



**Osvaldo Victoriano**

Perito Contabilista inscrito na OCPCA  
Pós-graduado em Economia Monetária e Financeira

## **A Fusão e a Cisão como Estratégias para Conquista de Novos Mercados e os seus contornos Fiscais**

A trajetória e a tendência do ambiente económico obedece aos ciclos, denominados em economia de “Ciclos Económicos”, normalmente inconstantes, os quais se traduzem em flutuações da actividade económica, a longo prazo, envolvendo uma alternância de períodos de crescimento relativamente rápido do PIB, com períodos de relativa estagnação ou recessão; sendo que este movimento do mercado provoca alterações sobre o comportamento dos agentes económicos e como tal os modelos de gestão dos negócios evoluem e/ou modificam continuamente, fruto das alterações das necessidades do mercado que mudam a todo momento, as empresas vejam-se obrigadas a readaptarem-se constantemente, no sentido de buscarem soluções e ou parcerias que incorporem vantagens competitivas, promovendo a redução dos seus custos operacionais, potenciando o aumento das receitas e maior participação no mercado.

Dentre as várias opções de estratégias que as empresas podem desencadear, para contornar as dificuldades associadas às alterações dos ciclos económicos, as operações ou estratégia de **Fusão e a Cisão de empresas** afiguram-se entre as estratégias normalmente utilizadas pelas empresas para enfrentar as mudanças do mercado.

Diversos autores afirmam que os primeiros registos de processos de fusões datam do século XIX, quando estas operações foram responsáveis pela criação de grandes empresas e conglomerados americanos, como a Du Pont e General Electric, contribuindo para o desenvolvimento de importantes sectores da economia americana (Marks; Mirvis, 1998).

Townsend (1997), considera que o foco da estratégia assenta na necessidade de aumento de geração operacional de caixa; entretanto, Gregoriou e Renneboog (2007), defendem que as motivações da fusão de empresas foram os choques industriais, na medida em que estes provocaram uma tendência para redução das empresas em busca de agilidade, aumentos de controlos e exigência de transparência da informação, além do foco na maximização do valor para o accionista; já Damodarem (2010), considera

que as empresas aderem aos processos de fusão, fundamentalmente com o objectivo reestruturarem os seus activos e recapitalizarem as empresas.

Porém, é importante descurtarmos estes conceitos tidos como chaves, os momentos adequados para optar por cada uma ou outra entre estas estratégias de fusão de empresas.

A *estratégia de fusão de empresas* é uma das estratégias de reorganização empresarial em que ocorre a união de duas ou mais empresas que se extinguem para formar uma nova sociedade; a fusão de empresas representa uma transformação para todas as partes envolvidas na operação, a partir do momento em que é constituída uma nova pessoa jurídica que deverá manter às obrigações e responsabilidades das organizações que deram origem a ela. Porém, a nova empresa não tem o compromisso de adoptar o mesmo modelo de negócio de suas originárias.

No exacto do articulado no paragrafo anterior, é importante evidenciar que em regra, no processo de fusão, a pessoa jurídica que resultar do processo de fusão, entre uma ou mais empresas, assume a responsabilidade pelo cumprimento dos contratos celebrados pelas sociedades que deram origem a última entidade, incluindo eventuais contratos de trabalhos e de outras obrigações contratuais que envolvam os colaboradores das entidades fundidas, incluindo eventuais passivos e/ou outras contingencias que envolvam as entidades que derão origem ao processo de fusão.

Casos excepcionais podem existir em procesos de fusão, nos quais a nova pessoa jurídica não assume a totalidade das obrigações e passivos das entidades que derão lugar ao processo de fusão; todavia, tal condição deverá estar tipificada em alguma cláusula dos documentos jurídicos do acordo da fusão.

Noutro prisma destacamos a a *estratégia de cisão de empresas* que ocorre no momento em que uma empresa opta por fazer a divisão do seu património entre duas ou mais sociedades que já existam ou não; Podendo a estratégia de cisão ser desencadeada sobre duas abordagens; Numa primeira abordagem realiza-se a cisão total, nesta abordagem a empresa que deu origem à operação transfere 100% do seu património para a nova entidade, ou a cisão parcial que opera-se nas situações em que a pessoa jurídica que originou a cisão não deixa de existir, apesar de ter dividido seu capital com outras organizações.

