

Elaborado por:



Para:



# MANUAL PRÁTICO

DE APOIO AO PEQUENO EMPREENDEDOR  
DE CABO DELGADO



## Índice

Índice de tabelas.....	3
Índice de ilustração.....	3
Índice de figuras .....	3
Sumário Executivo .....	4
1. Objectivos do manual.....	4
1.1. Objectivos Gerais.....	4
1.2. Objectivos específicos .....	5
2.1. Importância da Gestão para Pequenos Negócios.....	5
2.2. Perfil do Empreendedor .....	6
3. Passo a passo para o Registo de empresas em Moçambique .....	8
3.1. Reserva de nome .....	8
3.2. Elaboração dos estatutos .....	8
3.3. Abertura de conta bancária.....	8
3.4. Certidão definitiva .....	9
3.5. Registo fiscal e obtenção do NUIT .....	9
3.6. Publicação no boletim da república.....	9
3.7. Emissão do alvará.....	9
3.8. Início de actividade .....	10
4. Gestão de negócios .....	10
4.1. Gestão de Stock e inventariação .....	10
4.2. Gestão de Custos .....	11
4.3. Formação de Preços.....	14
4.4. Fundo de maneiio .....	15
4.6. Manutenção de Registos .....	16
4.6.1. Principais documentos contabilísticos de manutenção de registos para MPMEs, cooperativas e associações	17
4.6.2. Principais documentos contabilísticos para transações comerciais.....	19
4.7. Planeamento, orçamento e previsão .....	24
4.8. Estratégias de marketing e vendas.....	25
5. Fontes de informação para empreendedor .....	26
5.1. Registo da empresa .....	26
5.2. Segurança Social .....	26
5.3. Declaração de Início de Atividade e pagamento de obrigações fiscais .....	26
5.4. Parcerias e intercâmbio empresarial.....	27
Referências bibliográficas .....	28

### **Índice de tabelas**

Tabela 1: Caderneta de gestão de stock.....	10
Tabela 2: Exemplo 1 de formulário de cálculo de custo de fábrica de vários produtos.....	12
Tabela 3: Exemplo 2 de formulário de cálculo de custo de fábrica de vários produtos.....	13
Tabela 4: Exemplo de uma folha de caixa.....	18
Tabela 5: mapa de controlo de stock.....	18
Tabela 6: exemplo de factura .....	20
Tabela 7: exemplo de recibo.....	21
Tabela 8: exemplo de venda à dinheiro.....	22
Tabela 9: exemplo de guia de entrega.....	23
Tabela 10: exemplo de planeamento e orçamento de tesouraria .....	24

### **Índice de ilustração**

Ilustração 1: Rúbrica de custos de administração de uma empresa.....	11
Ilustração 2: fórmula de cálculo de preço.....	14
Ilustração 3: passos a considerar na gestão de fundo de maneio.....	15

### **Índice de figuras**

Figura 1 Beneficiária do Projecto +Emprego.....	6
Figura 2 Beneficiários do Projecto +Emprego.....	12
Figura 3: instrumentos de registos contabilístico.....	17
Figura 4 aplicativos de redes sociais para Marketing do negócio .....	25

## Sumário Executivo

Ajudar as empresas a começar e a crescer é uma actividade fundamental do projecto + Emprego para os jovens de Cabo Delgado, financiado pela União Europeia e cofinanciado e gerido pelo Camões IP. Começar um negócio pode ser um processo complexo e desafiador.

Este manual foi projetado para facilitar a entrada de um empreendedor ou aspirante ao empreendedorismo no mundo dos negócios, descrevendo tão claramente quanto possível muitas das questões enfrentadas pelos mesmos.

As informações contidas neste manual são detalhadas em etapas, nomeadamente:

- Processos de formalização de empresas e obrigações fiscais locais;
- Noções básicas relacionadas com gestão de pequenos negócios (gestão de custos e formação de preços);
- Manutenção de registos;
- Inventariação e análises financeiras básicas; e
- Marketing digital para pequenos negócios.

Embora este manual não substitua o aconselhamento jurídico ou contabilístico, é um recurso de informação e uma referência rápida concebida para tornar o processo de abertura e operação de uma empresa em Cabo Delgado cada vez menos complicado e eficaz.

## 1. Objectivos do manual

### 1.1. Objetivos Gerais

Este manual fornece instruções para orientar empreendedores apoiados no âmbito do projecto + Emprego a compreender os passos a percorrer para tornar as suas ideias de negócios em acções de geração de renda sustentáveis e eficazes. Fornece igualmente orientações para melhorar os processos de gestão de negócios, nomeadamente em relação à gestão de custos e formação de preços, manutenção de registos, introdução de políticas de marketing sustentáveis que permitem maior notoriedade para as empresas locais de modo a responderem a dinâmica actual do país em particular da província de Cabo Delgado.

## 1.2. Objectivos específicos

Este manual enfatiza as diretrizes para os empreendedores, cooperativas e associações iniciantes sobre valores e ética sobre os quais um negócio de sucesso deve ser construído. Ele destaca os principais passos a serem seguidos pelos jovens que ingressam no mundo dos negócios.

Também fornece estratégias sobre como devem ser expandidas para se tornarem mais lucrativas e bem-sucedidas. Destaca instruções úteis sobre inovação e criatividade para destacar negócios, um sistema de escrituração contábil para ajudar a manter registros de transações que ajudam a avaliar crescimento financeiro da empresa.

## 2. **Gestão de pequenos negócios**

### 2.1. Importância da Gestão para Pequenos Negócios

A gestão é fundamental para o sucesso de um negócio, independentemente da sua dimensão. No caso dos pequenos negócios, a importância da gestão é ainda mais importante, pois as microempresas geralmente enfrentam desafios específicos que requerem uma abordagem *estratégica*.

