



DESAFIOS NA GESTÃO DE PROJETOS EMPRESARIAIS

Relatório de Estágio

Mestrado em Gestão | Ano Letivo 2024/2025 | 2.º Ano
Estágio | Prof. Doutora Shital Jayantilal

Rita Amador Henriques Pinto | 41363



“Desafios na Gestão de Projetos Empresariais”



Relatório de Estágio apresentado à Universidade Portucalense Infante D. Henrique sob a orientação da Prof. Doutora Shital Jayantilal e a supervisão da Dra. Cristina Gouveia, para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão.

Rita Amador Henriques Pinto

Mestrado em Gestão

Universidade Portucalense Infante D. Henrique

Maio de 2025

RESUMO

O empreendedorismo tem vindo a assumir um papel cada vez mais relevante na revitalização da economia e no desenvolvimento das comunidades locais. Neste contexto, os programas de apoio ao empreendedorismo, como o Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego – PAECPE, promovido Governo Português e pelo IEFP, revela-se um fator determinante na promoção do autoemprego, no estímulo à criação de negócios e na disponibilização de ferramentas necessárias para superar eventuais desafios do mercado.

O presente relatório tem como principal objetivo documentar e refletir sobre o trabalho desenvolvido no decorrer do Estágio Curricular realizado na empresa Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., no âmbito do Mestrado em Gestão em Universidade Portucalense. Mediante a adoção de uma metodologia qualitativa, descritiva e exploratória, pretendeu-se analisar os processos e os desafios associados às atividades desenvolvidas, interligando a teoria com a prática num contexto profissional.

Assim, perante os resultados obtidos retrata-se a importância da consultoria e dos incentivos ao empreendedorismo na estruturação de projetos, como fatores estratégicos para assegurar a viabilidade e sustentabilidade dos negócios. Como contributo, o estudo apresenta uma reflexão crítica, fundamentada, do impacto do PAECPE, reforçando a importância do apoio técnico contínuo na concretização de novos projetos empreendedores.

Palavras-Chave: Empreendedorismo; PAECPE; Autoemprego; Planos de Negócio.

ABSTRACT

Entrepreneurship is playing an increasingly important role in revitalising the economy and developing local communities. In this context, programmes to support entrepreneurship, such as the 'Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego – PAECPE', promoted by the Portuguese government and the IEFP, have proved to be a determining factor in promoting self-employment, stimulating business creation and providing the necessary tools to overcome any market challenges.

The main aim of this report is to document and reflect on the work carried out during the Curricular Internship at the company Voltface - Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., as part of the Master's Degree in Management at Universidade Portucalense. By adopting a qualitative, descriptive and exploratory methodology, the aim was to analyse the processes and challenges associated with the activities carried out, linking theory with practice in a professional context.

The results show the importance of consultancy and incentives for entrepreneurship in structuring projects, as strategic factors in ensuring the viability and sustainability of businesses. As a contribution, the study presents a critical, reasoned reflection on the impact of PAECPE, reinforcing the importance of ongoing technical support in the realisation of new entrepreneurial projects.

Keywords: *Entrepreneurship; PAECPE; Self-employment; Business plans.*

AGRADECIMENTOS

Neste fecho de mais um capítulo do meu percurso académico, é com grande apreço que expresso o meu agradecimento a todos aqueles que me acompanharam ao longo desta jornada.

Um especial obrigada aos meus pais, ao meu irmão e à minha avó, por todo o apoio, paciência e, acima de tudo, por me proporcionarem a oportunidade de abraçar este desafio académico.

Às minhas amigas, pela amizade e por estarem sempre presentes. Às minhas colegas de curso, por terem feito esta caminhada comigo, pelos bons momentos partilhados e pela entreaajuda durante este percurso.

À minha orientadora de estágio, Prof. Doutora Shital Jayantilal, por todo o apoio incansável ao longo deste processo, pela orientação, motivação e disponibilidade contínua para me ajudar a alcançar os melhores resultados.

À Dr^a. Cristina Gouveia, à Rita Gomes e ao André Cardoso, pela oportunidade, pela companhia diária, pela forma como me receberam e por despenderem do seu tempo para partilharem comigo o máximo de conhecimentos. Todo o vosso apoio tornou esta experiência verdadeiramente positiva e enriquecedora.

Deixo também o meu agradecimento à Dr^a. Celeste e ao Dr. Fernando pela oportunidade de ter estagiado no Grupo Margem e aos restantes colaboradores do Grupo, que tão bem me acolheram.

A todos os docentes da Universidade Portucalense, que ao longo destes dois anos estiveram sempre disponíveis para esclarecer dúvidas e por todo o conhecimento partilhado.

E um especial obrigada à *muy noble* Universidade Portucalense Infante D. Henrique, por ter sido 'casa' nestes últimos cinco anos (três de licenciatura e dois de mestrado). Levo comigo não só todas as aprendizagens, mas também as amizades, os desafios superados e todos os bons momentos que vivi.

Um obrigada a todos!

ÍNDICE

1. Introdução.....	1
2. Revisão de Literatura	3
2.1. Empreendedorismo	3
2.2. O Perfil do Empreendedor	7
2.3. Desafios e Barreiras ao Empreendedorismo	21
2.4. O Papel do Empreendedorismo na Economia	23
3. Âmbito e Objetivos do Estágio Curricular	26
4. Apresentação da Entidade Acolhedora	27
4.1. Voltface – Consultores em Gestão Global	28
5. Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego.....	34
5.1. Apoios à Criação do Próprio Emprego por Beneficiários de Prestações de Desemprego.....	37
5.2. Apoios à Criação de Empresas	40
5.3. Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos	44
6. Descrição das Tarefas Desenvolvidas	46
6.1. Análise da Legislação, Normas e Processos do PAECPE	47
6.2. Reunião de Enquadramento.....	49
6.3. Plano de Negócio	51
6.4. Entrega do Projeto	85
7. Resultados.....	87
7.1. Análise e Tratamento de Dados	87
7.2. Discussão dos Resultados	99
8. Análise Crítica.....	102
9. Conclusão.....	105
10. Referências Bibliográficas.....	107
11. Webgrafia	110
Anexos	112
Anexo I - Exemplo de Listagem dos Documentos	112
Anexo II - Taxas de Amortização Anuais.....	113
Anexo III - Quadro Nacional de Qualificações	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Grupo Empresarial.....	27
Figura 2 - Logótipo da Empresa.....	28
Figura 3 - Organigrama da Empresa.....	29
Figura 4 - Áreas de Atuação da Voltface.....	30
Figura 5 - Formação Modular Certificada.....	33
Figura 6 - Processo de Apoio Prestado pelo Departamento de Empreendedorismo ...	48
Figura 7 - Apresentação do Projeto Empreendedor	53
Figura 8 - Caracterização do Negócio.....	57
Figura 9 - Missão, Visão e Valores do Negócio.....	59
Figura 10 - Descrição dos Produtos e/ou Serviços	60
Figura 11 - Segmentação dos Principais Clientes e Mercado	61
Figura 12 - Principais Fornecedores da Atividade.....	62
Figura 13 - Análise da Concorrência no Setor	63
Figura 14 - Meios e Recursos Logísticos do Projeto	64
Figura 15 - Análise SWOT do Negócio	65
Figura 16 - Pressupostos Económicos e Financeiros Considerados no Projeto.....	68
Figura 17 - Plano de Investimento Necessário à Implementação do Projeto.....	70
Figura 18 - Plano Global do Projeto Empreendedor.....	71
Figura 19 - Fornecimento de Serviços Externos para Apoio ao Negócio.....	72
Figura 20 - Previsão dos Custos das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas	73
Figura 21 - Custos da Atividade.....	74
Figura 22 - Despesas com as Amortizações e Depreciações de Ativos.....	75
Figura 23 - Previsão Anual do Volume de Negócios do Projeto	76
Figura 24 - Demonstração de Resultados da Empresa.....	77
Figura 25 - Balanço Previsional da Empresa	79

Figura 26 - Projeção dos Cash-Flow da Empresa.....	80
Figura 27 - Determinação do Ponto Crítico das Vendas	80
Figura 28 - Identificação do Ponto Crítico das Prestações de Serviços	81
Figura 29 - Indicadores Financeiros do Projeto.....	82
Figura 30 - Indicadores Económicos e Financeiros do Projeto.....	83
Figura 31 - Conclusão sobre o Estudo da Viabilidade Económica	84

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Características dos Empreendedores de Sucesso.....	8
Tabela 2 - Destinatários e Apoios à Criação do Próprio Emprego por Beneficiários de Prestações de Desemprego.....	37
Tabela 3 - Destinatários e Apoios à Criação de Empresas	40
Tabela 4 - Linha de Crédito INVEST +.....	41
Tabela 5 - Linha de Crédito MicroInvest.....	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Taxa de Representatividade da Iniciativa Empreendedora por Género	88
Gráfico 2 - Idade Média dos Promotores.....	90
Gráfico 3 - Nível de Escolaridade dos Promotores.....	91
Gráfico 4 - Nível de Escolaridade dos Promotores por Género.....	92
Gráfico 5 - Comércio vs Serviços.....	93
Gráfico 6 - Áreas de Atividade dos Negócios	94
Gráfico 7 - Forma Jurídica	95
Gráfico 8 - Modalidade de Antecipação das Prestações de Desemprego	96
Gráfico 9 - Recurso a Linhas de Crédito	97
Gráfico 10 - Investimento Inicial dos Projetos	98

ABREVIATURAS

ATCP - Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos

ATPAP - Apoio Técnico Prévio à Aprovação do Projeto

CAE - Classificação das Atividades Económicas

CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas

CTACP - Contratos de Prestação de Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos

DGERT - Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho

ENI - Entidade em Nome Individual

EOEP - Estado e Outros Entes Públicos

EPAT - Entidades Prestadoras de Apoio Técnico

FSE - Fornecedores de Serviços Externos

IAS - Indexante dos Apoios Sociais

IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional

INE - Instituto Nacional de Estatística

IPPS - Instituições Particulares de Solidariedade Social

IRC - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

IRS - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

PAECPE - Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego

PME - Pequenas e Médias Empresas

QNQ - Quadro Nacional de Qualificações

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

TIR - Taxa Interna de Rentabilidade

UE - União Europeia

VAL - Valor Atual Líquido

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório foi desenvolvido no âmbito da Unidade Curricular Estágio que integra o plano curricular do Mestrado em Gestão da Universidade Portucalense Infante D. Henrique. O principal objetivo deste relatório visa apresentar, de forma detalhada todo o trabalho desenvolvido durante o estágio na empresa Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., transpondo para o contexto profissional todos os conhecimentos adquiridos em contexto de sala de aula.

O Estágio Curricular teve a duração de seis meses, decorrendo entre 3 de outubro de 2024 e 11 de abril de 2025, sob a supervisão da Dr^a. Cristina Gouveia e a orientação da Professora Doutora Shital Jayantilal. O mesmo foi realizado em regime *full-time* no departamento de empreendedorismo da Voltface, onde a principal missão envolveu o apoio ao desenvolvimento de projetos de criação do próprio emprego, em sede de consultoria prestada a clientes, no âmbito do Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego - PAECPE, uma iniciativa do Governo Português coordenada pelo IEFP.

Ao longo do estágio, a estudante teve a oportunidade de estar envolvida em diferentes tarefas de apoio aos projetos desenvolvidos, no âmbito do programa PAECPE, nomeadamente no planeamento estratégico, na elaboração de planos de negócios e na análise da viabilidade dos projetos. Esta experiência proporcionou um contacto mais próximo com a realidade do mundo do trabalho, em particular na área do empreendedorismo, compreendendo os desafios enfrentados pelos empreendedores numa fase inicial dos projetos.

A relevância deste estudo decorre da necessidade de compreender os fatores que condicionam o sucesso dos projetos elaborados e submetidos no âmbito do PAECPE, sobretudo em cenários onde se verificam incertezas económicas e a elevada competitividade do mercado. A presente investigação recorreu a uma metodologia qualitativa, descritiva e exploratória, baseada na observação direta das tarefas realizadas no decorrer do estágio, na análise documental dos projetos desenvolvidos pela aluna e pela consulta de bibliografia nas áreas do empreendedorismo. Esta estratégia permitiu uma análise minuciosa e

abrangente dos dados observados, promovendo uma identificação clara dos principais desafios e das oportunidades determinadas nos projetos empresariais analisados.

De realçar que o presente relatório encontra-se repartido em diferentes partes. Inicialmente é apresentado um enquadramento teórico e científico. Posteriormente uma contextualização do âmbito e objetivos do estágio. Em seguida, é feita uma breve apresentação da empresa e do programa PAECPE. Complementa-se com uma descrição das tarefas efetuadas durante o estágio e uma análise dos resultados de uma amostra de projetos elaborados pela estagiária. E por fim, segue-se uma análise crítica e termina com uma breve conclusão. Este relatório pretende, assim, evidenciar toda a experiência desenvolvida, e apresentar reflexões que possam contribuir para a melhoria contínua do ecossistema empreendedor a nível nacional.

2. REVISÃO DE LITERATURA

O empreendedorismo é um conceito cada vez mais presente e, portanto, a sua definição é abrangente e reconhecida. A sua popularização levou à difusão do termo em diversos contextos, sendo frequentemente associado à criação do próprio emprego em detrimento da volatilidade do mercado de trabalho e da procura pela independência profissional (Bessant & Tidd, 2015; Cathleen et al., 2020).

No sentido de aprofundar o conhecimento na área e de contextualizar o trabalho desenvolvido no decorrer do estágio, é apresentada a presente revisão de literatura em que se discute a perspetiva de diversos autores sobre temas como o empreendedorismo, o perfil dos empreendedores, os desafios e barreiras ao empreendedorismo e o papel do empreendedorismo na economia, temas estes que se enquadram com as tarefas desenvolvidas no âmbito do estágio curricular, como iremos detalhar no Capítulo 6. As áreas em estudo são analisadas de forma crítica, com base em estudos científicos reconhecidos na comunidade académica, pelo que a seleção dos mesmos teve como critério base a sua relevância perante o conceito do empreendedorismo.

Existem diversos estudos e conceitos sobre esta temática, contudo, esta investigação tem como objetivo explorar o empreendedorismo no contexto do autoemprego, com especial atenção para os desafios associados à gestão de projetos empresariais nesse âmbito e à adaptação dos empreendedores face às exigências do mercado.

2.1. EMPREENDEDORISMO

Com a evolução da sociedade, diversos autores contribuíram para a construção do conceito de empreendedorismo, apresentando definições distintas que acompanham as transformações ao longo dos anos. Estas definições demonstram as diferentes perspetivas sobre o empreendedorismo e os empreendedores. O conceito de empreendedorismo começou a ser esboçado por volta dos séculos XVIII e XIX, sendo um termo de origem francesa,

decorrente da palavra “*entreprendre*”, originalmente empregue nas áreas das finanças e administração, referindo-se a um indivíduo comprometido, com forte sentido de responsabilidade e iniciativa própria (Thornton, 2020).

Inicialmente, este termo foi associado a Richard Cantillon e Jean-Baptiste Say, pioneiros na definição da função do empreendedor na economia (Thornton, 2019; Thornton, 2020). Em 1755, Richard Cantillon, na sua obra seminal “*Essai Sur la nature du commerce en général*”, introduziu uma das primeiras conceções de empreendedor, caracterizando-o como um individuo que atua no setor privado, sujeito à incerteza dos resultados financeiros (Thornton, 2020). Ao indicar o risco como uma característica primária associada ao empreendedorismo, Cantillon distingue o empreendedor dos demais intervenientes económicos pela sua ação em cenários imprevisíveis (Thornton, 2019).

Perante a premissa de que um empreendedor define-se como aquele que assume riscos em cenários de incerteza, possuindo um contributo significativo na regulação dos mercados, Jean-Baptiste Say, em 1803, destacou a capacidade de o empreendedor integrar recursos produtivos de forma inovadora, alocando recursos económicos de setores menos eficientes, para setores com maior retorno. Segundo o economista, os empresários exercem um papel ativo na satisfação das necessidades humanas, através da sua capacidade de organizar e dirigir os fatores de produção (Thornton, 2020).

Enquanto Joseph Schumpeter (1943), defende que o empreendedorismo deve ser visto como um impulsionador da economia e da inovação, dado que os empreendedores tendem a recorrer à inovação tecnológica, seja pela formulação de novos bens ou serviços, ou pela modernização dos processos de fabrico, a fim de conquistar vantagens estratégicas (Bessant & Tidd, 2015). A teoria da “destruição criativa”, como o economista define, descreve a substituição contínua de estruturas antigas por novas, processo essencial para o desenvolvimento económico e a renovação dos mercados (Cathleen et al., 2020).

Para Peter Drucker (1985), o empreendedorismo refere-se à capacidade de dotar os recursos existentes de forma inovadora, aumentando a sua produtividade (Ahmad & Seymour, 2008), um processo que pode ser adquirido e implementado metodicamente, acessível a todos os indivíduos e instituições predispostos a capacitar-se e a adotar competências empreendedoras continuamente (Eckhardt & Shane, 2003). O autor considera que o empreendedor é aquele que, proativamente, procura a mudança, reconhece oportunidades e inova, agregando valor económico (Bessant & Tidd, 2015).

Israel Kirzner (1985), economista austríaco, defende que o empreendedor detém uma capacidade percetiva única face às oportunidades existentes no mercado. A intervenção do empreendedor está diretamente relacionada com o funcionamento dos mercados, dada a sua capacidade de identificar lacunas num sistema em constante mudança. De acordo com Kirzner, qualquer pessoa que tire proveito de uma potencial oportunidade lucrativa distingue-se como um empreendedor, independentemente de deter ou não recursos próprios ou se promove a inovação. Perante esta ideologia, o empreendedor serve-se da informação disponível para tomar decisões conscientes, promovendo a estabilidade económica (Eckhardt & Shane, 2003).

As diferentes ideologias defendidas pelos autores, embora distintas entre si, demonstram-se complementares. Com o tempo, o conceito de empreendedorismo foi moldado refletindo as mudanças do foco social, económico e tecnológico, e o impacto das comunidades (Bessant & Tidd, 2015; Cathleen et al., 2020). Desde a teoria clássica de Richard Cantillon, que evidencia o risco e a incerteza, até às perspetivas de Drucker e Kirzner, o empreendedorismo assume-se como uma competência estratégica direcionada para a promoção da inovação e da adaptação a novos cenários (Thornton, 2020).

Enquanto Schumpeter preserva a ideia de que o empreendedor contribui para a transformação económica, através da introdução de estratégias inovadoras, impulsionadas pelo processo de “destruição criativa” que privilegia a substituição de estruturas antigas por novas (Cathleen et al., 2020). Drucker realça o empreendedorismo como algo que pode ser alcançado pelos indivíduos através de mudanças planeadas de forma estratégica (Bessant & Tidd, 2015). Em

contrapartida, Kirzner reconhece o empreendedorismo como a capacidade de percepção de um empreendedor em explorar as oportunidades, sem inovar radicalmente e favorecendo o mercado (Eckhardt & Shane, 2003).

Assim, constata-se uma mudança de paradigma, de um empreendedor como ser individual, para um empreendedor valorizado pelo seu impacto no mercado. O empreendedor, outrora descrito por Cantillon como um interveniente comercial, é agora reconhecido como um fator crítico na promoção da inovação, emprego e dinamização empresarial (Thornton, 2020). Esta noção evolutiva valoriza o empreendedor perante uma visão individualista, reconhecendo-o como um protagonista na transformação de desafios em oportunidades e ecossistemas resilientes, caracterizados pela competitividade (Bessant & Tidd, 2015).

Na atualidade, a ação do empreendedor reconhece a essência da sustentabilidade para a revitalização económica, à medida que agrega valor social e contribui para a reestruturação de setores, mediante a introdução de estratégias inovadoras que auxiliam na superação de eventuais desafios (Cathleen et al., 2020). Uma das definições mais consensuais hoje em dia é citada por Robert Hirsch, em 1985, descrevendo o empreendedorismo como “(...) o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação económica e pessoal” (Hirsch & Peters, 2004, p.27).

No século XX, surgem diferentes visões sobre o empreendedorismo, demonstrando a versatilidade deste conceito. Segundo Ahmad e Seymour (2008), a Comissão Europeia define o empreendedorismo como “(...) a mentalidade e o processo de criação e desenvolvimento da atividade económica, combinando a assunção de riscos, a criatividade e/ou a inovação com uma boa gestão, no âmbito de uma organização nova ou já existente” (p.7). Enquadrada numa política direcionada para o apoio a PME e incentivo ao desenvolvimento de competências empreendedoras, que estimula o processo de criação e desenvolvimento de atividades económicas.

Em contrapartida, a OCDE define a atividade empreendedora como “(...) a ação humana empreendedora que visa a criação de valor, através da criação ou expansão da atividade económica, identificando e explorando novos produtos, processos ou mercados” (Ahmad & Seymour, 2008, p.14). Ambas as definições apresentadas por estas instituições expressam a importância do empreendedorismo nas sociedades.

Em suma, os estudos revelam que o conceito de empreendedorismo é um conceito complexo que tem vindo a ser construído continuamente ao longo dos anos, abrangendo múltiplas perspetivas sobre o papel do homem, enquanto empreendedor, dos mercados e da inovação na produção de valor social e económico.

2.2. O PERFIL DO EMPREENDEDOR

Os estudos científicos sobre o empreendedorismo realçam a existência de diversos perfis empreendedores. Cada perfil apresenta características intrínsecas e diferenciadas, delimitadas pelos comportamentos e motivações dos indivíduos. Um empreendedor pode ser definido como “(...) alguém que vê uma oportunidade e faz alguma coisa por ela” (Bessant & Tidd, 2015, p.163), para que este explore uma oportunidade é importante que “(...) acredite que o valor dos recursos, utilizados de acordo com um determinado quadro de meios e fins, seriam mais elevados do que se fossem explorados na sua forma atual” (Eckhardt & Shane, 2003, p. 337).

Segundo McClelland (1987), os empreendedores, para alcançarem o sucesso, devem deter um conjunto de competências específicas, organizadas em grupos de competências comportamentais necessárias à sustentabilidade da atividade. Como podemos verificar na Tabela 1, McClelland destaca três grupos de competências, mediante um conjunto de características observadas em empreendedores mais bem-sucedidos: competências relacionadas com a proatividade, a capacidade de agir antecipadamente; competências referentes à motivação, a procura pela melhoria contínua, o sucesso, o compromisso com a qualidade e a predisposição para assumir riscos; por fim, o terceiro grupo incide

no compromisso com os outros, alusivo a comportamentos que promovem bons relacionamentos interpessoais, nomeadamente a satisfação do cliente.

Tabela 1 - Características dos Empreendedores de Sucesso

	Competências mais características dos empreendedores de sucesso
1. Proatividade	Iniciativa Assertividade
2. Orientação para o sucesso	Identifica e aproveita oportunidades Eficiência Preocupação com a qualidade do trabalho Planeamento sistemático Monitorização
3. Compromisso com os outros	Compromisso com o contrato de trabalho Reconhecer a importância das relações comerciais

Fonte: Adaptado de McClelland (1987)

Porém, o autor também destaca algumas características que, embora não estejam tão presentes em empreendedores sucesso, têm relevância neste contexto e, por isso, torna-se importante mencionar. Assim, na sua obra, o psicólogo descreve a autoconfiança, a persistência, a persuasão, a utilização de estratégias de influência, a experiência e a procura de informação como qualidades complementares que contribuem significativamente para a *performance* do empreendedor nos diversos contextos com que se possa deparar (McClelland, 1987).

Neste sentido, investigadores mais recentes destacam as principais qualidades de um empreendedor, reconhecendo que existem diferentes perspetivas sobre o comportamento do empreendedor. De acordo com Thornton (2020), mediante

uma perspetiva clássica, os autores Cantillon (1931) e Say (1971) enfatizam fatores como a capacidade de lidar com a incerteza, a atração pelo risco, bem como a iniciativa e autonomia. No mesmo seguimento, Bessant e Tidd (2015) definem o empreendedor como um indivíduo ativo que procura a mudança orientado, por fatores como criatividade, inovação, resiliência e perseverança, proatividade e visão estratégica. Numa ótica ética e social, Cathleen et al. (2020) valorizam características como a responsabilidade social, a sensibilidade e a capacidade de adaptação.

Os autores concluíram que, embora os traços de personalidade e competências dos empreendedores como a motivação, proatividade, criatividade, perseverança e a capacidade de identificar oportunidades, sejam alguns dos fatores determinantes para os empresários alcançarem o sucesso, características sociodemográficas como a idade, género e a educação, são bastantes relevantes neste contexto. Embora estas características não sejam determinantes num empreendedor, são relevantes num contexto sociocultural e na capacitação empreendedora. “Aos especialistas inquiridos foi conferida menor importância às características sociodemográficas, como o género, a idade ou o nível de estudos, o que está parcialmente de acordo com os estudos analisados que não encontraram diferenças no empreendedorismo devido a estas características” (Castro et al., 2020, p.6).

Com base na literatura analisada, compreendemos que a idade de um empreendedor relaciona-se diretamente com fatores como a disponibilidade de recursos, a disposição perante o risco e a experiência. Por norma, os jovens empreendedores tendem a manifestar uma maior predisposição para agir em cenários mais voláteis e uma maior capacidade de adaptação e flexibilidade perante o mercado, determinados pela conquista da autonomia a nível profissional (Bessant & Tidd, 2015; Castro et al., 2020; Hebert et al., 2023).

Na obra “*Innovation and Entrepreneurship*”, Bessant e Tidd (2015) destacam a idade como um fator de sucesso

Os efeitos da idade no êxito e no crescimento de uma nova empresa são provavelmente os mais bem compreendidos e demonstram ser

significativos em quase todos os estudos de investigação. É consensual que a idade mais comum dos fundadores bem-sucedidos se situa entre os 35 e os 50 anos, sendo a idade média de 39 anos (p.415).

À semelhança, no estudo de Hebert et al. (2023), os empreendedores com idade acima dos 40, apresentam mais anos de experiência, maior conhecimento sobre o setor e redes de *networking* consolidadas, conferindo-lhes vantagens na gestão de projetos mais complexos. Os autores demonstram que cerca de 47% dos empreendedores têm 40 anos ou mais, sendo esta a faixa etária mais representativa entre fundadores de negócios próprios que, conseqüentemente, apresentam maior estabilidade e estratégias de crescimento graduais.

Por conseguinte, enquanto os empreendedores mais jovens tendem a estimular a inovação, os empreendedores mais seniores apresentam maior bagagem a nível profissional e inclinação para a sustentabilidade dos projetos. Esta variedade etária corrobora a noção de que não existe uma idade “ideal” para começar a empreender, mas perfis distintos que podem influenciar a esfera empresarial. Para (Bessant e Tidd, 2015), “(...) os fundadores mais jovens tendem a não ter experiência, recursos e credibilidade, enquanto os fundadores mais velhos podem não ter a motivação necessária e ter demasiado a perder. É claro que há muitos exemplos de empresários de sucesso fora desta faixa etária, mas a associação entre a idade dos fundadores e o sucesso é muito significativa” (p.416).

No que respeita ao género, persiste uma predominância masculina, embora a intervenção feminina tenha vindo a crescer progressivamente. A investigação conduzida por Laouiti et al. (2022) e Hebert et al. (2023) indicam que o género masculino prevalece entre os empreendedores em quase todos os setores, nomeadamente na área industrial e tecnológica. Esta desigualdade deriva de fatores que dificultam a presença das mulheres no mercado, como as responsabilidades acrescidas nas tarefas domésticas, dificuldade em conciliar a vida pessoal e profissional, barreiras no acesso a crédito e investidores, menor poder negocial, falta de confiança, menor credibilidade perante investidores, insegurança, entre outros.

Não obstante, apesar da existência de barreiras, estudos (Laouiti et al., 2022; Hebert et al., 2023) demonstram que as mulheres tendem a ser mais resilientes, mesmo na ausência de características associadas ao sucesso empreendedor, como a extroversão ou a acessibilidade ao financiamento.

Adicionalmente, e como referido anteriormente, a educação é um fator importante para a atividade empreendedora e essencial para a aquisição de *soft* e *hard skills*, “(...) o papel da educação para o empreendedorismo torna-se relevante para desenvolver o empreendedor (...)” (Castro et al., 2020, p.6), dotando o indivíduo da capacidade de identificar oportunidades, bem como avaliar riscos. Além de fornecer uma visão estratégica, a formação académica estimula o pensamento crítico e a criatividade, qualidades indispensáveis num contexto empresarial (Castro et al., 2020; Laouiti et al., 2022).

Alguns trabalhos científicos verificam uma correlação positiva entre elevados graus de ensino e a predisposição para o empreendedorismo, sobretudo pela promoção do espírito crítico, do pensamento analítico, da originalidade e da capacidade de resolução de problemas (Hebert et al., 2023). Assim, constata-se que a educação contribui para a autoeficácia, promovendo a tomada de decisões conscientes e adoção de estratégias sustentáveis.