É importante destacar que tanto no processo de cisão total quanto no de cisão parcial, o direito sucessório e as obrigações serão referentes somente à parte do capital que entrou na transferência para a outra pessoa jurídica. Sendo assim, a organização que incorporou uma parte ou o património completo da empresa cindida terá os direitos e ficará responsável pelas obrigações na proporção do património obtido; entretanto, esta abordagem incorpora algumas dificuldades e imprecisões, quanto a avaliação e/ou determinação do valor da obrigação correspondente e proporcionaoal ao valor do patrimonio cindido, exercício este que em termos práticos requer um trabalho aturado de avaliação financeira e patrimonial dos activos cindidos, pois, a transmissão onerosa dos activos pode gerar mais ou menos valia, esta que será determinada pelo diferencial entre o valor de realização do activo líquido dos encargos que lhes sejam inerentes, e o valor de aquisição deduzido das depreciações e amortizações aceites fiscalmente, das perdas por imparidade e outras correções.

Ora, as estratégias de revitalização de empresas por via das abordagens enunciadas acima, impõe a adopção de algumas medidas para o alcance do sucesso do processo, através da *celebração de acordos claros*, pois é de extrema importância que as decisões sejam tomadas de forma precisa e que tal ocorra efectivamente de forma prévia a ocorrência do processo de fusão; sendo que o processo de negociação entre as organizações que farão parte da fusão deverá ser transparente de formas a tornar o mesmo mais fácil, e assim poder-se minimizar riscos de eventuais imprevistos, definindo de forma clara e inequívoca quais serão os papéis de cada ente jurídico envolvido, o modelo operacional de execução do processo, os prazos para cumprimento do processo e os objectivos e metas e/ou resultados preconizados.

Outro aspecto importante a ter em consideração na modelagem do processo é o modelo de **comunicação/divulgação do processo**, no sentido de dissipar eventuais desinformações e conter potenciais quadros de elevado stresse e ansiedade, em função das grandes mudanças que poderão ocorrer na rotina funcional diária de todos os colaboradores envolvidos no processo.

É consensual que todo e qualquer processo de mudança organizacional geram inicialmente sinais de resistência no interior e exterior da empresa, devido a receios acerca do futuro da empresa, gerando insegurança entre os trabalhadores; entretanto, afigura-se imprescindível e recomendável para que não se verifiquem situações de resistência e incertezas e insegurança, que a organização elabore um plano de comunicação transparente, que tenha como alvo todos os **stakeholders**<sup>1</sup> da empresa, os quais a falta de informação/comunicações consistentes e tempestivas possam induzir em erro, provocar distorções e influenciar as decisões das partes relacionadas com a empresa, sendo recomendável a divulgação regular e esclarecimentos relacionados com o processo fusão/Cisão/Aquisição/Incorporação de forma clara transmitindo assim segurança, aumentando o engajamento desses profissionais.

É igualmente imprescindível, **o estabelecimento de responsabilidades** a cada uma das partes envolvidas em todo o processo, pois todo o processo de mudança necessita de liderança; deste modo, no desenho da abordagem comunicacional a todos os envolvidos é crucial o estabelecimento de responsabilidades para os profissionais capacitados, repartindo a equipa em grupos de trabalhos, estabelecendo responsáveis por cada equipa de trabalho e com responsabilidades específicas, alinhadas aos princípios da nova cultura organizacional, promovendo em última ratio gestão empresarial eficiente, com efeitos sobre o aumento da produtividade e reduzindo o tempo de execução dos projectos.

Finalmente, será necessário antes de instituir a nova cultura organizacional, iniciar o processo de **integração dos colaboradores**. O primeiro passo é esclarecer todos os pontos que dizem respeito ao novo modelo de governança corporativa, suas vantagens e estimulando a cooperação entre todos os membros da equipa.

Dentre as duas estratégias acima apontadas, a fusão é comumente a alternativa mais adoptada pela maioria das empresas, por varias razões, sendo a necessidade de diversificar o portfolio de negócios, com o objetivo de minimizar os riscos de mercado por meio de tomadas de decisões mais acertadas a respeito dos investimentos a principal razão.

A fusão de empresas pode ocorrer igualmente quando a empresa manifesta a necessidade de captar recursos de forma menos burocratica; assim, uma empresa com reduzida saúde financeira, mas que possui boas infraestruturas e um quadro de funcionários competentes, é sem sobra de duvidas encarada como potencial candidato a aplicação de fundos por parte de potenciais investidores que procuram oportunidades de mercado, e tal representa vantagens estrategicas para unificação de esforços com uma empresa que possui capital para ser empregue; esta estratégia permite o acesso a modelos produtivos e operacionais mais qualificados, assegura a diversificação de fornecedores, a supressão ou redução de custos operacionais, não operacionais e financeiros; representando igualmente uma oportunidade de convergência das operações de maneira horizontal ou vertical, resultando em benefícios no que tange à distribuição ao mercado de produtos e serviços com um custo menor.