- **Eficiência Operacional:**

Uma boa gestão ajuda a otimizar os processos internos, melhorando a eficiência operacional, resultando em economia de tempo e recursos.

- **Tomada de Decisões Informadas:**

A gestão eficaz envolve a coleta e análise de dados relevantes. Isso permite que os empreendedores tomem decisões informadas, baseadas em informações concretas, ao invés de confiar apenas em intuições.

- **Controle Financeiro:**

A gestão financeira é vital para a sobrevivência de qualquer negócio. A gestão adequada ajuda a monitorar as finanças, a controlar os custos e a garantir que o negócio esteja operando de maneira sustentável.

- **Planeamento Estratégico:**

A gestão eficaz envolve o desenvolvimento de planos estratégicos que ajudam a guiar o negócio na direção certa. Isso inclui estabelecer metas, identificar oportunidades e antecipar desafios.

- **Gestão de Recursos Humanos:**

Nos pequenos negócios, a gestão de recursos humanos desempenha um papel crucial. Isso envolve a contratação, treinamento e motivação da equipe, garantindo que os funcionários estejam alinhados com os objetivos da empresa.

- **Inovação e Adaptação:**

A gestão eficaz incentiva a inovação e a capacidade de adaptação. Isso é especialmente importante em um ambiente de negócios dinâmico, onde as mudanças rápidas podem afetar a competitividade.

- **Atendimento ao Cliente:**

Uma boa gestão se preocupa com a satisfação do cliente. Isso envolve garantir um atendimento de qualidade, entender as necessidades dos clientes e ajustar os produtos ou serviços de acordo.

- **Crescimento Sustentável:**

A gestão adequada contribui para o crescimento sustentável do negócio. Isso significa expandir de maneira controlada, evitando riscos excessivos que possam comprometer a estabilidade financeira.

- **Conformidade Legal:**

A gestão é responsável por garantir que o negócio esteja em conformidade com todas as regulamentações e leis aplicáveis, evitando problemas legais que podem surgir e prejudicar a reputação e a operação do negócio.

- **Reputação da Marca:**

Uma gestão eficiente contribui para a construção e manutenção da reputação da marca. Isso é essencial para conquistar a confiança dos clientes e criar uma base sólida de clientes leais.

A gestão é um elemento central para o sucesso de pequenos negócios. Ela proporciona uma base sólida para operações eficientes, crescimento sustentável e adaptação às mudanças no ambiente de negócios. Uma gestão eficaz não apenas ajuda a superar os desafios, mas também permite que os pequenos negócios aproveitem as oportunidades para prosperar no mercado.

## 2.2. Perfil do Empreendedor



*Figura 1 Beneficiária do Projecto +Emprego*

A decisão de se tornar um empreendedor é uma escolha significativa que as pessoas fazem e é uma decisão que determina a inovação, a concorrência e a criação de emprego a nível social e industrial.

Para ser empreendedor são exigidas qualidades, virtudes e atributos. Abaixo estão listadas algumas qualidades necessárias para transformar os jovens em bons empreendedores, de sucesso.

- *Capacidade de detectar e aproveitar oportunidades* - Esta é uma competência primária e essencial para qualquer empreendedor iniciar e a base para os empresários de sucesso, de pequenas e médias empresas.
- *Iniciativa ou capacidade de desenvolver novos produtos ou serviços* - Esta competência pode ser comparada à ignição num automóvel, que deve ser accionada para pô-lo em funcionamento e deslocar-se para o destino.
- *Perseverança e resistência ao desânimo diante de obstáculos* - As dificuldades são enfrentadas em qualquer projecto de vida, mas é importante não desanimar, acreditar e seguir em frente. Muitos tentam iniciar um empreendimento, e por diversos motivos, acabam desistindo, mas a persistência é uma das habilidades que se deve aprimorar todos os dias, a fim de se alcançar os objectivos desejados.
- *Interesse em fazer um trabalho de qualidade, superando os padrões* - Não basta querer fazer, é necessário que o produto/serviço tenha qualidade que supere, ou ao menos que se iguale ao do concorrente, só assim se conquista e se fideliza os clientes. Não relaxe, capriche na qualidade!
- *Esforço, dedicação e sacrifício para atingir os objectivos de trabalho ou cumprir os compromissos com os clientes* - Este comportamento é comum nos empreendedores que têm sucesso nos seus negócios, pois independentemente do tempo e esforço que devem empreender, mantêm o seu foco nos objectivos.
- *Busca por eficiência* - Não basta fazer! É necessário buscar fazer sempre mais ou em menos tempo e/ou com melhor qualidade do que o esperado.
- *Auto-confiança para enfrentar os desafios* - A auto-confiança é essencial, embora não suficiente, para empreender e materializar o seu sonho no negócio, devendo o empreendedor demonstrar comprometimento.
- *Capacidade de persuasão e uso de estratégias de influência* - Não basta ter um bom produto/serviço, o empreendedor deve avaliar a sua capacidade de persuadir ou convencer outras pessoas a comprá-los, apoiado por uma rede de contactos que ajudam a desenvolver a sua actividade empresarial. •
- *Reconhecimento da importância das relações comerciais* - Os empreendedores bem-sucedidos das pequenas e médias empresas têm esta capacidade, onde as relações comerciais têm um espaço privilegiado, buscando sempre formas de consolidar os seus ganhos no mercado, demonstrando seriedade e comprometimento.

- *Análise de alternativas, antecipação de obstáculos e planificação sistemática de acções* - Avaliar bem os riscos ao tomar decisões, antecipar dificuldades, prevenir-se e ter sempre uma reserva para enfrentar "acidentes" de percurso, é de extrema importância.
- *Acompanhamento e supervisão do trabalho para garantir que as coisas sejam bem feitas e dentro do prazo* - Não basta confiar nos colaboradores, é sempre importante supervisionar de perto os trabalhos para garantir que a qualidade dos produtos/serviços seja mantida e aprimorada e que as entregas sejam feitas a tempo e horas.

