reversões de depreciação e de amortização			
<b>Total resultado operacional (antes de gastos de financiamentos e impostos)</b>		(46.565,71)	
Gastos de financiamento (líquidos)			
<b>Total resultado antes de impostos</b>		(46.565,71)	
Imposto sobre o rendimento do período			
<b>Total resultado líquido do período</b>		(46.565,71)	

Empresa Luana Gonçalves

NIF: 269870717

**Balço em 31 de dezembro de 2021**

(em euros)

Rubrica	Notas	2021	2020
<b>ATIVO</b>			
<b>Ativo não corrente</b>			
Ativos fixos tangíveis			
Ativos intangíveis			
Investimentos financeiros		321,84	
Créditos e outros ativos não correntes			
<b>Total ativo não corrente</b>		321,84	
<b>Ativo corrente</b>			
Inventários			
Clientes		4.029,76	
Estado e outros entes públicos			
Capital subscrito e não realizado			
Diferimentos			
Outros ativos correntes			
Caixa e depósitos bancários		(34.310,16)	
<b>Total ativo corrente</b>		(30.280,40)	
<b>Total ativo</b>		(29.958,56)	
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>Capital próprio</b>			
Capital subscrito		6.000,00	
Outros instrumentos de capital próprio			
Reservas			
Resultados transitados			
Outras variações no capital próprio			
Resultado líquido do período		(46.565,71)	
<b>Total capital próprio</b>		(40.565,71)	
<b>Passivo</b>			
<b>Passivo não corrente</b>			
Provisões			
Financiamentos obtidos			
Outras dívidas a pagar			
<b>Total passivo não corrente</b>			
<b>Passivo corrente</b>			
Fornecedores		79,95	
Estado e outros entes públicos		9.172,13	
Financiamentos obtidos			
Diferimentos			
Outros passivos correntes		1.355,07	
<b>Total passivo corrente</b>		10.607,15	
<b>Total passivo</b>		10.607,15	
<b>Total capital próprio e passivo</b>		(29.958,56)	

null

(Contabilista Certificado)

Relativamente aos ativos não correntes, a Empresa não possui ativos tangíveis e intangíveis, mas tem investimentos financeiros que perfazem o valor total de ativos não correntes de 321,84€.

Falando agora sobre os Ativos Correntes temos um valor de 4,029.76€ nos clientes e temos em caixa e depósitos bancários um valor negativo de 34,310.16€. Os mesmos obtiveram um resultado negativo de 30.280,46€.

Perfaz assim um valor total de ativos de 29.958,56€.

No que diz respeito ao capital próprio, temos um capital inicial de 6000€ onde cada sócio investiu 1000€.

Onde tivemos um total do passivo de 29 958.56 que equalizou o valor dos ativos.

Empresa Luana Gonçalves			NIF: 269870717	
<b>Diário</b>	<b>Tipo Documento</b>		<b>Diário</b>	<b>Documento</b>
SLR - Salários	PS - Processamento de salários		SLR	PS
<b>Data Lançamen...</b>	<b>Data Documento</b>	<b>Moeda</b>	12/6	PS 2021/72
31/12/2021	31/12/2021	EUR		
<b>Descrição</b>	<b>Vossa Ref.</b>	<b>Débito</b>	<b>Crédito</b>	
Normal, 12/2021, LUANA VEDOR GONÇALVES		1.127,30	1.127,30	
<b>Controlo Terceiros</b>			<b>Finalizado</b>	
Sem controlo				
<b>Movimentos</b>				
<b>Conta</b>	<b>Descrição</b>	<b>Débito</b>	<b>Crédito</b>	<b>Cód.IVA</b>
6311	Vencimento Base	830,00		
6314	Subs. Alimentação	100,17		
242111	Retenção IRS sobre trabalho dependente		56,00	
24511	Contribuições para Segurança Social		288,43	
2311	Remunerações a pagar		782,87	
6351	Encargos sobre remunerações, Fundo de Garantia de Compensação do Trabalho	197,13		

**Documento emitido para formação**

Na Reborn, existem três renumerações diferentes: a renumeração do Órgão Social, dos colaboradores com duas funções e dos colaboradores com apenas com uma função.

Durante um ano de trabalho, um colaborador recebe catorze vezes. Recebe os doze meses do ano civil, mais o subsídio de férias e o subsídio de Natal.