A título complementar, programas educacionais que integram disciplinas como o empreendedorismo têm demonstrado resultados favoráveis na motivação à criação do próprio negócio (Laouiti et al., 2022). No caso das mulheres, a educação assume um papel ainda bastante relevante, dado que contribui para mitigar algumas limitações sociais que enfrentam no acesso ao mundo empresarial, como evidencia o estudo de Laouiti et al., 2022. Segundo Hebert et al., 2023, as mulheres têm níveis de educação mais elevados do que os homens.

Diante estes dados, podemos evidenciar a importância de políticas públicas e programas de apoio que reconheçam as necessidades dos diferentes perfis de um empreendedor, que providenciem oportunidades tanto para os jovens como para os mais velhos e, assim, estimulando o empreendedorismo e contribuindo para a economia local, como iremos verificar posteriormente no Capítulo 5 e 6.

Ademais, estudos reforçam que o perfil do empreendedor também é composto por traços de personalidade relacionados com a experiência, autoeficácia, necessidade de realização e predisposição perante o risco (Salmony & Kanbach, 2022). Estas qualidades são importantes para identificar oportunidades e implementar estratégias inovadoras num panorama incerto. Assim, o empreendedorismo exige um equilíbrio entre diversas competências, sejam estas pessoais ou profissionais, de modo que seja possível reconhecer oportunidades, tomar decisões e mobilizar recursos de modo consistente (Cathleen et al., 2020).

Além das características individuais intrínsecas nos empreendedores, urge a necessidade de compreender os critérios que induzem terceiros a investir num projeto empreendedor. A decisão de alocar capital em projetos rege-se por fatores como a taxa de rentabilidade prevista, a avaliação do risco, o potencial de crescimento e a capacidade de o projeto acrescentar valor ao mercado. A análise da viabilidade de um projeto considera estes fatores como determinantes, pelo que é imprescindível que o empreendedor revele a capacidade de comunicar eficazmente os benefícios do projeto e apresente um plano de negócios estruturado (Eckhardt & Shane, 2003; Bessant & Tidd, 2015; Thornton, 2020).

2.2.1. TIPOS DE EMPREENDEDORES

A análise da literatura evidencia a existência de diversos tipos de empreendedores, os quais distinguem-se de acordo com as suas motivações e objetivos. Assim, foi possível identificar distintas tipologias de empreendedores que espelham a complexidade do conceito empreendedor. Para efeitos da presente análise, optou-se por destacar cinco tipos que se caracterizam relevantes na atual conjuntura da revisão de literatura: o empreendedor por necessidade (Audretsch et al., 2022; O'Donnell et al., 2024); o empreendedor por oportunidade (Audretsch et al., 2022); o empreendedor social (Kamaludin et al., 2024); o intraempreendedor (Cantner et al., 2021); e o empreendedor ético (Sarmawa et al., 2020).

A. EMPREENDEDOR POR NECESSIDADE

O empreendedor por necessidade é aquele que, por falta de alternativas de emprego ou em resposta às dificuldades do mercado de trabalho e das dificuldades económicas, opta por criar o seu próprio negócio a fim de garantir a sua capacidade de se manter (Afi et al., 2022). Muitos empreendedores iniciam os seus projetos não por ambição, mas por ser uma alternativa viável, face às condições do mercado de trabalho.

Em contrapartida, ao empreendedor por oportunidade, movido pela exploração de uma oportunidade no mercado, como iremos verificar em seguida, o empreendedor por necessidade tem por objetivo assegurar o seu sustento e do seu agregado familiar.

O'Donnell et al. (2022) afirmam que o empreendedorismo por necessidade relaciona-se com carências de capital, margens de lucro reduzidas e um impacto económico restrito, sendo mais notório em economias em desenvolvimento. Tal como referido por Audretsch et al. (2022), este cenário é mais frequente em contextos socioeconómicos frágeis, onde existe maior taxa de desemprego, uma rede de apoio debilitada e condições macroeconómicas desfavoráveis. Os empreendedores por necessidade “(...) dependem geralmente de um clima desfavorável com poucas oportunidades, pelo que a baixa liberdade económica pode obrigar algumas pessoas a trabalhar por conta própria e a criar uma empresa individual” (Afi et al., 2022, p.15).

Perante estas situações, o autoemprego serve como resposta face à falta de oportunidades no mercado de trabalho. Como averiguado por Bessant e Tidd (2015), este tipo de empreendedorismo define-se por uma reação a curto prazo à fragilidade económica viva pelos indivíduos, constituindo-se como alternativa de sobrevivência e não um meio de satisfação pessoal ou ambição empresarial.

Empreendedores por necessidade, caracterizam-se pelas suas estruturas de pequena dimensão, com estratégias de inovação pouco concretas e limitações ao nível de crescimento, concentrando-se em setores de atividade mais tradicionais ou que apresentem poucas barreiras à entrada (Afi et al., 2022). De um modo geral, os empreendedores que se movem pela necessidade dispõem

de necessidades em termos de capital humano, financeiro e sociais, o que pode comprometer a viabilidade dos projetos (O'Donnell et al., 2022). Usualmente, as estratégias destes empreendedores tendem a ser reativas e centradas na minimização de custos, em vez da diferenciação e inovação.

Alguns autores também evidenciam que fatores institucionais como a intervenção do governo, a corrupção e a política fiscal, afetam o empreendedorismo. Audretsch et al. (2022) constatam que o governo pode incentivar o empreendedorismo por necessidade, mediante programas de apoio ao combate ao desemprego que induzem os indivíduos ao autoemprego, como também pode restringi-lo em função dessas políticas. Em virtude da corrupção, os empresários tendem a permanecer no setor informal como forma de evitar custos adicionais e a incerteza promovida pela corrupção (Audretsch et al., 2022), o que dificulta o acesso a financiamento.

Contudo, os empreendedores por necessidade, com o passar do tempo e perante circunstâncias favoráveis, podem converter os seus negócios em projetos sustentáveis, realçando a resiliência e a capacidade de adaptação perante contextos adversos. Esta evolução depende de diversos aspetos como o acesso a financiamento, a oferta de programas de formação e a formalização das atividades, o qual viabiliza a integração em mercados mais competitivos e beneficiar de incentivos públicos e privados (O'Donnell et al., 2022; Audretsch et al., 2022).

Nesta perspetiva, alguns destes empresários acabam por adquirir competências empreendedoras que lhes conferem estratégias inovadoras que, conseqüentemente, lhes permitem consolidar o negócio e transitar para um perfil mais vocacionado para a oportunidade.

B. EMPREENDEDOR POR OPORTUNIDADE

O empreendedorismo por oportunidade é "(...) motivado pela oportunidade, indicando que o principal para se envolver numa atividade empresarial é ser independente ou aumentar (em vez de manter) o rendimento" (Audretsch et al., 2022, p.2031). Este tipo de empreendedorismo é caracterizado por iniciativas

empreendedoras que não surgem da necessidade, mas da identificação de oportunidades no mercado, de modo a alcançar a autonomia, crescimento económico ou a realização pessoal. Em contraste com o empreendedorismo por necessidade, que deriva da carência de alternativas no mercado de trabalho, o empreendedorismo por oportunidade correlaciona-se com meios favoráveis e à capacidade de escolha dos indivíduos (Afi et al., 2022).

Segundo Audretsch et al. (2022), esta tipologia de empreendedorismo tende a desenvolver-se em contextos institucionais e economicamente estáveis, onde os acessos a financiamento e as políticas fiscais se revelam favoráveis à inovação e à tomada de riscos. Poderes públicos que investem na educação, segurança e incentivo ao empreendedorismo desenvolvem condições que favorecem o empreendedorismo, introduzindo empresários movidos pelas oportunidades percebidas. Ademais, a existência de sistemas sociais concretos pode reduzir o custo de oportunidade inerente à mudança profissional, promovendo o desenvolvimento de novos negócios.

Ademais, conforme O'Donnell et al. (2022), o empreendedorismo por oportunidade manifesta-se em países com estruturas económicas com maior liberdades e menos informalidades, desencadeando condições favoráveis para a inovação e crescimento económico, ao contrário do que verificamos no empreendedorismo por necessidade.

Do ponto de vista das competências empreendedoras, Castro et al. (2020) salientam que os empreendedores de oportunidade manifestam características como a proatividade, motivação, iniciativa e a capacidade de identificar oportunidades. Estes indivíduos apresentam frequentemente formação superior e uma maior autoconfiança, assim como uma forte capacidade para promover a inovação. A capacidade de comunicar ideias, liderar e tomar decisões são retratadas como meios essenciais para o sucesso destes empreendedores.

Os empreendedores por oportunidade atuam em meios em que a educação sobre a temática do empreendedorismo assume uma relevância significativa. Conforme descrito por Castro et al. (2020), programas formativos que promovem o desenvolvimento de competências empreendedoras são imprescindíveis para

o sucesso e sustentabilidade dos negócios empreendedores. A formação viabiliza a exploração do potencial dos projetos e potencia a capacidade de inovação.

Torna-se pertinente referir que o empreendedorismo de oportunidade correlaciona-se com um maior impacto económico e social, o seu sucesso depende de uma inter-relação entre políticas públicas e as características pessoais e/ou profissionais dos empreendedores, “a primeira característica do perfil empreendedor é acreditar nas suas capacidades” (Castro et al., 2020, p.3). A consciencialização destes fatores é imprescindível para a conceção de políticas que incentivem a criação de negócios viáveis.

C. EMPREENDEDOR SOCIAL

É consensual, na literatura académica, em descrever como principal característica distintiva do empreendedorismo a capacidade de criar e maximizar valor social. O empreendedorismo social surge como uma resposta face aos desafios sociais complexos, desenvolvendo soluções que agregam o impacto social a modelos de negócios. Para Kamaludin et al. (2024) “(...) uma empresa social tem uma forte missão social no centro da sua existência empresarial, com o objetivo secundário de obter lucros para sustentar as suas operações” (p. 29).

Ao contrário do empreendedorismo convencional, cuja principal motivação é a obtenção de lucro, o empreendedorismo social prevê a criação de valor para a sociedade, “empreendedor social, apaixonado por melhorar ou mudar algo no seu ambiente imediato” (Bessant e Tidd, 2015, p.12).

O empreendedor social define-se pela capacidade de assumir riscos, inovar e mobilizar recursos com o objetivo de melhorar a vida de comunidades mais vulneráveis, destacando a importância da missão social na atividade empreendedora, destacando-se dos demais (Ahmad & Seymour, 2008). Para Kamaludin et al. (2024), o empreendedor social atua perante uma missão social, privilegiando a inovação e a autonomia em detrimento do lucro.

Bessant e Tidd (2015) referem que o empreendedor social, tal como o tradicional, recorre à inovação e à criatividade a fim de atingir os seus objetivos. Porém, no contexto social, a inovação não se restringe ao desenvolvimento de novos produtos ou serviços, como definido pelo OCDE (ver Capítulo 2.1), mas à conceção de modelos organizacionais inclusivos voltados para o impacto social.

De acordo com Kamaludin et al. (2024) o empreendedorismo social deve ser analisado perante quatro dimensões essenciais: social, económica, comportamental e de governação. Estas dimensões interligam-se entre si, formando uma base estruturada que gera um impacto social positivo e a sustentabilidade dos negócios, pelo que é fundamental considera-las de forma integrada para assegurar a eficácia e a continuidade das organizações.

Em estudos mais recentes, como Castro et al. (2020), realça-se que o empreendedorismo social assume um papel estratégico nas sociedades, dando resposta a lacunas a nível estrutural, promover a sustentabilidade e a coesão social. Os autores destacam qualidades como a adaptabilidade, compromisso, sensibilidade e responsabilidade social como princípios fundamentais deste tipo de empreendedor.

Posto isto, o empreendedorismo social destaca a convergência entre a iniciativa empreendedora, a inovação e o compromisso social, motivado pela transformação do setor social. A complexidade dos problemas sociais e ambientais reforçam a atitude estratégica do empreendedorismo social na vertente sustentável. Com a intensificação dos desafios sociais e ambientais, apresenta-se como um elemento crucial no desenvolvimento de respostas centradas na comunidade e nas suas necessidades (Kamaludin et al., 2024).

D. INTRAEMPREENDEDORISMO

O intraempreendedorismo estabelece-se como uma vertente específica do empreendedorismo, caracterizada pelo seu compromisso inovador nas organizações já existentes. Esta vertente relaciona-se com a atividade empreendedora no meio interno de uma empresa, desenvolvendo ideias ou

projetos que contribuem positivamente para a competitividade e a sustentabilidade da organização (Cantner et al., 2021).

No estudo de Bessant e Tidd (2015), os mesmos definem o intraempreendedorismo como

Uma fonte rica que reside nas ideias empreendedoras dos colaboradores: projetos que não são formalmente sancionados pela empresa, mas que se baseiam na energia, no entusiasmo e na inspiração de pessoas suficientemente apaixonadas para quererem experimentar novas ideias. (...) Gerir isto é um ato de equilíbrio delicado: por um lado, existe a necessidade de conceder permissão e recursos para permitir que as ideias lideradas pelos colaboradores floresçam, mas, por outro lado, existe o risco de esses recursos serem dissipados sem nada para mostrar (p.217).

Traduz a capacidade de os colaboradores identificarem oportunidades e mobilizarem recursos internos que desencadeiem valor significativo para as organizações. Este comportamento empreendedor é bastante valorizado internamente pela promoção de autonomia, a partilha de conhecimento e a valorização dos recursos humanos (Cantner et al., 2021).

A literatura sugere que o intraempreendedorismo possui um carácter essencial na adaptação das empresas à volatilidade do mercado. Cantner et al. (2021) reforça que o empreendedorismo dentro das organizações é influenciado por fatores como a motivação e o compromisso para com os objetivos a nível institucional, retratando, assim, a relevância da cultura organizacional no incentivo ao intraempreendedorismo.

Para Bessant e Tidd (2015), o perfil intraempreendedor é composto por competências como a proatividade, a orientação para o sucesso e o compromisso com os outros, aspetos estes valorizados por McClelland (ver Tabela 1). Mediante estas características o indivíduo consegue antecipar necessidades, delinear estratégias e estabelecer a cooperação entre as partes envolventes. Competências como a liderança, a iniciativa, a persistência, a

comunicação e a tomada de decisões são consideradas fulcrais pelos estudiosos analisados no presente estudo.

Cantner et al. (2021) propõem o intraempreendedorismo como uma componente essencial nas fases de maturidade e revitalização dos meios empreendedores. Os autores evidenciam que à medida que os ecossistemas das organizações amadurecem, ocorre uma transição do empreendedorismo focada na criação de novas empresas para o intraempreendedorismo, que se revela crucial na promoção da inovação contínua dentro das empresas. Assim, a presença simultânea destes dois tipos de empreendedores é indispensável para preservar o meio organizacional e impulsionar um desenvolvimento económico sustentável.

Em contrapartida, Cathleen et al. (2020) reforçam que enquanto empreendedor interno, o indivíduo assume riscos e responde às exigências da “inovação disruptiva” e da “destruição criativa”, fundamentais para o avanço das sociedades. Por este meio, a sua atividade está condicionada pelos ambientes institucionais que incentivam a honestidade, a responsabilidade e a reflexão crítica para a melhoria contínua.

Assim, o intraempreendedorismo representa uma estratégia relevante para as empresas que pretendem inovar continuamente e preservar a sua competitividade num mercado em constante mudança.

E. EMPREENDEDOR ÉTICO

O conceito de empreendedor ético entende-se como aquele atua no mercado perante valores e princípios morais, detendo responsabilidade perante a comunidade (Sarmawa et al., 2020; Castro et al., 2020).

De acordo com Cathleen et al. (2020), o empreendedorismo ético está associado à necessidade da comunidade e ao compromisso com o bem-estar social. Perante este panorama os autores enfatizam qualidades como a sensibilidade, integridade e responsabilidade social como atributos determinantes na caracterização do empreendedor. O modo de atuação do empreendedor ético

vai além dos objetivos económicos, incidindo em causar um impacto positivo e sustentável e equilibrado entre os interesses dos *stakeholders* (Sarmawa et al., 2020).

Bessant e Tidd (2015) defendem que, perante os desafios atuais, a avaliação do valor de um projeto empreendedor deve incidir na responsabilidade social. Deste modo, o empreendedor ético, não se limita a agir sobre oportunidades de negócio, mas no impacto gerado na sociedade. Por sua vez, Castro et al. (2020) descrevem a ética e a responsabilidade social como traços distintivos nos perfis empreendedores. O estudo revela que características alinhadas com valores humanos são tão relevantes quanto as competências técnicas do empreendedor. A ética é vista não só como uma qualidade pessoal, mas em determinados contextos pode se retratar por um fator estratégico de liderança, fundamental para a construção de relações de confiança dentro do meio organizacional.

Perante Sarmawa et al. (2020), o conceito de “(...) liderança empresarial ética é muito importante para incentivar o progresso organizacional. A liderança empreendedora ética tem o potencial de aumentar a confiança organizacional e, a longo prazo, garantir a sustentabilidade da organização” (p.1). Segundo os investigadores, a confiança é vista como um pilar nas organizações, que promove a coesão interna.

Ao adotar uma conduta ética, o empreendedor caracteriza-se como uma figura da mudança que atua cuidadosamente no setor, promove o impacto positivo a nível social, bem como reforça a relevância do empreendedorismo no meio, contribuindo para uma economia mais equilibrada e participativa (Sarmawa et al. (2020). Como destacam os diversos autores, líderes éticos são imprescindíveis em culturas organizacionais, pois promovem o bem-estar coletivo e fortalecem os laços com todos os *stakeholders*.

2.3. DESAFIOS E BARREIRAS AO EMPREENDEDORISMO

O percurso do empreendedor embora seja visto como dinâmico, enfrenta inúmeros obstáculos. Reconhece-se na literatura que o empreendedorismo, apesar de ser essencial para o desenvolvimento económico e social, está sujeito a diversos desafios que podem comprometer o seu desempenho, sobretudo em cenários dominados pela incerteza.

Segundo Bessant e Tidd (2015), gerir a inovação é fundamental na atividade, porém esta é caracterizada por ser um processo complexo e incerto, no qual o fracasso faz parte do processo natural de tentativa e erros dos empreendedores. “O principal desafio para a gestão da inovação é saber como identificar o potencial num mar de possibilidades” (Bessant e Tidd, 2015, p.199), mais do que a qualidade da ideia, o insucesso pode decorrer da dificuldade em determinar o momento certo, obter os recursos necessários e ultrapassar as barreiras organizacionais.

Uma das barreiras mais frequentes identificadas é a dificuldade de acesso a financiamento, nomeadamente nas fases iniciais dos projetos, o que dificulta o avanço na concretização das ideias (Cathleen et al., 2020). A falta de capital próprio ou garantias, também retratam algumas das barreiras na captação de investidores/investimentos ou na obtenção de um crédito bancário, devido a contextos que tendem a beneficiar negócios já estabelecidos no mercado.

Entre os desafios enfrentados, destacamos o isolamento do empreendedor e a dificuldade em construir relações comerciais. Para Sarmawa et al. (2020), a falta de confiança a nível organizacional e de uma liderança ética comprometem a capacidade de resiliência dos empreendedores, tornando os empresários mais suscetíveis ao fracasso. Ademais, meios organizacionais com hierarquias fechadas e pouco flexíveis, constituem um entrave a iniciativas intraempreendedoras.

Na ótica de Castro et al. (2020), a ausência de competências técnicas e comportamentais atuam como mais um fator limitante no processo empreendedor. Empreendedores que não detêm competências na área da gestão, especialmente em negociação e liderança, enfrentam mais dificuldades

em adaptarem-se às exigências do mercado. Assim, podemos considerar que a falta de formação interfere negativamente no desenvolvimento de projetos sustentáveis.

Complementarmente ao que verificamos previamente, numa perspetiva macroeconómica, a instabilidade de um país e a ausência de políticas públicas direcionadas para a promoção do empreendedorismo surgem como um dos obstáculos identificados (Kamaludin et al., 2024). A imprevisibilidade da economia pode desincentivar o investimento e reduzir a tolerância ao risco. Essa postura é intensificada por fatores como a burocracia, encargos tributários elevados e rigidez da legislação laboral, sobretudo para as PME.

Bessant e Tidd (2015) observam também a problemática “*Not Invented Here*” definido como “(...) a nova ideia é reconhecida como boa, mas, de alguma forma, não se adequa ao negócio” (p.14), pode dificultar a adoção da inovação proveniente de fontes externas à organização, deixando passar oportunidades que poderiam elevar o negócio.

Em muitas organizações, a inexistência de uma visão estratégica e de uma liderança que privilegie o empreendedor permanece um entrave significativo à inovação. Sem um trajeto bem definido, torna-se um desafio mobilizar os recursos, e o potencial das estratégias inovadoras muitas vezes acaba perdido.

Para concluir, importa realçar que os empreendedores sociais enfrentam desafios acrescidos, dada a dificuldade em aferir o impacto social das suas ações, o que prejudica o acesso a financiamento e a parcerias estratégicas (Kamaludin et al., 2024). Conciliar os propósitos sociais das organizações e a viabilidade económica coloca os empreendedores sob uma disputa constante, que requer competências que nem sempre são dominadas pelos empreendedores sociais.

Concluimos que os desafios que afetam o empreendedorismo são diversos, tornando indispensável ações conscientes que envolva políticas públicas coordenadas, formação, competências e um meio organizacional que valorize a inovação. A remoção das barreiras é essencial para impulsionar um ecossistema sustentável e capaz de posicionar-se positivamente perante o mercado.

2.4. O PAPEL DO EMPREENDEDORISMO NA ECONOMIA

No contexto económico atual, o empreendedorismo assume uma posição estratégica na expansão económica, ao atuar como um dos principais impulsionadores da inovação e promotor da reestruturação das economias modernas (Stam & Van de Vem, 2021). O seu impacto transcende a simples constituição de novas empresas, repercutindo-se na dinamização do mercado de trabalho e na revitalização do tecido empresarial.

No estudo de Stam & Van de Vem (2021), estes validam que empreendedorismo produtivo refere-se a todas as atividades que contribuem produto líquido da economia ou para o aumento da capacidade produtiva, favorecendo ecossistemas empreendedores estruturados. Esses ecossistemas são formados por parâmetros que interligam-se, tais como instituições, *networking*, financiamento, recursos humanos, conhecimento e infraestrutura física, que quando interconectados promovem o crescimento de negócios.

Em paralelo, o empreendedorismo contribui ainda de forma significativa para a redistribuição e mobilização dos recursos, nomeadamente no que se refere ao capital humano. Conforme Castro et al. (2020), os empreendedores reúnem competências que lhes concedem a capacidade de prever necessidades e criar valor em situações onde outrora não existia. Este comportamento, muitas vezes impulsionado por oportunidades e não por necessidade, pode gerar um impacto mais significativo na estrutura produtiva das organizações.

Deve ainda ser dado destaque ao empreendedorismo como promotor da inovação. Para Kilström & Roth (2024), o empreendedorismo estimula a inovação ao incentivar os indivíduos a enfrentar riscos e a testarem soluções num contexto real e em situações concretas. Tal como destacam os literatos “Existe uma relação positiva entre a partilha pública de riscos e a percentagem de indivíduos que exercem uma atividade empresarial (...)” (Kilström & Roth, 2024, p.342). A escolha de seguir a vertente do empreendedorismo implica um determinado grau de incerteza, desta forma políticas que promovam a partilha do risco, como seguros e apoio governamental, podem aumentar a disposição

dos indivíduos em assumir riscos, sobretudo perante aqueles com recursos financeiros limitados.

Todavia, observa-se uma harmonia entre o desempenho individual e garantir proteção contra o insucesso. No estudo de Kilström & Roth (2024), embora a partilha pública do risco encoraje o empreendedorismo, também pode levar a uma menor dedicação por parte dos empreendedores quando os ganhos não demonstram uma distinção entre os bons resultados e os desfechos adversos. Assim, as instituições económicas de um país, que integram sistemas fiscais concretos, programas de apoio à inovação e sistemas de proteção social, detêm um impacto direto na *performance* e no sucesso dos empreendedores e dos seus projetos.

Pelas palavras de Cathleen et al. (2020), o conceito de “destruição criativa” está estreitamente correlacionado com o empreendedorismo, um processo pelo qual novas empresas introduzem inovações, promovendo alterações nas cadeias de valor e aumentando a eficiência económica. Diante este processo, verifica-se a renovação constante dos mercados, que, embora possam causar a obsolescência de outros negócios, é necessária para a adaptação da economia aos avanços tecnológicos e das sociedades. Trata-se de um processo fulcral para reforçar o posicionamento competitivo e preservar um crescimento sustentável das entidades organizacionais.

A par disso, diversos autores realçam que o sucesso empreendedor depende de fatores institucionais específicos, no setor em que se inserem. Stam & Van de Ven (2021) frisam que o empreendedorismo não deve ser analisado individualmente, mas como um resultado coletivo entre setores públicos, privados e sociais, em que os demais intervenientes se relacionam e sustentam entre si. Essa interdependência estabelece um ecossistema que evidencia o sucesso do empreendedorismo perante as características individuais dos empreendedores, assim como pela força e coesão das instituições. Segundo a bibliografia consultada, “(...) os ecossistemas empreendedores são sistemas que produzem um comportamento empresarial bem-sucedido e onde existe uma grande quantidade de iniciativas empresariais bem-sucedidas (...)” (Stam & Van

de Vem, 2021, p.810), ressaltando o papel das relações coletivas no crescimento sustentável de projetos empreendedores.

De forma geral, o empreendedorismo é reconhecido como um elemento estratégico para a inovação e a competitividade económica, que surge de ecossistemas diversificados compostos por políticas públicas e recursos socioeconómicos. O seu papel na economia não se limita à iniciativa empresarial, influenciando diretamente a capacidade de as sociedades reinventarem-se e criarem valor sustentado.

3. ÂMBITO E OBJETIVOS DO ESTÁGIO CURRICULAR

No seguimento do presente relatório, no âmbito do Mestrado em Gestão lecionado na Universidade Portucalense Infante D. Henrique, foi realizado um estágio curricular na empresa Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda. O estágio com duração de seis meses a tempo integral, decorreu entre 3 de outubro de 2024 e 11 de abril de 2025, no departamento de empreendedorismo.

Os objetivos do estágio definidos consistiram em proporcionar um contacto com o mundo de trabalho e o confronto das competências e conhecimentos adquiridos em contexto de sala de aula ao longo do mestrado.

Numa primeira instância, foram definidos, em conformidade, com a organização objetivos específicos e tarefas a desenvolver pela estagiária no decorrer do período de estágio delimitado. Assim, foram definidos os seguintes objetivos:

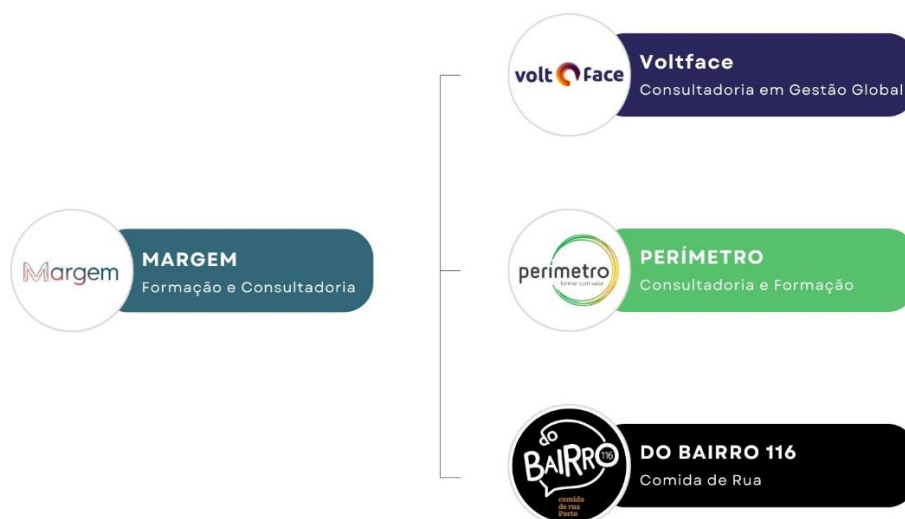
- Desenvolver competências em planeamento estratégico e desenvolvimento de projetos empresariais;
- Aprimorar as capacidades analíticas e financeiras através da realização de estudos de viabilidade de negócios;
- Fortalecer habilidades de comunicação e negociação, promovendo parcerias e relacionamentos estratégicos com *stakeholders*.

Posteriormente, no Capítulo 6, apresentaremos uma descrição detalhada de todas as tarefas e atividades realizadas durante o estágio.

4. APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA¹

A entidade acolhedora de estágio integra o Grupo Margem – Formação e Consultadoria, Sociedade Unipessoal Lda., um grupo empresarial constituído por quatro empresas que atuam em áreas de negócio complementares: a Margem – Formação e Consultadoria, Sociedade Unipessoal Lda., especializada em formação profissional e serviços de consultadoria económica; a Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., dedicada à consultoria estratégica e operacional; a Perímetro – Consultadoria e Formação, Sociedade Unipessoal Lda., concebida para disponibilizar serviços de consultoria e formação profissional; e a DoBairro116, Lda. um projeto gastronómico direcionado para o conceito *street food*, com pratos de comida tradicional portuguesa.

Figura 1 - Grupo Empresarial



Fonte: Elaboração Própria

O estágio curricular foi realizado na Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., uma das empresas integrantes do grupo, proporcionando a oportunidade de adquirir conhecimentos e desenvolver competências alinhadas com o mercado e o funcionamento da empresa.

¹ Informação retirada do website oficial da Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., disponível em <https://voltface.pt/>, consultado em 17 de novembro de 2024.

4.1. VOLTFACE – CONSULTORES EM GESTÃO GLOBAL

A Voltface - Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda. é uma empresa que fornece serviços de consultoria, fundada em Julho de 2006 e atualmente localizada na Rua Dr. Cancelas 53, 4435-212 Rio Tinto. A

Figura 2 - Logótipo da Empresa



Fonte: Voltface (s.d.)

sociedade representada pelo Dr. Fernando Miguel Ferreira da Costa visa promover a prestação de serviços de consultoria dirigida a empresas e empresários, assim como a entidades sem fins lucrativos, com vista à promoção e desenvolvimento de projetos com ou sem financiamento nacional e/ou europeu, incentivando parcerias estratégicas com diversas entidades.

Direcionada para a prestação de serviços de consultoria, numa diversidade de setores no mercado, a Voltface reconhece como principais clientes entidades públicas ou privadas, associações empresariais, IPSS, Uniões Mutualistas, distritais, Câmaras Municipais e outras organizações, que recorrem à contratação externa para a prestação de determinados serviços.

Reconhecida no mercado pela oferta de serviços personalizados e adaptados às necessidades específicas pelos seus clientes, a Voltface centra a sua atividade em quatro áreas de atuação, das quais evidenciamos: consultoria, projetos de investimento, contabilidade e fiscalidade, e formação. Com o objetivo de promover a inovação e o desenvolvimento contínuo das organizações, a sociedade unipessoal disponibiliza um conjunto de serviços de diagnóstico e planeamentos estratégicos, desenvolvimento de planos de negócio e de marketing, elaboração de candidaturas a sistemas de incentivo, projetos de criação de emprego, gestão de sistemas e realização de estudos de impacto.

4.1.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

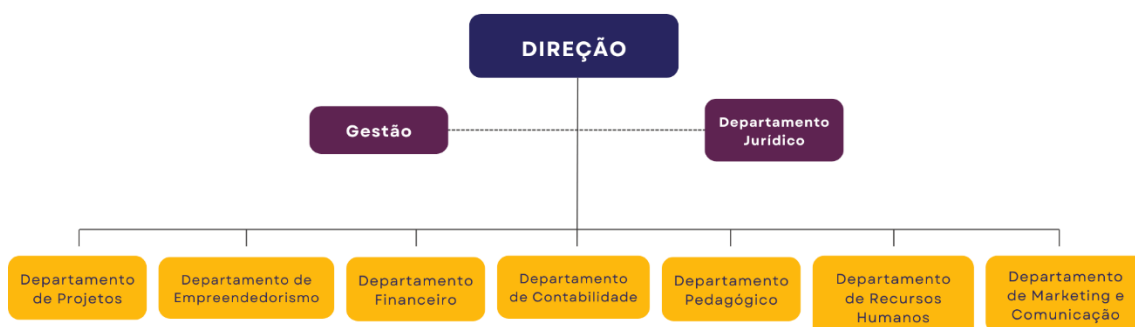
A missão da Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda. tem em vista “Oferecer um serviço de excelência aos seus clientes e construir uma empresa socialmente responsável” (Voltface, s.d.). No que diz

respeito à visão, esta evidencia a intenção de manter determinados padrões de excelência e de qualidade, apoiados por uma equipa motivada, comprometida e profissional. Enquanto, valores, a entidade rege-se pela: audácia; trabalho em equipa; entusiasmo; inovação; transparência; enfoque nos resultados e pela proximidade ao cliente (Voltface, s.d.). Com objetivos estabelecidos a médio e longo prazo, baseado num conjunto de valores e filosofias, a consultora pretende marcar a diferença e implementar-se como uma referência nos mercados de atuação, com rigor, transparência e a capacidade de inovar constantemente.

A Voltface consolida a sua posição no mercado como uma entidade que proporciona apoio estratégico a empresas e instituições que procuram um crescimento económico e um desenvolvimento sustentável alinhado com as exigências do setor de atuação dos seus clientes. Esta pretende apresentar de forma constante projetos inovadores e únicos adequados à realidade e situações atuais das empresas que recorrem aos seus serviços.

Posto isto, ao longo do tempo, a Voltface tem vindo a aprimorar e otimizar todas as suas operações, promovendo um crescimento sustentado a nível interno e externo. Essa evolução tem sido assegurada por uma equipa qualificada, que supervisiona diariamente todas as operações, com foco nos objetivos delimitados.

Figura 3 - Organigrama da Empresa



Fonte: Elaboração Própria

4.1.2. ÁREAS DE ATUAÇÃO

Torna-se importante detalhar as principais áreas e domínios de atuação da Voltface. A consultora opera segundo uma estratégia orientada para os resultados, apresentando propostas personalizadas e ajustadas às especificidades expressas por cada cliente.

Como mencionando anteriormente, a Voltface oferece uma variedade de serviços nas diversas áreas, das quais destacamos, consultoria, projetos de investimento, contabilidade e fiscalidade, e formação (Voltface, s.d.):

Figura 4 - Áreas de Atuação da Voltface



Fonte: Elaboração Própria

A. CONSULTORIA

A área da consultoria da Voltface incorpora diversos serviços especializados, dos quais podemos evidenciar:

- **Gestão Estratégica** – Consciente da volatilidade e imprevisibilidade dos mercados, bem como o aumento da competitividade nos diversos setores existentes, a Voltface apoia as empresas na elaboração de diagnósticos estratégicos e na identificação dos fatores críticos do negócio. A entidade orienta os seus clientes na definição de opções estratégicas, planeamento e execução de planos operacionais, que visam garantir a sustentabilidade e o sucesso das organizações;

- **Inovação** – A Voltface prima pela inovação, através de uma análise minuciosa das tendências do mercado, a empresa procura implementar estratégias adequadas que permitam aos seus clientes diferenciarem-se no mercado. Este serviço garante agregar valor ao negócio daqueles que recorrem aos seus serviços, com a finalidade de melhorar a sua posição no mercado e na tentativa de os aproximar dos maiores *players* do setor;
- **Internacionalização** – Para as empresas que pretendam expandir a sua atividade para o mercado internacional, a Voltface oferece apoio na identificação de oportunidades de entrada em novos mercados, através de estudos de mercado e do desenvolvimento de estratégias para captar novos clientes;
- **Avaliação Empresarial** – A consultora realiza avaliações empresariais completas, elaborando relatórios destinados a bancos, investidores, entre outros *stakeholders*, que oferece uma visão mais detalhada do valor e do potencial do negócio dos seus clientes.

B. PROJETOS DE INVESTIMENTO

A entidade acolhedora de estágio destaca-se pela sua vasta experiência no desenvolvimento de projetos de investimento e candidaturas a fundos comunitários em diversas áreas, a título de exemplo enumeramos alguns dos projetos que esta esteve envolvida, como:

- Açores 2030 – Construir 2030 – Base Económica Local;
- Açores 2030 – Construir 2030 – Jovem Investidor;
- Açores 2030 – Construir 2030 – Negócios Estruturantes;
- Açores 2030 – Construir 2030 – Pequenos Negócios;
- Apoio Crescer com o Turismo;
- Apoio Financeiro para a Transição Digital de Livrarias;
- Capacitação e Transformação Digital das Empresas nos Açores;
- Criação de Emprego e Microempreendedorismo – Centro;
- Eficiência Energética nos Equipamentos Sociais – Algarve;
- Estágios + Talento;

- Estágios Iniciar;
- Infraestrutura e Equipamentos Sociais (IT) – Norte;
- Introdução no Consumos de Veículos de Emissões Nulas;
- Linha + Interior Turismo;
- Linha Consolidar + Turismo;
- Linha de Apoio à Qualificação da Oferta;
- Linha Microcrédito Turismo para Interior;
- Medida + Emprego;
- Medida Emprego + Talento;
- Portugal Events;
- Programa Avançar;
- SI – Empreendedorismo Qualificado Associado ao Conhecimento – Algarve;
- SICE – Inovação Produtiva – Outros Territórios;
- SICE – Inovação Produtiva – Territórios de Baixa Densidade;
- SICE – Internacionalização PME – Operações Individuais;
- SICE – Qualificação PME – Operações Individuais;
- Sistema de Incentivos de Base Territorial – ITI CIM;
- SITCE – Economia Circular;
- Voucher para Startups – Novos Produtos Digitais/Tecnológicos.

Deste modo, a Voltface desenvolve um conjunto de estratégias específicas e adaptadas às exigências dos seus clientes, oferecendo suporte em iniciativas, que abrangem uma variedade de setores e áreas de negócio.

C. CONTABILIDADE E FISCALIDADE

A título complementar, a Voltface disponibiliza um conjunto de serviços contabilísticos especializados, que visam auxiliar as empresas dos seus clientes, tanto a nível fiscal, como a nível financeiro.

Entre os serviços citados, a empresa assume responsabilidade sobre a organização e a contabilidade, sempre em conformidade com as normas

regulamentares e princípios contabilísticos. Ademais, a consultora acompanha e avalia regularmente a situação financeira das organizações, garantindo um maior controlo e transparência sobre a *performance* financeira, além de fornecer relatórios detalhados que permitem uma visão mais abrangente e clara face à situação económico-financeira das empresas. Este acompanhamento contínuo permite identificar um conjunto de oportunidades e, conseqüentemente tomar decisões estratégicas e fundamentadas.

D. FORMAÇÃO

A Voltface investe na capacitação profissional, promovendo cursos em diversas áreas e proporcionando um desenvolvimento formativo contínuo para indivíduos que estejam desempregados há menos de um ano ou empregados. Com uma oferta diversificada de formações, certificadas pela DGERT, estes cursos modulares e personalizados têm como objetivo preparar profissionais para responder às exigências e necessidades do mercado de trabalho.

A título de exemplo, apresenta-se algumas das formações promovidas pela Voltface:

Figura 5 - Formação Modular Certificada



Fonte: Voltface (s.d.)

5. PROGRAMA DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO E À CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO²

No presente Capítulo, será realizada uma exposição detalhada do programa PAECPE – Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego, com a finalidade de contextualizar o enquadramento teórico de todo o trabalho desenvolvido pela estagiária no decorrer do estágio.

A fim de mitigar os efeitos crescentes da taxa de desemprego em Portugal e estimular a inserção laboral e a inclusão social, os poderes públicos têm direcionado esforços acrescidos para promover o empreendedorismo. Nesse sentido, foi implementado um conjunto de iniciativas que visam impulsionar a criação de novas empresas. Em decorrência dessas medidas, a economia portuguesa passou a dispor de um vasto conjunto de instrumentos financeiros, como empréstimos, subsídios e microcréditos, destinados a apoiar iniciativas empreendedoras.

Em uma ação conjunta do Governo Português com o IEFP e algumas instituições financeiras, foram implementadas diversas medidas e programas destinados a incentivar o empreendedorismo. Essas iniciativas facilitam o acesso ao crédito para os empreendedores, com condições mais oportunas e benéficas, a título de exemplo evidenciamos as taxas de juros reduzidas e prazos de pagamento mais acessíveis.

O IEFP, sendo um organismo público financiado por fundos europeus, atua como uma entidade estratégica na implementação de políticas de emprego em Portugal, através da promoção da empregabilidade e no declínio da taxa de desemprego, pondo à disposição formação e apoio técnico e financeiro a cidadãos e empresas. As suas iniciativas incluem programas de qualificação profissional, estágios, incentivos à contratação e ao empreendedorismo, desempenhando um papel significativo no desenvolvimento económico do país.

² Informação retirada do website oficial do IEFP, disponível em <https://www.iefp.pt/>, consultado em 04 de dezembro de 2024.

No que concerne às iniciativas destinadas a fomentar o empreendedorismo e o autoemprego entre os desempregados ou jovens à procura do primeiro emprego, podemos destacar o Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (PAECPE).

O PAECPE é uma iniciativa desenvolvida pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), que está em vigor em Portugal desde 2009, regulamentada pela Portaria n.º 985/2009, de 4 de setembro, revista e alterada pela Portaria n.º 58/2011, de 28 de janeiro, Portaria n.º 95/2012, de 4 de abril e Portaria n.º 157/2015, de 28 de maio. O programa tem como principal objetivo de incentivar a criação do próprio emprego e promover o empreendedorismo, dispondo de diversas medidas de apoio que se centram na inclusão social, na dinamização da economia local e o aumento da empregabilidade. Este prevê as seguintes medidas:

- Apoio à Criação do Próprio Emprego por Beneficiários de Prestações de Desemprego;
- Apoios à Criação de Empresas;
- Programa Nacional de Microcréditos.

Posto isto, as três medidas têm como principais objetivos:

- Incentivar o empreendedorismo, a criação de novas oportunidades de trabalho e a dinamização do crescimento económico;
- Proporcionar apoio à criação de novas empresas e do próprio emprego por parte de indivíduos em situação de desemprego;
- Promover o empreendedorismo e a criação de emprego diante populações que enfrentam maiores barreiras no acesso ao mercado de trabalho.

Os beneficiários destes apoios, denominados por promotores, são aqueles que se propõem a criar o seu próprio emprego, seja pela constituição de uma nova empresa ou pela aquisição do capital social de uma empresa já existente no mercado. O promotor deve ter pelo menos 18 anos à data da candidatura e atender a outros critérios de elegibilidade definidos no regulamento do PAECPE,

como a obrigatoriedade de estarem inscritos no IEFP e apresentar um plano de negócios viável.

É importante mencionar que, conforme disposto no art.º 17 da Portaria 985/2009 de 4 de setembro, publicado no Diário da República Portuguesa, o incumprimento das obrigações estabelecidas no programa pode resultar na revogação de todos os benefícios concedidos, incluindo:

- a) a restituição de todos os valores recebidos, nomeadamente bonificações de juros e comissões de garantia;
- b) a aplicação de uma taxa de juro sob o valor total dos benefícios;
- c) a impossibilidade de beneficiar de futuros apoios.

Esta medida, prevista na Portaria 985/2009 prevê assegurar a correta utilização dos recursos públicos e o sucesso dos projetos financiados, incentivando o cumprimento de um conjunto de obrigações por parte dos futuros empreendedores.

Em suma, torna-se relevante salientar que no decorrer do estágio o trabalho desenvolvido apenas teve como foco a elaboração de projetos no âmbito do apoio à criação do próprio emprego por beneficiários de prestações de desemprego e apoios à criação de empresas, como iremos verificar no Capítulo 6. Contudo, é reconhecida a existência de outras modalidades de apoio que os beneficiários podem recorrer para potenciar a sua inserção no mercado de trabalho.

5.1. APOIOS À CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO POR BENEFICIÁRIOS DE PRESTAÇÕES DE DESEMPREGO

O apoio à criação do próprio emprego por beneficiários de prestação de desemprego confere uma oportunidade para que os desempregados invistam nos seus próprios negócios. Ao antecipar as prestações, o programa incentiva a criação de novas empresas e a criação de empregos, impactando a economia local. Os recursos financeiros provenientes das prestações de desemprego devem ser investidos, na totalidade, no projeto e o promotor deverá dedicar-se a tempo inteiro ao seu negócio, devendo estar afeto pelo período mínimo de 3 anos, podendo, também, este apoio ser complementado por outros apoios disponíveis no âmbito do programa PAECPE.

Como destinatários deste apoio, identificamos desempregados involuntários, beneficiários de prestações de desemprego, bem como indivíduos que enfrentam dificuldades no acesso ao mercado de trabalho, como jovens e desempregados de longa duração. Esta medida, disponibiliza um conjunto de apoios consoante as necessidades e os perfis dos empreendedores. Estes apoios visam auxiliar na criação de empresas e o acesso ao financiamento.

Tabela 2 - Destinatários e Apoios à Criação do Próprio Emprego por Beneficiários de Prestações de Desemprego

Apoios à Criação do Próprio Emprego por Beneficiários de Prestações de Desemprego	
Beneficiários/ Promotores Elegíveis	Beneficiários das prestações de desemprego que apresentem um projeto que origine a criação do seu emprego a tempo inteiro.
Apoios	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamento, por uma só vez, total ou parcial, do montante global das prestações de desemprego, mediante o valor do investimento; • Possibilidade de cumulação com crédito com garantia e bonificação da taxa de juro (Linhas de Crédito MicroInvest e Invest +); • Possibilidade de requerer apoio técnico à criação e consolidação de projetos (ATCP).

Fonte: IEFP (s.d.)

A. CONDIÇÕES DE ATRIBUIÇÃO DOS APOIOS

As condições para a atribuição dos apoios no âmbito do PAECPE são delimitadas para garantir a viabilidade e a sustentabilidade dos projetos. O programa estabelece critérios específicos para a seleção de beneficiários, dos quais podemos destacar:

- Idade mínima de 18 anos até à data da candidatura;
- Durante o período de vinculação ao apoio do programa, os beneficiários não podem estar a exercer outra atividade remunerada;
- As prestações de desemprego devem ser utilizadas na íntegra no financiamento do projeto;
- O investimento em capital social deve ser realizado pelo aumento de capital;
- A maioria do capital social da empresa deve pertencer aos promotores desempregados;
- Obrigatoriedade da apresentação de um estudo que comprove a viabilidade económico-financeira do projeto.

Estas condições refletem o apoio direcionado para projetos com potencial de crescimento, que impactem positivamente o mercado de trabalho e a economia nacional, ao garantir que os fundos públicos sejam utilizados de forma eficiente e eficaz. Para que a empresa beneficie dos apoios no âmbito programa, o promotor deve cumprir um conjunto de requisitos, desde a apresentação da candidatura do projeto até à extinção das obrigações associadas. A empresa deve cumprir as seguintes condições:

- Estar regularmente formada e registrada;
- Possuir licenciamento adequado para o exercício da atividade;
- Situação regularizada perante a segurança social e a autoridade tributária;
- Não estar em incumprimento com os apoios financeiros concebidos pelo IEFP;
- Possuir a contabilidade organizada.

O programa providencia um apoio financeiro até um valor total de 200.000€, para investimentos relacionados com o negócio dos promotores, como bens que irão perdurar e se definem por serem essenciais para a operação da atividade, como equipamentos, *softwares*, veículos, marketing, são elegíveis, ao contrário de despesas correntes, como o arrendamento e salários que não são contemplados neste apoio. A título complementar, o beneficiário pode usufruir de um fundo de maneiio para cobrir despesas iniciais, sendo que este não pode exceder 30% do investimento total apresentado.

A criação dos postos de trabalho e o investimento devem ser concluídos no prazo de um ano, após o promotor iniciar atividade, ou seja, o valor do investimento deve ser investido na íntegra no projeto, conforme o que será previsto no plano de negócio, como iremos verificar no Capítulo 6.3. Caso o projeto não beneficie de crédito, a empresa deve manter atividade por um período mínimo de três anos, não podendo cessar nem vender os bens obtidos por este apoio. Nesse intervalo, os beneficiários ficam obrigados a exercer atividade no âmbito do projeto, sem sobreposição com outra atividade renumerada.

A empresa deve garantir o cumprimento destas condições para o acompanhamento e a verificação da sua atividade até à conclusão do projeto. O seu incumprimento pode levar à revogação dos benefícios e à devolução das prestações de desemprego.

5.2. APOIOS À CRIAÇÃO DE EMPRESAS

No que concerne ao apoio de criação de novas empresas, esta medida disponibiliza linhas de crédito, como o MicroInvest e o Invest +, de modo a facilitar o acesso ao financiamento e promover a criação de novas empresas. Através da bonificação de taxas de juro e garantias, estas linhas destinam-se a apoiar os futuros empresários que expectam o sucesso do seu negócio.

Tabela 3 - Destinatários e Apoios à Criação de Empresas

Apoios à Criação de Empresas	
Beneficiários/ Promotores Elegíveis	<p>Inscritos nos centros de emprego ou centros de emprego e formação profissional, numa das seguintes condições:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desempregados inscritos há 9 meses ou menos, em situação de desemprego involuntário ou inscritos há mais de 9 meses, independentemente do motivo da inscrição; • Jovens à procura do 1.º emprego com idade entre os 18 e os 35 anos, inclusive, com o mínimo do ensino secundário completam ou nível 3 de qualificação ou a frequentar um processo de qualificação conducente à obtenção desse nível de ensino ou qualificação, e que não tenha tido contrato de trabalho sem termo; • Nunca tenham exercido atividade profissional por conta de outrem ou por conta própria; • Trabalhadores independentes cujo rendimento médio mensal, no último ano de atividade, seja inferior à retribuição mínima mensal garantida.
Apoios	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito com garantia e bonificação da taxa de juro (INVEST+ e MICROINVEST); • Possibilidade a requer apoio técnico à criação e consolidação de projetos (ATCP).

Fonte: IEFP (s.d.)

A. LINHAS DE CRÉDITO

Os apoios previstos neste na medida de criação de empresas inclui crédito com garantia e bonificação da taxa de juro. O crédito ao investimento é concedido por instituições bancárias³, no qual os intervenientes podem beneficiar de garantia, no âmbito do sistema de garantia mútua, bem como de bonificação da taxa de juro. Este financiamento é disponibilizado através de duas linhas de crédito, que melhor se ajustam às necessidades de cada empreendedor. Esta estrutura de apoios foi definida com o intuito de incentivar o investimento e reduzir os riscos associados a novos projetos.

A análise e aprovação dos projetos financiados pelos programas MicroInvest e Invest + são realizadas pelas instituições financeiras parceiras, não tendo intervenção direta por parte do IEFP, pelo que os promotores são direcionados para as instituições bancárias aderentes onde apresentam os seus projetos.

A1. LINHA DE CRÉDITO INVEST +

A linha de crédito Invest + destina-se a projetos de maior dimensão, que têm como principal foco assegurar investimentos de projetos maior porte.

Tabela 4 - Linha de Crédito INVEST +

Invest +			
Montante		Prazos	Financiamento
Investimento	Financiamento		
Superior a €20.000 e até €200.000	até €100.000	2 anos de carência de capital Reembolso no prazo de 5 anos com prestações mensais (amortizações constantes de capital)	Euribor a 30 dias, acrescida de 0,25% com taxa mínima de 1,5% e máxima de 3,5% (o 1.º ano de juros é integralmente bonificado e o 2.º e o 3.º ano são bonificados parcialmente pelo IEFP)

Fonte: IEFP (s.d.)

³ Caixa Geral de Depósitos; Millennium bcp; Novo Banco; BPI – Banco Português de Investimento; Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo; Caixa Económica Montepio Geral; Banco BIC

A2. LINHA DE CRÉDITO MICROINVEST

Em contrapartida, para projetos de menor dimensão, esta linha de crédito MicroInvest destina-se a apoiar microempreendedores e projetos de menor escala, proporcionando acesso a financiamento em condições vantajosas.

Tabela 5 - Linha de Crédito MicroInvest

MicroInvest			
Montante		Prazos	Financiamento
Investimento	Financiamento		
Até €20.000	até €20.000	2 anos de carência de capital Reembolso no prazo de 5 anos com prestações mensais (amortizações constantes de capital)	Euribor a 30 dias, acrescida de 0,25% com taxa mínima de 1,5% e máxima de 3,5% (o 1.º ano de juros é integralmente bonificado e o 2.º e o 3.º ano são bonificados parcialmente pelo IEFP)

Fonte: IEFP (s.d.)

B. CONDIÇÕES DE ATRIBUIÇÃO DOS APOIOS

Os apoios para projetos de criação de empresas estão sujeitos a um conjunto de critérios específicos que visam garantir a sua viabilidade e enquadramento no programa. Entre as condições exigidas, podemos evidenciar:

- Idade mínima de 18 anos até à data da candidatura;
- Não pode apresentar um histórico de incidentes sem fundamento no sistema bancário;
- Caso haja mais de um promotor, pelo menos metade dos promotores devem ser beneficiários do programa em causa, possuindo mais de 50% do capital social e dos direitos do voto;

- O projeto não pode criar mais de 10 postos de trabalhos e o investimento total não poderá ultrapassar os €200.000, incluindo despesas com capital fixo, juros e fundo de maneiio;
- O projeto deve ter viabilidade económico-financeira;
- O prazo máximo para a realização do investimento e a criação dos postos de trabalho deve ocorrer dentro de um ano a partir da disponibilização do crédito.

As obrigações do promotor e da empresa no âmbito desta medida assemelham-se às condições previstas nos apoios à criação do próprio emprego por beneficiários de prestações de desemprego, garantindo o cumprimento dos requisitos legais que impulsionem a sustentabilidade e a responsabilidade na execução dos projetos.

5.3. APOIO TÉCNICO À CRIAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DE PROJETOS

O Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos (ATCP) é uma medida complementar que viabiliza um conjunto de serviços de apoio técnico especializado a promotores de iniciativas destinadas à criação do próprio emprego, no contexto do programa PAECPE, desde uma fase inicial da elaboração do plano de negócios até a uma fase posterior à aprovação do projeto. Esta medida de apoio divide-se em duas modalidades:

1. **Apoio Técnico Prévio à Aprovação do Projeto** – incide na consolidação das competências empreendedoras dos promotores, assim como na assistência técnica na elaboração e estruturação dos projetos. Neste domínio, destacamos a elaboração de planos de negócio e de investimento, cruciais para fundamentar e demonstrar a viabilidade do projeto;
2. **Apoio Técnico à Consolidação do Projeto** – este apoio recai sobre os dois primeiros anos de atividade, prevendo o acompanhamento na implementação do projeto aprovado, em todas as fases necessárias. Engloba a consultoria adaptada para auxiliar os promotores na gestão e operação do negócio, tendo em vista garantir a sustentabilidade e adaptação aos diversos requisitos do setor de atuação.

O ATCP caracteriza-se como um suporte essencial ao empreendedorismo, disponibilizando aos futuros empresários ferramentas necessárias para converter ideias em negócios viáveis e sustentáveis a médio e longo prazo. A prestação de ATCP é realizada por entidades competentes e credenciadas pelo IEFP, designadas por entidades prestadoras de apoio técnico – EPAT, que disponibilizam os recursos necessários para o desenvolvimento e consolidação dos projetos empresariais. Estas entidades podem ser entidades privadas sem fins lucrativos ou autarquias locais que possuam serviços de apoio ao empreendedorismo.

O apoio técnico é um serviço cedido pelas EPATs, pelo que não incorre em qualquer custo para aqueles que pretendam usufruir deste pedido, uma vez que

é financiado pelo IEFP. Como mencionado anteriormente, este apoio pode ser solicitado em diferentes fases do projeto, seja antes da aprovação do projeto ou numa fase posterior à aprovação.

De acordo com o IEFP, existem cerca de 528 instituições que se dedicam à prestação destes apoios, de a norte a sul do país. Contudo, para dar seguimento à elevada procura do apoio em questão, as entidades protocoladas, recorrem à subcontratação de consultores externos, assim como outros serviços de consultoria que garantam o sucesso dos projetos, sem qualquer encargo para os promotores. Desta forma, é assegurado que todos os beneficiários tenham acesso ao apoio necessário, independentemente da complexidade do seu projeto.

O valor do apoio financeiro pago às EPATs varia consoante os serviços prestados e a sua duração. Para o Apoio Técnico Prévio à Aprovação do Projeto, as EPATs recebem 1.306,25€ (2,5 x IAS). Já no acompanhamento pós-aprovação, que envolve uma orientação mais intensiva e contínua, o valor ronda em volta dos 4.180,00€ (8 x IAS). Em ambos os cenários, o pagamento encontra-se condicionado perante a aprovação e o financiamento do projeto, assegurando que os recursos sejam utilizados de forma racional e a gestão eficiente dos fundos.

6. DESCRIÇÃO DAS TAREFAS DESENVOLVIDAS

No decorrer do estágio curricular na Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., foram desempenhadas diversas tarefas no âmbito dos serviços de consultoria externa prestada a clientes, as quais contribuíram para o desenvolvimento de competências voltadas para o apoio ao empreendedorismo e à consultoria estratégica. Entre as tarefas desenvolvidas, evidenciamos:

- Participação em reuniões e negociações com diferentes *stakeholders*;
- Estruturação de projetos destinados ao empreendedorismo;
- Elaboração de planos de negócios estratégicos;
- Análise de viabilidade financeira e de mercado.