### **3. Passo a passo para o Registo de empresas em Moçambique**

#### **3.1. Reserva de nome**

A reserva de nome é feita na Conservatória do Registo de Pessoas Jurídicas ou nos Balcões de Atendimento Único. Os sócios ou o proprietário único devem apresentar a empresa, a sua actividade, o sector onde irá actuar e informar sobre o valor do investimento, para que possa ser feita a reserva do nome. A designação da empresa deve ser escolhida previamente e verificado na Conservatória do Registo Comercial para aferir se o nome em questão ou um outro bastante semelhante não existe. A denominação será sempre seguida da indicação da forma legal da sociedade. Por exemplo No caso de uma sociedade de no mínimo 2 pessoas e no máximo 30 é denominada de sociedade de responsabilidade limitada e a abreviação usada é "Lda", empresa com um único proprietário denominada em nome individual é representada por "EI", sociedade de único sócio é denominada por "sociedade unipessoal, Lda" e sociedade anónima com pelo menos 3 sócios entre pessoas físicas e colectivas é denominada por "SA".

#### **3.2. Elaboração dos estatutos**

Com ajuda de um assessor será celebrado um contrato social onde estará estabelecido o objecto da empresa (o ramo do negócio que a empresa pretende seguir) que poderá ser um ou vários; Constarão no mesmo pacto social os nomes dos sócios ou o sócio, com o respectivo capital social, dinheiro inicial de investimento para empresa poder arrancar, distribuído em quotas caso sejam mais de um sócio ou terá quota única caso seja apenas um sócio. Fará parte do mesmo pacto social o endereço da empresa e as diversas vontades dos futuros sócios para com a empresa. Também vai constar o tipo de sociedade que os sócios gostariam de constituir.

#### **3.3. Abertura de conta bancária**

Uma das fases do registo de empresa em Moçambique é a abertura de uma conta bancária para fins de depósito do capital social. Para tal, é necessário apresentar uma cópia autenticada do certificado de



reserva do nome da empresa, o projecto de estatutos da empresa e a cópia autenticada dos documentos de identificação dos accionistas. Na abertura de uma conta bancária numa das instituições financeiras existentes a nível local em nome da empresa, é importante definir o número das assinaturas autorizadas e que podem obrigar a empresa na movimentação de cheques e transferências, caso sejam três sócios, dois podem ser suficientes. Se forem dois sócios, assinam os dois.

#### 3.4. Certidão definitiva

Após a realização do pacto social e do depósito bancário, esta documentação deverá ser submetida às entidades legais onde as vontades dos sócios serão registadas pela entidade competente, acompanhando a documentação citada de cópias autenticadas das identificações dos sócios ou o sócio. Após a submissão, será emitida a certidão definitiva comercial mediante o pagamento de uma taxa que é calculada como uma percentagem do capital social. A sociedade está então constituída e definitivamente registada para efeitos comerciais.

#### 3.5. Registo fiscal e obtenção do NUIT

Estando a empresa legalmente registada e a publicação dos estatutos no Diário Oficial, feita pela Conservatória, a empresa deve ter um registo fiscal e obter o respectivo número de registo de impostos, Número de Identificação Tributária (NUIT).

#### 3.6. Publicação no boletim da república

Após a emissão da certidão definitiva, os estatutos devem ser publicados no BR (Boletim da República) para que seja do domínio público a existência da empresa. Essa acção só será possível mediante o pagamento de uma taxa que varia, isto é, depende da quantidade de letras que possui o pacto social.

#### 3.7. Emissão do alvará

Para a obtenção da licença comercial, a empresa deve primeiro ter completado o processo de constituição acima. O pedido para a emissão de uma licença é dirigido ao Governador Provincial e submetido à Direcção Provincial de Indústria e Comércio relevante. O requerimento deve conter Nome social, Endereço da sede social, Tipo de actividade comercial a realizar de acordo com o Classificador de Actividades Económicas (CAE).

Para casos específicos, principalmente de empresas com pontos comerciais como lojas, padarias, mercearias e restauração devem ser solicitadas as licenças no Conselho Municipal.

A obtenção do alvará, é feita mediante pagamento de uma taxa que varia consoante os ramos de negócio.