Não menos importante no processo de fusão/cisão de empresas é a questão da neutralidade fiscal, que de acordo com doutrinarios em materia de fiscalidade, processos desta natureza têm varias implicações fiscais ao nível da sociedade fundida e/ou da beneficiária, sendo que a modelagem do ordenamento fiscal neste domínio é uma faculdade de cada país quanto a sua adopção, em função dos seus objectivos de política económica e fiscal e sobretudo dos aspectos intrinsecos a realidade económica de cada país; sendo que dentre as varias implicações fiscais importa destacar a **liberdade de incluir ou não na determinação**

---

<sup>1</sup> Significa público estratégico e descreve uma pessoa ou grupo que tem interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles (funcionários, Clientes, Fornecedores, Credores, Acionistas, Investidores, Sindicatos, Imprensa).

*do lucro tributável das sociedades fundidas qualquer resultado derivado da transferência dos elementos patrimoniais em consequência da operação; a liberdade de considerar ou não como rendimentos os ajustamentos em inventários e as perdas por imparidade e outras correções de valor que respeitem a créditos, inventários e as provisões relativas a obrigações e encargos objectos de transferência, aceites para efeitos fiscais; a liberdade de incluir ou não eventuais mais/menos-valia resultante da anulação de partes de capital na formação do lucro tributável quando a sociedade fundida detém participação no capital da sociedade beneficiária; no apuramento dos resultados respeitantes aos elementos patrimoniais transferidos pode ou não ser feito como se não tivesse ocorrido um processo de fusão; as depreciações ou amortizações sobre os elementos do activo imobilizado corporeo, do activo imobilizado incorporeo e das propriedades de investimento contabilizadas ao custo histórico transferidos, podem ser efectuadas de acordo com o regime que vinha sendo seguido nas sociedades fundidas;*

*Deste modo, os ajustamentos em inventários, as perdas por imparidade e as provisões que foram transferidos podem ter, para efeitos fiscais, o regime que lhes era aplicável nas sociedades fundidas; nos casos em que a sociedade beneficiária detém participação no capital da sociedade fundida, a eventual mais/menos-valia resultante da anulação de partes de capital não concorre para formação do lucro tributável;*

Em Angola a adopção da estratégia de fusão e cisão de sociedades preve nos termos da lei, beneficiar do regime de neutralidade fiscal, caso se verifiquem determinadas condições, permitindo a dedução dos impostos suportados e consequentemente reembolsos nos casos de créditos fiscais, podendo ainda beneficiar da transmissibilidade de prejuízos fiscais referentes a exercícios anteriores, no lucro tributável da sociedade incorporante ou beneficiária, mediante autorização prévia da Administração Geral Tributária, o que se traduz em si em maior justiça fiscal; sendo que nos processos de cisão-dissolução, os prejuízos fiscais são transmitidos em proporção do valor de mercado do património cindido.

As implicações fiscais enumeradas acima, configuram-se apenas algumas dentre as varias implicações fiscais associadas ao processo de fusão/cisão; porém, no exacto do paradigma do planeamento fiscal, estão as figuras da fusão e cisão de empresas como um meio de se promover a *elisão fiscal*<sup>i</sup>, ou seja, são instrumentos que recorrentemente são utilizados para realizar uma economia lícita de impostos; assim, como forma de se promover economia fiscal, a fusão e a cisão de empresa como instrumento de planeamento fiscal não é um tema visto com bons olhos pelas entidades com responsabilidade de definir a política tributaria, em qualquer país; e tal preocupação do fisco não é despropositada, visto que estas formas de reorganização societária poderão representar uma queda na arrecadação e, sem dúvidas, poderão ser usadas não com o intuito elisivo, mas com objectivos evasivos, isto é, poderão ser instrumento de sonegação fiscal.

---

<sup>i</sup> Elisão fiscal configura-se num planeamento que utiliza métodos legais para diminuir o peso da carga tributária num determinado. Respeitando o ordenamento jurídico, o administrador faz escolhas prévias (antes dos eventos que sofrerão a tributação) que permitem reduzir o impacto fiscal sobre os resultados da empresa.