As funções desempenhadas durante o período de estágio estão diretamente relacionadas com o conteúdo programático do Mestrado em Gestão. Com a realização das tarefas mencionadas, foi possível adquirir uma visão mais abrangente sobre o funcionamento da empresa acolhedora do estágio e do mercado, consolidando os conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado.

A Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., além das diversas áreas de atuação em que se insere, também, se dedica à atividade de consultoria prestada a clientes, no âmbito deste apoio técnico dirigido ao promotores em situação de emprego involuntário. O estágio realizado teve como principal finalidade prestar apoio em todos os processos de apoio técnico à criação e consolidação de projetos, tendo integrado o departamento de empreendedorismo da Voltface. Este departamento é exclusivamente dedicado à consultoria realizada no âmbito dos projetos de empreendedorismo e criação do próprio emprego. Ao longo do estágio, a estagiária teve a oportunidade de colaborar diretamente com a equipa responsável por este apoio.

Neste capítulo, o conteúdo está dividido em subtítulos, de forma a especificar minuciosamente o processo da Voltface no apoio ao empreendedorismo, bem como descrever as tarefas realizadas ao longo do estágio. Esta estrutura permitirá apresentar as informações de uma forma organizada e lógica, desde a análise inicial dos regulamentos e dos requisitos legais associados ao programa PAECPE, até à execução prática dos projetos e o apoio prestado aos futuros empreendedores.

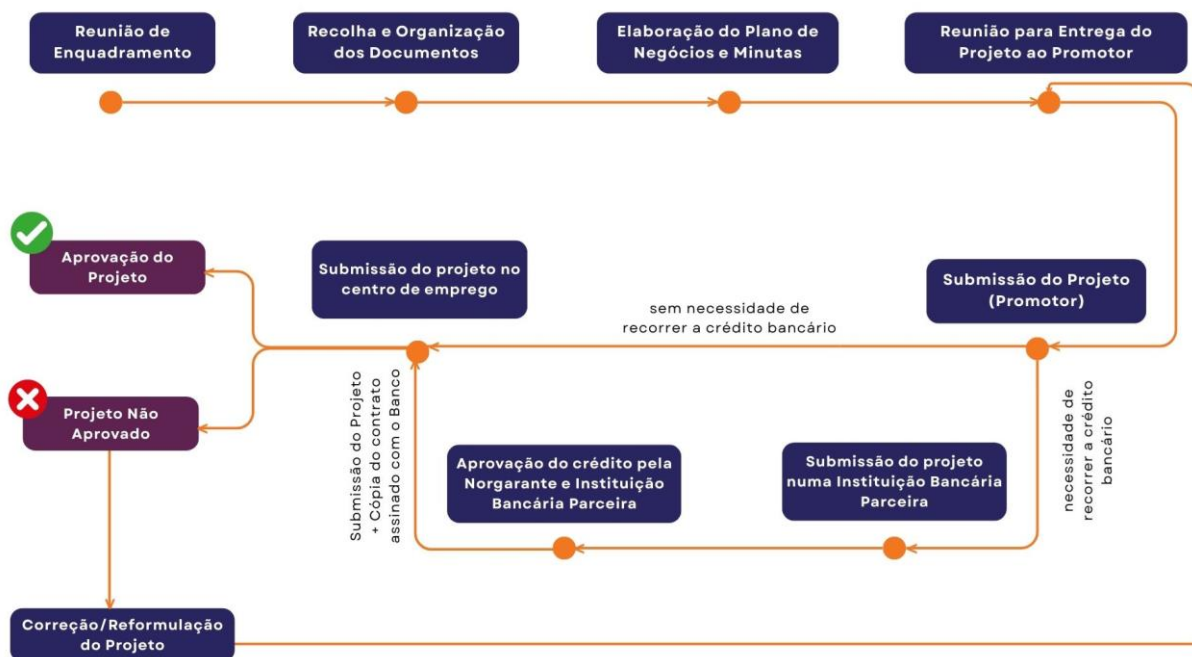
6.1. ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO, NORMAS E PROCESSOS DO PAECPE

Numa fase inicial, foi essencial conhecer as obrigações e deveres estabelecidos no protocolo do programa PAECPE financiado pelo IEF, bem como compreender todos os processos envolventes para a disponibilização dos apoios e o modo de atuação do departamento de empreendedorismo da Voltface. A título complementar, foi imprescindível estudar e interpretar os regulamentos e as legislações em vigor. Nesse sentido, a tarefa inicial da estagiária assentou num estudo minucioso sobre a base legal e a normativa do programa PAECPE, mediante a Portaria 985/2009 de 4 de setembro, publicada no Diário da República Portuguesa, bem como o manual de procedimentos do programa em causa.

A compreensão e o domínio profundo de todos os processos afetos ao PAECPE foram fundamentais para assegurar o desenvolvimento correto de todas as tarefas propostas no decorrer do estágio curricular, em conformidade com os procedimentos e requisitos legais da medida. A rigorosa observância das disposições legais do PAECPE, desde a fase de análise da elegibilidade do projeto até à aprovação e acompanhamento do projeto, foi imprescindível para a eficácia e sucesso das candidaturas apresentadas.

Para melhor compreender todo o processo de apoio prestado pela Voltface, no âmbito da consultoria prestada a clientes, do apoio técnico e o trabalho desenvolvido pela estagiária, foi elaborada a Figura 6 que descreve de forma didática e detalhada todos as etapas e procedimentos efetuados pela entidade acolhedora de estágio.

Figura 6 – Processo de Apoio Prestado pelo Departamento de Empreendedorismo



Fonte: Elaboração Própria

6.2. REUNIÃO DE ENQUADRAMENTO

A Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., mais especificamente o departamento de empreendedorismo, sob a coordenação da Dra. Cristina Gouveia, atua como parceira/entidade consultora externa contratada por clientes/entidades prestadoras de apoio técnico, com o objetivo de apoiar estas entidades a fomentar o empreendedorismo entre os desempregados. Dada a impossibilidade de dar resposta a um elevado número de solicitações de apoio técnico, as EPATs recorrem à subcontratação de consultores para implementar os projetos.

Como mencionado anteriormente, o IEFP disponibiliza um leque de oportunidades e recursos para aqueles que procurem a recolocação profissional. Através de uma análise do contexto atual e as aspirações profissionais da população, o IEFP oferece alternativas para a reinserção no mercado de trabalho ou a reinvenção da carreira profissional dos demais, nomeadamente os apoios disponibilizados pelo Programa de Apoio PAECPE.

Após uma reflexão e introspeção sobre a sua situação atual e o rumo a seguir no que toca ao seu trajeto profissional, os indivíduos em situação de desemprego involuntário optam por seguir a vertente do empreendedorismo e recorrer aos apoios idealizados para esse fim.

Nesse contexto, os promotores têm acesso a um conjunto de informações, nomeadamente, à rede de entidades prestadoras de apoio técnico, que são organismos contratados pelo IEFP para fornecer apoio especializado. Estas entidades são lhes apresentadas com base na área de residência do promotor e o centro de emprego que este está afeto, permitindo-lhe uma maior proximidade e facilidade de contacto.

Após a análise das suas opções, os promotores têm a possibilidade de entrar em contacto com as diversas EPATs para agendar uma primeira reunião, onde serão debatidos os detalhes e a elegibilidade do projeto e os passos necessários para formalizar a candidatura, sempre em conformidade com as diretrizes do PAECPE e a medida de apoio selecionada, obtendo o apoio necessário para dar início à sua atividade.

Por norma estas reuniões iniciais, são realizadas pela coordenadora e/ou por uma técnica de projetos, sendo realizadas nas instalações das EPATs ou por videochamada, mediante as necessidades e disponibilidade dos promotores. O principal objetivo dessas reuniões é proporcionar um momento para que os beneficiários do programa exponham a sua ideia de negócio e alinhem os seus objetivos como futuros empresários com as responsáveis pelo desenvolvimento dos projetos. Estas reuniões iniciais permitem esclarecer eventuais dúvidas, identificar as principais necessidades do promotor e dar início ao processo de desenvolvimento de um plano de negócios conciso. No decorrer da reunião, é preenchida uma ficha inicial, onde é feita uma breve contextualização do negócio e recolhidos alguns dados pessoais dos promotores, necessários para a elaboração do plano de negócios e o preenchimento das minutas associadas ao programa.

Enquanto estagiária, a aluna teve a oportunidade de assistir a algumas reuniões de enquadramento realizadas em formato online, conduzidas pela Coordenadora do departamento, Dra. Cristina Gouveia, e pela Técnica de Projetos, Rita Gomes. Embora a participação da estudante nestas sessões não tenha sido ativa, estas permitiram-lhe compreender de forma mais profunda o processo de enquadramento dos promotores, bem como a estratégia adotada pela equipa técnica na orientação dos mesmos, em conformidade com as exigências do programa.

Concluída uma fase inicial de enquadramento e avaliação, caso a ideia de negócio apresente viabilidade e o promotor manifeste interesse em prosseguir, será fornecida uma listagem detalhada (ver Anexo I) dos documentos necessários para a formalização do projeto. Essa documentação é fulcral para que a equipa de projetos possa proceder à elaboração do plano de negócios e elaborar as respetivas minutas, que posteriormente, deverão ser entregues às entidades competentes, seja no IEFP ou nas instituições bancárias.

Após a receção de toda a documentação e organização da mesma, é iniciada a seguinte etapa do processo, a elaboração do plano de negócios, como iremos ver de seguida.

6.3. PLANO DE NEGÓCIO

Numa segunda fase, após a recolha e análise minuciosa de toda a documentação solicitada aos promotores, a estagiária procedeu ao desenvolvimento do projeto e defesa dos beneficiários ao apoio enquanto futuros empresários.

Na fase preliminar, procedeu-se à elaboração da Memória Descritiva, um documento fundamental que descreve detalhadamente de forma objetiva todo o projeto do promotor, desde os objetivos a serem alcançados, os produtos/serviços a serem comercializados/desenvolvidos, até aos recursos humanos afetos, estratégia de implementação, análise do mercado e a viabilidade económico-financeira. Este documento é crucial para a aprovação do projeto, incluindo, informações relevantes sobre toda a estrutura do negócio.

Assim, podemos destacar que o documento em questão, a Memória Descritiva, especifica os seguintes aspetos. Importa ressaltar, que a estrutura deste plano de negócios varia consoante a associação/EPAT. Ainda assim, os elementos essenciais do projeto exigidos pelo IEFP encontram-se devidamente contemplados em cada *template*. Posto isto, deixamos a título de exemplo um dos índices incorporados num dos *templates* de uma associação:

1. Apresentação
2. Competências da promotora
3. O Negócio
 - 3.1 Missão, Visão e Valores do negócio
 - 3.2 Produtos e/ou serviços
 - 3.3 Principais clientes e mercado
 - 3.4 Fornecedores
 - 3.5 Concorrência
 - 3.6 Meios logísticos
4. Estudo da viabilidade económica
5. Conclusão

Todo este registo escrito tem como principal intuito apresentar a sustentabilidade do negócio e demonstrar a viabilidade financeira do projeto, destacando o

potencial de crescimento e a capacidade de gerar emprego a tempo inteiro para os futuros empreendedores. Este procedimento contribui positivamente para a aprovação do projeto e a aprovação de financiamento, como fortalece o papel dos promotores diante o mercado.

Dada a natureza confidencial e a necessidade de proteger a privacidade dos projetos, das informações dos promotores e EPATs, optou-se por apresentar um plano de negócios referente a um negócio de um estúdio de estética, de uma empresária em nome individual, elaborado em conjunto pela estagiária e a técnica de projetos, Rita Gomes. No entanto, importa salientar que, para salvaguardar a confidencialidade da informação, alguns dados presentes neste projeto foram propositadamente omitidos, sendo que este plano de negócios serve como exemplo representativo das atividades desempenhadas, permitindo demonstrar as competências adquiridas, e todos os processos adjacentes, como a análise e estruturação dos projetos desenvolvidos no âmbito do programa PAECEPE.

A. APRESENTAÇÃO DO PROJETO

No plano de negócios, a apresentação do projeto revela-se fundamental, pois permite fazer uma contextualização sobre a futura empresa, detalhar objetivos e justificar a criação do negócio, para que o projeto possa ser aprovado pela entidade competente e, conseqüentemente, o(s) promotor(es) possa(m) abrir atividade. Assim, nesta etapa, foram introduzidos os principais dados do projeto, do(s) promotor(es), a natureza da atividade e o setor de atuação. Para efeitos da correta identificação da atividade, foi, ainda, feito um pedido de esclarecimento ao INE, com vista à confirmação do CAE mais adequado a cada a atividade. O esclarecimento foi anexado ao plano de negócios, demonstrando o rigor na caracterização do negócio.

Apresenta-se, como exemplo de plano de negócios, um projeto desenvolvido pela estagiária para um estúdio de estética especializado em maquilhagem e penteados, desenvolvido para dar resposta à necessidade de a promotora criar o seu próprio posto de trabalho, não só viabilizando o autoemprego, mas como

a futura expansão e a criação de novos postos de trabalho. Além de acompanhar o crescimento contínuo e a procura crescente por serviços de estética, semelhantes àqueles que a empresária prevê disponibilizar.

Figura 7 - Apresentação do Projeto Empreendedor

Apresentação

Apresentação

Promotora: [REDACTED]

Data de nascimento: [REDACTED]

Cartão de Cidadão: [REDACTED]

NIF: [REDACTED]

NISS: [REDACTED]

Contactos: [REDACTED]

E-mail: [REDACTED]

O presente Plano de Negócios visa a criação de um estúdio de estética especializado em maquilhagem e penteados focado para celebrações, com especial foco em casamentos. Através da oferta de um conjunto completo de serviços, a futura empresária pretende proporcionar às suas clientes uma experiência única que enalteça a sua confiança. Par completo da sua atividade, a promotora irá realizar workshops de auto maquilhagem de diferentes níveis.

CAE:

96022 - Institutos de beleza

96021 - Salões de cabeleireiro

85593 - Outras atividades educativas, n.e.



Sede: [REDACTED]

Apresentação

Início de atividade previsto: 01/01/2025

O presente projeto tem como principal objetivo o lançamento empresarial de uma futura empreendedora, criando o seu próprio emprego.

Definiram-se como principais objetivos estratégicos:

- Prestação de serviços de elevada qualidade e inovação;
- Proporcionar um atendimento de excelência e cuidado ao seu público;
- Gerar uma relação de confiança e proximidade com os seus clientes e fornecedores;
- Procurar inovar sempre que possível de forma a superiorizar-se à concorrência;
- Maximizar toda a operacionalização da sua atividade;
- Garantir a sustentabilidade do seu negócio a médio e longo prazo, com a criação de valor sustentável.

A promotora ao criar o seu negócio, apresenta-se ao mercado como empresária em nome individual de qualidade e excelência para quem pretenda recorrer aos seus serviços.

██████████ recorre ainda à **EPAT da ██████████** com esta ideia, com o objetivo de beneficiar do Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego, por considerar que é de extrema importância o apoio de consultores experientes e especializados na elaboração da sua candidatura/plano de negócios, assim como no acompanhamento na fase de consolidação do seu projeto.

Desta forma, a futura empresária irá beneficiar, caso pretenda, de ambas as modalidades de apoio:

- Apoio técnico prévio à aprovação do projeto de criação do próprio emprego ou empresa, contemplando o desenvolvimento de competências em empreendedorismo e apoio específico à criação e estruturação do projeto, incluindo elaboração de planos de investimento e de negócio;

- Apoio técnico à consolidação do projeto, nos dois primeiros anos de atividade da empresa, contemplando acompanhamento da execução do projeto aprovado e consultoria em aspetos relacionados com a gestão e operacionalização da atividade.

Fonte: Elaboração Própria

B. COMPETÊNCIAS DO/A PROMOTOR/A

Neste campo das competências procedeu-se a uma breve apresentação do percurso académico, do trajeto profissional e das competências adquiridas pelos promotores ao longo dos anos. Esta introdução tem como principal intuito defender e valorizar os promotores enquanto futuros empresários, demonstrando a motivação e as aptidões necessárias para o desenvolvimento da atividade. Pretende-se, assim, sustentar a credibilidade dos mesmos perante o mercado e afirmar as suas competências perante as exigências do negócio idealizado.

Deter experiência e/ou formação na área que preveem atuar, constitui um fator relevante para a viabilidade e sustentabilidade do projeto a médio prazo. Desta forma, a presença de competências mais técnicas e conhecimentos sobre o setor favorece a aprovação do projeto, na medida que transmite mais segurança e reduz o risco associado ao investimento.

Acrescenta-se, que neste ponto, não será incluído o exemplo correspondente às competências da promotora do estúdio de estética, devido ao facto de existirem dados detalhados sobre a trajetória da promotora em questão, cuja a divulgação poderia colocar em causa a privacidade da mesma. Nesse sentido, optou-se por omitir essa informação.

C. NEGÓCIO

Neste tópico do plano de negócios, desenvolveu-se uma descrição precisa sobre a atividade a desenvolver pelos promotores, expondo de forma clara toda a estrutura do negócio. Esta descrição revela-se bastante pertinente, uma vez que tem como objetivo enquadrar o projeto no respetivo setor de atividade, destacando a sua relevância e potencial, permitindo às entidades competentes uma avaliação fundada.

Assim, neste cenário, foi realizada uma contextualização minuciosa e estratégica do projeto, destacando questões relevantes como uma análise do mercado-alvo. Esta análise é fundamental para compreender a dinâmica do setor, identificar

oportunidades e ameaças, dar a conhecer o perfil dos clientes e compreender melhor a forma como atuam os concorrentes, posicionando-se oportunamente no mercado. A definição de estratégias diferenciadoras e sustentáveis a médio e longo prazo depende, em parte, deste estudo sobre o mercado.

Ademais, deve ser apresentada uma justificação sustentada sobre a escolha do negócio, se possível, suportada por dados estatísticos e indicadores económicos do mercado, reforçando a argumentação, viabilidade e a relevância do negócio face à realidade dos mercados. Em simultâneo, deve ser feita uma descrição dos produtos a comercializar e/ou serviços a prestar, identificando o segmento de clientes e o modo como o projeto se propõe a responder a uma necessidade identificada no mercado. Todas estas questões devem contribuir para esclarecer o objetivo geral do projeto e o valor proposto do negócio.

Outro aspeto crucial detalhado diz respeito à estrutura dos recursos humanos prevista, com a designação do número de colabores afetos, para o normal funcionamento do negócio, as respetivas funções e o envolvimento destes nas operações diárias do negócio. Assim, foi possível aferir a capacidade operativa do negócio.

Posteriormente, é importante que seja delimitada uma estratégia de comunicação e marketing a adotar, que inclua os canais de divulgação idealizados, os públicos-alvo, assim como algumas estratégias de angariação e fidelização de clientes. A existência de um plano de comunicação coordenado demonstra a consciência do promotor sobre o mercado, com vista a evidenciar a capacidade de estes estabelecerem objetivos estratégicos realistas.

Importa, também, clarificar a política de preços a adotar, uma vez que esta reflete a coerência entre o preço definido, o valor percebido pelo cliente e a estratégia de posicionamento e comunicação previamente estabelecida.

Contudo, por vezes torna-se complexo detalhar todas estas questões ao longo do plano de negócios, dada a pouca informação fornecida pelos promotores e a falta de estratégias definidas pelos mesmos. Nestes casos, para contornar estas situações opta-se por uma descrição mais abrangente, mas objetiva dos conteúdos apresentados.

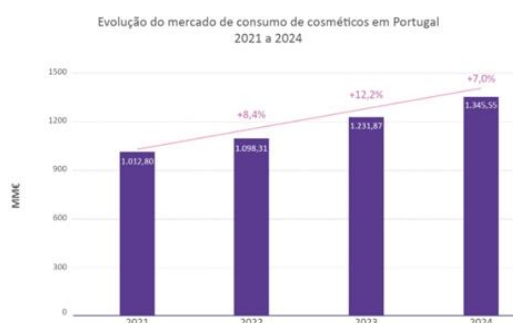
Figura 8 – Caracterização do Negócio

O Negócio

O Negócio

O negócio aqui exposto assenta na criação de uma atividade focada na prestação de serviços na área da estética, mais especificamente, focada em festividades, e realização de *workshops* de auto maquilhagem para complemento da sua atividade.

O setor da estética em Portugal tem registado um crescimento significativo, impulsionado pela crescente procura por serviços de beleza e bem-estar. Em 2024, o setor da cosmética atingiu um volume de negócios de 1.346 milhões de euros, refletindo um crescimento de 7,03% face ao ano transato.



O consumo per capita aumentou, aproximando-se dos 126 euros por pessoa por ano, destacando a importância atribuída pelos portugueses aos cuidados pessoais. As categorias com maior crescimento incluem perfumes, maquilhagem, cuidados de pele/corpo e cuidados capilares. Este contexto apresenta oportunidades promissoras que, aliadas à experiência e dedicação da promotora, que a podem posicionar estrategicamente para potenciar o crescimento contínuo do setor.



Na atualidade as mulheres portuguesas preocupam-se cada vez mais com a aparência, sendo que os serviços de beleza profissional são considerados diferenciadores e importantes para o seu bem-estar individual o que aumentou a procura por serviços de beleza profissional.

De realçar que estes serviços constituem uma oportunidade de negócio com crescimento contínuo todos os anos, pelo que se prevê que a ideia da promotora seja bem-sucedida. Assim sendo, [REDACTED] pretende criar o seu próprio negócio disponibilizando serviços de elevada qualidade.

A promotora reconhece as exigências do mercado onde o seu negócio está inserido, e considera que as clientes são extremamente exigentes no que diz respeito à qualidade dos serviços prestados. De forma a conseguir corresponder às exigências dos seus potenciais clientes, a futura empresária compromete-se a disponibilizar serviços que irão ser facultados com elevados padrões de qualidade. Conseguindo assim uma possível fidelização desses clientes.

Através da qualidade dos seus serviços, a promotora pretende obter um *feedback* positivo, conseguindo a sua fidelização. Tendo em consideração todos os fatores detalhadamente explanados, a futura empreendedora pretende beneficiar desta área de negócio, sendo uma mais valia para o projeto aqui apresentado. Toda esta circunstância, assim como, as capacidades e competências da promotora, permitem perspetivar que manterá um negócio de sucesso, numa área em crescimento.

Em suma, com a crescente valorização da imagem e a elevada procura por serviços para casamentos e eventos especiais, a futura empreendedora identificou nesta área de negócio uma oportunidade única para proporcionar um serviço de qualidade que satisfaça as expectativas das suas clientes.

As vantagens associadas a esta atividade, nomeadamente a procura crescente no mercado, aliada às competências e experiência da promotora, motivaram-na a desenvolver o seu próprio negócio, onde se compromete a oferecer um serviço de excelência que corresponda às exigências do setor.

A futura empresária será o único recurso humano do negócio, assumindo a responsabilidade por todas as atividades, incluindo tarefas administrativas, financeiras, operacionais e comerciais.

O plano de comunicação delineado pela promotora passa, para além da publicidade passa-a-palavra, pela divulgação nas redes sociais dos seus serviços e pela distribuição de *flyers* em locais estratégicos a potenciais novos clientes.

A política de preços a praticar será cuidadosamente ajustada para se alinhar com as práticas do mercado, garantindo que os serviços sejam acessíveis, sempre sem comprometer a qualidade.

Com uma combinação de competências técnicas, uma forte paixão pela área da estética e um compromisso com a satisfação do cliente, [REDACTED] encontra-se determinada a assegurar a sustentabilidade e o sucesso do seu negócio no competitivo setor da estética.

Fonte: Elaboração Própria

C1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

Os princípios orientadores de um negócio, transmitem a identidade e o posicionamento do projeto. Neste ponto pretendeu-se sustentar a coerência entre o domínio de atuação e o propósito definido pela promotora, a fim de promover a compreensão integral de toda proposta de valor.

Figura 9 - Missão, Visão e Valores do Negócio

O Negócio

Missão, Visão e Valores do negócio

Missão

Prestar serviços de estética, mais focada em maquilhagem, penteados e *workshops* de auto maquilhagem personalizados, centrados na satisfação das suas clientes, de modo a contribuir para que cada cliente se sinta especial em momentos importantes da sua vida.

Visão

Ser reconhecida como uma referência na área da estética, concedendo serviços de excelência e criando uma reputação sólida e de confiança que fará com que se destaque da concorrência.

Valores

- Excelência;
- Ética;
- Compromisso;
- Empatia;
- Confiança;
- Criatividade;
- Inovação;
- Profissionalismo;
- Qualidade;
- Resiliência;
- Sustentabilidade.

Fonte: Elaboração Própria

C2. PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

No ponto relativo ao “Produtos e/ou Serviços” foi realizada uma exposição pormenorizada dos bens a comercializar e/ou serviços a prestar pela futura entidade. É importante demonstrar a proposta de valor do negócio, pelo que apresentar a forma como os produtos ou serviços poderão satisfazer as

necessidades identificadas, torna-se relevante no momento de aprovação do projeto.

Assim, foram abordadas as principais características do projeto, como estes poderão diferenciar-se da concorrência, os benefícios associados aos produtos/serviços e aquilo que é esperado para os clientes. Em determinados casos, é incluída informação sobre serviços complementares, métodos de produção e canais de distribuição.

Figura 10 – Descrição dos Produtos e/ou Serviços

O Negócio

Produtos e/ou serviços

██████████ tem como principal objetivo oferecer serviços de maquilhagem, penteados e workshops de auto maquilhagem, personalizados e adaptados às necessidades e ocasiões das suas clientes.

O seu negócio disponibiliza duas categorias, mais especificamente, noiva e social, abrangendo serviços de maquilhagem, penteado e a combinação de ambos, com preços variados consoante a ocasião requerida pela cliente.

Relativamente aos penteados, de realçar que a promotora não irá realizar a lavagem dos cabelos, mas só a elaboração dos penteados conforme escolha da cliente. A futura empreendedora simplesmente irá aconselhar às suas clientes dos cuidados a terem com os cabelos e rostos antes da prestação dos seus serviços.

O mercado apresenta oportunidades favoráveis para empresária estabelecer a sua atividade nesta área de negócio, considerando o crescente interesse por serviços de estética que valorizem a sua imagem em eventos sociais e momentos especiais.

Os serviços oferecidos destacar-se-ão pela qualidade e personalização, garantindo uma experiência única e diferente para cada cliente. A atenção ao detalhe e a capacidade de compreender as expectativas de cada cliente serão fundamentais para criar uma reputação sólida no mercado em causa.

Focada na inovação e na adaptação às tendências do mercado, a empreendedora compromete-se a se manter sempre atualizada sobre as novidades na área da estética. O seu propósito é superar as expectativas e oferecer resultados que realcem a beleza de cada cliente, estabelecendo-se como um serviço de referência na área.

Fonte: Elaboração Própria

C3. PRINCIPAIS CLIENTES E MERCADO

Compreender o mercado e identificar os principais clientes a quem os produtos ou serviços destinam-se, permite evidenciar os métodos mais eficazes a adotar nas suas estratégias e que melhor se ajustem às necessidades e expectativas do público-alvo. Com esta análise pretendeu-se posicionar o negócio de forma competitiva, contribuindo para a afirmação do projeto face à concorrência.

Figura 11 - Segmentação dos Principais Clientes e Mercado

O Negócio

Principais clientes e mercado

O negócio de [REDACTED] terá como principal objetivo a prestação de serviços de maquilhagem, penteados e workshops de auto maquilhagem, direcionados principalmente a clientes individuais, noivas e convidadas que procurem realçar a sua imagem em eventos sociais e momentos especiais. Este segmento de clientes procura soluções personalizadas e de qualidade que as ajudem a apresentar uma imagem adequada ao seu perfil.

Para atrair este público-alvo, a promotora idealizou um serviço que oferece uma experiência única e adaptada. Desde o primeiro contacto, a empresária pretende proporcionar um atendimento de excelência, assegurando que cada cliente se sinta valorizada e satisfeita com o serviço e acompanhamento prestados por si.

A futura empresária garantirá que todos os serviços sejam realizados com um elevado nível de profissionalismo, estando disposta a apresentar resultados que realcem a beleza e a autoconfiança de cada cliente. Com um local de trabalho organizado e bem equipado, o negócio da promotora certamente irá prevalecer no mercado.

Em suma, pressupõe-se que o negócio em questão será bem-sucedido, destacando-se pela paixão, competência e experiência que a promotora possui.

Fonte: Elaboração Própria

C4. FORNECEDORES

A identificação e caracterização dos principais fornecedores com os quais o promotor pretendeu estabelecer relações comerciais. A escolha rigorosa dos fornecedores prevê a eficiência de toda a operação, o cumprimento dos requisitos necessários para o normal funcionamento da atividade. Este

enquadramento demonstra a estabilidade no relacionamento logístico e a regularidade no abastecimento/fornecimento de bens e serviços.