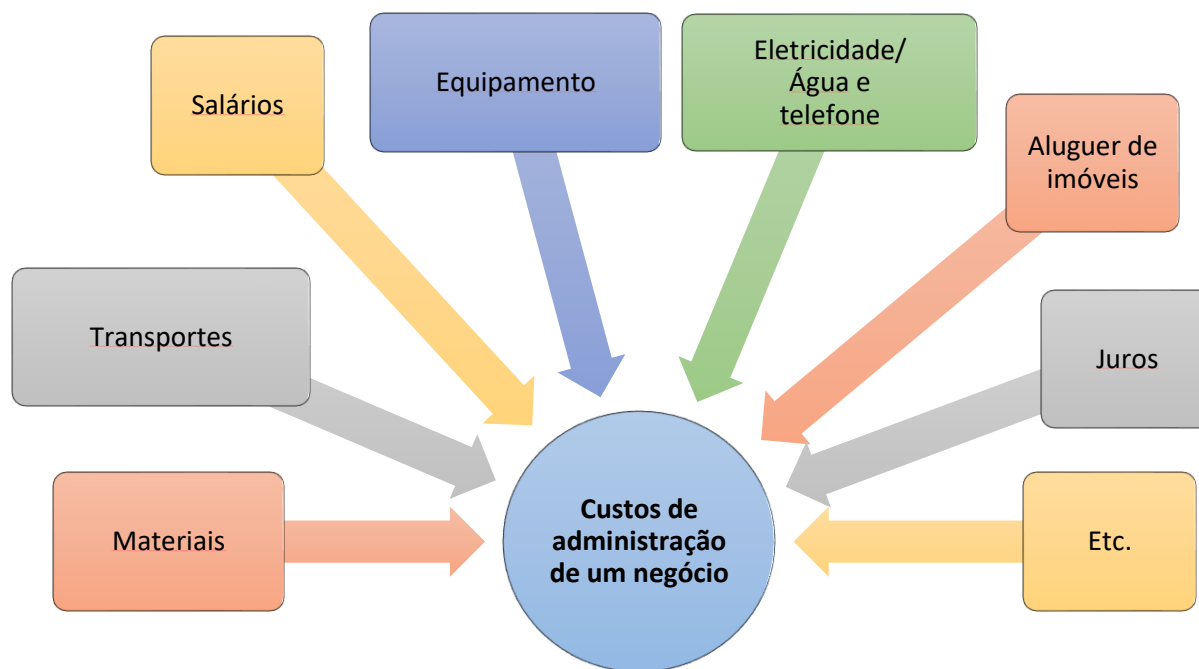
#### 4.2. Gestão de Custos

Gestão de custos e formação de preços são aspectos fundamentais para o sucesso de uma empresa. Isso porque são um factor-chave para qualquer negócio. A correcta gestão das informações financeiras e um controlo efectivo de quanto a empresa realmente gasta para se manter funcionando, dos investimentos que ela faz e do preço praticado pelas soluções que ela oferece, é determinante para a sua sustentabilidade e para o seu crescimento.

É importante sublinhar que os custos de uma empresa impactam directamente no preço que ela pratica pelos produtos ou serviços. Portanto, quando estes custos não são devidamente geridos, poderá acontecer que a empresa pratique preços muito distantes de sua necessidade para a sua sobrevivência, e desta forma, acaba colocando em risco as suas margens de lucro e, conseqüentemente, a viabilidade do negócio.

Os diferentes tipos de custos de funcionamento de uma empresa são:

##### **Ilustração 1: Rúbrica de custos de administração de uma empresa**



Os diferentes custos aqui identificados podem ser considerados por custos de produção (custos com matéria-prima, mão-de-obra directa e custos gerais de fabrico) e custos administrativos, que envolvem todos os outros custos que não variam com base no volume de produção.





Figura 2 Beneficiários do Projecto +Emprego

Seguidamente apresentam-se dois exemplos de formulários de cálculo de custo de fabrico de vários produtos:

Tabela 2: Exemplo 1 de formulário de cálculo de custo de fábrica de vários produtos.

<b>FORMULÁRIO DO CÁLCULO DO CUSTO DE PRODUTO</b>		
(Para fabricantes de múltiplos produtos ou prestadores de múltiplos serviços)		
Produto:		
<b>1. CUSTO DIRECTO DE MATÉRIA-PRIMA POR ITEM</b>		
Custo Total Direto de Matéria-prima por mês (1)		
Número de itens produzidos por mês (2)		
Custo direto de Matéria-prima por item (3) = (1)/(2)		
<b>2. CUSTO DIRECTO DE MÃO-DE-OBRA POR ITEM</b>		
Custo Total Direto de Mão-de-obra por mês (4)		
Número de itens produzidos por mês (2)		
Custo Direto de Mão-de-obra por item (5) = (4)/(2)		
<b>3. DESPESAS INDIRECTAS DE FABRICO POR ITEM</b>		

Despesa Total Indireta de Fabrico por mês (6)	
Custo total direto da Empresa por mês (7)	
Taxa de Despesa Indireta de Fabrico (8) = (6)/(7)	
Custo total direto por item (9) = (3) + (5)	
Despesa Indireta de Fabrico por item (10) = (8) x (9)	
<b>4. CUSTOS INDIRETOS POR ITEM</b>	
Total Mensal de Custos Indiretos (11)	
Taxa de Custos indirectos (12) = (11)/(7)	
Custo total directo por item (9)	
Custo Indireto por item (13) = (12) x (9)	
<b>5. CUSTO TOTAL POR ITEM (14) = (13) + (10) + (5) + (3)</b>	

**Tabela 3: Exemplo 2 de formulário de cálculo de custo de fábrica de vários produtos.**

REGISTO DE CUSTOS DETALHADOS										
Data	Detalhes	Nº de Comprovativo.	Custos Diretos de Matéria-prima			Custos Diretos de Mão-de-obra			Despesas Indiretas de Fabrico	Despesas Indiretas
			A	B	C	A	B	C		
	TOTAL									

**Fórmula de cálculo de custo de fabrico para vários produtos**



Principais benefícios de gestão de custos:

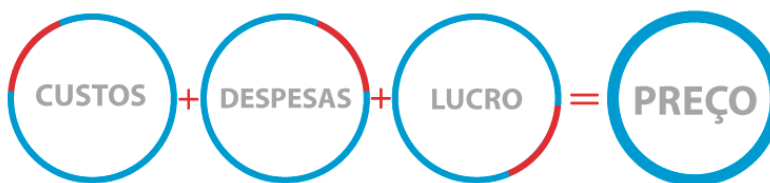
- ✓ Maior controlo sobre as saídas e a identificação de gargalos;
- ✓ Acesso a informações sobre o desempenho financeiro do negócio;
- ✓ Realizar cortes de gastos e alocação de recursos com maior eficiência;
- ✓ Melhoria na qualidade dos processos e na produtividade das equipas; e
- ✓ Ampliação da competitividade e dos lucros.