No documento apresentado podemos verificar na colaboradora Luana Gonçalves, Vice-Presidente da Empresa, a 31 de dezembro de 2021, a mesma ganha de vencimento base 830.00€, tem um subsidio de alimentação de 100.17€, a segurança social da empresa com o trabalhador é de 288.43€ e tem de fundo de garantia de compensação de trabalho de 197.13€

## Fatura de Venda

**Empresa Luana Gonçalves**  
Avenida Barbosa du Bocage, 45  
1049-013 Lisboa, Portugal  
NIF:PT269870717

<b>Fatura</b>	<b>Data</b>	<b>Moeda</b>
FT 2022/3	2021-03-16	EUR
<b>Original</b>	<b>Data de Vencimento</b>	
	2021-03-16	

<b>Cliente</b>	
Consumidor Final	
<b>Morada</b>	<b>NIF</b>
Portugal	.....

Página 1 / 1

Código	Descrição	Qtd. Uni.	Preço uni.	IVA	% Desc.	Valor sem iva
MB	Manta Bombeira	75,00 un	23,57	23%		1.767,75

## Documento emitido para fins de Formação

<b>Taxa</b>	<b>Base</b>	<b>Valor</b>
23%	1.757,75	406,58

RkSo - Processado por programa certificado nº 1662/AT - Ensino  
(Powered by - TOConline)

<b>Total IVA</b>	406,58
------------------	--------

<b>Descontos de linha</b>	0,00
---------------------------	------

<b>Total Líquido</b>	1.767,75
----------------------	----------

<b>Total</b>	<b>2.174,33</b>
--------------	-----------------

Os artigos/serviços faturados foram colocados à  
disposição do adquirente na data do documento  
(Alinea f do N.º 5 do Art.º 36 CIVA).

Na fatura de venda acima podemos verificar as quantidades que a Reborn vendeu a 16 de março de 2021. Neste mês a Reborn vendeu um total de 75 unidades a 2.174,33€.

## Fatura de Compra

### Empresa Luana Gonçalves

Avenida Barbosa du Bocage, 45  
1049-013 Lisboa, Portugal

NIF:PT269870717

### Fatura de compra

FC 2022/85

Original

**Data**      **Moeda**

2021-12-16    EUR

**Data de Vencimento**

2021-12-16

### Fornecedor

Fornecedor Indiferenciado

**Morada**

Portugal

**NIF**

-----

Página 1 / 1

Código	Descrição	Qtd. Uni.	Preço uni.	IVA	% Desc.	Valor sem iva
6263	Seguros	1,00 un	20,00	0% (*)		20,00

(\*) IVA - autoliquidação

# Documento emitido para fins de Formação

Taxa	Base	Valor
0%	20,00	0,00

Emitido por programa certificado nº 1662/AT - Ensino (Powered by  
- TOConline)

<b>Total IVA</b>	0,00
<b>Descontos de linha</b>	0,00
<b>Total Líquido</b>	20,00
<b>Total</b>	<b>20,00</b>

Este documento não serve de fatura

Acima podemos ver uma fatura de compra relativamente ao mês de dezembro onde a empresa irá pagar de seguros um valor de 20.00€, sem iva.

## Viabilidade Económica

Custos e Perdas	2021	2022	2023	2024	2025	Proveitos e Ganhos	2022	2023	2024	2025	2026
CMVMC	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	VENDAS	44 665,15 €	45 879,01 €	82 582,21 €	140 389,76 €	238 662,58 €
FSE	5 760,00 €	5 760,00 €	5 760,00 €	5 760,00 €	5 760,00 €						
PESSOAL	85 470,86 €	85 470,86 €	85 470,86 €	85 470,86 €	85 470,86 €						
<b>Total</b>	<b>5 760,00 €</b>	<b>5 760,00 €</b>	<b>5 760,00 €</b>	<b>5 760,00 €</b>	<b>5 760,00 €</b>	<b>Total</b>	<b>44 665,15 €</b>	<b>45 879,01 €</b>	<b>82 582,21 €</b>	<b>140 389,76 €</b>	<b>238 662,58 €</b>
Resultado Antes Imposto	38 905,15 €	40 119,01 €	76 822,21 €	134 629,76 €	232 902,58 €						
Imposto Rendimento Colectivo	8 170,08 €	8 424,99 €	16 132,66 €	28 272,25 €	48 909,54 €						
<b>Resultado Líquido Exercício</b>	<b>30 735,07 €</b>	<b>31 694,01 €</b>	<b>60 689,55 €</b>	<b>106 357,51 €</b>	<b>183 993,04 €</b>						

A projeção financeira acima explica a previsão do cenário financeiro da Reborn. Estimando lucros e despesas futuras, onde conseguimos ter uma visão muito mais ampla do negócio da Empresa e saber como e quando podemos investir mais e em quais recursos. Com esta demonstração podemos verificar que Reborn apresenta nos primeiros 5 anos de Empresa resultados positivos.