Figura 12 - Principais Fornecedores da Atividade

O Negócio

Fornecedores

A promotora reconhece as exigências do mercado, considerando que o seu negócio terá de primar pela qualidade de forma a conseguir corresponder às expectativas dos clientes, posto isto, os seus fornecedores terão que cumprir alguns critérios, nomeadamente, de qualidade, preço, formas de pagamento, entre outros.

Assim sendo, os fornecedores já selecionados pela futura empresária serão, entre outros que possam ser necessários:

- Pluricosmética - Comércio de Produtos de Cosmética, S.A.;
- Sephora Portugal - Perfumaria Lda.;
- Lookfantastic Portugal.

Existirão ainda os fornecedores de FSE necessários para o normal desenvolvimento da atividade, como eletricidade, água, renda, entre outros, contudo a sua escolha não será uma estratégia a ser considerada no presente plano de negócios.

Fonte: Elaboração Própria

C5. CONCORRÊNCIA

No que concerne à concorrência, procedeu-se a uma análise sucinta do ambiente competitivo em que o negócio previa-se integrar. Assim, procurou-se identificar os principais concorrentes, diretos e indiretos, avaliar as estratégias adotadas por estes e o respetivo posicionamento no mercado. Através desta análise, foi possível aferir o nível de rivalidade existente no setor e, consequentemente, evidenciar os potenciais do projeto tendo em consideração o cenário atual do mercado.

Figura 13 – Análise da Concorrência no Setor

O Negócio

Concorrência

Os principais concorrentes do negócio de [REDACTED] serão outros profissionais e salões de cabeleireiro que ofereçam serviços semelhantes, pelo que podemos salientar a elevada concorrência neste setor de atividade.

No entanto, a futura empresária irá se diferenciar essencialmente pela qualidade dos seus serviços e pelo atendimento focado na satisfação dos clientes, posto isso, é de esperar que a promotora obtenha resultados positivos face ao seu negócio que certamente lhe permitirá transmitir uma imagem sólida e profissional.

Posto isto, o alinhamento entre um serviço de qualidade, um atendimento focado no cliente e uma política de preços competitiva determinará um avanço significativo do negócio em causa. Ademais a promotora consoante a sustentabilidade económico-financeira do seu negócio poderá ainda adaptar os seus serviços às particularidades do mercado e face à atividade dos seus concorrentes mais diretos.

Por fim, é visível que a futura empreendedora se encontra bem posicionada para competir eficazmente neste meio competitivo e em constante crescimento, não só por todos os conhecimentos que adquiriu nas suas anteriores experiências profissionais, mas também pelo seu espírito empreendedor e paixão pelo mundo da moda e beleza.

Fonte: Elaboração Própria

C6. MEIOS LOGÍSTICOS

Para perceber o investimento proposto, o ponto relativo aos meios logísticos detalha os recursos materiais e infraestruturas que a promotora previa adquirir para o desenvolvimento da atividade. Contudo, além dos equipamentos e bens a adquirir, também foram descritos os bens que já se encontram na posse do promotor e que estejam em bom estado de uso, que se tornem relevantes para a atividade. A identificação destes elementos permitiu fundamentar o montante do investimento previsto, que será posteriormente justificado de forma mais detalhada na análise da viabilidade económico-financeira.

Figura 14 – Meios e Recursos Logísticos do Projeto

O Negócio

Meios logísticos

██████████ irá arrendar um espaço para o normal desenvolvimento da sua atividade, sito na Rua ██████████, sendo esta, uma rua bastante movimentada o que indica visibilidade por quem lá passa. A renda mensal será de €200,00.

De modo a poder desenvolver o seu negócio, a promotora terá de adquirir diversos produtos / equipamentos para a rúbrica, edifícios e outras construções, para poder adaptar e melhorar o espaço que irá arrendar, tornando-o mais cómodo e acolhedor para quem procure os seus serviços, tai como, ar condicionado, maçaneta, biombo, suporte de cabides (para as clientes pendurarem os seus casacos e malas), cortinados e espelho, e alguns equipamentos básicos (escova, secador de cabelo, sofá, cadeiras, mesas, armário e estante) para poder prestar os seus serviços da melhor forma possível conseguindo assim obter um *feedback* positivo dos seus clientes.

Noutra perspetiva, a promotora irá afetar ao seu negócio alguns equipamentos que possui e que são necessários para a parte administrativa da sua atividade, mais concretamente, um telemóvel para estar em contacto com os seus clientes e fornecedores, assim como, para poder divulgar os seus serviços nas redes sociais, cumprindo com o plano de comunicação anteriormente apresentado e um computador para poder gerir administrativamente a sua atividade. Para além disso, a promotora irá afetar ao seu negócio diversos conjuntos de pincéis que foi adquirindo com os anos e que são indispensáveis para a futura empreendedora poder prestar os seus serviços de maquilhagem.

A promotora compromete-se que, no local onde passará a trabalhar, terá todas as condições e manterá o local o mais convidativo, organizado e higienizado possível.

Fonte: Elaboração Própria

C7. ANÁLISE SWOT

Na análise SWOT foi realizada uma síntese sobre os principais fatores internos e externos que podem impactar o projeto, nomeadamente, as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças. Assim, pretendeu-se clarificar a posição do negócio diante o mercado e sustentar a definição de estratégias ajustadas à realidade e aos objetivos da promotora perante o projeto.

Figura 15 - Análise SWOT do Negócio

O Negócio

SWOT

Pontos Fracos

- Concentração de grande esforço na futura empresária, único recurso humano do negócio;
- Custos com o arrendamento de um espaço.

Pontos Fortes

- Elevado espírito empreendedor e elevados níveis de motivação da promotora para o início de atividade na área em causa;
- Formação e experiência na área em causa;
- Atendimento de excelência;
- Qualidade dos serviços a prestar que irão de encontro com o pretendido pelas suas clientes;
- Equipamentos e infraestruturas modernos;
- Recurso a produtos de excelência para a prestação dos seus serviços;
- Flexibilidade de Horários;
- Forte capacidade de adaptabilidade às mudanças do mercado.

Oportunidades

- Apoio ao início de atividade por via do reembolso das prestações de desemprego;
- Situação de desemprego involuntária;
- Dinamismo do setor dos serviços de estética;
- Existência de uma maior procura por parte dos clientes do tipo de serviços a serem prestados pela promotora.

Ameaças

- Concorrência;
- Alterações nas preferências do consumidor.

Fonte: Elaboração Própria

6.3.1. ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÓMICO FINANCEIRA

A viabilidade económico-financeira constitui uma das partes mais relevantes e essenciais para a aprovação do plano de negócio, no âmbito do Programa PAECPE. Este estudo financeiro do projeto, realizado pela estagiária, teve como objetivo averiguar de forma minuciosa a sustentabilidade financeira e os riscos dos novos projetos empresariais, aferindo o potencial destes no mercado.

Embora este diagnóstico seja uma mera previsão, não tendo de ser cumprido na íntegra pelos promotores, é importante que estes estejam cientes que a análise da viabilidade económico-financeira serve como base para a tomada de decisão por parte das entidades competentes. Através desta projeção avalia-se a capacidade do retorno económico, um dos critérios determinantes para atribuição dos apoios previstos no âmbito do PAECPE.

Assim, como verificado anteriormente no Capítulo 5, foi possível compreender que a viabilidade económico-financeira assume um papel determinante no processo de decisão, sendo fundamental para que o banco e/ou centro de emprego conceda ou não os apoios delimitados. Posto isto, para que os projetos sejam aprovados, é importante que a viabilidade seja objetiva e bem estruturada, evidenciando o potencial do negócio e a sustentabilidade do mesmo a médio e longo prazo.

Neste âmbito, a estagiária deteve um papel relevante, dado que lhe competia garantir a sustentabilidade e viabilidade dos projetos empresariais. A visão estratégica da mesma revelou-se decisiva para o processo da candidatura e a consequente aprovação do projeto, sendo sustentada pelas informações referidas ao longo da memória descritiva, bem como pelos preçários definidos pelos promotores face aos bens a comercializar e/ou serviços a prestar. Para a realização destes estudos financeiros, foi disponibilizado, pela entidade acolhedora de estágio um modelo em Excel que, por questões de confidencialidade, não será apresentado na íntegra no presente relatório. Este excel foi projetado para a análise destas estimativas financeiras, promovendo a precisão dos dados apresentados em todos os projetos.

Antes de iniciar o estudo da viabilidade foi importante definir os pressupostos. Os pressupostos são um conjunto de parâmetros que orientam a projeção dos resultados e concedem uma análise mais estruturada e detalhada de todo o projeto. Estes foram definidos tendo em consideração as especificidades de cada atividade em análise, por conseguinte, podem variar de acordo com o setor de atividade, fatores externos como a inflação e a estrutura da empresa.

Em virtude do exemplo apresentado referente a um estúdio de estética, compreendido numa atividade de prestação de serviços e ciente de que a promotora não previa recorrer a qualquer financiamento bancário, procedeu-se a uma previsão financeira para um período de quatro anos. Embora o programa PAECPE exija que os promotores mantenham atividade aberta por um período mínimo de três anos, a previsão de mais um ano de atividade visa demonstrar que após o período de três anos o negócio ainda apresenta viabilidade. Em contrapartida, se a promotora pretende-se recorrer a crédito bancário, a projeção seria realizada para um período de sete anos, a fim de demonstrar a capacidade de liquidação do montante financiado pela instituição bancária.

Na presente análise, foi considerada uma taxa de inflação de cerca de 1,02%, representativa da evolução esperada dos preços ao longo dos anos. Adicionalmente, o início de atividade foi estabelecido para 2025, como indicado na Figura 7 do Capítulo 6.3. A taxa de atualização de 13,65% foi estabelecida de modo a espelhar o custo de oportunidade do capital e o nível de risco associado ao investimento.

No que concerne à taxa do IVA de 23%, esta encontra-se em conformidade com o regime fiscal aplicável à atividade. Em outras atividades, como a comercialização de bens alimentares ou bens em segunda mão, esta taxa deveria ser adaptada com o regime adequado.

Dada a particularidade da atividade, tal como representado na Figura 16 foram definidos prazos médios de recebimento, pagamento e stock, em dias. Estes prazos contribuem para uma previsão mais realista.

Por fim, assume-se que a atividade iria operar num período de 12 meses por ano. Contudo, importa referir que no primeiro ano de atividade, o número efetivo

de meses pode variar em função da data prevista para o início de atividade. No presente exemplo, foi considerada a data de 01 de janeiro de 2025, justificando a inclusão dos 12 meses completos, em outros cenários seria necessário ajustar o período de análise. Urge salientar que a data de início da atividade assume-se como o primeiro dia do mês, de modo a facilitar a previsão. Esta data estima-se entre um período de um a dois meses, período médio da aprovação da candidatura, desde que este é submetido no centro de emprego ou na instituição bancária.

Figura 16 - Pressupostos Económicos e Financeiros Considerados no Projeto

Estudo da viabilidade económica

Em seguida apresentamos o Estudo da Viabilidade Económica de uma Exploração Previsional para 4 anos, a preços constantes.

Pressupostos:

- Os valores utilizados são expressos em euros;
- Utilização de valores arredondados aos cêntimos;
- As taxas de crescimento de mercado utilizadas são taxas previsionais;
- Ano de início de Investimento: 2025
- Taxa de Atualização de 13,65%
- Inputs e outputs relativos ao IVA de 23%;
- Tempo médio das existências: 30 dias;
- Tempo médio de recebimento de clientes: 0 dias;
- Tempo médio de pagamento a fornecedores: 0 dias;
- Consideram-se 12 meses de atividade para todos os anos de atividade.

Pressupostos Financeiros

O prazo médio de existências é de 30 dias, tendo em consideração que a atividade da promotora é prestação de serviços de estética, é necessário existir stock de produtos para a promotora poder desenvolver a sua atividade da melhor forma possível. O prazo médio de recebimento e pagamento é de 0 dias, tendo em consideração que os clientes pagam no ato de usufruírem dos serviços e a futura empresária paga no ato da compra dos produtos.

Fonte: Elaboração Própria

Numa fase posterior, no seguimento do estudo da viabilidade económica realizou-se uma análise dos equipamentos a adquirir e os orçamentos legíveis, a considerar no plano de investimento. Como referido no Capítulo 5, o

investimento inicial deve corresponder a um montante igual ou superior a 1.000€ (sem IVA)⁴, tendo todos os bens adquiridos ser algo que vá perdurar no negócio. Este investimento deve ser realizado num prazo máximo de 12 meses após o início de atividade, não sendo permitida a venda destes nem a cessação da atividade durante os primeiros três anos de atividade, incorrendo o risco de ter de devolver todo o financiamento solicitado por vista deste apoio do PAECPE.

Assim, mediante o investimento inicial da promotora e a(s) fonte(s) de financiamento a que pretende recorrer foi definido um fundo de maneiio, destinado a cobrir alguns encargos nos primeiros meses com fornecedores de serviços externos. Esse fundo visa salvaguardar a estabilidade financeira e a liquidez do projeto nos primeiros tempos. De acordo, com as normas do programa este montante não poderá exceder 30% do valor total do investimento inicial.

No caso da constituição de uma sociedade, unipessoal ou quotas, seria importante estabelecer um valor de capital social. O capital social representa um suporte e um compromisso financeiro dos promotores para com a atividade, pelo que configura uma “carta de apresentação” da empresa diante o mercado. No entanto, dado o exemplo da estética, perante uma empresária em nome individual, a subscrição de um capital social não é exigida, sendo uma forma jurídica mais simples e vantajosa a nível fiscal, nomeadamente, em cenários em que existe uma faturação mais reduzida.

A Figura 17, ilustra uma parte do modelo de Excel auxiliar do estudo da análise da viabilidade económica, onde foi possível verificar um investimento inicial no valor de 3.593,46€, referente à aquisição de diversos artigos na rubrica “Edifícios e Outras Construções” e de “Equipamento Básico”. Todos estes bens demonstraram-se fundamentais para o funcionamento do estúdio de estética, permitindo à promotora proporcionar um serviço de qualidade aos clientes. Conjuntamente, foi previsto um fundo de maneiio de 400€ para cobrir algumas despesas enquanto o negócio não gera receitas suficientes. Assim, o total do investimento que se expectou que seja financiado pelo centro de emprego

⁴ O IVA é um imposto pelo que não é elegível como investimento.

através do reembolso antecipado das prestações de desemprego foi de 3.993,46€.

Figura 17 - Plano de Investimento Necessário à Implementação do Projeto

PLANO GLOBAL DE INVESTIMENTO					
DESCRIÇÃO	Ano	QUANT.	Investimento		
			2025	2026	Investimento Total
Valor das Despesas em Activo Fixo Tangível					
Edifícios e Outras construções					
Ar Condicionado	2025	1	333,33 €		333,33 €
Maçaneta	2025	1	4,07 €		4,07 €
Biombo	2025	1	129,27 €		129,27 €
Suporte p/ Cabides	2025	1	44,72 €		44,72 €
Cortinados	2025	2	48,76 €		48,76 €
Espelho	2025	1	56,10 €		56,10 €
Equipamento Básico					
Escova Modeladora	2025	1	90,24 €		90,24 €
Secador de Cabelo	2025	1	365,85 €		365,85 €
Sofá	2025	1	1 169,92 €		1 169,92 €
Pernas Sofá	2025	4	48,78 €		48,78 €
Mesa	2025	4	147,97 €		147,97 €
Aparador	2025	1	218,70 €		218,70 €
Cadeira	2025	3	169,92 €		169,92 €
Carrinho	2025	1	23,58 €		23,58 €
Secretária	2025	1	161,79 €		161,79 €
Banco	2025	4	386,99 €		386,99 €
Armário	2025	1	145,53 €		145,53 €
Estante	2025	1	47,97 €		47,97 €
Valor das Despesas em Activo Fixo Intangível					
Total das Despesas em Activo Fixo Tangível			3 593,46 €	- €	3 593,46 €
Valor das Despesas em Activo Fixo Intangível			- €	- €	- €
Fundo de Maneio Necessário			400,00 €	- €	400,00 €
TOTAL INVESTIMENTO			3 993,46 €	- €	3 993,46 €

Fonte: Elaboração Própria

No seguimento do plano de negócios, podemos aferir que o montante reembolsado seria parcial, visto que o investimento inicial não excede o valor global das prestações a receber. De acordo com os dados apurados, a promotora teria a receber um total de 4.584,96€, desde a data de início do recebimento das prestações de desemprego até à data prevista para o início da atividade, a 01 de janeiro de 2025.

Figura 18 - Plano Global do Projeto Empreendedor

➤ **Plano Global de Investimento**

O Plano de Investimento centra-se na aquisição de um ar condicionado, maçaneta, biombo, suporte para cabides, cortinados e espelho na rubrica “Edifícios e Outras Construções”, sendo todos eles necessários para a adaptação do espaço, tornando-o mais cómodo e atrativo para as suas clientes se sentirem confortáveis nas suas instalações.

Na rubrica de equipamentos básicos está implícito a aquisição de diversos equipamentos, como escova modeladora, e secador de cabelo imprescindíveis para a promotora poder desenvolver os seus penteados, e os restantes, desde sofá, mesas, aparador, cadeiras, carrinho, secretária, banco, armário e estante, são necessárias para a promotora poder trabalhar no seu espaço, armazenando os seus produtos e utensílios, assim como, para receber as suas clientes da melhor forma possível. Todos eles são necessários e imprescindíveis para a promotora poder prestar os seus serviços com qualidade e excelência, que a irão caracterizar.

Outra rubrica do plano de investimentos é o fundo de maneiio, verba que a promotora vai necessitar para fazer face às suas necessidades com alguns Fornecimentos e Serviços Externos no primeiro mês de atividade, enquanto a atividade não gera fundos suficientes.

➤ **Plano Global de Financiamento**

Estrutura de Financiamento

A futura empreendedora recorrerá a uma fonte de financiamento:

- Reembolso antecipado das prestações de desemprego no valor de €3 993,46 que corresponde a 100,00% do financiamento total.

Fonte: Elaboração Própria

Em seguida foi crucial realizar uma pesquisa relativa aos serviços externos indispensáveis ao normal funcionamento da atividade, baseada na realidade atual do mercado e nos custos associados a estes serviços. Por norma, os valores apresentados são previsões aproximadas, à exceção de determinados casos que o promotor identifique serviços que pretenda contratar, possibilitando a apresentação de valores mais fidedignos.

No projeto em análise podemos verificar os seguintes custos:

Figura 19 - Fornecimento de Serviços Externos para Apoio ao Negócio

- **Fornecimentos e Serviços Externos:** representam cerca de 19,74% do Volume de Negócios em 2028:

Eletricidade: estima-se um gasto médio mensal de €100,00, necessário para o consumo desta energia nos equipamentos e para iluminação do espaço;

Água: estima-se um gasto médio de €20,00, necessário para o consumo deste bem no espaço;

Material de Escritório: estima-se um gasto médio mensal de €5,00, uma vez que serão necessários alguns materiais, nomeadamente, para a execução das tarefas administrativas;

Rendas e Alugueres: estima-se um gasto médio mensal de €200,00, para o pagamento da renda mensal do espaço;

Comunicações: estima-se um gasto médio mensal de €40,00, uma vez que a promotora vai recorrer ao seu telefone para entrar em contacto com fornecedores e clientes, tendo que estar sempre contactável, assim como, para ter acesso a internet de qualidade para poder cumprir com o plano de comunicação definido;

Seguros: estima-se um gasto médio mensal de €30,00, para o seguro do recheio do espaço;

Honorários: foi considerada um custo médio €80,00 mensais para pagar o custo com um/a contabilista;

Publicidade e Propaganda: estima-se um gasto médio mensal de €10,00 destinado aos gastos relacionados com a divulgação do presente negócio que vêm devidamente explicados no plano de comunicação já identificado acima;

Limpeza, Higiene e Conforto: estima-se um gasto médio mensal de €5,00, necessário para o custo com produtos de limpeza e higiene, para a promotora mantém sempre o seu espaço limpo, higienizado e confortável para quem a procure;

Vigilância e Segurança: estima-se um gasto médio mensal de €40,00, para o custo com o alarme que o espaço já possui, conseguindo manter em segurança todo o investimento previsto.

Estes dados são mensais e referentes a 12 meses de atividade para todos os anos em análise. Os custos variáveis crescem à taxa de crescimento do negócio.

Fonte: *Elaboração Própria*

Em todos os negócios, existem custos recorrentes correlacionados diretamente à operação ininterrupta da atividade, pelo que foi pertinente que estes encargos estivessem devidamente identificados e descritos na memória descritiva, de

forma a apresentar uma avaliação mais próxima da realidade do projeto da futura empresária.

Perante o caso do estúdio de estética, desenvolvido pela estagiária, pudemos apurar que os CMVMC são bastante importantes em qualquer atividade que os requeira, embora estando perante uma atividade de prestação de serviços de estética foi necessário especificar alguns custos anuais que a promotora iria deter face à sua atividade, nomeadamente a aquisição de produtos e materiais utilizados no cuidado com a pele, cabelo e a maquilhagem dos clientes, como por exemplo, creme de rosto, rímel, batom, elásticos, entre outros produtos.

Figura 20 - Previsão dos Custos das Mercadorias Vendidas e das Matérias

Produtos para Prestação de Serviços
Tónico de Limpeza Facial
Discos de Algodão
Creme de Rosto
Protetor Solar
Sérum Facial
Base
Rímel
Paleta de Sombras
Batom
Blush / Bronzer / Iluminador
Fixador de Maquilhagem
Ganchos
Elásticos
Spray Fixador

Fonte: Voltface (2024)

Relativamente aos custos com pessoal ou quadro de pessoal, pretendeu-se expor os encargos associados à criação de um posto de trabalho. Para esse efeito, numa fase inicial foi estipulado uma renumeração base de 900€ mensais, com uma taxa de crescimento de 1,02% anualmente.

Os custos contemplam, também, os encargos obrigatórios com a Segurança Social, a uma taxa contributiva de 25,20%⁵, consoante o regime geral aplicável a trabalhadores independentes. Os encargos mensais resultam da aplicação da taxa contributiva e do IAS 2025 (522,5) sobre a renumeração da empresária. Para os restantes anos, e acompanhando o aumento progressivo dos rendimentos, os encargos crescem proporcionalmente.

A estes encargos somaram-se o seguro de acidentes de trabalho, cujos valores variam entre os 100€ - 125€, conforme previstos e estabelecidos por cada associação/EPAT.

Por conseguinte, o quadro de pessoal expressa de forma clara os custos associados ao capital humano do negócio, porém por motivos de

⁵ Na constituição de uma sociedade, a taxa contributiva a aplicar pela entidade empregadora é de 23,75%.

confidencialidade, não será incluída a folha de Excel auxiliar fornecida pela Voltface, dado que contém informações restritas e exclusivas, associadas ao modelo de trabalho desenvolvido pela Voltface na prestação de apoio às EPATs, pelo que apenas apresentamos o conteúdo exposto no plano de negócios/memória descritiva como é visível na Figura 21.

Figura 21 - Custos da Atividade

➤ **Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas**

Nesta rúbrica estão representados todos os custos relacionados com os produtos que a promotora necessitará para prestar os seus serviços de estética.

➤ **Custos com o Pessoal**

Está prevista a consideração de um posto de trabalho remunerado da seguinte forma:

QUADRO DE PESSOAL					
Posto de trabalho a criar	Nº	2025	2026	2027	2028
		Rendimento	Rendimento	Rendimento	Rendimento
Empresária	1	900,00 €	909,18 €	918,45 €	927,82 €

Considerou-se para todos os anos de análise 12 meses de salário. Em termos de encargos sociais foi considerado, conforme a lei em vigor, 25,20% para a Segurança Social, tendo a empresária contabilidade organizada é feito o cálculo com base no apuro do lucro tributável, com exceção do primeiro ano de atividade (2025) que é com base em 1,5 o valor do IAS.

Fonte: Elaboração Própria

Em virtude da importância da análise económico-financeira, as amortizações e depreciações foram determinadas com base em taxas previamente definidas (ver Anexo II) para os diferentes ativos adquiridos pela promotora.

A aquisição de ativos é considerada um investimento a médio e longo prazo, que destina-se a apoiar o desenvolvimento de toda a infraestrutura do negócio. Deste modo, o custo associado à aquisição destes ativos deve ser repartido ao longo do período correspondente à sua vida útil estimada, imputando gradualmente os custos dos ativos ao longo dos exercícios económicos e não imputados integralmente no primeiro ano de atividade, respeitando o Método das Quotas Constantes. Assim, foi possível uma maior fiabilidade dos dados apresentados no projeto, certificando a afetação contínua dos ativos na atividade e na criação de valor.

Figura 22 – Despesas com a Amortizações e Depreciações de Ativos

➤ Amortizações e Depreciações

Existem dezassete ativos sujeitos a amortização, através do Método das Quotas Constantes, tal como se pode verificar na tabela seguinte:

AMORTIZAÇÕES							
Rúbricas	Ano de Aquisição	Valor Aquisição	Taxa de Amortização	2025	2026	2027	2028
Valor das Despesas em Activo Fixo Tangível							
Edifícios e Outras construções							
Ar Condicionado	2025	333,33 €	12,50%	41,67 €	41,67 €	41,67 €	41,67 €
Maçaneta	2025	4,07 €	25,00%	1,02 €	1,02 €	1,02 €	1,02 €
Biombo	2025	129,27 €	25,00%	32,32 €	32,32 €	32,32 €	32,32 €
Suporte p/ Cabides	2025	44,72 €	25,00%	11,18 €	11,18 €	11,18 €	11,18 €
Cortinados	2025	48,76 €	25,00%	12,19 €	12,19 €	12,19 €	12,19 €
Equipamento Básico							
Escova Modeladora	2025	90,24 €	25,00%	22,56 €	22,56 €	22,56 €	22,56 €
Secador de Cabelo	2025	365,85 €	25,00%	91,46 €	91,46 €	91,46 €	91,46 €
Sofá	2025	1 169,92 €	12,50%	146,24 €	146,24 €	146,24 €	146,24 €
Pernas Sofá	2025	48,78 €	12,50%	6,10 €	6,10 €	6,10 €	6,10 €
Mesa	2025	147,97 €	12,50%	18,50 €	18,50 €	18,50 €	18,50 €
Aparador	2025	218,70 €	12,50%	27,34 €	27,34 €	27,34 €	27,34 €
Cadeira	2025	169,92 €	12,50%	21,24 €	21,24 €	21,24 €	21,24 €
Carrinho	2025	23,58 €	12,50%	2,95 €	2,95 €	2,95 €	2,95 €
Secretária	2025	161,79 €	12,50%	20,22 €	20,22 €	20,22 €	20,22 €
Banco	2025	386,99 €	12,50%	48,37 €	48,37 €	48,37 €	48,37 €
Armário	2025	145,53 €	12,50%	18,19 €	18,19 €	18,19 €	18,19 €
Estante	2025	47,97 €	12,50%	6,00 €	6,00 €	6,00 €	6,00 €
Sub-Total		3 537,36 €		527,53 €	527,53 €	527,53 €	527,53 €
Valor das Despesas em Activo Fixo Intangível							
Sub-Total		- €		- €	- €	- €	- €
Amortizações Totais Previsionais		3 537,36 €		527,53 €	527,53 €	527,53 €	527,53 €

Fonte: Elaboração Própria

Neste enquadramento, torna-se imprescindível proceder a uma projeção de vendas e a progressão do volume de negócios no decorrer de quatro anos. A definição de metas da faturação anuais pretendeu aferir a capacidade financeira do negócio em gerar rendimentos capazes de suportar os seus encargos. A evolução prevista do volume de negócios refletiu apenas uma expectativa de desenvolvimento da atividade, tendo em consideração fatores como o crescimento da carteira de clientes, estratégias de marketing e a sazonalidade.

No exemplo em análise, tendo em conta os valores previstos e apresentados na Figura 23, pôde-se verificar que com o crescimento contínuo do volume de negócios foi antecipado um aumento gradual do número de clientes derivado da consolidação da marca no mercado e um aumento ligeiro do preço dos serviços prestados. A evolução da taxa de crescimento real projetadas anteviu a sustentabilidade do negócio, conforme os clientes e o posicionamento do negócio consolidado.

Figura 23 - Previsão Anual do Volume de Negócios do Projeto

➤ Evolução do Volume de Negócios

O Volume de Negócios cresce com valores estimados para a atividade da futura empresária e sua consolidação no mercado face às oportunidades detetadas.

O negócio deverá crescer a uma taxa de 34,09% no segundo, 8,74% no terceiro ano e 1,60% no quarto.

Os preços praticados variam consoante os serviços, embora os preços inscritos no plano de viabilidade correspondam a preços médios de mercado e à particularidade dos serviços a serem prestados.