#### 4.3. Formação de Preços

É fundamental que todas as empresas, principalmente as empresas competitivas, definam o preço de serviços e produtos oferecidos ao consumidor final com base em critérios. Um desses critérios é a formação de preço de venda, que tem como objectivo fazer com que a apuração dos custos de produção, as despesas variáveis e por fim o lucro, não façam com que o preço final seja exorbitante ou abaixo das práticas de mercado, ou seja, o objectivo da formação de preço de venda é manter o equilíbrio com o que ocorre na realidade de uma empresa e com a realidade do consumidor final. Para se conseguir chegar a esse resultado com confiabilidade, é necessário utilizar uma fórmula de formação de preço de venda.

A fórmula é simples, veja: **Custo + Despesas + Lucro = Preço de Venda.**

##### **Ilustração 2: fórmula de cálculo de preço**



Um dos métodos de formação de preço mais utilizados por PME's é a Margem de Contribuição. Aqui, o cálculo busca descobrir a contribuição que o lucro obtido da venda de cada produto representa, na hora de arcar com todos os custos e ainda gerar lucro para a empresa.

A fórmula é a seguinte:

$$\text{MC} = \text{Valor das Vendas} - (\text{Custos Variáveis} + \text{Despesas Variáveis}).$$

Exemplo 1 - Ainda seguindo o exemplo do comércio de frango vivo, suponhamos que queira vender, nos próximos 30 dias, 250 frangos vivos a 100,00 MZN cada. Os custos variáveis de cada frango somam 50,00 MZN e as despesas variáveis somam 30,00 MZN. Logo, temos:

- ➔ Valor das Vendas = 250 unidades x 100,00 = 25.000,00
- ➔ Custos Variáveis = 250 unidades x 50,00 = 12.500,00
- ➔ Despesas Variáveis = 250 unidades x 30,00 = 7.500,00

Utilizando a fórmula, calculamos:

**MC = Valor das Vendas – (Custos Variáveis + Despesas Variáveis)**

MC = 25.000 – (12.500 + 7.500)

MC = 25.000 – 20.000

MC = 5.000,00

A diferença entre a Margem de Contribuição da venda de todos os frangos e o custo fixo, representará o lucro total da venda dos 250 frangos vivos. Com base no resultado desse demonstrativo de formação de preços, ter-se-à uma ideia de quantos frangos no mínimo será necessário vender.

#### 4.4. Fundo de manei

O fundo de manei é o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas.

A gestão do fluxo de caixa para empresas pode ser resumida como o processo de acompanhamento, análise e otimização do fluxo de entradas (receitas) menos saídas (despesas) e o remanescente (resultado líquido).

Para uma boa vida financeira da empresa, o empreendedor precisa receber mais a partir da venda de mercadorias e gastar menos com as despesas de compra de matéria-prima, insumos, pagamento de salários e serviços de terceiros, entre outros custos.

Ou seja, precisa organizar o fluxo de caixa da seguinte forma:

- ✓ Prever as despesas no orçamento;
- ✓ Certificar se o custo actual dos materiais e matérias primas corresponde ao custo anteriormente orçado no acto da compra;
- ✓ Usar as receitas apenas para despesas relacionadas com a empresa;
- ✓ Registrar todas as alterações de preços, stock, oscilações cambiais, etc.



**Ilustração 3: passos a considerar na gestão de fundo de manei**

#### 4.5. Gestão do fluxo de caixa

Muitas empresas falham devido à má gestão do fluxo de caixa. O fluxo de caixa líquido é uma medida importante da saúde financeira de qualquer empresa.

- ✓ Se a empresa tem mais saídas do que entradas, tem um problema de fluxo de caixa.
- ✓ É preciso avaliar os fluxos de caixa da seguinte forma:
  1. As suas despesas já estão previstas no orçamento?
  2. O custo atual corresponde ao custo orçado no momento da compra?
  3. O dinheiro da sua empresa está sendo usado apenas para as suas atividades comerciais?
  4. Como estão a ser geridos os créditos (se houver?)

Esta é uma parte muito importante do negócio, pois ajudará a saber se está tendo perdas ou lucros.

#### 4.6. Manutenção de Registos

A manutenção de registos contabilísticos é o processo de anotação de todas as transações comerciais à medida que surgem no negócios diariamente, semanalmente, mensalmente ou anualmente.

A escrituração contábil é o registo de transações financeiras e faz parte do processo de contabilidade nas empresas. As transações incluem compras, vendas, recebimentos e pagamentos por uma pessoa, organização/corporação.

Existem vários métodos padrão de escrituração contábil, incluindo os sistemas de contabilidade de partidas únicas e partidas dobradas. Embora estes possam ser vistos como contabilidade “real”, qualquer processo de registo de transações financeiras é um processo de contabilidade.

Com uma contabilidade adequada, as empresas podem rastrear todas as informações nos seus livros para tornar operacionais as importantes decisões de investimento e de financiamento. A contabilidade precisa também é crucial para os utilizadores externos, que incluem investidores, instituições financeiras ou o governo – pessoas ou organizações que necessitam de acesso a informações fiáveis para fazerem melhores investimentos ou decisões de empréstimo.



#### 4.6.1. Principais documentos contabilísticos de manutenção de registos para MPMEs, cooperativas e associações

**Figura 3: instrumentos de registos contabilístico**



##### 4.6.1.1. Folha de caixa

A folha de caixa é um documento que consiste em registar todas as movimentações financeiras, contemplando entradas e saídas de recursos na empresa.

Por meio da folha de caixa, há como conferir os períodos em que há mais dinheiro disponível em caixa e quando ocorrem mais saídas, por exemplo. Assim, é mais fácil planear o uso do dinheiro para manter o negócio em funcionamento.

A folha de caixa é útil tanto para acompanhar as obrigações junto aos fornecedores quanto para prever a entrada de recursos por parte dos clientes. Com este recurso, é mais fácil entender quando é preciso dispor de uma quantia financeira maior para cumprir as obrigações do negócio.