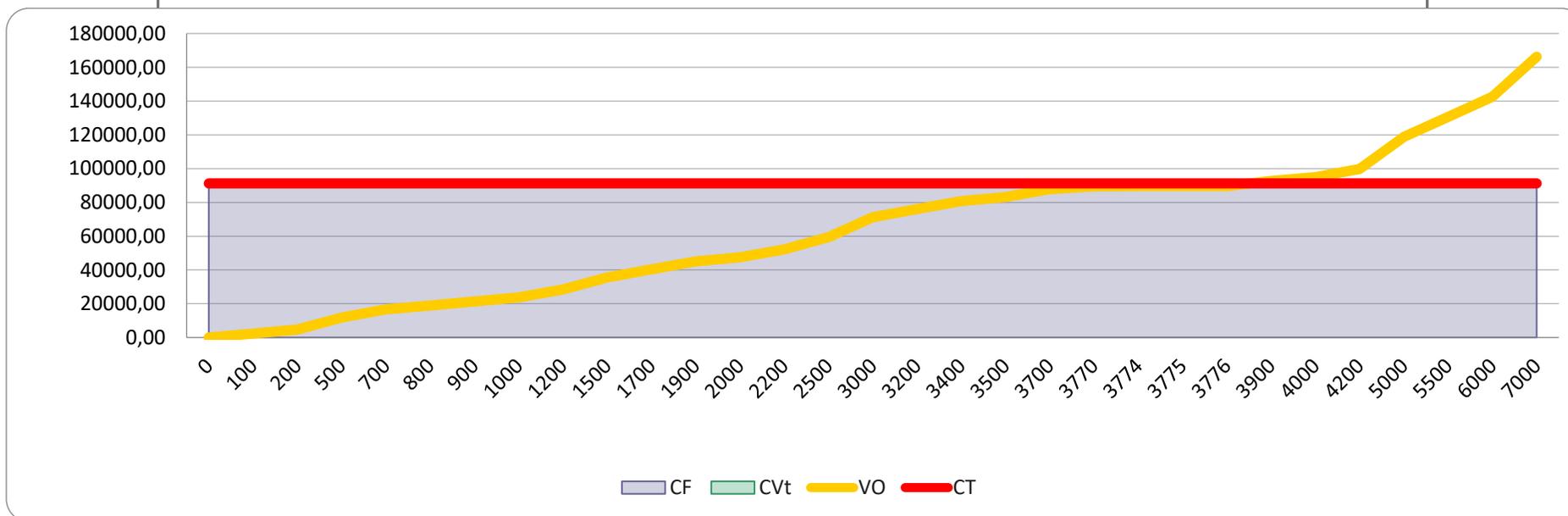
## Cash Flow

	T0 - Investimento	2021	2022	2023	2024	2025
investimento	-7 194,00 €					
Vendas Líquidas (€)		44 665,15 €	45 879,01 €	82 582,21 €	140 389,76 €	238 662,58 €
CMV		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pessoal		5 760,00 €	85 470,86 €	85 470,86 €	85 470,86 €	85 470,86 €
FSE		85 470,86 €	5 760,00 €	5 760,00 €	5 760,00 €	5 760,00 €
		0				
Cash Flow (período)	-7 194,00 €	-46 575,71 €	-45 351,85 €	-8 648,65 €	49 158,90 €	147 431,72 €
Cash Flow (acumulado)	-7 194,00 €	-53 769,71 €	-99 121,56 €	-107 770,21 €	-58 611,31 €	88 820,41 €

<b>TIR</b>	20,2%
Tx Actualização	12,0%
<b>VAL</b>	21 258 €
<b>Pay Back (Anos)</b>	5,0

Considerando que o investimento inicial da Reborn é de 7 194,00 €, verificou-se uma Taxa Interna de Rentabilidade de 20,2%, com um Valor Atualizado Líquido de 21 258,00€, o que podemos concluir que o Projeto demonstra viabilidade económica e financeira, apresentando o retorno de investimento no final do quinto ano de atividade.

### Break Even Point



A Reborn calculou o seu ponto crítico de vendas para saber quantas unidades precisava de vender para obter lucro e para as suas receitas cobrirem as suas despesas.