EVOLUÇÃO DO VOLUME DE NEGÓCIOS				
	2025	2026	2027	2028
Prestação de Serviços e Vendas	21 785,00	29 508,60	32 413,66	33 268,87
Tx. Cresc. Nominal (%)	0,00%	35,45%	9,84%	2,64%
Inflação ((previsão (%))	1,02%	1,02%	1,02%	1,02%
Tx. Cresc. Real (%)	0,00%	34,09%	8,74%	1,60%
Peso (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Total	21 785,00 €	29 508,60 €	32 413,66 €	33 268,87 €

Fonte: Elaboração Própria

A demonstração de resultados previsionais e do balanço previsional, permitiram antever o desempenho a nível económico e a posição financeira do projeto no decorrer dos primeiros anos de atividade.

No que diz respeito à demonstração de resultados previsionais do estúdio de estética, esta tornou-se relevante na previsão de rendimentos e dos gastos operacionais do negócio. A previsão realizada previu que a atividade seja sustentada por rendimentos operacionais, derivados da prestação dos serviços, não tendo sido considerados outros rendimentos ou perdas extras. Posto isto, estimou-se um crescimento progressivo das vendas ao longo dos anos, como mencionado anteriormente. Em contrapartida, os custos operacionais foram distribuídos entre o custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas, o fornecimento de serviços externos, os gastos com pessoal e amortizações. A imputação das amortizações no valor de 527,53€, destaca o desgaste dos ativos no decorrer do tempo. Por conseguinte, a rentabilidade foi preservada desde o início através de uma gestão eficiente da estrutura de custos, com resultados operacionais de 1.039.47€ em 2025, com uma projeção de crescimento para

9.099.52€ em 2028. Deduzidos a uma taxa média de 5%⁶ referente ao Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS), os resultados líquidos apresentados revelaram o crescimento do negócio.

Figura 24 - Demonstração de Resultados da Empresa

➤ Demonstração de Resultados Previsionais

Espera-se que os resultados do exercício sejam somente operacionais e financeiros.

Não se prevêem outros gastos e perdas ou rendimentos e ganhos que não os operacionais. Em termos operacionais, os Rendimentos prevêem-se como resultado único a prestação de serviços.

Os gastos operacionais são repartidos entre CMVMC, Amortizações, FSE e Gastos com Pessoal.

Os resultados prevêem-se positivos logo desde o primeiro ano, e crescentes ao longo do período em análise. Considera-se o Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS), uma taxa média de 5%.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAIS					
RÚBRICAS	Contas SNC	2025	2026	2027	2028
Vendas e Prestação de Serviços	71/72	21 785,00	29 508,60	32 413,66	33 268,87
Subsídios à Exploração	75	0,00	0,00	0,00	0,00
Variação do Inventário de Produção	73	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabalhos para a pp Entidade	74	0,00	0,00	0,00	0,00
CMVMC	61	-622,99	-808,57	-1 000,76	-1 207,03
Fornecimentos e Serviços Externos	62	-6 360,00	-6 391,21	-6 535,43	-6 566,13
Gastos com Pessoal	63	-13 235,00	-13 735,54	-15 268,16	-15 868,65
Imparidade de inventários	7622/652	0,00	0,00	0,00	0,00
Imparidade de dívidas a receber	7621/651	0,00	0,00	0,00	0,00
Provisões	763/67	0,00	0,00	0,00	0,00
Imparidade de investimentos não depreciáveis	762/65	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras Imparidades		0,00	0,00	0,00	0,00
Aumentos/reduções justo valor	77/66	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros Rendimentos e ganhos	78/79	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros gastos e perdas	68/69	0,00	0,00	0,00	0,00
Res. Antes depreciações, gastos financeiros e impostos		1 567,00 €	8 573,28 €	9 609,31 €	9 627,05 €
Gastos/reversões de depreciação e de amortiz	761/64	-527,53	-527,53	-527,53	-527,53
Imparidade de investimentos depreciáveis	76/78/65	0,00	0,00	0,00	0,00
Res. Operacional		1 039,47 €	8 045,75 €	9 081,78 €	9 099,52 €
Juros e rendimentos obtidos	79	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e gastos similares suportados	69	0,00	0,00	0,00	0,00
Res. Antes de impostos		1 039,47 €	8 045,75 €	9 081,78 €	9 099,52 €
Imposto sobre o rendimento	812	176,71	1 367,78	1 543,90	1 546,92
14. Resultados Líquidos (12-13)	818	862,76 €	6 677,97 €	7 537,88 €	7 552,60 €

Fonte: Elaboração Própria

O balanço previsional projetou a robustez financeira, nomeadamente a capacidade de liquidez da empresa perante as obrigações a curto prazo e

⁶ Perante uma forma jurídica de sociedade, a tributação será efetuada a uma taxa de 20% sobre o lucro tributável sobre o IRC.

compromissos com os diversos *stakeholders*. Esta capacidade financeira fundamentada pela caixa e depósitos bancários no ativo corrente, evidenciou a estabilidade financeira e a flexibilidade para contornar imprevistos que possam surgir à atividade.

O financiamento do investimento inicial foi garantido pelas entradas de capital previstas, e os resultados líquidos projetados previamente permitiram o reforço dos capitais próprios, otimizando a estrutura de capitais do negócio. Em parte, a estrutura do ativo revelou a disponibilidade de caixa e de ativos fixos tangíveis, à medida que o passivo é constituído pelas responsabilidades do empresário a curto prazo. O aumento progressivo dos lucros operacionais e a existência de bons níveis de liquidez, promoveram a estabilidade financeira da empresa e um crescimento equilibrado de toda a atividade.

Embora não seja possível apresentar o balanço previsional referente à atividade de estética, por questões de confidencialidade, a previsão financeira demonstrou um percurso positivo e uma gestão dos recursos financeiros eficientes, contribuindo para a prosperidade do projeto.

Entre 2025 e 2028, o ativo líquido da empresa cresce de 8.662,67€ para 29.763,36€, prevendo um aumento dos recursos disponíveis, essencialmente a nível da caixa e depósitos bancários. Este reforço a nível da liquidez permitirá à promotora uma rápida resposta face a possíveis obrigações e novas oportunidades de investimento.

O capital próprio revelou um progresso bastante significativo, apresentando em 2025 um valor de 4.856,22€ para 26.204,49€ em 2028, correspondendo a 88,04% do total do balanço no final do exercício. Justifica-se estes valores pela exibição de resultados líquidos positivos e à constituição de reservas, de modo a promover uma maior autonomia a nível financeiro e menos dependência de capitais alheios.

Face ao passivo da empresa, este é composto somente por responsabilidades a curto prazo, associadas a obrigações para com o Estado.

Figura 25 - Balanço Previsional da Empresa

➤ **Balanço Previsional**

As entradas de capital são as previstas para financiamento do investimento. Os resultados do exercício transitam através da rubrica de resultados transitados. As restantes movimentações do ativo são provenientes do saldo de caixa, inventários e Estado, tal como no passivo se registarem o saldo de fornecedores e estado. Os valores das disponibilidades são altos e demonstrativos da boa liquidez da empresa.

Fonte: Elaboração Própria

A análise dos cash-flows na viabilidade económica foi outra componente fulcral na avaliação da viabilidade económica de projetos. Os cash-flows retrataram a diferença entre as receitas e as despesas, os movimentos monetários líquidos resultantes da atividade, salientando a capacidade da empresa em gerar fundos e recursos financeiros para cumprir com as obrigações.

No projeto da estética em análise, foi possível verificar que apesar de um investimento inicial de 3.593,46€ em 2025, os fluxos de caixa gerados nos anos posteriores revelaram uma recuperação acelerada do capital investido. No primeiro ano de atividade esperou-se um cash-flow negativo de -2.026,45€, como consequência dos custos iniciais do negócio. Todavia, em 2026, previu-se um cash-flow positivo de 1.451,25€, sendo que nos anos seguintes estes valores evoluem significativamente, 6.989,08€ em 2017 e 8.769,48€ em 2028.

Quando analisamos o Valor Atual Líquido (VAL), que fixa-se nos 10.636,20€, verificou-se que, mesmo após a atualização dos cash-flows a uma taxa de 13,65%, o projeto é financeiramente viável. Ademais, a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) de 132,45% e a TIR atualizada de 89,42% superam, de certo modo o custo de capital, evidenciando o elevado potencial de retorno do projeto.

Assim, o período de recuperação do capital de investido situou-se em 1,14 anos, representando um curto espaço de tempo para alcançar o retorno do investimento inicial, contribuindo para a redução do risco associado ao projeto e reforçar a capacidade de este produzir resultados positivos a curto prazo diante os responsáveis pela aprovação do projeto.

Figura 26 - Projeção dos Cash-Flow da Empresa

➤ Cash-Flow

Estimam-se Cash-Flows positivos, com exceção do primeiro ano devido ao investimento inicial, em resultado dos resultados operacionais positivos e crescentes. Estes fluxos são atualizados a uma taxa de 13,65% equivalente à taxa de remuneração dos capitais alheios de 1,50%, ponderada pelo seu peso na estrutura de capitais da promotora e o prémio de risco de capital que se considerou de 10% associado a Tx de juro de ativo sem risco médio de 2,50%. Prevê-se um VAL positivo, com uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) superior ao Custo do Capital, o que constitui um bom indício da viabilidade económico-financeira do negócio. O Período de Recuperação do Capital previsto é de 1,14 anos, pelo que a promotora verá recuperado o seu investimento no início do desenrolar do segundo ano de atividade.

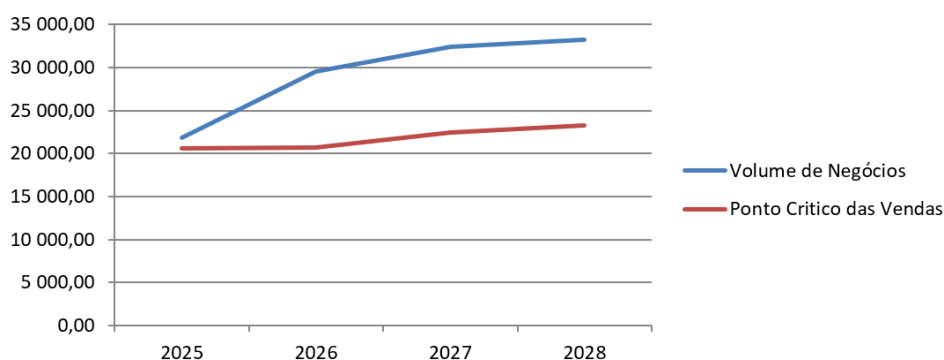
É apresentada igualmente uma análise de sensibilidade de alguns dos fatores de decisão no cálculo do VAL, demonstrativo da sustentabilidade da operação.

Fonte: Elaboração Própria

O Ponto Crítico das Prestações de Serviços foi um indicador que nos permitiu determinar o volume mínimo de receitas necessárias para que o negócio possa cobrir na totalidade os custos fixos e variáveis, sem incorrer em prejuízo.

No estúdio de estética analisado no presente relatório, verificou-se que o ponto crítico situou-se abaixo do volume de negócios projetados entre 2025 e 2028. Através do gráfico da Figura 27, pôde-se verificar que em 2025, o ponto crítico foi de 20.616,53€, em contrapartida estimou-se um volume de negócios nesse mesmo ano de 21.785,00€, o que revelou um resultado favorável no primeiro ano de funcionamento. Este cenário previu-se manter nos anos decorrentes, com um volume de negócios em 2028 de 33.268,87€, face a um ponto crítico de 23.218,65€, indicando uma margem financeira segura.

Figura 27 – Determinação do Ponto Crítico das Vendas



Fonte: Elaboração Própria

Na memória descritiva foi evidenciada a capacidade do negócio em gerar resultados positivos e sustentáveis a longo prazo, tendo em consideração custos fixos e variáveis. Em 2028, o ponto crítico representou 69,79% do volume de negócio previsto, o que expressa a resiliência económica do projeto e a capacidade de este alcançar a rentabilidade antes de atingir a totalidade da sua capacidade operacional.

Figura 28 – Identificação do Ponto Crítico das Prestações de Serviços

➤ **Ponto Crítico das Prestações de Serviços**

Consideraram-se custos fixos: os custos com pessoal, as amortizações e os F.S.E. foram divididos entre custos fixos e variáveis da seguinte forma:

Eletricidade: 70% do valor a custo fixo e 30% variável;

Água: 30% do valor a custo fixo e 70% variável;

Material de Escritório: 50% custo fixo e 50% do valor a custo variável;

Rendas e Alugueres: 100% do valor a custo fixo;

Comunicações: 70% do valor a custo fixo e 30% variável;

Seguros: 100% do valor a custo fixo;

Honorários: 100% do valor a custo variável;

Publicidade e Propaganda: 100% do valor a custo variável;

Limpeza, Higiene e Conforto: 100% do valor a custo fixo;

Vigilância e Segurança: 100% do valor a custo fixo.

Nos anos em análise, o ponto crítico das vendas em 2028 representam 69,79% do volume de negócios previstos para a empresa.

Fonte: Elaboração Própria

Na análise dos indicadores financeiros, no caso em estudo, revelou-se particularmente relevante cinco indicadores para estimar a viabilidade e sustentabilidade do projeto: a Rendibilidade Líquida das Vendas, o Peso Dos Custos do Pessoal nos Proveitos Operacionais, a Autonomia Financeira, Rácio de Endividamento Total e Rácio de Liquidez Geral.

Figura 29 - Indicadores Financeiros do Projeto

INDICADORES FINANCEIROS				
	2025	2026	2027	2028
Rendibilidade Líquida das Vendas (RAI / Vendas, Serviços)	4,77%	27,27%	28,02%	27,35%
Peso dos Custos c/ Pessoal nos PO	60,75%	46,55%	47,10%	47,70%
Autonomia Financeira (Capital Próprio / Activo Líquido)	56,06%	78,41%	84,43%	88,04%
Endividamento Total	44%	22%	16%	12%
Liquidez Geral (Activo Circulante / Passivo C.P.)	1,47	3,83	5,85	7,95

Fonte: Elaboração Própria

A rendibilidade líquida das vendas, que relaciona o resultado líquido com o volume das vendas, destacou um crescimento favorável, evoluindo de 4,77% em 2025 para 27,35% em 2028, o que configura um elevado retorno sobre as vendas realizadas.

O peso dos custos com pessoal nos proveitos operacionais um indicador fundamental neste estudo da viabilidade, uma vez que os recursos humanos são um dos principais custos a nível operacional. No decorrer do período, este rácio diminuiu de 60,75% em 2025 para 46,55% em 2026, mantendo-se estabilizado, em volta dos 47% em 2027 e 2028. Esta redução manifestou uma racionalização mais eficiente dos custos com pessoal em função do volume de negócio.

A autonomia financeira refletiu a independência financeira do negócio face aos capitais alheios. Este grau de independência cresceu progressivamente no decorrer dos quatro anos, em 2025 com uma percentagem de 56,06% para 88,04% em 2028, o que realçou uma estrutura de capitais suportada por capitais próprios, diminuindo o risco financeiro e a necessidade de recorrer a financiamento externo.

O rácio de endividamento total, descreveu um percurso decrescente, de 44% em 2025 para 12% em 2028. Os referidos valores corroboraram uma estrutura financeira sólida e com uma baixa dependência de financiamento externo, o que favorece a estabilidade da operação no médio e longo prazo.

Por sua vez, o rácio de liquidez geral, avalia a capacidade da empresa em cumprir com os compromissos e obrigações a curto prazo. Os rácios do projeto

estimaram um aumento notável de 1,47 em 2025 para 7,95 em 2028, onde foi possível prever uma melhoria na gestão e na capacidade de a promotora dar resposta a imprevistos financeiros.

Os indicadores financeiros ilustraram efeitos favoráveis que comprovaram a viabilidade económica e financeira de toda a atividade, e descrevem elementos fundamentais na avaliação e consequente aprovação do projeto pelas entidades.

Figura 30 - Indicadores Económicos e Financeiros do Projeto

➤ **Indicadores Financeiros**

Consideram-se como indicadores económicos relevantes: a rentabilidade líquida das vendas, o peso dos custos do pessoal nos Proveitos Operacionais, a Autonomia Financeira, Rácio de Endividamento Total e Rácio de Liquidez Geral. Todos estes indicadores demonstram excelentes índices para a atividade, demonstrativos da viabilidade da mesma.

Fonte: Elaboração Própria

Por fim, a memória descritiva incluiu uma breve conclusão em relação ao estudo da viabilidade económica do projeto, defendendo a sustentabilidade do negócio diante o centro de emprego e/ou das instituições bancárias envolvidas na avaliação. Pretendeu-se, assim, de forma estruturada e fundamentada, demonstrar a sustentabilidade financeira do negócio dos promotores e reforçar a sua credibilidade junto destas entidades, que numa fase inicial poderão conceder apoios através da antecipação das prestações de desemprego ou mediante a atribuição de um empréstimo bancário com condições vantajosas asseguradas pelo programa PAECPE. Estas condições incluem um primeiro ano isento de quaisquer encargos, o pagamento de juros a uma taxa fixa no segundo ano e a amortização do capital em dívida a partir do terceiro anos de atividade.

Para esse efeito, apresentamos na Figura 30 a conclusão inserida na memória descritiva do projeto de estética, a qual sintetiza todos os elementos analisados e previstos no decorrer do estudo da viabilidade económica do projeto realizado pela estagiária, fundamentando todas as previsões efetuadas e o potencial do negócio no mercado.

Figura 31 – Conclusão sobre o Estudo da Viabilidade Económica

Conclusão

Conclusão

Prevê-se que os Resultados Líquidos positivos sejam compostos unicamente pelos resultados operacionais e financeiros, e crescendo ao longo do período em análise.

Quer os gastos, quer os réditos (operacionais) crescem de forma constante e ligeira ao longo do tempo.

Volume de negócios com crescimento constante e acima do ponto crítico, apresentando uma boa margem de segurança, o que leva a concluir por um baixo risco operacional.

Ao nível dos fluxos, o projeto origina cash-flows positivos, à exceção do primeiro ano devido aos investimentos iniciais. Apresenta um VAL positivo de €10 636,20 e a TIR apresenta um valor superior ao Custo do Capital, o que constitui um bom indicador para a viabilidade económica e financeira do projeto.

O Período de Recuperação do Investimento é no início do 2º ano, claramente inferior ao período de vida do projeto.

Face ao apresentado podemos concluir que o presente projeto apresenta bons rácios de viabilidade e boa capacidade por parte da futura empresária em fazer face às suas responsabilidades desde o seu início, pelo que o negócio reúne as condições necessárias para se tornar numa atividade bem-sucedida.

Fonte: Elaboração Própria

6.4. ENTREGA DO PROJETO

Após a elaboração do plano de negócios e do estudo da análise da viabilidade económico-financeira do projeto, procedeu-se à preparação da documentação necessária para a sua submissão. Este processo envolveu o preenchimento de um conjunto de minutas e formulários que devem ser completados com informações relevantes, nomeadamente, dados do promotor e da atividade, o valor do investimento, o gestor de projeto, entre outros parâmetros.

Uma das principais funções desempenhadas pela estudante passou pelo preenchimento desses documentos, promovendo a exatidão de todas as informações, bem como o cumprimento dos requisitos exigidos pelo IEFP. Entre os documentos preenchidos destacamos:

- Contrato de prestação de apoio técnico à criação e consolidação de projetos;
- Listagem de contratos de prestação de apoio técnico à criação e consolidação de projetos (CPATCP);
- Ficha de identificação do projeto e de elaboração do plano de investimento e de negócio;
- Pedido de pagamento;
- Ficha de avaliação da EPAT pelos promotores/empresa;
- Declaração de afetação de equipamentos próprios;
- Declaração PAECPE;
- Declaração sob compromisso;
- Declaração – Domicílio fiscal;
- Impresso IEFP;
- Lombadas;
- Ofício ao Centro de Emprego;
- Ofício à Instituição Bancária;
- Requerimento parcial à Segurança Social;
- Requerimento total à Segurança Social;
- Consciência do projeto entregue.

É importante referir que o preenchimento de determinados documentos está diretamente dependente da modalidade de apoio solicitada, se o projeto recorre ou não a linhas de crédito, bem como se o domicílio fiscal do promotor será utilizado como sede oficial do seu negócio e os equipamentos que serão afetos à atividade da empresa. Estes elementos influenciaram diretamente o conteúdo das minutas e das declarações, uma vez que cada projeto possui requisitos específicos.

Numa fase posterior, todos os documentos foram entregues à técnica de projetos do departamento, para que esta procedesse à verificação e assegurasse a conformidade de todos os dados. Em seguida, a documentação foi organizada de forma sequencial em capas apropriadas para serem entregues aos promotores.

Após esta etapa, foi estabelecido contacto, pela técnica de projetos, com os promotores a fim de agendar uma reunião para a entrega do projeto e apresentar o plano de negócios na íntegra, assim como reforçar as obrigações do programa PAECPE e os próximos passos a considerar, como a entrega das capas com os projetos no Centro de Emprego que este se encontra afeto ou uma instituição bancária parceira do programa em questão. E dar a conhecer a possibilidade do Apoio Técnico à Consolidação do Projeto (ver Capítulo 5.3), nos dois primeiros anos de atividade da empresa.

7. RESULTADOS

O presente capítulo tem como finalidade apresentar e proceder a uma análise dos projetos realizados pela estagiária no decorrer dos seis meses de estágio na Voltface, enquanto empresa consultora das entidades prestadoras de apoio técnico. Deste modo, foram recolhidos e organizados um conjunto de dados referentes aos projetos elaborados pela estagiária, com o intuito de sistematizar e interpretar a informação recolhida, de forma a adquirir uma visão abrangente sobre o perfil dos promotores e as principais características dos negócios.

A análise realizada visa avaliar o impacto do apoio técnico prestado no âmbito do Programa PAECPE e destacar aspetos relevantes que contribuam para uma apreciação analítica sobre a eficácia do modelo de apoio ao empreendedorismo e as estratégias adotadas pelo departamento de empreendedorismo da Voltface, contribuindo para a melhoria contínua da intervenção das EPATs e da própria Voltface.

7.1. ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

No decorrer do estágio curricular, realizado entre 3 de outubro de 2024 a 11 de abril de 2025, foi desenvolvida uma participação contínua no âmbito do Programa PAECPE, centrada na fase de Apoio Técnico Prévio à Aprovação do Projeto (ver Capítulo 5.3). A amostra considerada na presente análise foi composta por um total de 79 projetos empreendedores desenvolvidos pela estagiária, sob a orientação da coordenadora do departamento e uma técnica de projetos.

Estes projetos corresponderam a iniciativas empreendedoras que optaram por usufruir do apoio numa fase inicial de estruturação, em que os promotores beneficiam de apoio especializado na elaboração de planos de negócio e investimento. Posto isto, a delimitação da amostra considerou a totalidade dos projetos elaborados durante o estágio, em decorrência do exposto, a análise revela-se abrangente e representativa da conjuntura observada.

Contudo, importa referir que embora tenham sido desenvolvidos 79 projetos, o número total de promotores que recorrem ao Apoio Técnico Prévio à Aprovação do Projeto correspondeu a 84. Esta diferença justifica-se pelo facto de alguns dos projetos terem adotado a forma jurídica de Sociedade por Quotas, associando mais do que um promotor ao mesmo projeto, como iremos verificar posteriormente, no Capítulo 7.1.5.

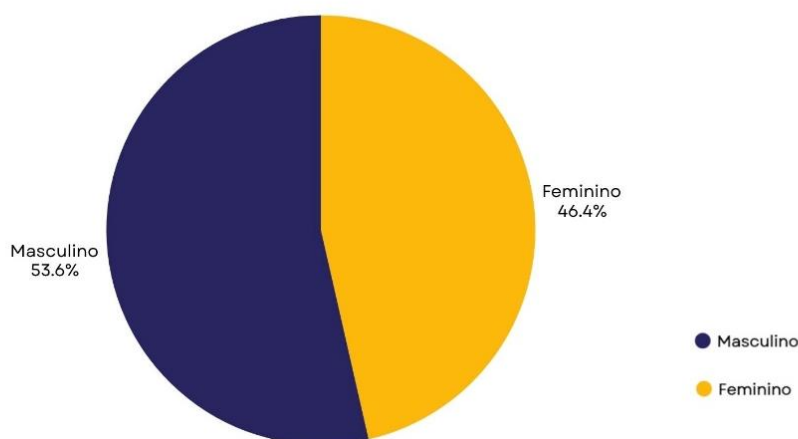
A análise em questão tem como propósito reconhecer as características predominantes dos projetos elaborados e explorar as necessidades evidenciadas pelos promotores durante todo o processo. Pretende-se, assim, contribuir para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes e ajustadas às necessidades identificadas, com vista a reforçar a intervenção das EPATs e as ações desenvolvidas pela Voltface no incentivo ao empreendedorismo.

7.1.1. GÉNERO

Na presente análise, e em função do género dos promotores, pudemos observar no Gráfico 1 uma ligeira predominância da iniciativa empreendedora masculina sobre a feminina. Entre os 84 promotores que recorreram ao Apoio Técnico Prévio no contexto do PAECPE, 53,6% são do género masculino, enquanto 46,4% do género feminino, uma diferença de 7,2%, o que sugere uma adesão equilibrada, apesar de uma ligeira predominância masculina.

Gráfico 1 - Taxa de Representatividade da Iniciativa Empreendedora por Género

Taxa de Representatividade da Iniciativa Empreendedora por Género



Fonte: Elaboração Própria

7.1.2. IDADE

A análise da distribuição etária dos promotores acompanhados no âmbito do programa realçou uma concentração significativa de iniciativas empreendedoras entre os 35 e os 54 anos. Em conformidade com os dados apresentados no Gráfico 2, o intervalo etário dos 35 aos 44 anos deve uma maior representatividade, com um total de 31 promotores. Em segundo, observou-se o grupo etário dos 45 aos 54 anos, com 29 promotores. Os resultados apurados sugeriram que o empreendedorismo, no contexto em análise, tende a manifestar-se com maior frequência numa fase de maturidade profissional, em que a experiência e, possivelmente, uma maior estabilidade financeira propiciam uma maior capacidade para iniciar um negócio próprio.

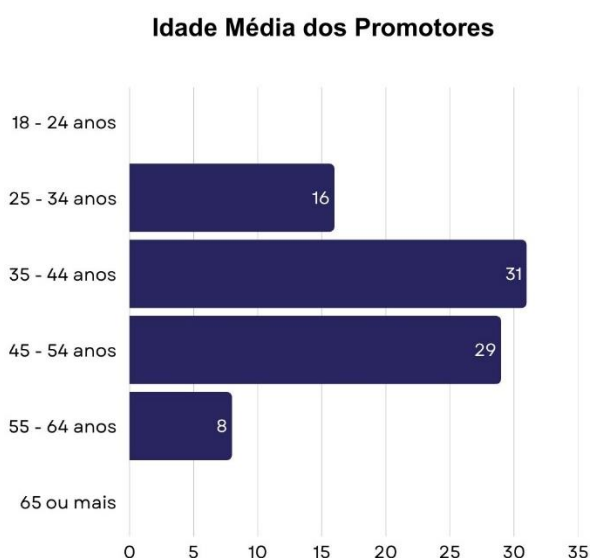
Com 16 promotores, a faixa etária dos 25 aos 34 anos também apresentou uma participação relevante vinculada a uma índole mais dinâmica e propensa à inovação, ainda que possa se deparar com algumas restrições impostas por uma menor capacidade de investimento próprio. Em contrapartida, os dados demonstraram uma presença mais limitada de promotores entre os 55 e os 64 anos, o que pode ser explicado pela proximidade da idade da reforma, atualmente fixada em 66 anos e 4 meses, e por maior aversão ao risco, comum nesta faixa etária. A criação de um negócio implica, para muitos indivíduos, um esforço adicional e retorno do investimento mais longo, fatores que podem desincentivar o empreendedorismo em idades mais avançadas.

Importa ainda salientar a ausência de promotores com idade inferior a 25 anos, o que pode refletir a falta de experiência profissional e de recursos financeiros entre os mais jovens, assim como a preferência pela continuidade dos estudos académicos e da inserção progressiva no mercado trabalho por conta de outrem. Simultaneamente, também não houve registo de projetos desenvolvidos para promotores com 65 ou mais anos, o que poderá estar relacionado a um afastamento voluntário do mercado de trabalho, e de uma menor inclinação para assumir os riscos e as exigências de deter um negócio próprio.

Assim, pudemos observar que os dados indicam que o empreendedorismo apresenta uma maior intensidade em idades compreendidas entre os 35 e os 54

anos, intervalo que tende a evidenciar uma correlação positiva com a motivação, competências técnicas adquiridas ao longo dos anos e maior segurança a nível financeiro.