**Tabela 4: Exemplo de uma folha de caixa**

Nome da empresa:

NUIT:

Contacto:

Mês

Período anterior

<b>Saldo anterior</b>	<b>0</b>
Entradas	30.000,00
Saídas	0
	180,00
<b>Saldo final</b>	<b>28.020,00</b>

Data	Nº Ref/doc	Ref/Doc	Descrição	Entradas	Saídas	Saldo
29-Nov-23			Transporte do saldo anterior	30.000,00	180,	28.020,00
30-Nov-23	N/A	N/A	Venda de fogão a carvão	350,00	0	28.370,00
30-Nov-23	N/A	N/A	Pagamento de salários	0	10.000,00	18.370,00
<b>TOTAL</b>						

#### 4.6.1.2. Mapa de controlo de stock

Um dos principais fatores que definem um negócio de sucesso é a sua capacidade de manter o stock corretamente. Isso significa se tem o produto certo e a quantidade certa desse produto, para atender à procura dos clientes.

A gestão de stock, seja ele de matéria-prima ou de produto acabado, é o processo de organizar e otimizar o fluxo de materiais e seu armazenamento ao longo do tempo. Isso inclui manter um stock de matérias-primas, consumíveis, produtos prontos para venda ou peças de reposição. Pode ser dividido em duas componentes principais, nomeadamente planeamento e execução.

**Tabela 5: mapa de controlo de stock**

Dia	Codigo do M	Entradas			Entradas			Valor	
		Qte.	Preço	Valor	Qte.	Preço	Valor	Qte	Valor
01-09-23	10023	100	15	1,500.00				100	1,500.00
02-09-23	10023	150	20	3,000.00				250	4,500.00
03-09-23	10023				100	15	1,500.00	150	3,000.00
04-09-23	10023				50	20	1,000.00	100	2,000.00

## 4.6.2. Principais documentos contabilísticos para transações comerciais

### 4.6.2.1. Factura

É o documento mais importante do contrato de compra e venda, é obrigatório nas operações de entrega e de pagamento e é com ela que se calcula o preço final.

A factura constitui o documento base da compra e venda a crédito. Emitida pelo vendedor, nela são exarados todos os elementos ligados à transacção efectuada, quantidades, designações, preços unitários e totais das mercadorias, os descontos efectuados, os encargos debitados, o imposto sobre o valor acrescentado (IVA) e, muitas vezes, o prazo e condições de pagamento. Os modelos de facturas variam de empresa para empresa, mas há um conjunto de requisitos que todas as facturas devem reunir, a saber:

- Identidades do Emissor e Destinatário;
- Data de Emissão;
- Quantidades;
- Qualidade e Referência dos Produtos;
- Condições de Entrega e de Pagamento;
- Nº de identificação tributária do vendedor/comprador (NUIT)

**Tabela 6: Exemplo de factura**

InfoService, lda Cabo Delgado NUIT: 12111592 (+258) 841 892 4532	NUIT: .....	<b>FACTURA N.º</b> <div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 20px; text-align: center;">ORIGINAL</div>		
<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 20px;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 20px; text-align: center;">         ..... de ..... de 20.....       </div>			
QUANT.	DESCRIÇÃO	REF <sup>a</sup>	PREÇO UNIT.	VALOR TOTAL
	BASE DO IVA... TAXA... IVA LIQUIDADO.....		<b>SUB-TOTAL</b> <b>IVA (16%)</b>	
Motivo justificativo da não aplicação do imposto: .....			<b>TOTAL</b>	
São:..... .....				
O VENDEDOR  _____ (Assinatura e carimbo)				

#### 4.6.2.2. Recibo

Após a recepção dos produtos, da factura e das respectivas notas rectificativas, o comprador procede ao pagamento que pode ser por meio de numerário, cheque, transferência bancária, cartão de crédito ou débito, etc. Após o pagamento, o vendedor deve emitir o recibo que é o documento que comprova o pagamento dos produtos adquiridos.

Tabela 7: exemplo de recibo

<p>InfoService, lda Cabo Delgado NUIT: 12111592 (+258) 841 892 4532</p>	<p>RECIBO N.º _____ _____ MT</p>
<p>Recebemos do Ilmo. Sr. _____</p>	
<p>A quantia de .....</p>	
<p>referente a .....</p>	
<p>de que passamos o presente recibo</p>	
<p>_____ de _____ de 20__</p>	

#### 4.6.2.3. Venda a Dinheiro (VD)

Venda a Dinheiro, também conhecida por factura da praça, é emitida nos casos em casos de pagamento a pronto pagamento. Em geral, estas facturas servem de recibo através da aposição do carimbo “pago” ou da colocação da expressão “recebemos a quantia de ...”.

**Tabela 8: Exemplo de venda à dinheiro**

InfoService, lda Cabo Delgado NUIT: 12111592 (+258) 841 892 4532	NUIT: .....	<b>V. D N. °</b> <input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/> <b>ORIGINAL</b>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/> de ..... de 20.....			
<b>QUANT.</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>REF<sup>a</sup></b>	<b>PREÇO UNIT.</b>	<b>VALOR TOTAL</b>				
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">BASE DO IVA</td> <td style="width: 10%;">TAXA</td> <td style="width: 65%;">IVA LIQUIDADO.....</td> </tr> </table>	BASE DO IVA	TAXA	IVA LIQUIDADO.....		<b>SUB-TOTAL</b>		
BASE DO IVA	TAXA	IVA LIQUIDADO.....						
				<b>IVA (16%)</b>				
Motivo justificativo da não aplicação do imposto: .....				<b>TOTAL</b>				
São:..... .....								
O VENDEDOR _____ (Assinatura e carimbo)								

#### 4.6.2.4. Guia de entrega

Guia de entrega é um documento que acompanha os produtos no seu processo desde o armazém do vendedor até ao destinatário e que serve para conferir as quantidades e qualidade dos produtos que foram enviados. Normalmente apresenta um talão destacável o qual deverá ser devolvido, após rubrica do comprador, se as mercadorias entregues coincidem com as constantes nessa guia. O talão é uma prova de recepção das mercadorias nas condições estabelecidas. As guias de entrega devem conter, pelo menos, os seguintes elementos:

- Nome, firma ou denominação social, sede ou domicílio e número de identificação fiscal do remetente;

- Nome, firma ou denominação social, sede ou domicílio e número de identificação fiscal do destinatário ou adquirente;
- Número e data da guia;
- Especificação dos bens, com a indicação das quantidades;
- Locais de carga e descarga e data e hora de início do transporte, quando forem utilizadas como documento de transporte.