Como podemos ver abaixo os cálculos apresentados demonstram como calculamos o Break Even Point. Para calcular o mesmo precisou-se do valor total dos custos fixos nomeadamente, Fornecimentos e Serviços Externos (5.760.00€) e dos custos com pessoal (85 470.86€). Necessitou-se ainda do preço de custo que teve um valor de 14,47€ e de preço de venda 23,75€. Chegando assim ao valor total do Ponto Crítico de Vendas de 233 484,15€ e 9.381 unidades que a mesma tinha que vender para as suas receitas cobrirem com as suas despesas.

Custos fixos	
Pessoal	85 470,86 €
F.S.E	5 760,00 €
Total	91 230,86 €

Custo variável (unit.)	14,47 €
Preço Venda (unit.)	23,75 €

## Conclusão

“Gerir é substituir músculos por pensamentos, folclore e superstição por conhecimento, e força por cooperação” disse Peter Drucker, um dos pais da administração moderna.

Com este projeto, pudemos mobilizar os nossos conhecimentos para a criação de uma miniempresa. Tivemos também a oportunidade de partilhar ideias inovadoras e pragmáticas.

No desenvolvimento deste projeto, conseguimos perceber também a importância das relações pessoais e comunicacionais no processo de criação de uma empresa, já que nos permitiu identificar necessidades e dar resposta às mesmas.

Apesar da evolução da economia portuguesa, o setor terciário continua a ter um impacto acentuado, e isto é visível ao longo deste trabalho.

No contexto do conflito atual entre a Rússia e a Ucrânia, embora sofra um impacto menor comparado a outros países europeus, Portugal fica numa situação economicamente mais frágil, uma vez que importa mais do que exporta, na generalidade. Portugal depende destas nações sobretudo nos combustíveis fósseis e nalguns bens agrícolas.

Apesar de termos tido algumas dificuldades em fazer a seleção da informação mais pertinente, a realização deste trabalho permitiu-nos ficar com uma visão mais abrangente e profunda sobre a criação de uma empresa.

Contudo, o ponto mais relevante que devemos retirar da elaboração deste projeto é o trabalho de equipa e também os valores e a visão da nossa empresa.

Em suma, com o desenrolar da Pré-PAP, fomos confrontados com vários obstáculos, principalmente a falta de comunicação e por vezes a falta de interesse, mas no final conseguimos alcançar espírito de equipa.

Conseguimos fazer um bom projeto e alcançar os objetivos pretendidos enquanto grupo. Este projeto enriqueceu o nosso conhecimento e ajudou-nos a desenvolver as nossas capacidades pessoais e profissionais.

A presença e a colaboração dos alunos de Marketing ajudaram-nos a ter uma melhor visão de criação e desenvolvimento de uma miniempresa.

## Conclusion

"Managing is replacing muscles with thoughts, folklore and superstition with knowledge, and force with cooperation" said Peter Drucker, one of the fathers of modern management.

With this project, we were able to mobilize our knowledge to create a mini-company. We also had the opportunity to share innovative and pragmatic ideas.

In the development of this project, we were also able to realize the importance of personal relationships and communication in the process of creating a company, as it allowed us to identify needs and respond to them.

Despite the evolution of the Portuguese economy, the tertiary sector continues to have a marked impact, and this is visible throughout this work.

In the context of the current conflict between Russia and Ukraine, although it suffers a lesser impact compared to other European countries, Portugal is in a more economically fragile situation, since it imports more than it exports, in general. Portugal depends on these nations mainly for fossil fuels and some agricultural goods.

Although we had some difficulties in making the selection of the most relevant information, the completion of this work allowed us to get a broader and deeper view of the creation of a company.  
about the creation of a company.

However, the most relevant point that we should take from the elaboration of this project is teamwork and also the values and vision of our company.

In summary, as the Pre-PAP unfolded, we were faced with several obstacles, mainly lack of communication and sometimes lack of interest, but in the end we managed to achieve team spirit.

We managed to do a good project and achieve the goals we wanted as a group. This project enriched our knowledge and helped us develop our personal and professional skills.

The presence and collaboration of the Marketing students helped us to have a better vision of creating and developing a mini company.

## Webgrafia

[https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be\\_mar2022\\_p.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_mar2022_p.pdf)

<https://www.preparaenem.com/geografia/setor-terciario.htm>

[https://pt.wikipedia.org/wiki/Setor\\_terciário](https://pt.wikipedia.org/wiki/Setor_terciário)

[https://pt.wikipedia.org/wiki/Economia\\_de\\_Portugal](https://pt.wikipedia.org/wiki/Economia_de_Portugal)

[https://pt.wikipedia.org/wiki/Setor\\_terciário](https://pt.wikipedia.org/wiki/Setor_terciário)

<https://www.anacom.pt/render.jsp?categoryId=17841>

<https://travelbi.turismodeportugal.pt/emprego/populacao-empregada-2020/>

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwintfr3war3AhXHiv0HHe8AAAnUQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ine.pt%2Fngt\\_server%2Fattachfileu.jsp%3Flook\\_parentBoui%3D503947847%26att\\_display%3Dn%26att\\_download%3Dy&usg=AOvVaw2cz4U-rJw\\_6YkZPc4Bs1gr](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwintfr3war3AhXHiv0HHe8AAAnUQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ine.pt%2Fngt_server%2Fattachfileu.jsp%3Flook_parentBoui%3D503947847%26att_display%3Dn%26att_download%3Dy&usg=AOvVaw2cz4U-rJw_6YkZPc4Bs1gr)

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=280814598&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=280814598&PUBLICACOESmodo=2)

[https://www-qualtrics-com.translate.goog/experience-management/employee/employee-experience/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=pt&\\_x\\_tr\\_hl=pt-PT&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://www-qualtrics-com.translate.goog/experience-management/employee/employee-experience/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt-PT&_x_tr_pto=sc)

<https://eco.sapo.pt/opiniao/employee-experience-porque-deve-ser-arrebatadora/>

<https://www.dn.pt/sociedade/a-pandemia-e-os-tragicos-numeros-da-economia-nacional-13480491.html>

[https://www.gee.gov.pt/pt/?option=com\\_fileman&view=file&routed=1&name=OP\\_O%20impacto%20de%20curto%20prazo%20da%20pandemia%20COVID-19%20nas%20empresas%20portuguesas\\_CM1.pdf&folder=estudos-e-seminarios%2Fseminarios%2F2019&container=fileman-files](https://www.gee.gov.pt/pt/?option=com_fileman&view=file&routed=1&name=OP_O%20impacto%20de%20curto%20prazo%20da%20pandemia%20COVID-19%20nas%20empresas%20portuguesas_CM1.pdf&folder=estudos-e-seminarios%2Fseminarios%2F2019&container=fileman-files)

<https://eco.sapo.pt/2022/03/17/do-gas-ao-papel-estes-produtos-va-aumentar-de-preco-devido-a-guerra/>

<https://expresso.pt/economia/2022-03-26-Efeitos-da-guerra-menos-fabricas-a-produzir-prontos-mais-caros-e-menos-rendimento-para-os-comprar-e74b197a>

<https://eco.sapo.pt/2022/04/27/so-17-das-empresas-portuguesas-ainda-nao-sentiu-impacto-da-guerra/>

<https://eco.sapo.pt/2022/03/18/guerra-pode-gerar-crise-alimentar-global-alertam-ucranianos-na-omc/>

<https://lidermagazine.sapo.pt/os-impactos-do-conflito-na-ucrania-nas-empresas-portuguesas>

<https://lidermagazine.sapo.pt/os-impactos-do-conflito-na-ucrania-nas-empresas-portuguesa>

<https://cnnportugal.iol.pt/guerra/combustiveis/como-sao-as-relacoes-comerciais-de-portugal-com-a-russia-e-a-ucrania/20220315/622f5f810cf2c7ea0f1f2e1a>

<https://www.publico.pt/2022/02/25/economia/noticia/efeitos-tera-guerra-economia-1996742>

<https://www.publico.pt/2022/02/25/economia/noticia/efeitos-tera-guerra-economia-1996742>

[https://e-justice.europa.eu/10/PT/international\\_law](https://e-justice.europa.eu/10/PT/international_law)

<http://ae.fd.unl.pt/wp-content/uploads/2019/10/Direito-Internacional-Publico-Anonimo.pdf>

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/35/o-direito-das-sociedades>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017L1132&from=DE>

[https://ind.millenniumbcp.pt/pt/geral/fiscalidade/Documents/Constituir\\_Empresas\\_4.pdf](https://ind.millenniumbcp.pt/pt/geral/fiscalidade/Documents/Constituir_Empresas_4.pdf)

<https://www.sociedadescomerciais.pt/sociedade-por-quotas/>

<https://eportugal.gov.pt/empresas/services/balcaodoempreendedor/Licenca.aspx?CodCategoria=47&CodSubCategoria=1&CodActividade=1151&CodLicenca=633&IdUnico=780>

<https://eportugal.gov.pt/empresas/services/balcaodoempreendedor/Licenca.aspx?CodCategoria=47&CodSubCategoria=1&CodActividade=1151&CodLicenca=647&IdUnico=780>

<https://www.sociedadescomerciais.pt/sociedade-em-comandita-por-acoas/>