Gráfico 2 - Idade Média dos Promotores



Fonte: Elaboração Própria

7.1.3. NÍVEL DE ESCOLARIDADE DOS PROMOTORES

Os dados apresentados no Gráfico 3 permitiram avaliar o grau de escolaridade dos promotores envolvidos em iniciativas empreendedoras. A estrutura de classificação assenta no Quadro Nacional de Qualificações (QNQ) (ver Anexo III), que hierarquiza as qualificações de acordo com oito níveis, em conformidade com o grau de complexidade e qualificações adquiridas.

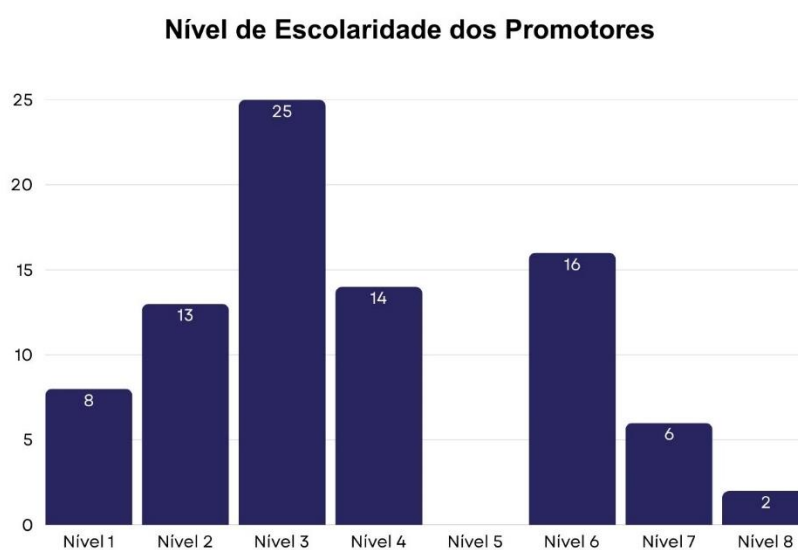
De acordo com o QNQ, no nível 1 registou-se um total de 8 promotores. Já o nível 2, correspondente ao 3º ciclo é representada por 13 promotores. O nível 3, que equivale à conclusão do ensino secundário regular, é o mais representativo nesta amostra com 25 indivíduos. Por sua vez, o nível 4, referente ao ensino secundário com dupla classificação, compreende 14 promotores.

No que concerne ao ensino superior, 16 promotores possuem licenciatura, correspondente ao nível 6, enquanto 6 detêm o grau de mestrado (nível 7) e 2 possuem o doutoramento (nível 8). Não se registaram promotores com

qualificações de nível 5, por norma associado a cursos de especialização tecnológica ou pós-secundário não superior.

Assim, pudemos verificar que os diversos promotores seguiram diferentes percursos educativos. Não obstante a notória presença de indivíduos com formação ao nível secundário (nível 3 e 4), existe também uma representação significativa do ensino superior, o que poderá influenciar favoravelmente a qualidade e a estratégia adotada nos projetos a médio e longo prazo.

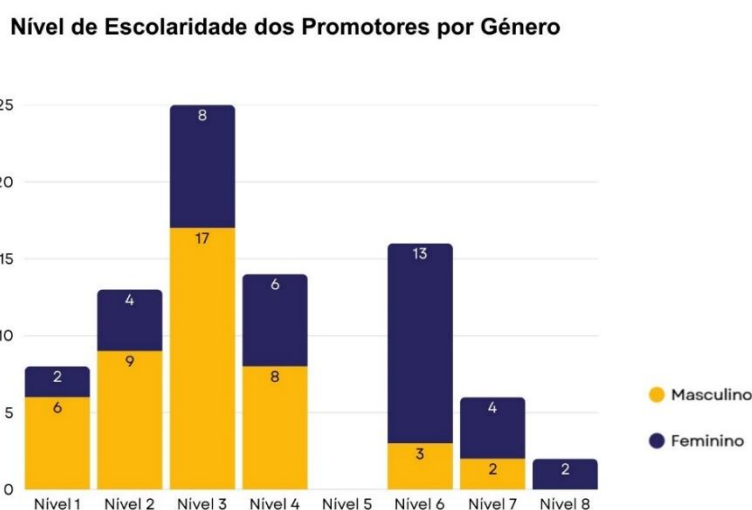
Gráfico 3 - Nível de Escolaridade dos Promotores



Fonte: Elaboração Própria

A título complementar, os dados do Gráfico 4 denotam a distribuição a nível de qualificações por género, que nos permitiram uma análise mais detalhada sobre o perfil dos promotores. Pudemos averiguar que o género masculino detém níveis mais baixos de qualificação, ao contrário do género feminino que estão em maior número nos níveis mais elevados do QNQ. Os resultados demonstraram um nível de instrução mais elevado entre as promotoras

Gráfico 4 - Nível de Escolaridade dos Promotores por Género



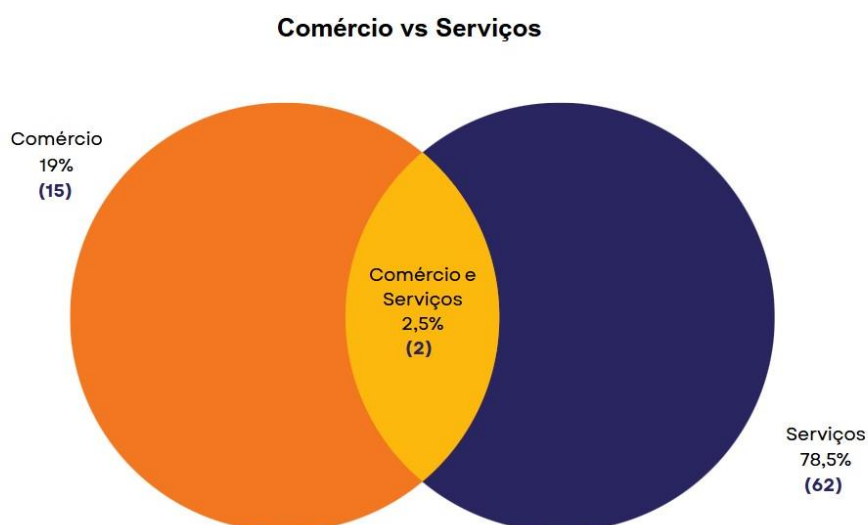
Fonte: Elaboração Própria

7.1.4. ÁREAS DE ATIVIDADE

No que diz respeito às áreas de atividade dos projetos elaborados durante o estágio, estes foram maioritariamente do setor dos serviços, que representou 78,5% dos projetos, correspondendo a 62 negócios empreendedores. Por outro lado, o setor do comércio foi determinado em 15 projetos, o que corresponde a 19% do total. Ademais, observou-se que apenas 2 projetos apresentaram uma combinação de atividades de comércio e serviços, como visível no Gráfico 5.

Mediante estes resultados, destaca-se uma maior propensão dos promotores para o desenvolvimento de negócios no setor dos serviços, podendo estar associados a menores barreiras à entrada, nomeadamente, menor dependência de estruturas físicas e investimento iniciais mais elevados.

Gráfico 5 – Comércio vs Serviços



Fonte: Elaboração Própria

Com base no Diagrama de Venn do Gráfico 5, onde verificamos uma predominância de projetos na área dos serviços, a leitura do Gráfico 6 permite-nos corroborar essa afirmação. Assim, constatamos que os projetos inserem-se maioritariamente no setor terciário.

A área da Habitação e Construção destacou-se com o maior número de projetos, evidenciando uma procura por atividades relacionadas com a remodelação, decoração de interiores, intermediação imobiliária e construção civil. Em seguida, o setor dos Transporte e Logísticas, com destaque para os serviços de transporte individual como o TVDE, táxi e serviços de entrega. A área da Consultoria e Serviços Especializados também apresentou um número elevado de projetos, abrangendo atividades como gestão, jurídicas, contabilidade, recursos humanos e apoio à inovação.

O Comércio constitui uma porção considerável dos negócios, tanto a nível do comércio a retalho como o comércio por grosso. Entre estes destacam-se negócios relacionados como o comércio de vestuário e acessórios, produtos regionais, artigos em segunda mão, dermocosmética e produtos elétricos, bem como comércio grossista de produtos cosméticos, madeiras e derivados, bens alimentares, bebidas e tabaco. Ainda que com uma percentagem inferior à dos serviços, o comércio demonstrou uma presença relevante.

Adicionalmente, embora com menor presença, registaram-se projetos em áreas de atividade como: Saúde e Bem-estar, compreendendo serviços de estética, cabeleireiro, fisioterapia e apoio domiciliário; Tecnologia, Marketing e Comunicação, relacionados com serviços de marketing digital, audiovisual e design e desenvolvimento de produtos; Serviços Técnicos, contendo serviços de eletricidade, canalização e automação industrial; Cultura e Formação, com serviços de criação e gestão de projetos artísticos e culturais, consultoria para esses projetos e formação nas demais diversas áreas; e Serviços Pessoais e Comunitários como serviços de psicologia e espaço cidadão.

Gráfico 6 - Áreas de Atividade dos Negócios



Fonte: Elaboração Própria

7.1.5. FORMA JURÍDICA

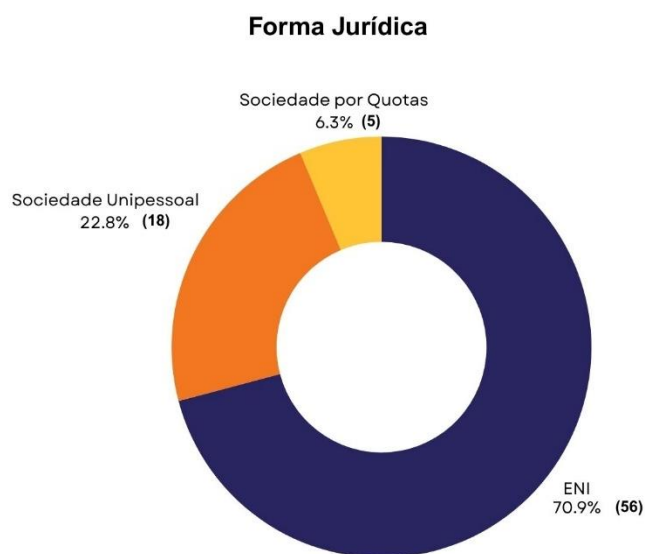
As formas jurídicas das entidades analisadas encontram-se representadas no Gráfico 7. Com maioria significativa das iniciativas formalizou-se sob a natureza jurídica de Empresário em Nome Individual, representando 70,9% dos casos, o que equivale a 56 projetos. Estes dados indicam a preferência por modelos de negócios de menor complexidade, adotados por empreendedores numa fase inicial ou por indivíduos que optam por desenvolver atividades em nome próprio com encargos administrativos e encargos fiscais mais reduzidos.

Com 22,8% das entidades, destacamos as Sociedades Unipessoais por Quotas. Esta forma jurídica, ainda que similar ao ENI em termos de atuação individual, proporciona uma maior segurança e proteção, sendo, por conseguinte, preferível por promotores com maior vulnerabilidade ao risco, nomeadamente no setor do comércio.

Em contrapartida, a Sociedade por Quotas, representando apenas 6,3%, constitui a forma jurídica menos adotada. Esta estrutura jurídica pressupõe a existência de dois ou mais sócios, condição que limita a sua representação na presente análise, face à constituição maioritária de projetos de carácter individual.

Contudo, não se verificou qualquer projeto com a forma jurídica de Sociedade Anónima, podendo refletir a maior complexidade e exigência legal associada a este tipo de sociedade.

Gráfico 7 - Forma Jurídica



Fonte: Elaboração Própria

7.1.6. MODALIDADES DE FINANCIAMENTO

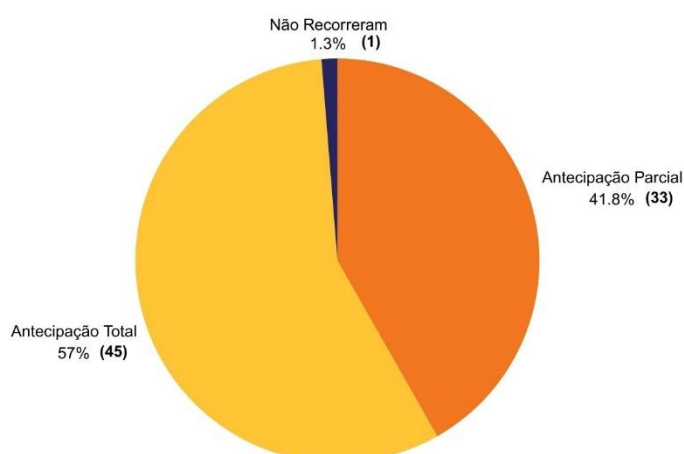
De acordo com o Gráfico 8, no total dos 79 projetos elaborados pela estagiária no âmbito do Programa PAECPE, todos foram formalmente submetidos ao banco e/ou IEF, pelos promotores, com o apoio da Voltface, enquanto entidade prestadora de serviços das EPATs.

Dos projetos elaborados, 78 promotores solicitaram a antecipação das prestações de desemprego, recurso previsto no programa como modalidade de financiamento (ver Capítulo 5.1). Apenas um promotor não recorreu a este apoio, por não se encontrar, à data, a receber as prestações de desemprego.

Entre os 78 que solicitaram a antecipação das prestações, 45 optaram pela antecipação total das prestações, pelo facto de o montante do investimento inicial necessário à implementação do projeto ultrapassar o valor das prestações a receber. Os restantes 33 recorreram à antecipação parcial das prestações, uma vez que o valor das prestações, até à data de início de atividade, revelou-se suficiente para cobrir o investimento inicial previsto, conforme vimos no exemplo do estúdio de estética exposto no Capítulo 6 (ver Capítulo 6.3.1).

Gráfico 8 - Modalidade de Antecipação das Prestações de Desemprego

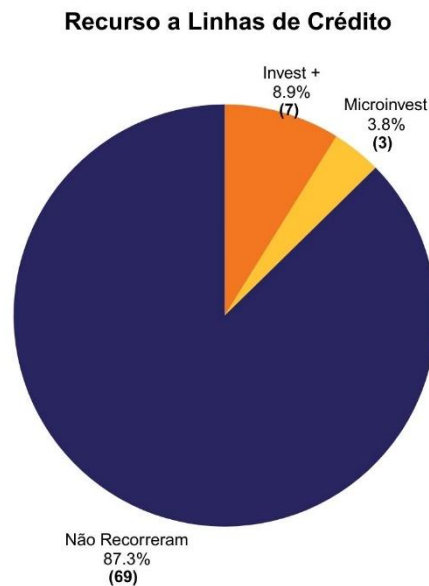
Modalidade de Antecipação das Prestações de Desemprego



Fonte: Elaboração Própria

De entre os 79 projetos desenvolvidos, 10 recorreram a linhas de crédito disponibilizadas no decorrer do programa PAECPE (ver Capítulo 5.2 ponto A). Desses, como observamos no Gráfico 9, 7 beneficiaram da modalidade Invest + (ver Tabela 4), enquanto os restantes 3 recorreram à linha MicroInvest (ver Tabela 5), destacando as diferentes necessidades de financiamento e particularidade dos negócios.

Gráfico 9 - Recurso a Linhas de Crédito



Fonte: Elaboração Própria

7.1.7. INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial dos projetos demonstrou uma elevada assimetria, com valores que variam entre 904,57€ e 36.280,63€. Esta disparidade destaca a diversidade dos negócios elaborados no decorrer do estágio curricular, desde ideias empreendedoras de pequena dimensão, com necessidades de capital menores, a projetos que exigiram investimentos mais elevados.

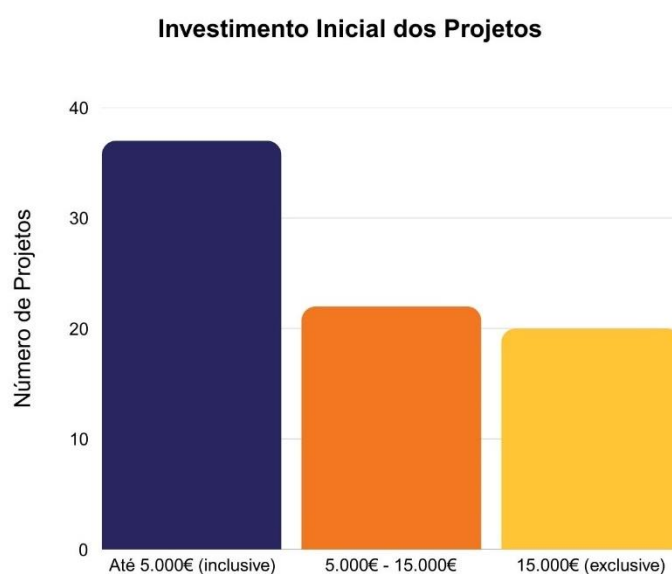
Conforme os dados contemplados no Gráfico 10, identificamos que 37 dos projetos enquadram-se no intervalo até 5.000€, comprovando a predominância de projetos de pequena dimensão que requerem baixos custos numa fase inicial, como vimos anteriormente. Com um investimento entre os 5.000€ (exclusive) e os 15.000€, distinguem-se 22 projetos, estes valores justificam-se em negócios com detinham estruturas mais consolidadas e necessidades a nível de equipamento ou logística mais particulares. Por fim, com 20 projetos a superarem o montante dos 15.000€, verificaram-se negócios mais complexos e com necessidades mais avultadas de capital inicial.

Em virtude disto, o valor médio do investimento inicial foi de cerca de 9.787,94€, sendo que a mediana, de 5.837,95€, com um valor inferior aponta a existência

de alguns projetos com investimentos mais elevados que deturpam o valor da média.

Através desta análise evidenciou-se uma diversidade no que concerne aos investimentos realizados pelos promotores e o esforço a nível financeiro realizado por parte destes. Nesse sentido, prevalece a relevância de programas de apoio como a antecipação das prestações de desemprego e o recurso a linhas de créditos, que foram fundamentais para garantir a sustentabilidade de muitos dos projetos.

Gráfico 10 - Investimento Inicial dos Projetos



Fonte: Elaboração Própria

7.2. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Num contexto atual de elevada adesão a iniciativas empreendedoras, observaram-se características que refletem as especificidades dos negócios a nível nacional, como o peso do setor terciário, o envelhecimento da população trabalhadora e o elevado número de microempresas no mercado. Tendo por base a análise dos 79 projetos de criação do próprio emprego, realizados pela estagiária, emerge a possibilidade delinear um perfil sobre o empreendedorismo.

Estes resultados auxiliaram a contextualizar fatores determinantes no envolvimento em projetos empreendedores, nomeadamente, os setores de atividade escolhidos, as formas jurídicas adotadas, os recursos financeiros mobilizados e os desafios encontrados na implementação de novas atividades empresariais.

A maioria dos projetos elaborados pela estudante revela a preferência pelo setor dos serviços (78,5%) e, em menor proporção, pelo comércio (19%), resultado que se conforma com o descrito na obra de Bessant e Tidd (2015), no qual os autores consideram o setor terciário como uma escolha preferencial entre os empreendedores, sobretudo perante aqueles motivados pela necessidade, devido aos baixos custos iniciais e menores barreiras à entrada. Esta preferência pode ser interpretada como uma tentativa de identificar oportunidades no mercado local, como a necessidade de criação de autoemprego, como refere Afi et al. (2022).

Entre as iniciativas empreendedoras, a forma jurídica mais comum entre a amostra, foi o regime de Empresário em Nome Individual, com uma percentagem de 70,9%, o que sugere que os promotores procuram modelos de negócio mais simplificados, com menor complexidade a nível administrativo, o que reflete a lógica do empreendedorismo por necessidade, resultante de contextos com altas taxas de desemprego, como afirmam os estudos de O'Donnell et al. (2022) e Audretsch et al. (2022). A taxa de desemprego em Portugal no final do ano de 2024 manteve-se 6,5%, valor considerado ligeiramente elevado quando comparado à média da EU, que rondou os 5,5% (Pordata, s.d.).

Relativamente à análise do perfil sociodemográfico dos promotores, observou-se uma ligeira superioridade de promotores do sexo masculino (53,6%), face às promotoras do sexo feminino (46,4%). Diante esta realidade alinhada com os estudos de Hebert et al. (2023), constata-se a continuidade de uma maioria masculina no mundo empresarial. Não desvalorizando a presença do género feminino, que segundo Laouiti et al. (2022) tem vindo a crescer ao longo dos anos, sustentada por níveis de escolaridade superiores, a sua resiliência e o aumento da integração da mulher em contextos de inovação e liderança.

No que concerne ao nível de escolaridade, os dados demonstram que uma grande maioria dos promotores apresenta níveis de formação correspondem ao ensino secundário direcionado para o prosseguimento dos estudos superiores, o que vai de encontro à investigação de Castro et al. (2020) que reforça a premissa de que a formação detém um papel fundamental no desenvolvimento de competências empreendedoras e que auxiliam os empresários na superação de desafios. Indo de encontro ao que é referido no estudo de Laouiti et al. (2020), as promotoras do programa PAECPE apresentam níveis de escolaridade mais elevados, com a frequência em graus de ensino superior, como a licenciatura e o mestrado.

Perante a faixa etária, esta situa-se entre os 35 anos e os 44 anos, período considerado por Bessant e Tidd (2015) como o mais adequado ao empreendedorismo, por os indivíduos reunirem condições pessoais e profissionais que tendem a favorecer a criação de negócios. Os resultados dos projetos sustentam esta literatura, situando os promotores numa fase de vida em que existe maior predisposição e autonomia profissional.

Em relação aos recursos financeiros, a maioria dos projetos iniciou com menos de 5.000€ de investimento inicial, este cenário reforça os desafios descritos por Cathleen et al. (2020), que consideram o financiamento uma das principais barreiras à sustentabilidade dos negócios. Contudo, é relevante mencionar que 98,7% dos promotores recorreram à pedido de antecipação total ou parcial do subsídio de desemprego no âmbito do programa PAECPE, o que reforça a importância das políticas públicas que promovem a empregabilidade e o estímulo ao empreendedorismo, com a adoção de estratégias que visam apoiar

a inserção no mercado de trabalho, como verificamos no Capítulo 5 as diretrizes do programa PAECPE, promovido pelo Governo Português e o IEFP. Audretsch et al. (2022) reforçam que estes programas são essenciais para converter situações de vulnerabilidade em oportunidades favoráveis à comunidade.

Concluindo, uma parcela significativa dos projetos apoiados pelo PAECPE, e desenvolvidos pela estagiária, correspondem a um perfil de empreendedorismo por necessidade, manifestado por baixos investimentos iniciais e a dependência dos apoios públicos. No entanto, este perfil pode representar uma base promissora para o desenvolvimento dos negócios, desde que acompanhado continuamente por profissionais experientes, capazes de orientar os promotores na articulação estratégica dos seus projetos e na identificação de oportunidades de crescimento. Assim, os resultados evidenciam a relevância deste tipo de incentivos ao empreendedorismo, que auxiliam os empresários numa fase inicial de constituição dos seus negócios, como na consolidação e desenvolvimento dos mesmos ao longo do tempo.

8. ANÁLISE CRÍTICA

Os conceitos adquiridos ao longo do mestrado foram essenciais na temática do presente relatório, que documenta o trabalho desenvolvido no estágio curricular realizado pela estudante. O facto de terem sido desenvolvidas diversas tarefas dentro das diferentes áreas da Gestão, nomeadamente, Estratégia Empresarial, Empreendedorismo, Gestão de Projetos, Gestão Financeira e Análise de Relatórios e Contas, permitiram a consolidação dos conhecimentos teóricos com a prática, nomeadamente, no processo de apoio à criação de iniciativas empreendedoras.

Assim, entende-se que é relevante realizar uma análise do trabalho desenvolvido na íntegra. Neste capítulo serão sistematizadas um conjunto de ideias baseadas em quatro pontos: a revisão de literatura, as tarefas desenvolvidas ao longo do estágio, os resultados e sugestões de melhoria na organização Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda. A entidade acolhedora do estágio prestou todo o apoio necessário, auxiliando sempre que possível na realização das tarefas. Destacou-se um forte espírito de equipa e a entreaajuda dentro da Voltface, que possibilitou a abertura ao diálogo e à discussão de iniciativas empreendedoras no âmbito do programa PAECPE.

De acordo com a revisão de literatura verificamos que ao longo dos anos o conceito de Empreendedorismo sofreu diversas reformulações. Contudo, esta corrobora que o sucesso do empreendedorismo relaciona-se com a resistência dos empresários perante as adversidades e a capacidade de adaptação dos mesmos (Bessant & Tidd, 2015; Cathleen et al., 2020; Castro et al., 2020). Apesar da existência de informação acessível por parte do IEF, observou-se que muitos promotores que pretendiam iniciar o processo possuíam informações incompletas e imprecisas acerca dos critérios e os procedimentos do PAECPE, o que evidenciava a necessidade de um esforço acrescido na comunicação e apoio inicial por parte do departamento de empreendedorismo. A falta de informação adequada dificultava o enquadramento das candidaturas e causava atrasos nos processo.

A desinformação era visível em alguns erros procedimentais, assim como o incumprimento das orientações fornecidas pelas técnicas de projeto e dos consultores. A título de exemplo, destacam-se algumas situações observadas durante o estágio, nomeadamente, o caso de um promotor que procedeu à abertura da atividade como sociedade, em vez de ENI, contraindo as orientações fornecidas. Este erro exigiu um acréscimo de trabalho complementar para fins de regularização junto das entidades competentes, o que resultou no atraso do início de atividade.

Dificuldades adicionais foram verificadas ao nível dos procedimentos dos próprios promotores, que, mesmo após receberem orientações por parte da equipa técnica, submetiam versões desatualizadas dos projetos, depois de eventuais correções necessárias para a aprovações, realizadas pela equipa. Estas falhas acabam por comprometer o processo de aprovação e provocam atrasos no início de atividade que, em muitas situações, esse tempo é crucial para manter o sustento dos indivíduos e do seu agregado.

Não obstante, e no seguimento do que a literatura refere, o sucesso dos projetos empreendedores depende, em parte, da capacidade de identificar oportunidades e da otimização dos recursos (Eckhardt & Shane, 2003). Na prática, constatou-se que muitos promotores recorrem exclusivamente à antecipação das prestações de desemprego como principal fonte de financiamento, por vezes, complementando esse apoio com pedido de obtenção de acesso a linhas de crédito. Apesar de a literatura referir a existência de obstáculos ao financiamento como dívidas anteriores ou a ausência de garantias (Cathleen et al., 2020; Audretsch et al., 2022), durante o período de estágio apenas se registou uma situação em que a promotora não obteve crédito por falta de garantias, tendo posteriormente optado por desistir do projeto, decisão que também foi motivada por questões pessoais.

Complementarmente, a elaboração de planos de negócios e previsões financeiras detalhadas, revelou-se como um dos aspetos mais desafiante para a estagiária, devido à incerteza dos dados fornecidos pelos promotores e à influência de fatores externos, dados pela volatilidade do mercado. Apesar dos desafios inerentes, o estágio demonstrou ser uma experiência enriquecedora,

tanto a nível pessoal como a nível profissional, sobretudo na análise económica e no planeamento estratégico. Segundo alguns autores, a capacidade de prever a viabilidade financeira de um projeto é uma das competências essenciais para garantir a sustentabilidade de projetos (Bessant & Tidd, 2015; Cathleen et al., 2020).

Ademais, esta experiência também proporcionou conhecimentos importantes sobre a relevância da comunicação em ecossistemas empreendedores. A colaboração contínua entre os consultores, técnicos de projetos, promotores, centros de emprego e as instituições bancárias evidenciam a necessidade da coordenação eficaz entre as partes envolvidas uma das teses defendidas por Stam Stam & Van de Vem (2021).

Como sugestão de melhoria, recomenda-se que o Programa PAECPE intensifique a formação dos promotores, através de ações de formação especializada, de natureza obrigatória, nas áreas de gestão, contabilidade e legislação, assim como a criação de uma plataforma digital mais intuitiva e que apresente a informação de forma clara, algo que poderia apoiar os promotores durante o processo de candidatura e até numa fase posterior. Estas medidas poderão contribuir para aumentar a qualificação dos empreendedores, reduzir eventuais erros e potencializar os projetos ao longo do tempo.

Perante a entidade acolhedora de estágio, não se identificaram necessidades de melhoria dos processos, dado que todos os procedimentos adotados pelo departamento de empreendedorismo demonstram-se bem estruturados e eficazes na resposta às exigências do programa PAECPE e aquilo que é requisitado por cada EPAT.

9. CONCLUSÃO

O presente relatório pretendeu demonstrar, de uma forma concisa, as tarefas realizadas no decorrer do estágio curricular na Voltface – Consultores em Gestão Global, Sociedade Unipessoal Lda., alinhando os conteúdos teóricos adquiridos em contexto de sala de aula, e a aplicação dos mesmos no contexto de trabalho, bem como as competências e conhecimentos obtidos ao longo do estágio. O contacto direto com o desenvolvimento de projetos no âmbito do programa PAECPE permitiu explorar, os desafios associados ao empreendedorismo, compreender os instrumentos de apoio disponibilizados pelo Governo Português e a importância do apoio prestado por entidades competentes.

Ficou evidente que o incentivo à criação de negócios é imprescindível para a dinamização da economia, promoção do autoemprego e, conseqüentemente, a redução das taxas de desemprego, em especial em contextos socioeconómicos desafiantes. Mediante a implementação de políticas públicas e programas como o PAECPE, torna-se possível minimizar situações de vulnerabilidade, na comunidade, em oportunidades consistentes de integração profissional, estímulo à inovação e a promoção da sustentabilidade das organizações.

Através da análise desenvolvida, foi possível observar o papel da empresa acolhedora de estágio, enquanto entidade consultora das entidades prestadoras de apoio técnico, foi determinante na elaboração de projetos empreendedores, ao mesmo tempo que evidenciou os desafios vividos pelos promotores, como a falta de oportunidades no mercado de trabalho, a escassa literacia financeira e limitações no acesso ao crédito/financiamento.

Desta forma, o estágio permitiu atingir os objetivos inicialmente delineados, proporcionando uma aproximação à realidade profissional, assim como a consolidação e aplicação da teoria em situações reais. Ainda que tenham sido identificadas algumas limitações, nomeadamente o trabalho com dados incertos e na antecipação do desempenho financeiro dos projetos, estas não comprometeram a qualidade da análise nem a relevância das conclusões.

Como recomendações futuras considera-se pertinente explorar a evolução dos projetos apoiados numa perspetiva de médio e longo prazo, bem como a

comparação com outras medidas de apoio ao empreendedorismo existentes em outros países na União Europeia.

Concluindo, esta experiência foi fundamental para consolidar a formação académica, adquirir novas competências e deter uma perceção mais realista sobre o ecossistema empreendedor em Portugal. O estágio ocorreu num meio colaborativo, com uma equipa profissional que demonstrou disponibilidade total e os recursos necessários para a realização eficaz dos objetivos propostos. Posto isto, o presente relatório não só evidencia o percurso da estagiária na Voltface, como contribui para a discussão sobre as políticas de incentivo ao empreendedorismo como resposta à vulnerabilidade e à necessidade de autoemprego.

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afi, H., Boubaker, S., & Omri, A. (2022). Do foreign investment and economic freedom matter for behavioral entrepreneurship? Comparing opportunity versus necessity entrepreneurs. *Technological Forecasting and Social Change*, 181, 121761.
- Ahmad, N., & Seymour, R. (2008). *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection (OECD Statistics Working Papers, 2008/01)*. OECD Publishing.
- Audretsch, D. B., Belitski, M., Chowdhury, F., & Desai, S. (2022). Necessity or opportunity? Government size, tax policy, corruption, and implications for entrepreneurship. *Small Business Economics*, 58(4), 2025-2042.
- Bessant, J. & Tidd, J. (2015). *Innovation and Entrepreneurship* (3rd ed). John Wiley & Sons.
- Cantner, U., Cunningham, J. A., Lehmann, E. E., & Menter, M. (2021). Entrepreneurial ecosystems: A dynamic lifecycle model. *Small Business Economics*, 57, 407-423.
- Castro, M. P., Scheede, C. R., & Zermeño, M. G. (2020). Entrepreneur profile and entrepreneurship skills: Expert's analysis in the Mexican entrepreneurial ecosystem. In *2020 International Conference on Technology and Entrepreneurship-Virtual (ICTE-V)* (pp. 1-6). IEEE.
- Cathleen, J., Lusch, R., & Schmitz, D. (2020). Entrepreneurship and Creative Destruction. *Business Ethics and Leadership*, 4(2), 102-108.
- Eckhardt, J. T., & Shane, S. A. (2003). Opportunities and entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 333-349.
- Hebert, C. (2023). Gender stereotypes and entrepreneur financing. In *10th Miami behavioral finance conference*.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2004). *Empreendedorismo* (5ª ed.). Porto Alegre: Bookman.

- Kamaludin, M. F., Xavier, J. A., & Amin, M. (2024). Social entrepreneurship and sustainability: A conceptual framework. *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(1), 26-49.
- Kilström, M., & Roth, P. (2024). Risk-sharing and entrepreneurship. *Journal of Comparative Economics*, 52(1), 341-360.
- Laouiti, R., Haddoud, M. Y., Nakara, W. A., & Onjewu, A. K. E. (2022). A gender-based approach to the influence of personality traits on entrepreneurial intention. *Journal of Business Research*, 142, 819-829.
- McClelland, D.C. (1987). Characteristics of Successful Entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 21(3), 219-233.
- O'Donnell, P., Leger, M., O'Gorman, C., & Clinton, E. (2024). Necessity entrepreneurship. *Academy of Management Annals*, 18(1), 44-81.
- Portugal. (2009). *Portaria 782/2009, de 23 de julho. Diário da República Portuguesa, 1.ª série, nº 141*
- Portugal. (2009). *Portaria 985/2009 de 4 de setembro (com as alterações introduzidas pela Portaria n.º 58/2011, de 28 de janeiro; Portaria n.º 95/2012, de 4 de abril; e Portaria n.º 157/2015, de 28 de maio). Diário da República Portuguesa, 1.ª série, nº 172*
- Portugal. (2009). *Portaria 985/2009 de 4 de setembro. Diário da República Portuguesa, 1.ª série, nº 172*
- Salmony, F. U., & Kanbach, D. K. (2022). Personality trait differences across types of entrepreneurs: a systematic literature review. *Review of managerial science*, 16(3), 713-749.
- Sarmawa, I. W. G., Widayani, A. A. D., Sugianingrat, I. A. P. W., & Martini, I. A. O. (2020). Ethical entrepreneurial leadership and organizational trust for organizational sustainability. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1818368.

Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small business economics*, 56(2), 809-832.

Thornton, M. (2019). Why Did Cantillon Change the Meaning of Entrepreneurship?. *MISES: Interdisciplinary Journal of Philosophy, Law and Economics*, 7(3).

Thornton, M. (2020). Turning the word upside down: How Cantillon redefined the entrepreneur. *The Quarterly Journal of Austrian Economics*, 23(3-4), 265-280.

11. WEBGRAFIA

Comissão Europeia. (s.d.). *Learn entrepreneurial skills and plan your career path*.
https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/learn-and-plan-entrepreneurship_en

IEFP. (2024). *Ficha Síntese - Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos*.

https://www.iefp.pt/documents/10181/9715238/Ficha+Sintese+ATCP_v.06-01-2025.pdf/a8aac449-c7fc-449d-8fe2-62bc42289e91

IEFP. (2024). *Ficha Síntese - Apoios à Criação de Empresas*.

https://www.iefp.pt/documents/10181/190833/Ficha+Sintese+Apoios+a+Criacao+de+Empresas_v.06-12-2024.pdf/

IEFP. (2024). *Ficha Síntese - Apoios à Criação do Próprio Emprego por Beneficiários de Prestações de Desemprego*.

https://www.iefp.pt/documents/10181/190833/Ficha+Sintese+ACPE+por+beneficiarios+de+prestacoes+desemprego_v.06-12-2024.pdf/

IEFP. (2024). *Ficha Síntese - Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (v.05-04-2024)*.

https://www.iefp.pt/documents/10181/190833/Ficha+Sintese+PAECPE_v.05-04-2024.pdf/

IEFP. (s.d). *Empreendedorismo – Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos (ATCP)*. <https://www.iefp.pt/empreendedorismo?tab=apoio-tecnico>

IEFP. (s.d). *Empreendedorismo – Criação do Próprio Emprego*.

<https://www.iefp.pt/empreendedorismo?tab=criacao-proprio-emprego>

IEFP. (s.d). *Empreendedorismo – Criação de Empresas*.

<https://www.iefp.pt/empreendedorismo?tab=criacao-empresas>

IEFP. (s.d). *A Instituição*. <https://www.iefp.pt/instituicao>

IEFP. (s.d.). *Empreendedorismo – Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos.* https://www.iefp.pt/empreendedorismo?tab=apoio-tecnico_entidades-prestadoras-de-apoio-tecnico-epat-

IEFP. (s.d.). *Página Inicial.* <https://www.iefp.pt/>

PORDATA. (s.d.). *Taxa de desemprego por sexo, grupo etário e nacionalidade.* <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/emprego/populacao-desempregada/taxa-de-desemprego-por-sexo-grupo-etario-e>

Voltface. (s.d.). *Avisos e candidaturas.* <https://voltface.pt/avisos-e-candidaturas/>

Voltface. (s.d.). *Consultoria.* <https://voltface.pt/consultoria/>

Voltface. (s.d.). *Contabilidade e fiscalidade.* <https://voltface.pt/contabilidade-e-fiscalidade/>

Voltface. (s.d.). *Formação.* <https://formacao.voltface.pt/>

Voltface. (s.d.). *Página Inicial.* <https://voltface.pt/>

Voltface. (s.d.). *Projetos de Investimento.* <https://voltface.pt/projetos-de-investimento/>

ANEXOS

ANEXO I - EXEMPLO DE LISTAGEM DOS DOCUMENTOS

LISTAGEM DE DOCUMENTOS PARA FORMALIZAÇÃO DO PROJETO

- Cópia do Cartão de Cidadão/Bilhete de Identidade/Título de Residência (Válido)
- Carta de Condução
- Currículo Atualizado
- Certificado de Habilitações
- Cópia do Ofício da Segurança Social com a Atribuição do Subsídio de Desemprego, com valor dia e o número de dias atribuído
- Certidão de Não Dívida à Segurança Social
- Certidão de Não Dívida à Autoridade Tributária
- Comprovativo de NIB/IBAN
- Declaração e/ou Comprovativo Domicílio Fiscal
- Declaração de Autorização de Domicílio Fiscal
- Localização do Investimento: morada da sede de atividade
- Licença de Utilização do Espaço
- Caderneta Predial do Imóvel
- Declaração do IEPF em como podem beneficiar do apoio da Associação
- Declaração ATCP
- Declaração de Acesso a Linhas de Crédito
- Cadastro Bancário
- Declaração de IRS
- Extratos Bancários relativos aos últimos 3 meses
- Descrição dos Produtos/Serviços a comercializar e respetivo preçário a adotar
- Orçamentos que consubstanciem o investimento

*Nem todos os documentos possuem caráter obrigatório, estando a sua exigência dependente das especificidades de cada projeto.

ANEXO II - TAXAS DE AMORTIZAÇÃO ANUAIS

TAXAS DE AMORTIZAÇÃO ANUAIS DE EQUIPAMENTOS EM VIGOR NA IST-ID

CLASSIFICADOR GERAL	TIPO	DESIGNAÇÃO	VIDA UTIL	
			ANOS	TAXA
GRUPO 1 - EDIFÍCIOS				
20050001	2005	EDIFICACOES LIGEIRAS (FIBROC, MAD., ETC)	10	10
20100001	2010	EDIFICIOS HABITACIONAIS	50	2
20150001	2015	EDIFICIOS COMERCIAIS E ADMINISTRATIVOS	50	2
20200001	2020	EDIFICIOS INDUSTRIAIS	20	5
20250001	2025	EDIFICIOS AFECTOS A HOTEIS, REST., ETC.	20	5
20250002	2025	EDIFICIOS AFECTOS A HOTEIS, REST., ETC.	20	5
20250003	2025	EDIFICIOS AFECTOS A HOTEIS, REST., ETC.	0	
20350001	2035	FORNOS	10	10
20400001	2040	OBRAS HIDRAULICAS, INC. POÇOS DE ÁGUA	20	5
20450001	2045	OBRAS DE PAVIMENTAÇÃO	20	5
20500001	2050	PONTES E AQUEDUTOS DE BETAO OU ALVENARIA	30	3,333333333
20550001	2055	PONTES E AQUEDUTOS DE MADEIRA	5	20
20600001	2060	PONTES E AQUEDUTOS METALICOS	12	8,333333333
20650001	2065	RESERVATORIOS DE ÁGUA TORRE OU SUPERFÍCIE	20	5
20700001	2070	RESERVATORIOS DE ÁGUA SUBTERRÂNEOS	30	3,333333333
20750001	2075	SILOS	20	5
20800001	2080	ARRANJOS URBANÍSTICOS	10	10
20850001	2085	VEDAÇÕES LIGEIRAS	12	8,333333333
20900001	2090	MUROS	20	5
GRUPO 2 - INSTALAÇÕES				
20950001	2095	INST. ÁGUA, ELECT., AR COMPRIMIDO, REFRIG. E TELEFÓNICAS	10	10
20950002	2095	INST. ÁGUA, ELECT., AR COMPRIMIDO, REFRIG. E TELEFÓNICAS	10	10
20950003	2095	INST. ÁGUA, ELECT., AR COMPRIMIDO, REFRIG. E TELF	10	10
21000001	2100	INSTALACOES DE AQUECIMENTO CENTRAL	15	6,666666667
21000002	2100	INSTALACOES DE AQUECIMENTO CENTRAL	15	6,666666667
21050001	2105	ASCENSORES, MONTA-CARGAS E ESCADAS MECÂNICAS	10	10
21100001	2110	INST. DE CABOS AEROS E SUPORTES	10	10
21150001	2115	INSTALACAO DE CALDEIRAS E ALAMBIQUES	14	7,142857143
21200001	2120	INST. DE CAPTACAO E DIST. DE AGUA(PRIV.)	20	5
21250001	2125	INST. DE CARGA, DESCARGA, E EMBARQUE	14	7,142857143
21300001	2130	CENTRAIS TELEFONICAS PRIVATIVAS	10	10
21300002	2130	CENTRAIS TELEFONICAS PRIVATIVAS	10	10
21350001	2135	INST. DE DISTRIBUICAO COMBUSTIVEIS LIQ.	10	10
21400001	2140	INST. DE EMBALAGEM	10	10
21450001	2145	INST. DE ARMAZ. E DEPOSITO DE BETAO	20	5
21500001	2150	INST. DE ARMAZ. E DEPOSITO DE MADEIRA	15	6,666666667
21550001	2155	INST. DE ARMAZ. E DEPOSITO METALICOS	12	8,333333333
21600001	2160	INSTALACOES DE LAGARES E PRENSAS	14	7,142857143
21650001	2165	POSTOS DE TRANSFORMACAO	20	5
21700001	2170	RADIOFONICAS, RADIOTELEG. E DE TELEVISÃO	8	12,5
21700002	2170	RADIOFONICAS, RADIOTELEVISÃO(PRIV.)	8	12,5
21700003	2170	RADIOFONICAS, RADIOTELEVISÃO(PRIV.)	8	12,5
21750001	2175	REFEITÓRIOS E COZINHAS PRIVATIVAS	10	10
21800001	2180	RESERVATORIOS PARA COMBUSTIVEIS LIQUIDOS	15	6,666666667
21850001	2185	VITRINAS E ESTANTES FIXAS	8	12,5
21860001	2186	ESPAÇOS EXPOSITIVOS CARÁCTER ITINERANTE	4	25
21860002	2186	ESPAÇOS EXPOSITIVOS CARÁCTER ITINERANTE	4	25
21900001	2190	INST. DE CENTROS DE FORMACAO PROFISSIONAL	6	16,666666667
21950001	2195	NÃO ESPECIFICADAS	10	10
GRUPO 3 - MÁQUINAS, APARELHOS E FERRAMENTAS				
22000001	2200	APARELHAGEM MÁQ. ELECTRÓN. (EQUIP. BÁSICO)	5	20
22000002	2200	APARELHAGEM MÁQUINAS ELECTRÓNICAS	5	20
22000003	2200	APARELHAGEM MÁQ. ELECTRÓN. (OUTROS)	5	20
22000004	2200	APARELHAGEM MÁQUINAS ELECTRÓNICAS	5	20
22000005	2200	APARELHAGEM MÁQUINAS ELECTRÓNICAS	5	20
22050001	2205	APARELHAGEM DE REPRODUÇÃO DE SOM (EQ. BÁSICO)	5	20
22050002	2205	APARELHAGEM DE REPRODUÇÃO DE SOM (OUTROS)	5	20
22100001	2210	APARELHOS AR CONDICIONADO (EQUIP. ADMINIST.)	8	12,5
22100002	2210	APARELHOS AR CONDICIONADO (EQ. BÁSICO)	8	12,5
22150001	2215	APARELHOS DE AQUECIMENTO (OUTROS)	8	12,5
22150002	2215	APARELHOS DE AQUECIMENTO (EQUIP. ADMIN.)	8	12,5
22150003	2215	APARELHOS DE AQUECIMENTO (EQUIP. BÁSICO)	8	12,5
22200001	2220	APARELHOS DE LABORATÓRIO E PRECISÃO (EQUIP. BÁSICO)	7	14,28571429
22250001	2225	APARELHOS VENTILACAO	8	12,5
22300001	2230	BALANÇAS (EQ. BÁSICO)	8	12,5
22350001	2235	COMPRESSORES (EQUIP. BÁSICO)	4	25
22350002	2235	COMPRESSORES	4	25
22400001	2240	COMPUTADORES (EQUIP. BÁSICO)	3	33,33333333
22400002	2240	COMPUTADORES (EQUIP. ADMINISTRATIVO)	3	33,33333333
22400003	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22400004	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22400005	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22400006	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22400007	2240	EQ. INFORMÁTICO OUTRO (EQ. BÁSICO)	3	33,33333333
22400011	2240	COMPUTADOR (EQ. ADMINISTRATIVO)	3	33,33333333
22400012	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22400013	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22400014	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22400015	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333

22400016	EQ. INFORMÁTICO OUTRO (EQ. ADMINISTRATIVO)	2240	COMPUTADORES	3	33,33333333
22450001	EQUIP. CENTROS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL (EQUIP. BÁSICO)	2245	EQUIPAM. CENTROS FORMAÇÃO PROFISSIONAL	6	16,66666667
22450002	EQUIP. CENTROS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL (OUTRAS)	2245	EQUIPAM. CENTROS FORMAÇÃO PROFISSIONAL	6	16,66666667
22450003	EQUIP. CENTROS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL (EQUIP. ADMIN.)	2245	EQUIPAM. CENTROS FORMAÇÃO PROFISSIONAL	6	16,66666667
22450004	EQUIP. CENTROS FORM. PROFISSIONAL (2ª MÃO)	2245	EQUIPAM. CENTROS FORMAÇÃO PROFISSIONAL	3	33,33333333
22500001	EQUIPAMENTO DE ENERGIA SOLAR	2250	EQUIPAMENTOS DE ENERGIA SOLAR	4	25
22510001	APARELHOS TELEMÓVEIS (EQ. BÁSICO)	2251	APARELHOS TELEMÓVEIS	5	20
22510002	TELEFONES (EQ. BÁSICO)	2251	APARELHOS TELEMÓVEIS	5	20
22550001	EQUIP. OFICINAS	2255	EQUIP.OFICINAS PRIVADAS DE CARPINTARIA	8	32,5
22600001	EQUIP. OFICINA MECÂNICA	2260	EQUIP.OFIC. PRIV. SERRALHARIA E MECÂNICA	7	14,28571429
22650001	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	2265	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	4	25
22650002	MATERIAL DIDACTICO	2265	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	4	25
22700001	GUINDASTES	2270	GUINDASTES	8	32,5
22750001	Máquinas de escrever, calcular e fotocópiar	2275	MAQ. ESCRIVER, CALC., CONTAB., FOTOCOP.	5	20
22750002	MÁQ. ESCRIVER, CALC., CONTAB., FOTOCOPIAR	2275	MAQ. ESCRIVER, CALC., CONTAB., FOTOCOP.	5	20
22750003	PROJECTORES (EQ. BÁSICO)	2275	MAQ. ESCRIVER, CALC., CONTAB., FOTOCOP.	5	20
22800001	MÁQUINAS E FERRAMENTAS	2280	MÁQUINAS-FERRAMENTAS LIGERAS	5	20
22900001	MÁQUINAS DE LAVAGEM AUTOMÁTICA VEÍCULOS	2290	MÁQUINAS LAVAGEM AUTOM. AUTOMÓVEIS	5	20
22950001	MÁQUINAS NÃO ESPECIFICADAS (OUTROS)	2295	MÁQUINAS NÃO ESPECIFICADAS	8	32,5
22950002	MÁQUINAS NÃO ESPECIFICADAS (EQUIP. BÁSICO)	2295	MÁQUINAS NÃO ESPECIFICADAS	8	32,5
22950003	MÁQUINAS NÃO ESPECIFICADAS (EQUIP. ADMINIST.)	2295	MÁQUINAS NÃO ESPECIFICADAS	8	32,5
23000001	MATERIAL DE INCÊNDIO (EXTINTORES E OUTROS)	2300	MATERIAL DE INCÊNDIO (EXTINTORES, ETC)	4	25
23000002	MATERIAL DE INCÊNDIO	2300	MATERIAL DE INCÊNDIO (EXTINTORES, ETC)	4	25
23050001	MATERIAL DE QUEIMA	2305	MATERIAL DE QUEIMA	7	14,28571429
23100001	MOTORES (EQ. BÁSICO)	2310	MOTORES	8	32,5
23150001	TELEVISORES/VIDEOS (EQ. BÁSICO)	2315	TELEVISORES	7	14,28571429
23150002	CAMARA VIDEO (EQ. BÁSICO)	2315	TELEVISORES	7	14,28571429
23150003	VIDEOPROJECTOR (EQ. BÁSICO)	2315	TELEVISORES	7	14,28571429
GRUPO 4 - MATERIAL ROLANTE OU DE TRANSPORTE					
23200001	AERONAVES	2320	AERONAVES	5	20
23250001	BARCOS	2325	BARCOS DE FERRO	14	7,142857143
23300001	BARCOS	2330	BARCOS DE MADEIRA	10	10
23350001	BARCOS	2335	BARCOS DE BORRACHA	8	32,5
23400001	BICILETAS, TRIACLOS E MOTOCICLOS	2340	BICILETAS, TRIACLOS E MOTOCICLOS	4	25
23450001	TRACTORES E ATRELADOS	2345	TRACTOR., EMPILHAD., DUMPERS	6	16,66666667
23500001	VAGÕES	2350	VAGÕES	25	4
23550001	VEICULOS DE TRACÇÃO ANIMAL	2355	VEÍCULOS TRACÇÃO ANIMAL, ANIMAIS DE TIRO	8	32,5
23600001	VIAS FÉRREAS	2360	VIAS FÉRREAS NORMAIS	25	4
23650001	VIAS FÉRREAS	2365	VIAS(DECAUVILLE), MATERIAL ROLANTE	10	10
23750001	VEÍCULOS	2375	VEÍCULOS AUTOMÓVEIS LIGEROS E MISTOS	4	25
23750002	BENS ADQUIRIDOS EM ESTADO DE USO	2375	VEÍCULOS AUTOMÓVEIS LIGEROS E MISTOS	3	33,33333333
23800001	VEÍCULOS	2380	VEÍCULOS AUTOMÓVEIS PESADOS PASSAGEIROS	7	14,28571429
23850001	VEÍCULOS	2385	VEÍCUL.AUTOM. PESADOS, REBOQ. MERCADORIAS	5	20
23900001	VEÍCULOS	2390	VEÍCUL.AUTOM.PESADOS MERC.FORTE DESGASTE	4	25
23950001	TANQUES	2395	TANQUES	6	16,66666667
GRUPO 5 - ELEMENTOS DIVERSOS					
24000001	ARTIGOS DE DECORAÇÃO	2400	CONFORTO E DECORAÇÃO - ALCATIFAS	4	25
24050001	OUTROS	2405	CONFORTO E DECORAÇÃO - OUTROS	8	32,5
24050002	OUTROS	2405	CONFORTO E DECORAÇÃO - OUTROS	8	32,5
24100001	ENCERADOS	2410	ENCERADOS	2	50
24150001	EQUIPAMENTO PUBLICITÁRIO	2415	EQUIPAMENTO PUBLICITÁRIO NA VIA PÚBLICA	8	32,5
24200001	LIVROS, FILMES, DISCOS E CASSETES	2420	FILMES, DISCOS E CASSETES	4	25
24200002	LIVROS	2420	FILMES, DISCOS E CASSETES	1	100
24250001	MATERIAL DE DESENHO E TOPOGRAFIA	2425	MATERIAL DE DESENHO E TOPOGRAFIA	8	32,5
24300001	MOBILIÁRIO (EQUIP. ADMIN.)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300002	MOBILIÁRIO (EQUIP. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300003	MOBILIÁRIO 2ª MÃO (EQUIP. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	2	50
24300004	MOBILIÁRIO 2ª MÃO (EQUIP. ADMIN.)	2430	MOBILIARIO	2	50
24300005	SECRETÁRIA/MESA (EQ. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300006	CADEIRA (EQ. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300007	ARMARIO (EQ. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300008	BLOCO GAVETAS (EQ. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300009	OUTRO MOBILIÁRIO (EQ. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300010	BANCADAS LABORATORIO (EQ. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24300011	ESTANTES (EQ. BÁSICO)	2430	MOBILIARIO	8	32,5
24350001	MOLDES	2435	MOLDES, MATRIZES, FORMAS E CUNHOS	4	25
24400001	PROGRAMAS DE COMPUTADOR (EQUIP. BÁSICO)	2440	PROGRAMAS DE COMPUTADORES	3	33,33333333
24400002	PROGRAMAS DE COMPUTADOR (EQUIP. ADMIN.)	2440	PROGRAMAS DE COMPUTADORES	3	33,33333333
24400003	PROGRAMAS DE COMPUTADORES	2440	PROGRAMAS DE COMPUTADORES	3	33,33333333
24400004	PROGRAMAS DE COMPUTADOR (LICENÇAS)	2440	PROGRAMAS DE COMPUTADORES	3	33,33333333
24450001	TARAS E VASILHAMES	2445	TARAS E VASILHAMES DE MADEIRA	5	20
24500001	TARAS E VASILHAMES	2450	TARAS E VASILHAMES DE METAL	7	14,28571429
24550001	TARAS E VASILHAME	2455	TARAS E VASILHAMES DE OUTROS MATERIAIS	3	33,33333333
24600001	DESPESAS DE INSTALAÇÃO	2460	DESPESAS DE INSTALAÇÃO	3	33,33333333
DIVISÃO III - ACTIVOS INTANGÍVEIS					
24700001	DESPESAS DE INVEST. E DESENVOLVIMENTO	2470	DESPESAS INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	3	33,33333333
24750001	ELEMENTOS DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL	2475	PATENTES, MARCAS, ALVARÁS, OUTROS DIREITOS	3	33,33333333
24750002	LICENÇAS DE SOFTWARE	2475	PATENTES, MARCAS, ALVARÁS, OUTROS DIREITOS	1	100
24759999	LICENÇA	2475	PATENTES, MARCAS, ALVARÁS, OUTROS DIREITOS	1	100

ANEXO III - QUADRO NACIONAL DE QUALIFICAÇÕES

Níveis de qualificação	Qualificações
Nível 1	2.º ciclo do Ensino Básico
Nível 2	3.º ciclo do Ensino Básico obtido no ensino geral ou por percursos de dupla certificação
Nível 3	Ensino Secundário vocacionado para prosseguimento de estudos de nível superior
Nível 4	Ensino Secundário obtido por percursos de dupla certificação ou Ensino Secundário vocacionado para prosseguimento de estudos de nível superior acrescido de estágio profissional - mínimo de 6 meses
Nível 5	Qualificação de nível pós-secundária não superior com créditos para prosseguimento de estudos de nível superior
Nível 6	Licenciatura
Nível 7	Mestrado
Nível 8	Doutoramento

Fonte: Portaria n.º 782/2009, de 23 de julho.

DECLARAÇÃO DE AUTORIA

Nome: Rita Amador Henriques Pinto Estudante nº 41363 do curso de Mestrado em Gestão declaro que o Dissertação/Relatório apresentado para avaliação na Unidade Curricular é da minha autoria e cumpre as normas de integridade académica.

Assim assume-se:

-Esclarecer explicitamente se partes do trabalho foram já apresentadas para avaliação de outras unidades curriculares ou provas de grau na Universidade Portucalense ou noutras instituições;

-Identificar corretamente as fontes utilizadas, de forma a que possam ser consultadas e atestada a autenticidade do trabalho que apresento;

-Assumir, sob compromisso de honra, a responsabilidade da autoria integral do trabalho, não tendo contratado serviços de terceiros para a sua realização;

-Indicar a supervisão recebida para elaboração do trabalho;

-Reconhecer como fraudulentas práticas que correspondem a formas de plágio, cópia servil, omissão ou citação deficiente de fontes, percebendo que tais práticas infringem direitos de autoria e são contrárias à integridade académica;

- Submeter, quando solicitado, à consideração do(s) docente(s), relatórios que tenham sido emitidos por equipamento especializado na deteção de plágio.

Data: 26 de maio de 2025

Assinatura *Rita Amador H. Pinto*



UNIVERSIDADE
PORTUCALENSE

upt.pt