As guias de entrega serão substituídas por guias ou notas de devolução, quando se trate de devoluções de mercadorias anteriormente transaccionadas entre as mesmas pessoas.

**Tabela 9: Exemplo de guia de entrega**

InfoService, lda Cabo Delgado NUIT: 12111592 (+258) 841 892 4532		<b>GUIA DE ENTREGA N.º</b> _____ _____, _____ de _____ de 20____ Remetem ___ a ___ Sr. _____ _____ _____						
As mercadorias abaixo indicadas conforme a _____ Nota de Encomenda n.º _____ :								
QUANT.	UNID.	DESCRIÇÃO	PREÇO			VALOR		
<b>O EXPEDIDOR:</b> _____ (Assinatura e carimbo)								
Receb _____ as mercadorias constantes na _____ Guia de Remessa n.º _____, que as com- Fer _____ e que _____ conforme a _____ encomenda. _____, _____ de _____ de 20____								
<b>O DESTINATÁRIO</b> _____								

#### 4.6.2.5. Factura pro-forma

Factura proforma ou cotação é um documento emitido no comércio local ou internacional e que é passada pelo vendedor nos casos em que não há venda efectiva; tem apenas por objectivo dar informações ao comprador sobre as condições e preços de venda. Seguintes requisitos são imprescindíveis na emissão de factura proforma:

- Identidades do Emissor e Destinatário;
- Data de Emissão;
- Quantidades;
- Qualidade e Referência dos Produtos;
- Validade da factura proforma
- Nº de identificação tributária do vendedor/comprador (NUIT)

#### 4.7. Planeamento, orçamento e previsão

Para ver seu negócio bem organizado e administrado, o planeamento, o orçamento e a previsão são instrumentos para exercitar e seguir:

- O **planeamento** fornece uma estrutura para os objetivos financeiros de uma empresa – normalmente para os intervalos de três a cinco anos (dependendo de conjuntura socioeconómica, e do tipo de empresa pode ser de menos tempo ou mais tempo);
- O **orçamento** detalha como o plano será executado, mês a mês, e cobre itens como receitas, despesas, fluxo de caixa potencial e redução de dívidas. Tradicionalmente, uma empresa designará um ano fiscal e criará um orçamento para o ano. Pode ajustar o orçamento dependendo das receitas reais ou comparar as demonstrações financeiras reais para determinar o quão perto estão de cumprir ou exceder o orçamento;

**Tabela 10: Exemplo de planeamento e orçamento de tesouraria**

<b>Recebimentos</b>					
<b>Vendas (Produtos e Mercadorias)</b>	481,807.46	6,026,840.37	12,898,960.24	33,805,207.45	47,298,962.07
. do ano anterior	0.00	94,781.79	1,166,962.34	2,307,934.01	6,196,184.94
. do ano	481,807.46	5,932,058.58	11,731,997.90	31,497,273.43	41,102,777.13
<b>Total de Recebimentos</b>	481,807.46	6,026,840.37	12,898,960.24	33,805,207.45	47,298,962.07
<b>Pagamentos:</b>					
<b>Compras</b>	276,149.10	5,529,985.28	11,056,068.48	21,362,634.08	30,188,514.85
. do ano anterior	0.00	54,324.41	1,077,179.19	1,963,060.19	3,816,309.62
. do ano	276,149.10	5,475,660.87	9,978,889.29	19,399,573.90	26,372,205.23
<b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>	72,242.98	159,020.72	246,520.72	367,061.82	457,520.72
. do ano anterior	0.00	6,469.52	13,661.30	20,853.08	31,003.77
. do ano	72,242.98	152,551.20	232,859.42	346,208.73	426,516.95
<b>Gastos com Pessoal</b>	134,616.25	134,616.25	134,616.25	153,388.42	153,388.42
. Remunerações	134,616.25	134,616.25	134,616.25	153,388.42	153,388.42
<b>Total de Pagamentos</b>	483,008.33	5,823,622.25	11,437,205.44	21,883,084.32	30,799,423.99



<b>Saldo de TESOURARIA (Recebimentos - Pagamentos)</b>	-1,200.87	203,218.12	1,461,754.80	11,922,123.12	16,499,538.07
--	-----------	------------	--------------	---------------	---------------

- A **previsão** utiliza dados históricos e as condições atuais do mercado e, em seguida, faz previsões sobre quanta receita uma organização pode esperar gerar nos próximos meses ou anos. As previsões são geralmente ajustadas à medida que novas informações ficam disponíveis.

#### 4.8. Estratégias de marketing e vendas

Para que o seu negócio tenha mais sucesso, a exclusividade de seus produtos precisa ser conhecida por meio de estratégias de marketing e vendas.

Criar uma estratégia de marketing é um passo importante para uma empresa no desenvolvimento de um produto ou serviço. A estratégia de marketing incorpora o mix de marketing.



Figura 4 aplicativos de redes sociais para Marketing do negócio

Esta é uma ferramenta de negócios que ajuda os profissionais de marketing a posicionar um produto e inclui os 4Ps: produto, preço, promoção e local.

Para pequenas e médias empresas em particular de Cabo Delgado, uma abordagem eficaz de marketing digital deve incluir várias estratégias adaptadas às necessidades específicas do público-alvo. Com destaque, mas não se limitando à:

- **Presença Online Consistente:**
  - Desenvolver de um website profissional que seja responsivo e otimizado para dispositivos móveis, pois muitas pessoas acessam a internet através de smartphones em Cabo Delgado e não só.
  - Manter perfis atualizados em mídias sociais relevantes, como Facebook, Instagram e WhatsApp Business, onde o empreendedor pode se conectar diretamente com seu público.
- **Conteúdo Relevante e Localizado:**
  - Criação de conteúdo que ressoe com a audiência local, abordando temas, questões e interesses específicos de Cabo Delgado.
  - Utilização de uma linguagem e referências culturais que sejam facilmente compreendidas e identificáveis pelo público-alvo local.
- **Anúncios Segmentados:**
  - Inscrever a empresa em diretórios locais e portais de negócios relevantes (CTA, ANJE, entre outras agremiações).

- Utilizar plataformas de anúncios online, como o Google Ads e o Facebook Ads, para segmentar sua audiência por localização geográfica, interesses e comportamentos.
- **Parcerias Locais:**
  - Estabelecimento de parcerias com outras empresas e organizações locais para aumentar sua visibilidade e alcance na comunidade.
  - Participar em eventos locais, feiras e iniciativas comunitárias para promover sua marca e construir relacionamentos pessoais com clientes em potencial.
- **Marketing de Conteúdo e Educação:**
  - Oferecer conteúdo educativo e informativo que ajude os clientes a resolver problemas ou atender às necessidades específicas da região. Isso pode incluir blogs, vídeos tutoriais, webinars e outros recursos que agreguem valor à vida dos clientes locais.

## 5. Fontes de informação para empreendedor

### 5.1. Registo da empresa

Um dos primeiros passos de formalização de uma empresa é a reserva de nome e denominação da empresa, seguido de registo definitivo e obtenção de alvará. Para estes efeitos a o empreendedor deverá se dirigir ao seguinte endereço:

- BAÚ – Delegação de Pemba
  - Avenida 16 de Junho, 253 R/C
  - [Balcão de Atendimento Único \(bau.gov.mz\)](http://bau.gov.mz)

### 5.2. Segurança Social

Um dos passos conclusivos do processo tradicional da constituição de empresas é a Inscrição na Segurança Social, de forma a ser criada a vinculação ao Sistema de Solidariedade e Segurança Social, atribuindo-lhes a qualidade de contribuinte, para este efeito os empreendedores podem recorrer ao INSS através do seguinte endereço:

- INSS delegação de Cabo Delgado
  - Bairro Eduardo Mondlane (Zona da Expansão)
  - 272 20094, 272 21641
  - +258 272 - 21641
  - 82 3009453, 84 3894385
  - [Delegação Provincial de Cabo Delgado \(inss.gov.mz\)](http://inss.gov.mz)

### 5.3. Declaração de Início de Atividade e pagamento de obrigações fiscais

Após a constituição da empresa, os empreendedores precisam declarar início de actividades junto da Autoridade Tributária, para dar início ao cumprimento com obrigações fiscais. Para efeitos de início de actividades e pagamento de obrigações fiscais o empreendedor poderá dirigir-se a autoridade tributária através do seguinte endereço:

- Autoridade Tributária – Direcção de área fiscal de pemba
  - [Região Norte / Estâncias Aduaneiras / Sobre a AT / Home - Autoridade Tributária de Moçambique](#)

#### 5.4. Parcerias e intercâmbio empresarial

Os empreendedores poderão entrar em contacto com o INEP para efeitos de divulgação de oportunidades de emprego, intercâmbio empresarial com o INEP, Centro de Emprego e Conselho Empresarial Provincial de Cabo Delgado através dos seguintes endereços:

- INEP – Delegação de Cabo Delgado
  - [C.E. da Cidade de Pemba](#)
  - Av. Eduardo Mondlhane n. 291
  - 21220802
  - [info.inep@inep.gov.mz](mailto:info.inep@inep.gov.mz)
- Conselho Empresarial Provincial – Cabo Delgado
  - [82 313 4320](tel:823134320)
  - [delegacao-empresarial-provincial.negocio.site](http://delegacao-empresarial-provincial.negocio.site)
- Centro de Emprego de Pemba
  - [C.E. da Cidade de Pemba](#)
  - Av. Eduardo Mondlhane n. 291
  - 21220802
  - [c.e.pemba@inep.gov.mz](mailto:c.e.pemba@inep.gov.mz)

## Referências bibliográficas

- ACIS – Associação de Comércio e Indústria (2005). O Quadro Legal Sobre a Constituição de Sociedades Comerciais em Mozambique. 1a ed. Maputo.
- ACIS – Associação de Comércio e Indústria (2012). O Quadro Legal Sobre a Constituição de Sociedades Comerciais em Mozambique. 5a ed. Maputo.
- Basel II – Impact of Basel II on SMEs: The Future of Access to Finance SME Toolkit.
- Emil Tin / LORIKA Foundation (2007). BUSINESS TRAINING MANUAL A practical guide for training micro entrepreneurs.
- GLM – Gabinete Legal Moçambique. (2013). Moçambique - Formas De Estabelecimento Comercial. Disponível em: [www.glm-advogados.com](http://www.glm-advogados.com).
- GAIN– record keeping and basic accounting for small and medium food business operators training manual.
- Hanna Berkel (2018), **Custos & Benefícios da Formalização de Empresas em Moçambique**, Universidade de Copenhaga, Departamento de Economia.
- Rwanda Development Board (2020). SMES toolkit to grow up business.

# Elaborado por:



# Para:

