



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR

Ciências Sociais e Humanas

## **PLANO DE NEGÓCIOS: *Laços entre Nós***

**Mariana Ribeiro Fiadeiro**

Projeto para obtenção do Grau de Mestre em  
**Empreendedorismo e Criação de Empresas**  
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Doutora Maria José Madeira

**Covilhã, Junho de 2017**



# Dedicatória

Aos meus avós.  
Grata por iluminarem o meu caminho.  
Eterna saudade.



# Agradecimentos

Esta etapa contou com o imprescindível apoio e motivação de muitas pessoas, que sem as quais a realização deste projeto não se teria tornado realidade.

Em primeiro lugar, agradeço à minha querida orientadora, Professora Doutora Maria José Madeira, pela confiança que depositou em mim. Pela motivação, auxílio, dedicação e por me fazer acreditar nas minhas capacidades. Uma verdadeira fonte de inspiração.

Aos meus colegas e entidade patronal por todo o apoio e flexibilidade horária que me disponibilizaram nesta fase final. Obrigada à equipa da APPACDM da Covilhã.

Ao meu colega Rui Santos pela partilha de saber, disponibilidade e amizade que construímos durante esta etapa.

Aos meus amigos, Maria Sá, Lúcia Pais, Joana Leal e Ricardo Roseta, pela amizade, preocupação, companheirismo, ajuda e motivação sempre que necessitei, entre outros amigos que apesar de não mencionar o nome, pois a lista iria tornar-se extensa, sempre me apoiaram incondicionalmente, eles sabem quem são. A verdade é que os verdadeiros amigos estarão sempre ao nosso lado.

Ao meu namorado, Luís Correia, por todo o amor, cumplicidade, paciência, compreensão, apoio e companhia diária nesta etapa. Não seria possível sem ti.

À minha família, em especial aos meus pais (meus melhores amigos), tia e padrinho, um enorme obrigada por toda a ajuda e a cima de tudo por acreditarem sempre em mim e naquilo que faço. Por todo o carinho, apoio e dedicação que, constantemente, me oferecem.

A todos, um grande bem-haja.

Eternamente grata.



# Índice

<b>CAPÍTULO I - Introdução</b> .....	<b>1</b>
1.1 Enquadramento do Problema .....	1
1.2 Importância/Justificação do Tema.....	3
1.3 Objetivo.....	4
1.4 Estrutura da Investigação.....	5
<b>CAPÍTULO II - Fundamentação Teórica</b> .....	<b>7</b>
2.1 Empreendedorismo .....	7
2.2 Envelhecimento .....	10
2.3 Os Idosos e as Tecnologias de Informação e Comunicação .....	16
<b>CAPÍTULO III- Proposta de Criação do Projeto/Empresa</b> .....	<b>19</b>
3.1. Apresentação da Empresa.....	19
3.1.1 Identificação da Empresa .....	19
3.1.1 Forma Jurídica .....	20
3.1.3 Distribuição do Capital Social.....	20
3.1.4 Breve Caracterização da Atividade .....	21
3.1.6 Identificação dos Promotores / Equipa Empresarial.....	22
3.2. Análise envolvente e sectorial .....	25
3.2.1 Análise do Meio Envolvente .....	25
3.2.1.1 Contexto Político - Legal.....	25
3.2.1.2 Contexto Económico .....	26
3.2.1.3 Contexto Socioeconómico .....	28
3.2.1.4 Contexto Tecnológico .....	30
3.2.2 Análise do Meio Envolvente Transaccional.....	32
3.2.2.1 Análise do Sector.....	32
3.2.2.2 Análise Estrutural do Sector.....	34
3.3. Análise de mercado .....	36
3.3.1 Análise da Procura .....	36
3.3.2 Análise da Concorrência.....	38
3.4. Plano Estratégico .....	40
3.4.1 Missão .....	40
3.4.2 Visão.....	40

3.4.3 Valores .....	40
3.4.4 Objetivos.....	41
3.4.5 Análise SWOT.....	41
3.4.6 Tipo de Estratégia .....	44
3.5. Plano de Marketing .....	44
3.5.1 Política de Serviço.....	44
3.5.2 Política de Preço.....	45
3.5.3 Política de Distribuição .....	45
3.5.4 Política de Comunicação.....	46
3.6. Plano de organização e de Recursos Humanos .....	47
3.6.1 Organigrama da empresa .....	48
3.6.2 Descrição do Plano de Organização .....	48
3.7. Plano de Operações .....	49
3.7.1 Localização .....	49
3.7.2 O Processo .....	50
3.7.3 Calendarização das Atividades.....	50
3.8. Plano Económico-Financeiro .....	52
3.8.1 - Plano de Investimento.....	53
3.8.2 - Plano de Financiamento .....	54
3.8.3 - Plano de Exploração .....	55
3.8.3.1 Volume de Negócios.....	55
3.8.3.2 - Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) .....	55
3.8.3.3 - Gastos com Pessoal.....	57
3.8.4 Análise Económica e Financeira .....	58
3.8.5 Avaliação.....	63
3.8.6 Análise da Sensibilidade .....	64
<b>Capítulo IV - Conclusão.....</b>	<b>66</b>
4.1 Conclusão .....	66
4.2 Próximos Passos.....	67
<b>Bibliografia .....</b>	<b>68</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>72</b>

## Índice de Figuras

Figura I - Logótipo da Empresa .....	20
Figura II - Projeções para as taxas de juro em Portugal .....	27
Figura III - índice de Envelhecimento por Municípios, Portugal, 2015.....	28
Figura IV - Quadro síntese dos principais resultados, Portugal, 2015 (estimativas e projeções).....	29
Figura V - Agregados domésticos e privados com computador, com ligação à Internet e com ligação à Internet através de banda larga (%) .....	30
Figura VI - Indivíduos com 16 ou mais anos que utilizam computador e Internet em %, por grupo etário, em Portugal .....	31
Figura VII - Organigrama dos Recursos Humanos.....	48
Figura VIII - Processo .....	50
Figura IX - Síntese de FSE .....	56
Figura X - Síntese de indicadores .....	62

## Índice de Tabelas

<i>Tabela I Definições do conceito de empreendedorismo .....</i>	<i>9</i>
Tabela II - População Residente por sexo (nº), Portugal e NUTS II, 2010-2015.....	11
Tabela III - População Residente por grandes grupos etários (Nº), Portugal e NUTS II, 2010-2015 .....	12
Tabela IV - Cronologia das Políticas aprovadas internacionalmente relacionadas com as Pessoas Idosas .....	14
Tabela V - Caracterização das Respostas Sociais para a Pessoa Idosa.....	15
Tabela VI: Distribuição do Capital Social.....	20
Tabela VII - Requisitos de Sistema .....	25
Tabela VIII - Identificação de potenciais clientes e do produto/serviço .....	37
Tabela IX - Análise SWOT .....	41
Tabela X - Preço de subscrição dos clientes .....	45
Tabela XI - Descritivo de funções, competências e remuneração dos colaboradores .	47
Tabela XII - Calendarização das Atividades .....	51
Tabela XIII - Calendarização das atividades .....	51
Tabela XIV - Pressupostos Gerais.....	52
Tabela XV - Investimento associado ao projeto.....	53
Tabela XVI - Fontes de Financiamento.....	54
Tabela XVII - Evolução anual do nº de clientes.....	55
Tabela XVIII - Gastos com Pessoal .....	57
Tabela XIX - Quadro resumo de Gastos com Pessoal .....	57
Tabela XX - Demonstração de Resultados Previsional .....	58
Tabela XXI- Balanço .....	59
Tabela XXII - Balanço Previsional .....	59
Tabela XXIII - Principais indicadores.....	60
Tabela XXIV - Síntese dos principais indicadores.....	62
Tabela XXV - Avaliação do projeto, 100% Capitais Próprios .....	63

Tabela XXVI - Análise de Sensibilidade .....	64
--	----

## **Índice de Gráficos**

Gráfico I - Análise de Sensibilidade ao VAL .....	65
Gráfico II - Análise de sensibilidade à TIR.....	65
Gráfico III - Análise do período de Recuperação .....	65

# CAPÍTULO I - Introdução

## 1.1 Enquadramento do Problema

A temática sobre o empreendedorismo tem vindo a ser explorada por diversos estudos devido ao papel fundamental que desempenha na economia e no desenvolvimento dos países e das regiões (Degen, 2009 ; Martes, 2010). Em termos gerais, o empreendedorismo define-se pela criação de um novo negócio ou iniciativa, como emprego próprio, uma nova organização ou o desenvolvimento de um negócio já existente, através de um indivíduo, um grupo ou de negócios já estabelecidos (GEM, 2013).

O empreendedorismo torna-se cada vez mais aliciante pois possibilita a geração de riqueza e de novos empregos, devido a criação de novos negócios e/ou empresas, combatendo desta forma o desemprego e, conseqüentemente, a criação de crescimento económico (Tavares, Moura & Alves, 2013). Segundo o GEM (2013) um país empreendedor potencia a criação de oportunidades e negócios e dispõe de infraestruturas para fortalecer os novos empreendedores a estimular os seus negócios. Conforme refere por Piteira (2010), a capacidade inovadora e empreendedora de um país não depende somente da estrutura social e política na otimização e aplicação dos seus recursos, mas, também, de fatores económicos, investimentos em novas tecnologias ou medidas adequadas.

Para Westley (2008), quando decidimos parar de mudar enquanto seres humanos, morremos, da mesma forma que, quando os sistemas sociais param de mudar, tornam-se mais rígidos e vulneráveis a impactos externos. Atualmente, existem grandes desequilíbrios no que diz respeito às economias, sistemas políticos e justiça social, pelo que corrobora a existência de necessidade de mudança.

O empreendedor identifica as lacunas, expõe e divulga soluções levando a sociedade a defrontar novas realidades (Santos, 2014). Nos últimos anos, em Portugal, a importância do tema acentuou-se dadas as necessidades sociais de se fazer face ao desemprego e à precariedade (MES, 2012). <sup>1</sup>Sousa (2013) caracteriza a situação política, económica e social de Portugal como inquietante, face às taxas de desemprego, pobreza, exclusão social e sendo considerado um país envelhecido. Segundo dados estatísticos<sup>2</sup>, em 2016, a taxa de desemprego e de desemprego jovem situavam-se respetivamente em 11,1% e 28%. Atualmente as *start-ups* (empresas com

---

<sup>1</sup> Consultar: <http://www.igfse.pt/upload/docs/2015/ManualEmpreendedorismoSocial.pdf>, acedido a 20.05.2017

<sup>2</sup> Consultar: [http://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+\(percentagem\)-553](http://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+(percentagem)-553), acedido a 20.06.2017

menos de um ano de existência) assumiram um papel de extrema importância no país, tendo sido fundadas cerca de 34 mil por ano, nos anos de 2007 a 2015. Estas além da componente da inovação promovem a renovação do tecido empresarial português e a criação de postos de trabalho, tornando-se capazes de cativar capital estrangeiro.<sup>3</sup>

Atualmente, a estrutura etária de Portugal caracteriza-se pelo envelhecimento demográfico, em que a população idosa atinge uma percentagem significativa. De acordo com INE (Instituto Nacional de Estatística), em 2015, o número de idosos (população com 65 ou mais anos) atingiu os 2 140 824 em Portugal, alcançando o quinto valor mais alto do índice de envelhecimento, no conjunto dos 28 Estados Membros da União Europeia.<sup>4</sup> Neste sentido, e perante um cenário de envelhecimento considerado global, torna-se prioritário o desenvolvimento e implementação de ações que aproximem as pessoas idosas das constantes inovações tecnológicas nos processos de informação e comunicação, estimulando assim a sua infoinclusão (Gil, Amaro, 2011) e promovendo o envelhecimento ativo.

Em suma, o incentivo do empreendedorismo pode contribuir para o crescimento da coesão social, melhorar a qualidade de vida dos portugueses e em particular dos idosos, minimizando os problemas económico-sociais sentidos nos últimos anos em Portugal.

Face a este propósito, a elaboração deste projeto pretende lançar os alicerces para a criação de uma empresa que visa a conceção e implementação de novas soluções tecnológicas, através de uma aplicação (LeN) e um dispositivo móvel (comando) para computadores. A aplicação para computador, com a utilização de um comando permite obter uma ligação por videoconferência. A presente ideia de negócio visa abranger um mercado caído no esquecimento e pouco explorado, pretendendo distinguir-se como uma empresa que vem impulsionar o sector das novas tecnologias no país, como também, a satisfação dos principais interessados: os utilizadores da aplicação.

As potencialidades do negócio são altas, apostando na vantagem de que a comunicação síncrona com imagem assume-se como um recurso viável e económico para garantir a satisfação das necessidades comunicacionais dos idosos, fomentando a sua infoinclusão. É dirigido a qualquer idoso que tenha ou deseje ter um computador com *webcam*, com ligação à internet e um dispositivo móvel (comando) para que com maior facilidade e eficácia consiga obter chamada por videoconferência. A empresa tem parcerias com Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas (ERPI) e câmaras municipais, que permite a divulgação da mesma, obtendo desta forma maior visibilidade, e consequentemente maior número de interessados. A missão da *Laços entre Nós*,

---

<sup>3</sup> Consultar [http://biblioteca.informadb.pt/files/files/Estudos/SE\\_Retrato-Empreendedorismo-Portugal.pdf](http://biblioteca.informadb.pt/files/files/Estudos/SE_Retrato-Empreendedorismo-Portugal.pdf) , acessado a 15/2/2017.

<sup>4</sup> Consultar [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=224679354&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=224679354&DESTAQUESmodo=2) , acessado em 08/05/2017.

Lda consiste em desenvolver uma aplicação com o objetivo de satisfazer as necessidades comunicacionais das pessoas idosas, aproximando-os da sua família e comunidade, promovendo a inclusão e o envelhecimento ativo. Como anteriormente mencionado, a esta aplicação está associado um comando que irá facilitar o acesso à mesma, em que cada tecla corresponde ao número da pessoa com que pretendem estabelecer uma ligação. Neste sentido, sabendo que a maioria dos idosos apresenta défices ao nível das competências digitais esta aplicação irá suprir esta necessidade sentida. Isto porque, o utilizador apenas terá de saber ou aprender a ligar o computador e aguardar para que o sistema operativo Windows seja iniciado e após isso, com apenas “um click” no comando a aplicação é ativada. É desta forma uma aplicação de fácil utilização e que se adapta às capacidades dos idosos.

Relativamente à estratégia implementada pela *Laços ente Nós*, Lda será seguida uma estratégia de diferenciação, onde será a única aplicação no mercado nacional, com diversas parcerias com várias entidades locais. A aplicação e o dispositivo móvel (comando) terá um custo no valor de 10€/ano. Este projeto é analisado para um período de cinco anos tendo a atividade início em 2018. O financiamento será no valor de 30.000€ repartido em partes igual entre capital social e suprimentos, no valor de 10.000€ a cada sócio.

## 1.2 Importância/Justificação do Tema

O envelhecimento populacional é considerado um dos principais problemas demográficos e sociais de Portugal. Torna-se assim prioritária, a promoção de uma perspectiva interdisciplinar que abranja todas as componentes que influenciam o envelhecimento humano (Martínez, Martínez & Mendonza, 2016).

A Organização Mundial de Saúde (2002), aliada ao aumento gradual da população com 65 ou mais anos de idade, estabeleceu o aparecimento de um novo paradigma intitulado de envelhecimento ativo. Este conceito tem como propósito promover nos idosos: a qualidade de vida e saúde, mantendo a autonomia psicológica e física e, a sua integração plena na sociedade, nos diversos campos da vida social, económica, cultural, civil e espiritual, que influenciam a forma como todos os indivíduos envelhecem.

A OMS (2002) define a saúde, participação e segurança como três pilares fundamentais do envelhecimento ativo. Desta forma, este conceito tem como objetivo melhorar a qualidade de vida, à medida que o ser humano envelhece.

Neste sentido, foram identificados na Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (E.R.P.I), da Santa da Misericórdia da Covilhã algumas situações em que existem idosos que vivem sem qualquer apoio ou, apesar de acompanhados por alguns familiares, encontram-se em situação

de isolamento familiar. Como consequência e com base nas informações sentidas pelos técnicos, foram notados sentimentos de solidão, saudade e/ou preocupação por parte dos idosos apoiados pela instituição em causa. Além disso, identificou-se um entrave na comunicação entre os idosos em questão e os seus familiares emigrantes e/ou deslocados, justificado pelo elevado custo das chamadas telefónicas onde estes vivem que, condicionam, por sua vez, a frequência com que comunicam e tornam, muitas vezes, estas comunicações numa preocupação pelo custo que acarretam.

Pela realidade acima descrita, onde situações de isolamento/solidão são facilmente concluídas, urge a necessidade de intervir nesta área, minimizando as dificuldades sentidas pelos idosos no processo de comunicação com os familiares, combatendo deste modo o isolamento e a solidão destes, reduzindo gastos associados às ligações para o exterior (no caso da operadora MEO, uma chamada internacional acarreta um custo de 0,500€/min<sup>5</sup>), promovendo o contacto intergeracional e, em última análise, intervindo diretamente na qualidade de vida de cada cliente, numa lógica de envelhecimento ativo.

Desta forma, adotou-se a videoconferência como meio de minimizar as dificuldades sentidas e vividas pelos idosos, por ser uma variante da comunicação em tempo real, onde os intervenientes dispõem de uma *webcam* que filma e transmite a imagem do utilizador ao seu interlocutor. Assim, a ideia será a de proporcionar um ambiente assistido ao idoso, em que as pessoas idosas com necessidades específicas possam comunicar com as famílias, graças à utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Barata (2011) defende que tal ambiente pode “contribuir para monitorizar a saúde, transmitir e garantir segurança, provocar e fomentar contatos sociais, ajudar nas atividades diárias as pessoas que necessitem”. Assim, a Internet surge como forma de comunicação com aqueles que, por vários motivos, estão longe. Além disso, é uma forma de se manterem ativos na sociedade e de transmitirem todo o conhecimento acumulado ao longo das suas vidas.

### 1.3 Objetivo

O objetivo principal da investigação visa fomentar iniciativas de forma a estimular o envelhecimento ativo e o sentimento de pertença à comunidade, através da utilização de TIC, mais concretamente, recorrendo ao uso de comunicação síncrona com imagem. Tem também, como finalidade, procurar minimizar as dificuldades sentidas pelos idosos portugueses no processo de comunicação com os familiares e comunidade. Desta forma, pretende-se, com a utilização da aplicação LeN, que os idosos se aproximem de amigos e familiares que se

---

<sup>5</sup> Consultar: <https://www.meo.pt/telemovel/tarifarios/tarifario-internacional>, aceso em 02/06/2017.

encontrem distantes e que esta utilização seja um fator potenciador da quebra do isolamento sentido por estes.

## **1.4 Estrutura da Investigação**

A presente dissertação encontra-se dividida em quatro capítulos.

No capítulo I, é feita uma breve introdução, indicando a justificação do tema, objetivos do projeto.

Na secção seguinte, apresenta-se a revisão da literatura, com as principais conclusões dos investigadores, sobre o empreendedorismo, sobre o envelhecimento e as tecnologias de informação e comunicação para a pessoa idosa.

No Capítulo III, diz respeito à proposta de criação do projeto/empresa. Faz-se referência à apresentação da empresa, a análise do meio envolvente, a análise do meio envolvente transacional, juntando a análise de mercado que permite um estudo da procura e concorrência face a empresa. Neste capítulo desenvolve-se, também, o plano estratégico da empresa, o plano de marketing e o plano de organização de recursos humanos da empresa e respetiva calendarização das atividades. Por fim, surge o plano económico-financeiro onde se executa o plano de investimento e o estudo económico e financeiro da empresa/projeto e respetiva avaliação. É ainda feita uma análise de sensibilidade com variações nas vendas, gastos e fornecimentos e serviços externos.

No Capítulo IV são enumeradas as principais conclusões, limitações e identificadas algumas pistas para investigação futura.

Por último, é apresentada a Bibliografia, onde estão identificados todos os autores citados neste trabalho e finaliza com os Anexos.



# CAPÍTULO II - Fundamentação Teórica

## 2.1 Empreendedorismo

Na sociedade atual existem algumas problemáticas como a criação de novos postos de trabalho, o desenvolvimento do país e a exclusão social que causam grande inquietação nos indivíduos (Huddart, 2012).

O empreendedorismo é considerado por muitos autores como solução para diversas questões, nomeadamente para potenciar o crescimento económico nos países. Ao longo do tempo, a investigação científica sobre a temática do empreendedorismo tem sido alvo de diferentes interpretações por parte de múltiplos protagonistas que possibilitam a existência de várias perspetivas e contributos sobre esta temática (Carvalho & Costa, 2015).

A sua origem remonta a 1755 aquando o economista francês, Richard Cantillon, distingue o empreendedor do capitalista. Desta forma, Richard define o empreendedor como indivíduo que vive na incerteza e que por isso, tem a capacidade de refletir, prever e de ser racional, capaz de assumir riscos e de gerir uma empresa com o intuito de obter lucro (Carvalho & Costa, 2015).

Na década seguinte, Jean Baptiste Say (1816) defende que o empreendedorismo é um instrumento de criação de valor, em que o empreendedor é visto como um empresário capaz de aproveitar invenções científicas dando novas utilidades aos produtos. Os primeiros contributos científicos para o empreendedorismo e a distinção entre o empreendedor e o capitalista decorre da revolução industrial, surgindo novos contributos sobre a temática ao longo do século XX. Neste sentido, é possível verificar que existem no decorrer desse diversas perspetivas relacionadas, tais como, a inovação, o processo de criação de empresas e a importância do empreendedor nas organizações (Carvalho & Costa, 2015).

Uma primeira perspetiva por Schumpeter (1934) e Drucker (1985) defende que o foco do empreendedorismo é na inovação. O primeiro economista, considerado como o “pai da inovação” descreve o empreendedor como aquele que revoluciona o processo derivado do capitalismo, ao desenvolver uma nova tecnologia ou que aperfeiçoa uma já existente. Para Schumpeter um empreendedor é o indivíduo que inova, que tem a capacidade de previsão e é criativo. Desta forma, o empreendedorismo urge quando um empresário calculando os riscos associados é capaz de criar um novo produto, de apresentar uma nova maneira de o produzir e de descobrir um novo mercado para o mesmo (Ahmed, 2017). Drucker considera que para uma empresa ser empreendedora tem de ter características associadas à inovação, têm de criar algo novo ou diferente e modificar os valores.

Numa segunda perspectiva, o empreendedorismo está associado à criação de novas empresas. Para Gartner (1989) o empreendedor é aquele que cria uma organização assumindo diversos papéis na mesma, como o de inovador, gestor, proprietário do negócio, em que o empreendedorismo finda quando o término do processo de criação da empresa.

Em relação, à importância do empreendedor nas organizações, Stevenson e Jarillo (1990) consideram que o empreendedorismo pode ser desenvolvido numa empresa já existente, mencionando algumas áreas importantes para intervir como, o ciclo de vida das empresas, a importância das redes no empreendedorismo e as dificuldades que os empreendedores defrontam em empresas consolidadas.

Outros autores como Dhaliwal (2016) salientam a relevância do empreendedorismo no desenvolvimento económico de um país, referindo que países como os Estados Unidos da América e o Japão são considerados desenvolvidos economicamente pelo resultado de diversos fatores sendo o empreendedorismo, inevitavelmente, um deles.

Para o GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) (2013) podem existir dois tipos de empreendedorismo, por oportunidade ou por necessidade. O primeiro diz respeito aos empreendedores que reconhecem e exploram as oportunidades e mercados. O segundo está associado aos empreendedores que procuram o seu próprio emprego para que possam assegurar a subsistência económica dos próprios e família. Este estudo feito anualmente sobre o empreendedorismo em vários países, contribui para aprofundar o conhecimento sobre esta temática e serve para orientar e facilitar decisões dos empreendedores e apoiar este ecossistema, em todas as fases dos seus negócios (GEM, 2016).

O quadro abaixo mencionado sintetiza e ilustra algumas das definições encontradas na literatura e investigação nacional e internacional sobre a temática do empreendedorismo.

Tabela I Definições do conceito de empreendedorismo

Autores	Definição
<b>Richard Cantillon</b> 1755	O empreendedor é aquele que vive na incerteza, tendo a capacidade de reflexão, de previsão e de ser racional, assumindo riscos e de gerir uma empresa com vista a obtenção de lucro.
<b>Adam Smith</b> 1766	O empreendedor é aquele que reage às mutações económicas e tem a capacidade de reagir às mudanças, transformando a procura em oferta.
<b>Jean Baptiste Say</b> 1816	O empreendedor é visto como um empresário capaz de aproveitar invenções científicas criando novos produtos úteis.
<b>Carl Menger</b> 1871	O empreendedorismo é visto como agente que fomenta a criação de oportunidades e promove o crescimento industrial.
<b>Joseph Schumpeter</b> 1934	O empreendedor é aquele que revoluciona um processo derivado do capitalismo, ao desenvolver uma nova tecnologia ou que aperfeiçoa uma já existente.
<b>Peter Drucker</b> 1985	Para uma empresa ser empreendedora tem de ter características associadas à inovação, têm de criar algo novo ou diferente e modificar os valores.
<b>Gartner</b> 1989	Empreendedorismo relaciona-se com a criação de novas organizações
<b>Jeffr Timmons</b> 1994	O empreendedor é aquele que tem a capacidade de produzir qualquer coisa a partir do nada.
<b>David Audretsch</b> 2002	Para o autor o empreendedorismo é sinónimo de mudança ou processo de mudança, sendo por isso considerado um processo complexo e transversal ao nível empresarial.
<b>Brollo</b> 2003	O empreendedorismo não é considerado como uma característica inata mas que pode ser apreendido e adquirir competências para se tornar um empreendedor.
<b>GEM</b> 2013	Existem dois tipos de empreendedorismo, por oportunidade ou por necessidade. O primeiro diz respeito aos empreendedores que reconhecem e exploram as oportunidades e mercados. O segundo está associado aos empreendedores que procuram o seu próprio emprego para que possam assegurar a subsistência económica dos próprios e família.
<b>Baggio</b> 2014	Empreendedorismo é visto como arte de conceber com criatividade e motivação, criando sinergias e inovações constantes ao nível pessoal e/ou organizacional.
<b>Quaresma</b> 2015	A maior característica do empreendedor é a de transformar um conceito numa realidade, pela sua motivação, vontade em assumir riscos e capacidade de persuasão para cativar as pessoas à sua nova proposta.
<b>Ahmed</b> 2017	É definido como um líder empresarial e considerado inovador por criar novas ideias e processos de negócios.

Fonte: Sistematização efetuada pela própria

Em suma, de acordo com o GEM (2014), o empreendedorismo é fundamental para o desenvolvimento económico dos países, assumindo um papel cada vez mais importante na sociedade, potenciando o crescimento dos serviços, a criação de emprego e promoção da inovação.

## 2.2 Envelhecimento

O processo de envelhecimento sucede ao longo do tempo, contemplando quaisquer áreas do funcionamento do corpo humano, implicando perdas ao nível da autonomia e independência, no funcionamento corporal e intelectual. No entanto, pode implicar ganhos ao nível de novos processos de adaptação, compensação e otimização (Giro & Paúl, 2013). É um processo complexo, multifacetado e que deve ser compreendido além das alterações cronológicas no indivíduo.

O envelhecimento é encarado como um fenómeno internacional que expressa a capacidade do ser humano se adaptar, sendo ele o próprio agente da mudança: o recurso mais importante para o envelhecimento bem sucedido. No entanto, o envelhecimento pode ser visto como uma ameaça, pois também está associado à doença e deficiência.<sup>6</sup>

O envelhecimento pode ser descrito como *“um processo gradual e adaptativo, caracterizado por uma diminuição relativa da reserva biológica do indivíduo e na sua capacidade de manter ou restaurar a homeóstase. Está associada a alterações morfológicas, fisiológicas, bioquímicas, psicológicas e sociais que podem ser provocadas por fatores genéticos, bem como pelo desgaste acumulado do organismo resultante de um grande número de desafios que uma pessoa enfrenta ao longo da sua vida dentro de um determinado ambiente”* (Mendoza-Núñez, 2013, página 164, tradução própria).

Todas estas mudanças implicam a aceitação e ajustamento a novas situações que podem possibilitar a um processo bem-sucedido e ativo tanto a nível físico, como cognitivo e social (Teixeira & Neri, 2008). Idosos mais dependentes estão mais expostos a situações em que o bem-estar e a qualidade de vida fiquem mais facilmente comprometidos, quer pelos fatores idade e funcionalidade, como, principalmente, na relação com o próximo. Desta forma, os idosos e os seus familiares apresentam maior receio na institucionalização, já que suspeitam que o seu grau de dependência dificulte a manutenção de autonomia. Pois, tal como, Pires (2009) defende, os idosos institucionalizados revelam maior tendência para a criação de sentimentos de tristeza, principalmente o medo da solidão.

O processo de envelhecimento deve ser visto como um contínuo desenvolvimento através do qual os idosos melhoram e fortalecem o seu potencial humano, físico, psicológico e social de forma ativa e responsável, com o intuito de alcançar o bem-estar e qualidade de vida, tendo em conta as suas próprias expectativas e decisões (Martínez, Vivaldo & Mendonza, 2016).

É amplamente reconhecida a importância que o fenómeno do envelhecimento assume, nos dias

---

<sup>6</sup> Caprara, M., Molina, M. Á., Schettini, R., Santacreu, M., Orosa, T., Mendoza-Núñez, V. M., & Fernández-Ballesteros, R. (2013). Active aging promotion: results from the Vital Aging Program. *Current gerontology and geriatrics research*, 2013.

de hoje, em Portugal, tal como em outros contextos europeus e mundiais. O envelhecimento, “traduz-se pela relação entre o número de pessoas com 65 anos ou mais, e o número de jovens com menos de 15 anos” (AMARO, 2006).

Segundo o relatório das Nações Unidas (Divisão da População das Nações Unidas, 2008), prevê-se que em 2050 um grande número de países se transformem em sociedades super-idosas, estimando que mais de 20% da população terá 65 ou mais anos (Sugihara, Fujinami, Phaal & Ikawa, 2015).

Procurando concretizar melhor este fenómeno do envelhecimento populacional no nosso país, o decréscimo da população residente tem sido significativa. Em 2015, a taxa de crescimento efetivo foi de -0.32%, diminuindo a população residente estimada para Portugal para 10 341 330, menos 33 492 que em 2014. Tal situação resulta do declínio do crescimento natural, com valores negativos desde 2009, e da redução do crescimento migratório, que passou a valores negativos a partir de 2011.

Tabela II - População Residente por sexo (nº), Portugal e NUTS II, 2010-2015

	Portugal	Norte	Centro	A. M. Lisboa	Alentejo	Algarve	R. A. Açores	R. A. Madeira
<b>População total (Nº)</b>								
2010	10 572 721	3 693 585	2 331 642	2 822 761	758 707	451 304	246 757	267 965
2011	10 542 398	3 687 224	2 316 169	2 827 050	754 385	446 140	247 194	264 236
2012	10 487 289	3 666 234	2 298 938	2 818 388	748 699	444 390	247 549	263 091
2013	10 427 301	3 644 195	2 281 164	2 807 525	743 306	442 358	247 440	261 313
2014	10 374 822	3 621 785	2 263 992	2 809 168	733 370	441 468	246 353	258 686
2015	10 341 330	3 603 778	2 256 364	2 812 678	724 391	441 929	245 766	256 424

Fonte: Estatísticas Demográficas 2015 (INE,2016).

Desta forma, o contínuo processo de envelhecimento demográfico é evidente na medida em que há um sucessivo decréscimo da população jovem (dos 0 aos 14 anos), da população ativa (dos 15 aos 64 anos) e, conseqüentemente, um aumento da população idosa (65 ou mais anos de idade). Tal como a tabela abaixo indica, entre 2010 e 2015, denota-se, em Portugal, um decréscimo de 134 341 jovens (população dos 0 aos 14 anos de idade) e de 261 452 pessoas em idade ativa (população dos 15 aos 64 anos de idade). A par desta situação, o país caracteriza-se pela notória tendência de envelhecimento demográfico, com um aumento de 164 402 idosos (população com 65 ou mais anos de idade), aumento da longevidade e da emigração e conseqüente queda da natalidade.

Tabela III - População Residente por grandes grupos etários (Nº), Portugal e NUTS II, 2010-2015

	Portugal	Norte	Centro	A. M. Lisboa	Alentejo	Algarve	R. A. Açores	R. A. Madeira
<b>População dos 0 aos 14 anos de idade (Nº)</b>								
2010	1 595 173	561 737	324 531	443 945	103 676	70 919	44 874	45 491
2011	1 572 900	549 344	316 891	446 810	102 447	69 440	44 237	43 731
2012	1 550 201	535 720	310 487	448 181	101 049	68 943	43 386	42 435
2013	1 521 854	520 775	303 099	447 308	99 171	68 069	42 479	40 953
2014	1 490 241	504 861	294 490	446 751	96 211	67 169	41 481	39 278
2015	1 460 832	489 458	286 949	445 953	93 558	66 629	40 389	37 896
<b>População dos 15 aos 64 anos de idade (Nº)</b>								
2010	7 001 126	2 516 869	1 501 939	1 857 562	475 482	294 397	170 067	184 810
2011	6 961 852	2 510 813	1 489 936	1 845 263	472 700	289 708	170 990	182 442
2012	6 904 482	2 493 688	1 477 585	1 823 009	468 668	287 313	171 998	182 221
2013	6 835 604	2 471 127	1 461 752	1 799 138	464 895	284 551	172 692	181 449
2014	6 779 414	2 449 345	1 448 290	1 788 405	457 726	283 196	172 262	180 190
2015	6 739 674	2 431 418	1 443 401	1 779 426	451 611	283 083	172 108	178 627
<b>População de 65 e mais anos de idade (Nº)</b>								
2010	1 976 422	614 979	505 172	521 254	179 549	85 988	31 816	37 664
2011	2 007 646	627 067	509 342	534 977	179 238	86 992	31 967	38 063
2012	2 032 606	636 826	510 866	547 198	178 982	88 134	32 165	38 435
2013	2 069 843	652 293	516 313	561 079	179 240	89 738	32 269	38 911
2014	2 105 167	667 579	521 212	574 012	179 433	91 103	32 610	39 218
2015	2 140 824	682 902	526 014	587 299	179 222	92 217	33 269	39 901

Fonte: Estatísticas Demográficas 2015 (INE,2016).

Em 2000, o número de idosos em Portugal superou pela primeira vez o número de jovens, tendo em 2014, o índice de envelhecimento (relação entre o número de idosos e o número de jovens), alcançado os 141 idosos por cada 100 jovens. Ao mesmo tempo, o índice de dependência de idosos (relação entre o número de idosos e o número de pessoas em idade ativa), tem vindo a aumentar de forma contínua, atingindo em 2014, o valor de 31 idosos por cada 100 pessoas em idade ativa.

Em 2014, estudos revelam que Portugal foi considerada o quarto país da EU28 com maior proporção de idosos, sendo o país constituído por 20,3% de idosos.<sup>7</sup> Segundo as projeções de população residente (2015-2080), espera-se um aumento do número de idosos para os 2,8 milhões.<sup>8</sup>

<sup>7</sup>Consultar

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=224679354&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=224679354&DESTAQUESmodo=2), acedido em 08/05/2017.

<sup>8</sup> Consultar

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=277695619&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=277695619&DESTAQUESmodo=2), acedido em 08/05/2017.

Os idosos são frequente e incorretamente encarados como um grupo homogéneo, desvalorizando-se a sua importância individual, familiar e social (WHO, 2005), enfatizando-se o seu custo para a sociedade, em detrimento da valorização das contribuições económicas que estes dão para a sociedade (WHO, 1999). Consequentemente, o “peso” dos idosos é progressivamente maior numa sociedade que insiste em não valorizar ou rentabilizar os recursos que esta população pode, efetivamente, oferecer a todos nós, intensificando o impacto destes no equilíbrio socioeconómico atual e futuro.

Para além da imagem e papel social quase insignificantes atribuídos aos idosos atualmente, estes são frequentemente dependentes de reformas e pensões muito baixas, vivendo em habitações degradadas, com grandes despesas no que toca à saúde, colocando-os numa posição social muito vulnerável à precariedade económica (Martins, 2008), conduzindo-os a situações de pobreza, isolamento e solidão (Freitas, 2011).

Em suma, podemos constatar que a questão da solidão no envelhecimento, tal como Neto (2000) a define é *“um sentimento penoso que se tem quando há discrepância entre o tipo de relações sociais que desejamos e o tipo de relações sociais que temos”*. Tal sentimento em relação aos idosos, acontece tendo em conta diversos fatores, tais como a entrada na reforma, a situação económica ou a morte do cônjuge. Mas, também, devido à pluralidade das novas formas familiares que promovem a solidão na velhice, pois isolam-se das características comuns aos vários tipos existentes. A família contemporânea caracteriza-se por estar cada vez mais dependente do Estado, o que faz com que se torne mais independente da rede de parentes, sobretudo no que diz respeito ao suporte social e apoio à velhice. Desta forma, o cuidado à pessoa idosa deve compreender cinco fatores fulcrais para potenciar um envelhecimento bem-sucedido: conforto, afeto, inclusão, ocupação e identidade (Sugihara, et al 2015).

A política social na área da assistência aos idosos é pautada por dois grandes pontos que se focam na prevenção da degradação do envelhecimento e o atendimento, o mais eficaz e precocemente possível, em situações que, por qualquer razão, requerem cuidados especializados, quer sejam de carácter temporário ou permanente. A assistência ao idoso é feita a pensar na preservação da sua independência, prevenção do aparecimento de incapacidades e recuperação de algumas. Todas as ações desenvolvidas visam manter o idoso no seu domicílio, o máximo de tempo possível. A assistência domiciliária é um instrumento fundamental para que o idoso possa continuar a viver no seu lar, o que é extremamente importante para a sua autoestima e para que não se sinta incapacitado, mas sim confiante e autossuficiente (Correia, 2003).

Cronologicamente, a evolução das políticas aprovadas internacionalmente e relacionadas com as pessoas idosas, apresentada numa publicação das Nações Unidas titulada por “*Os Direitos Humanos e as Pessoas Idosas*”<sup>9</sup>, apresenta-se na tabela abaixo.

Tabela IV - Cronologia das Políticas aprovadas internacionalmente relacionadas com as Pessoas Idosas

1982	Assembleia Mundial sobre o Envelhecimento, Viena. Plano de Ação Internacional sobre o Envelhecimento, 62 recomendações
1991	Princípios das Nações Unidas para as Pessoas Idosas
1992	A Assembleia Geral aprova oito objetivos globais sobre o envelhecimento, para o ano 2001
1992	Assembleia Geral: Proclamação sobre o Envelhecimento
1999	Ano Internacional das Pessoas Idosas, das Nações Unidas

No entanto, na segunda Assembleia Mundial sobre o Envelhecimento, que teve lugar em Madrid, executou-se uma resposta internacional, face às “*oportunidades e desafios do envelhecimento da população no século XXI e a promoção do conceito “sociedade para todas as idades”*”, o tema principal do evento. A resposta elaborada pela Assembleia passou pela aprovação da Declaração Política e o Plano de Ação Internacional de Madrid de 2002, apresentando aos responsáveis políticos a formulação de políticas que abrangem as áreas prioritárias anteriormente referidas. Realçou-se, também, a importância de se desenvolver uma abordagem positiva do envelhecimento para a superação dos estereótipos associados às pessoas idosas.

No seguinte quadro, pretende-se identificar e caracterizar o funcionamento das respostas sociais e serviços que atuam no terreno em prol da população idosa. Espera-se que assumam que a qualidade é um direito social dos seus utentes - clientes.

---

<sup>9</sup> *Direito dos Idosos - Princípio das Nações Unidas*, Resolução 46/91 - Aprovado na Assembleia Geral das Nações Unidas 16/12/1991., consultar: [http://direitoshumanos.gddc.pt/3\\_15/IIIPAG3\\_15\\_1.htm](http://direitoshumanos.gddc.pt/3_15/IIIPAG3_15_1.htm)

Tabela V - Caracterização das Respostas Sociais para a Pessoa Idosa

Respostas Sociais	População - Alvo	Caraterização da Resposta Social
Serviço de Apoio Domiciliário	Pessoas Idosas, pessoas com deficiência e pessoas que se encontrem em situações de dependência.	Equipas que se deslocam a casa das pessoas e familiares que não possam cuidar de si ou de realizar as suas atividades de vida diária. Neste sentido as equipas ajudam na higiene pessoal, higiene ambiental, tratamento de roupa, na preparação e/ou administração da alimentação, no acompanhamento ao exterior, fazem pequenas compras e pequenas reparações na casa.
Centro de Convívio	Pessoas a partir dos 65 anos que residam naquela área.	Estabelecimento onde se preparam atividades recreativas e culturais envolvendo os idosos residentes na comunidade.
Centro de Dia	Pessoas Idosas.	Estabelecimento que funciona durante o dia prestando vários serviços que ajudam a manter o idoso no seu meio social e familiar.
Centro de Noite	Pessoas autónomas a partir dos 65 anos.	Estabelecimento que visa o acolhimento durante a noite pelo facto de o idoso se sentir só, isolado ou inseguro e com necessidade de acompanhamento noturno.
Acolhimento Familiar	Pessoas a partir dos 60 anos.	Alojamento, temporário ou permanente, de pessoas idosas em casa de famílias capazes de lhes facultar um ambiente confortável e seguro, aquando não podem ficar na sua casa por falta de condições familiares ou sociais.
Estruturas Residenciais	Pessoas Idosas.	Estabelecimento colectivo, de curta ou longa duração, para idosos em situação de risco de perda da sua independência ou autonomia.
Centro de Férias e Lazer	Todas as faixas etárias.	Resposta social que procura satisfazer as necessidades de lazer e de quebra da rotina, fundamental ao equilíbrio físico, psicológico e social dos seus beneficiários.

Fonte: Elaboração própria com base em informação disponível no site da Segurança Social

As instituições nacionais devem exigir a implementação de iniciativas, políticas e programas que promovam a saúde e o bem-estar ao longo da vida de todos os indivíduos (Caprara, et al., 2013). Assim, os idosos necessitam de ter acesso à educação ao longo da vida (de forma formal e informal), aos cuidados de saúde, à segurança social e a um ambiente estimulante e de reconhecimento social positivo (Martínez, Vivaldo & Mendonza, 2016).

## 2.3 Os Idosos e as Tecnologias de Informação e Comunicação

Devido ao aumento sistemático do número de pessoas idosas no mundo, estas tornam-se prioritárias no desenvolvimento e implementação de ações que as aproximem das constantes inovações tecnológicas verificadas nos processos de informação e comunicação, fomentando assim a sua infoinclusão (Gil, 2011) e fazendo acompanhar o aumento do número de idosos no mundo por um envelhecimento saudável e com qualidade de vida (WHO, 2005), remetendo para a visão de Envelhecimento Ativo<sup>10</sup> da OMS.

A indústria das TIC abrange serviços de software e de telecomunicações que são caracterizados pelo uso fastidioso e intensivo de conhecimentos e tecnologias (García, Mompó & Redoli, 2016). Além disso, estas empresas enfrentam um ambiente altamente competitivo, globalizado e dinâmico (García, 2008). É conhecido que as TIC têm vindo a tornar-se, de forma crescente, importantes instrumentos da nossa cultura que, através da sua utilização, se assumem como um meio concreto de inclusão e interação no mundo (Pereira, 2010). Neste sentido, têm vindo a ser desenvolvidos projetos na União Europeia que aliam o envelhecimento com a utilização das TIC, na vertente da promoção do envelhecimento ativo, destacando-se a preocupação em identificar os principais entraves ou condicionante ao acesso, no sentido de reduzir a infoexclusão (Gil, 2011) e garantir a sua participação igualitária. É, portanto, seguro que a interação com as TIC e a inclusão desta visão nos seus domicílios e respostas sociais desenvolvida para os idosos assegurarão ganhos importantes num futuro próximo, destacando-se ainda o papel que a comunidade onde cada idoso está inserido tem e terá nos ganhos conseguidos.

No que às TIC diz respeito, em Portugal, os idosos fazem parte do chamado grupo dos info-excluídos, apresentando mais dificuldades no que diz respeito às competências relacionadas com a utilização da internet, sendo também de destacar o seu desinteresse em relação às TIC, o que condiciona negativamente o seu processo de envelhecimento, (Gil e Amaro, 2011). Mediante este panorama de exclusão tecnológica e comunicacional por parte dos idosos, impõe-se o desenvolvimento de medidas que potenciem a sua integração nas dinâmicas das TIC, destacando-se a importância da valorização da sua experiência de vida e dos seus conhecimentos previamente adquiridos.

No âmbito das Tecnologia de Informação e Comunicação, surgem consecutivamente

---

<sup>10</sup> Este é definido como o processo de otimização das oportunidades de saúde, segurança e participação, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida à medida que os indivíduos vão envelhecendo (WHO, 2005), assegurando que o envelhecimento seja uma experiência positiva. Implica a tomada de consciência, individual e/ou em grupo, do potencial para o bem-estar físico, social e mental ao longo da vida, pressupondo participação social e assegurando proteção de acordo com as necessidades individuais (WHO, 2005).

ferramentas cada vez mais interativas que proporcionam um vasto leque de meios de partilha de informação e recursos e que são efetivamente úteis aos idosos, respondendo em tempo útil às suas necessidades particulares. Relativamente às ferramentas comunicacionais disponíveis, estas podem distinguir-se entre síncronas (como é o caso dos chats) e assíncronas (no caso do correio eletrónico, por exemplo) (Miranda e Paulo, 2003). No que toca aos ambientes síncronos, a sua principal característica é a interatividade que é gerada pela presença constante dos que comunicam (Miranda e Paulo, 2003), existindo simultaneidade na interação entre os participantes (Dias e Gomes, 2004). Pode basear-se apenas na utilização de texto ou também na utilização de áudio e vídeo, sendo neste caso designadas por audioconferência ou videoconferência, onde os custos que estão associados são normalmente baixos ou nulos (Dias e Gomes, 2004), como é o caso particular do Skype.

Segundo Pereira (2010), a utilização do computador e da internet diminui a solidão, aumenta o acesso à informação, aumenta a frequência da comunicação entre familiares e amigos, e, conseqüentemente aumenta a Qualidade de Vida das pessoas idosas. Neste sentido, e tendo em conta o que foi referido anteriormente sobre a necessidade de adequar às necessidades específicas dos idosos as atividades desenvolvidas no âmbito das TIC, a comunicação síncrona com imagem assume-se como um recurso viável e económico para garantir a satisfação das necessidades comunicacionais dos idosos, aproximando-os da sua família e restante comunidade. Possibilita, também, reduzir situações de isolamento e solidão, permitindo a sua familiarização com as novas tecnologias, fomentando a sua inclusão e potenciando as suas capacidades digitais que, em última análise, contribuirão amplamente para um envelhecimento bem conseguido, integrado, acompanhado, ativo. Além disso, o cuidador anseia por observar e comunicar com o seu familiar e/ou amigo que, por diversos motivos, se encontra numa instituição de apoio à terceira idade (Siguhara, et al., 2015).

Remetendo uma vez mais para a realidade portuguesa, o envelhecimento demográfico tem diferentes manifestações no tecido geográfico português e as suas implicações são, efetivamente, mais graves nas zonas interiores e rurais, pelo isolamento geográfico verificado e também pelo fenómeno da emigração e/ou do chamado êxodo rural. Muitos veem os seus familiares emigrar ou deslocaram-se para outras zonas do país à procura de uma vida melhor ou para prosseguirem uma carreira estudantil, ficando frequentemente sós. Neste sentido, as TIC desempenham um papel fulcral na vida das pessoas idosas, bem como na dos seus familiares, sendo capaz de criar impactos positivos para que se redefinam os limites e possibilidades de comunicar. Desta forma, a internet e o computador permitem que os idosos, com especial atenção para os que vivem sozinhos ou como dificuldades de locomoção, mantenham as suas redes de contactos conseguindo ultrapassar barreiras geográficas (Azevedo, 2016).



# CAPÍTULO III- Proposta de Criação do Projeto/Empresa

## 3.1. Apresentação da Empresa

A empresa visa com a criação de uma aplicação promover um maior contacto e aproximação dos idosos com os seus familiares e restante comunidade, satisfazendo as necessidades comunicacionais destes. Neste ponto, será efetuada a descrição da empresa e sua atividade, bem como a apresentação da identificação dos promotores e sócios da empresa.

### 3.1.1 Identificação da Empresa

A denominação social da empresa será:

*Laços entre Nós, Lda*

No que se refere à área de implementação da empresa, esta localizar-se-á em:



**Distrito:** Castelo Branco

**Concelho:** Covilhã

**Localização:** Covilhã

Os contactos da empresa serão os seguintes:

Telefone: +351 275 312 635

Fax: +351 275 312 635

E-mail: geral@lacosentrenos.com

Endereço Web: <http://www.lacosentrenos.pt>

Ano de Criação previsto: 2017

### 3.1.1 Forma Jurídica

A forma jurídica da nossa empresa será uma sociedade por quotas, forma esta que se encontra regulamentada pelo Código das Sociedades Comerciais. A nossa sociedade será composta por três sócios, os próprios promotores da ideia e será reconhecida pela seguinte designação:

***Laços entre Nós, Lda***

E terá associado o seguinte logótipo:



Figura I - Logótipo da Empresa  
Fonte: Elaboração própria

### 3.1.3 Distribuição do Capital Social

O capital social da empresa será de € 15.000 e estará distribuído pelos sócios da seguinte forma:

Tabela VI: Distribuição do Capital Social

Sócios	Quota %	Montante em Euros
Mariana Fiadeiro	33,3	5 000
Maria Sá	33,3	5 000
Rui Santos	33,3	5 000
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>15 000</b>

Fonte: Elaboração própria

Os sócios realizarão ainda entradas de 15.000 euros a título de suprimentos e na proporção das quotas de capital social para garantir o financiamento do investimento.

### 3.1.4 Breve Caracterização da Atividade

A empresa, numa perspetiva macroeconómica e de acordo com a agregação sectorial, no que diz respeito à CAE - Classificação da Atividade Económica, Rev-3, é de referir a seguinte desagregação:





**CAE<sup>11</sup>: J - Atividades de informação e de comunicação**

**62 - Consultoria e programação informática e atividades relacionadas**

**62010 - Atividades de programação informática**

### 3.1.5 Natureza do Projeto

O presente projeto numa perspetiva macroeconómica e de acordo com a agregação sectorial, pode classificar-se do seguinte modo:

-  **Segundo o sector de atividade:** Serviços
-  **Segundo a natureza do investidor:** Privado
-  **Segundo o objetivo do investimento:** Criação de nova empresa
-  **Segundo o contexto geográfico:** Nacional

---

<sup>11</sup> Consultar em:  
<http://smi.ine.pt/Categoria/Detalhes/498756?modal=1&data=17%2F05%2F2017%2000%3A00%3A00>,  
acedido em 17/05/2017.

### 3.1.6 Identificação dos Promotores / Equipa Empresarial

A empresa conta com uma equipa de 3 promotores, pessoas qualificadas e altamente especializadas que se caracterizam pelo seu espírito empreendedor e inovador.



**Mariana Ribeiro Fiadeiro**



**Data de Nascimento:** 06/07/1990

**Naturalidade:** Covilhã | **Nacionalidade:** Portuguesa

#### **Habilitações Académicas:**

- Licenciatura em Serviço Social no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL-ISCSP)
- Pós Graduação em Gerontologia no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL-ISCSP)
- A frequentar Mestrado em Empreendedorismo e Criação de Empresas na Universidade da Beira Interior (UBI)

#### **Experiência Profissional:**

- Técnica Superior Serviço Social na APPACDM da Covilhã
- Técnica Superior de Serviço Social no Lar da Santa Casa da Misericórdia da Covilhã
- Estágio Profissional na Santa Casa da Misericórdia da Covilhã

#### **Funções a Desempenhar:**

- Gerência e acumulará funções na área administrativa e financeira.



**Maria Monteiro Ayres de Sá**

**Data de Nascimento:** 13 /10/2016

**Naturalidade:** Covilhã | **Nacionalidade:** Portuguesa



**Habilitações Académicas:**

- Mestrado em Marketing pelo ISEG
- Pós-Graduação em Visual Merchandising e Store Design
- Licenciatura em Marketing pela UBI

**Experiência Profissional:**

- Assistente de Marketing na Easypay
- Gestora de Cliente na Vortal
- Assistente de Marketing na Cloud365
- Visual Merchandiser Trainee no El Corte Inglés
- Gestora de Cliente na Euro RSCG

**Funções a Desempenhar:**

- Gerência e acumulará funções na área comercial.



**Rui Filipe Pereira dos Santos**



**Data de Nascimento:** 08/06/1991

**Naturalidade:** Covilhã | **Nacionalidade:** Portuguesa

**Habilitações Académicas:**

- Licenciatura em Engenharia Informática na UBI - Covilhã
- A frequentar Mestrado em Empreendedorismo e Criação de Empresas na Universidade da Beira Interior (UBI)

**Experiência Profissional:**

- Analista de Sistemas na Readiness IT, Systems Integration, S.A
- Estágio Profissional na Readiness IT, Systems Integration, S.A

**Funções a Desempenhar:**

- Gerência e acumulará funções na área de desenvolvimento e manutenção do produto.

## 3.2. Análise envolvente e sectorial

### 3.2.1 Análise do Meio Envolvente

É importante no estabelecimento de uma empresa conhecer e analisar o ambiente externo e as suas variáveis macros ambientais, que incluem a análise ao contexto político-legal, económico, socioeconómico e tecnológico. Para tal, é pertinente efetuar uma análise de PEST.

#### 3.2.1.1 Contexto Político - Legal

O processo de criação de plataformas digitais, sejam plataformas *online* ou plataformas para dispositivos móveis, devem seguir diversas regras regulamentadas pelas entidades competentes.

A criação de uma plataforma *online*, visa dar notoriedade e credibilidade à empresa, sendo uma ferramenta essencial à atividade da empresa *Laços entre Nós*, Lda. Para isso, é necessário um registo de um domínio online para alocação desse mesmo site. Este registo é regulado pela FCT | FCCN, entidade que regula e faz a gestão dos domínios em Portugal. O registo de um domínio em Portugal pode ser realizado no site [www.dns.pt](http://www.dns.pt), sendo elaborado com algumas regras presentes no documento de Regras de Registo de Nomes de Domínio de PT<sup>12</sup>, que entrou em vigor a 16 de Junho de 2014, documento este que contem 42 artigos onde estão descritas as regras para a criação do domínio web. Este registo tem um custo associado, dependendo do tempo de subscrição pretendido, variando entre 1 ano, 3 anos e 5 anos. Consta no Anexo A, a tabela referente aos preços praticados nos respetivos escalões.

Tabela VII - Requisitos de Sistema

<b>Sistema Operativo</b>	Windows
<b>Conexão à Internet</b>	Mínimo 1 Mb/s (Recomendado)
<b>Software</b>	LeN
<b>Hardware</b>	2 Gb de espaço livre Mínimo 2Gb de RAM Microfone Colunas Webcam

Fonte: Por elaboração própria

<sup>12</sup> Regras de Registo de Nomes de Domínio de .PT acedido em 'http://www.dns.pt/fotos/gca/regras\_registo\_dns\_117530618954d0fe492e98b.pdf', 17/03/2017

O desenvolvimento de qualquer aplicação tem de seguir certos parâmetros e regras. Inicialmente, e antes do desenvolvimento da aplicação, é necessário efetuar o registo como programador de aplicações. Este registo tem um custo de aproximadamente \$19 USD para contas pessoais e, \$99 USD para contas de empresas. Este registo permite ao programador submeter as suas aplicações nos mercados Microsoft. Neste caso, sendo uma aplicação desenvolvida para Windows Desktop, a Microsoft apresenta alguns requisitos a cumprir para desenvolver e publicar uma aplicação.

Após o desenvolvimento da aplicação esta terá de ser certificada segundo regras apresentadas nos Requisitos de Certificação de Aplicações Windows Desktop. Onde é possível encontrar todos os parâmetros necessários para a certificação da aplicação, tais como, compatibilidade, funcionalidades e boas práticas de segurança, instalação, entre outros. É igualmente necessário seguir o Acordo de Programador de Aplicações e as políticas da Loja Windows, plataforma onde será disponibilizada a aplicação. Além da certificação da aplicação é essencial ter em conta essas políticas, onde estão definidas políticas de preços das aplicações, segurança, usabilidade, funcionalidades, tipo de conteúdo, estas são apenas algumas das políticas da Loja Windows. No Acordo de Programador de Aplicações estão descritos os termos e as condições que terá de concordar para desenvolver uma aplicação para a Loja Windows.

### 3.2.1.2 Contexto Económico

Portugal encontra-se, atualmente, uma situação económica de recuperação moderada, posterior a uma das crises mais graves das últimas décadas, estando agora numa fase de crescimento, após ter recebido apoio financeiro externo. No entanto, grandes ideias e empresas surgiram em tempos conturbados como este que ultrapassamos, o que motiva os fundadores desta empresa a fim de concretizarem a sua iniciativa empreendedora. Esta conjuntura económica leva à necessidade de se analisar alguns fatores que possam comprometer ou beneficiar o estabelecimento da empresa.

Segundo a projeção do Banco de Portugal, a previsão para a taxa de inflação em 2017 atualizada no seu boletim económico é de 1,4%. Ou seja, mais 0,6 pontos percentuais do que a taxa de inflação prevista para 2016. Ao longo do horizonte de projeção, esta deve aumentar até aos 1,5% em 2019, o que pode refletir em pressões (internas e externas) sobre os preços.

Ainda, segundo o Banco de Portugal, observando um crescimento do PIB (Produto Interno Bruto) em 2015 de 0,6% relativamente a 2014, ou seja, 1,5% em 2015, em 2016 é avançado um PIB de 1,2% e em, 2017, o PIB deverá aumentar para 1,4%. Para os dois anos seguintes espera-se uma estagnação em 1,5% do PIB.

No quadro abaixo<sup>13</sup> apresentam-se as projeções para a economia portuguesa baseadas num grupo de hipóteses consistente com o exercício de projeção do BCE. Neste sentido é passível de verificar a manutenção das taxas de juro mais baixas, bem com uma desaceleração do consumo público em 2017, prejudicado pelo impacto da diminuição do horário de trabalho da função pública em 2016. No entanto, prevê-se uma variação positiva em 2018 e 2019 verificando-se um crescimento do consumo público. Além disso, tal como atrás mencionado, em 2017 é projetada uma recuperação e estabilização do PIB.

		Projeção março 2017				BE dezembro 2016			
		2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Enquadramento internacional									
PIB mundial	tva	2,9	3,3	3,5	3,6	2,9	3,3	3,4	3,5
Comércio mundial	tva	1,7	3,5	3,9	3,9	1,5	3,2	3,9	4,0
Procura externa	tva	2,0	4,0	4,0	4,0	2,0	3,4	4,0	4,1
Preço do petróleo em dólares	vma	44,0	56,4	56,5	55,9	43,1	49,3	52,6	54,6
Preço do petróleo em euros	vma	39,8	52,7	52,8	52,3	38,8	45,3	48,3	50,1
Condições monetárias e financeiras									
Taxa de juro de curto prazo (EURIBOR a 3 meses)	%	-0,3	-0,3	-0,2	0,0	-0,3	-0,3	-0,2	0,0
Taxa de juro implícita da dívida pública	%	3,3	3,3	3,3	3,3	3,4	3,4	3,4	3,3
Índice de taxa de câmbio efetiva	tva	2,6	-0,6	0,0	0,0	2,8	0,4	0,0	0,0
Taxa de câmbio euro-dólar	vma	1,11	1,07	1,07	1,07	1,11	1,09	1,09	1,09

Fontes: BCE, Bloomberg, Thomson Reuters e cálculos do Banco de Portugal.

Figura II - Projeções para as taxas de juro em Portugal

Fonte: [www.bportugal.pt](http://www.bportugal.pt)

Em suma, na projeção de 2016-2019 estes indicadores revelam que a conjuntura económica do país tem possibilidade de melhorar nos próximos anos, mantendo uma recuperação moderada pelo que, a criação e início de atividade da empresa *Laços entre Nós*, parecem estar favorecidos pelas previsões observadas.

<sup>13</sup> Boletim Económico do Banco de Portugal, Dezembro de 2016, acedido em [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be\\_dez2016\\_p.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2016_p.pdf) , 11/04/2017

### 3.2.1.3 Contexto Socioeconómico

Em Portugal, como a semelhança da maioria dos países desenvolvidos, assiste-se a um envelhecimento demográfico, em que a população idosa assume uma grande percentagem na estrutura etária. Tal como referido anteriormente, em 2015 observou-se um aumento de 164 402 idosos (população com 65 ou mais anos de idade) perfazendo num total de 2 140 824 de idosos em Portugal. <sup>14</sup>

Através do quadro abaixo<sup>15</sup> indicado, é passível de verificação através da análise do índice de envelhecimento (2001 e 2015) que o país enfrenta um processo de envelhecimento. No entanto, este tem maior incidência nas zonas Centro e Alentejo, 180,1% e 189%, respetivamente, devido sobretudo à baixa da natalidade e aos movimentos migratórios existentes.

Territórios	Índice de envelhecimento	
	2001	2015
Portugal	101,6	143,9
— Continente	103,8	146,9
+ Norte	79,4	135,8
+ Centro	129,2	180,1
+ Área Metropolitana de Lisboa	102,2	130,1
+ Alentejo	161,9	189,0
+ Algarve	126,3	137,0
— Região Autónoma dos Açores	60,1	80,5
+ Região Autónoma dos Açores	60,1	80,5
— Região Autónoma da Madeira	71,4	102,5
+ Região Autónoma da Madeira	71,4	102,5

Figura III - índice de Envelhecimento por Municípios, Portugal, 2015

Fonte: [www.ine.pt](http://www.ine.pt)

Segundo as projeções de população residente (2015-2080) num cenário central, sendo estimados os pressupostos de evolução central da fecundidade, mortalidade e das migrações,

<sup>14</sup>Consultar [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=224679354&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=224679354&DESTAQUESmodo=2) , acedido em 08/05/2017.

<sup>15</sup>Consultar [www.pordata.pt/Municipios/%C3%8Dndice+de+envelhecimento-458](http://www.pordata.pt/Municipios/%C3%8Dndice+de+envelhecimento-458) , acedido em 10/03/2017.

o número de idosos passará de 2,1 para 2,8 milhões em Portugal. E, em 2080 o índice de envelhecimento aumentará de 147 para 317 idosos, por cada 100 jovens.

Estima-se que no final da década de 40, o número de idosos possa decrescer pelo facto de entrarem nesta faixa etária gerações com menor dimensão, pois os níveis de fecundidade apresentam valores abaixo do limiar de substituição das gerações.<sup>16</sup>

Portugal e NUTS II	Cenários de projeção	População total		População 0-14 anos		População 15-64 anos		População 65 e mais anos		Índice de envelhecimento	
		2015	2080	2015	2080	2015	2080	2015	2080	2015	2080
		nº									
Portugal	Baixo	10 341 330	5 803 217	1 460 832	537 265	6 739 674	2 799 087	2 140 824	2 466 865	147	459
	Central		7 478 186		876 510		3 819 812		2 781 864		317
	Alto		9 526 857		1 264 012		4 960 229		3 302 616		261
	Sem Migrações		6 470 986		718 337		3 196 989		2 555 660		356

Figura IV - Quadro síntese dos principais resultados, Portugal, 2015 (estimativas e projeções)

Fonte: www.ine.pt

Perante este cenário, é fundamental o desenvolvimento e implementação de ações que aproximem os idosos das persistentes inovações tecnológicas existentes nos processos de informação e comunicação, promovendo a sua infoinclusão e um conseqüente envelhecimento ativo. O compromisso social de manter o idoso “ativo”, bem como o reconhecimento do seu contributo ativo nas dinâmicas familiares e da comunidade devem constar como linhas prioritárias de atuação. Além disso, as atividades do quotidiano das pessoas idosas não devem ser marginalizadas, nomeadamente, as que desempenham benefícios pessoais, mantendo as suas redes sociais, o seu bem-estar e proteção contra o declínio cognitivo. Desta forma, com o aumento da longevidade, da emigração, devido à pluralidade de novas formas familiares, o envelhecimento demográfico, o aumento da emigração, e a existência de sentimentos de solidão nas pessoas idosas fazem com que as TIC desempenhem um papel essencial na vida destes e dos seus familiares. A comunicação síncrona com imagem evidencia-se como sendo um recurso viável e económico, que satisfaz as necessidades comunicacionais dos idosos, promovendo um processo de envelhecimento ativo, acompanhado e integrado pelos vários intervenientes que nele estão implicados (família, comunidade e sociedade).

Todas estas alterações socioeconómicas têm uma grande influência no tipo de bens e serviços

<sup>16</sup> Consultar

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=277695619&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=277695619&DESTAQUESmodo=2), acessado em 08/05/2017.

que os indivíduos adquirem, assim como na frequência de compra de produtos.

Assim, se compreenderá o interesse crescente que o tema desperta, sendo importante realizar uma nova alternativa para a dinamização das competências digitais dos idosos.

### 3.2.1.4 Contexto Tecnológico

O desenvolvimento de novas tecnologias é fundamental para a evolução da empresa no sentido de atrair e satisfazer as necessidades dos clientes, aumentando o seu bem-estar através das inovações. O facto de, aproximadamente, 71% da população portuguesa possuir um computador e cerca de 70%, ter acesso à internet em casa ou através de banda larga (cerca de 68%),<sup>17</sup> faz com que a aposta no mercado tecnológico seja de grande interesse, como na figura abaixo se pode verificar.

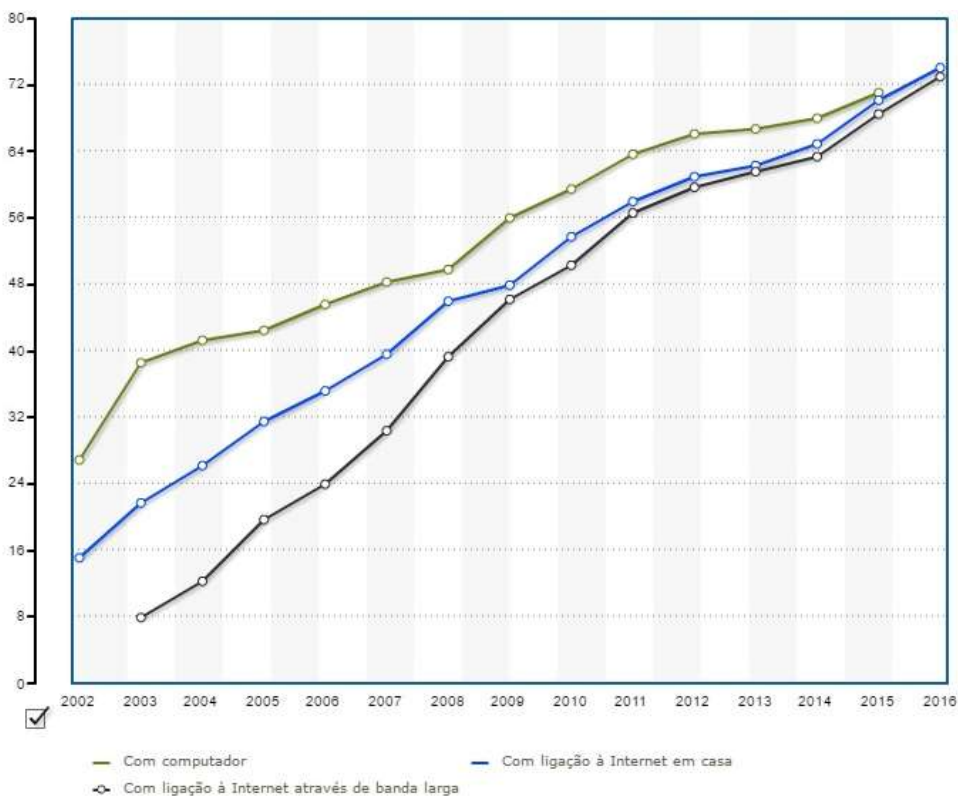


Figura V - Agregados domésticos e privados com computador, com ligação à Internet e com ligação à Internet através de banda larga (%)

Fonte: [www.pordata.pt](http://www.pordata.pt)

As inovações tecnológicas constituem importantes fontes de diferenciação no mercado. E

<sup>17</sup>[http://www.pordata.pt/Portugal/Agregados+dom%C3%A9sticos+privados+com+computador++com+liga%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+Internet+e+com+liga%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+Internet+atrav%C3%A9s+de+banda+larga+\(percentagem\)-1158](http://www.pordata.pt/Portugal/Agregados+dom%C3%A9sticos+privados+com+computador++com+liga%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+Internet+e+com+liga%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+Internet+atrav%C3%A9s+de+banda+larga+(percentagem)-1158) , 03/04/2017

quando se fala em inovar, não é só introduzir novos produtos, mas também inovar os processos de comercialização da atual linha de produtos.

Em Portugal, dado o panorama de infoexclusão a que os idosos estão expostos, é fulcral o desenvolvimento de novos produtos e processos que permitam potenciar a sua integração nas TIC's e, conseqüentemente, um processo de envelhecimento positivo, com vista a alcançar uma máxima de bem-estar.

Apesar do fenómeno de infoexclusão mencionado, o gráfico infra demonstra uma evolução positiva ao longo dos últimos 14 anos, com o aumento de 1,3% para 28,3%<sup>18</sup> de indivíduos com 65 ou mais anos, que utilizam o computador e a internet.

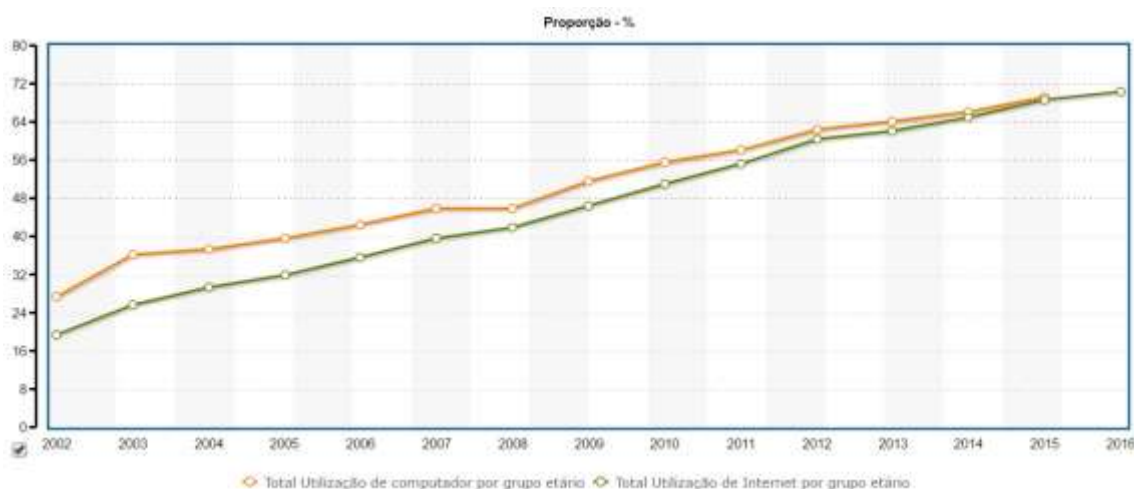


Figura VI - Indivíduos com 16 ou mais anos que utilizam computador e Internet em %, por grupo etário, em Portugal

Fonte: [www.pordata.pt](http://www.pordata.pt)

Um dos principais objetivos da *Laços entre Nós*, Lda é satisfazer as necessidades dos clientes/utilizadores, por isso, há que estar atento ao progresso técnico da sociedade, de forma a melhorar os produtos por esta criada.

<sup>18</sup> Consultar

<http://www.pordata.pt/Portugal/Indiv%C3%ADduos+com+16+e+mais+anos+que+utilizam+computador+e+Internet+em+percentagem+do+total+de+indiv%C3%ADduos+por+grupo+et%C3%A1rio-1139> , acedido em 03/04/2017

## 3.2.2 Análise do Meio Envoltente Transacional

O meio envoltente transacional é composto por todos os agentes e fatores que interagem diretamente com a indústria em que a empresa atua. Os elementos que integram o meio envoltente transacional são os clientes, fornecedores, concorrentes e comunidade.

### 3.2.2.1 Análise do Sector

A Comissão Europeia identificou Portugal como um “inovador moderado”<sup>19</sup> tendo em 2016 a sua prestação baixado de 85,4 para 83 pontos, enquanto a média da União Europeia é de 102 pontos. No entanto, o responsável pela área de desenvolvimento e empreendedorismo da *Microsoft*, Jason Nadal, considera que Portugal é um país que reúne as condições necessárias para a aposta e criação de *startups*.<sup>20</sup>

A *Eurostat* (Gabinete de Estatísticas da União Europeia) apresentou em Dezembro de 2016, dados estatísticos sobre a utilização e acesso à Internet. Na União Europeia mais de 80% das pessoas com idades compreendidas entre os 16 e 74 anos utilizaram a Internet no passado ano, sendo que 64% dos indivíduos o fizeram através de computadores.<sup>21</sup> Um estudo<sup>22</sup> recente executado no âmbito do dia mundial do Wi-Fi demonstra que mesmo nos países mais desenvolvidos ainda existe falta de serviços de internet acessíveis, sendo Nova Deli e São Paulo as cidades com um maior número de desconectados.

O relatório “Ericsson Mobility Report 2017” descreve que até 2022 existirão 1 milhão de utilizadores de banda larga móvel. Em Portugal, cerca de 40% da população costumam usar aplicações móveis como o WhatsApp ou o Messenger para o telemóvel e/ou tablet, expondo os dados um crescimento muito significativo na utilização deste tipo de aplicações. No entanto, apenas 7,3% de reformados/pensionistas têm ainda o hábito de utilizar este tipo de serviço.<sup>23</sup>

Atualmente, cerca de 30% dos portugueses utilizam a internet para tratar de assuntos do banco, tendo o *internet banking* sofrido um crescimento nos últimos anos. Os dados estatísticos

---

<sup>19</sup>Consultar: <http://tek.sapo.pt/noticias/negocios/artigos/portugal-esta-menos-inovador-do-que-no-inicio-da-decada>, acedido 20.06.2017

<sup>20</sup> Consultar: <http://radiocomercial.iol.pt/noticias/69591/portugal-e-uma-boa-casa-para-startups> , acedido em 31.05.2017

<sup>21</sup>Consultar: <https://www.anacom.pt/render.jsp?contentId=1401767>, acedido em 31.05.2017

<sup>22</sup> Consultar: <http://tek.sapo.pt/noticias/internet/artigos/os-paises-mais-ricos-do-mundo-continuam-a-ter-muita-gente-desconectada>, acedido em 20.06.2017

<sup>23</sup> Consultar: <http://tek.sapo.pt/mobile/apps/artigos/perto-de-40-dos-portugueses-rendidos-as-aplicacoes-de-instant-messaging>, acedido a 03.05.2017

comprovam este aumento indicando que na população com mais de 64 anos a taxa de utilização deste sistema é de 11%.<sup>24</sup> Dados publicados no *GlobalWebindex* de 2015 revelam que Portugal se encontra na lista dos 20 primeiros países que utilizam a aplicação informática *Tinder* por mês.<sup>25</sup>

Recentemente, a Microsoft irá criar uma aplicação de reconhecimento de voz que permite aqueles que apresentam algum tipo de dificuldade a escrever, podendo o utilizador ditar enquanto o editor de texto redige.<sup>26</sup>

As empresas portuguesas procuram contratar profissionais com competências digitais reforçando a ideia de as empresas necessitam de se adaptar às exigências de um mercado que opera cada vez mais num mundo digital.<sup>27</sup>

O Governo Português revela bastante preocupação aquando os dados apontam que cerca de 26% da população portuguesa nunca utilizou a internet. Ambicionam que até 2030, o investimento em Investigação e Desenvolvimento deverá aumentar de 1,28% para 2,6%. Desta forma, o governo criou a Iniciativa Nacional Competências Digitais, programa intitulado de “Portugal INoDe.2030” que tem como objetivo permitir que 80% dos portugueses adquiram competências digitais básicas, abrangendo assim todas as áreas e faixas etárias da população.<sup>28</sup>

---

<sup>24</sup>Consultar: <http://tek.sapo.pt/noticias/internet/artigos/30-dos-portugueses-costumam-ir-ao-banco-na-internet>, acedido em 21.06.2017

<sup>25</sup> Consultar: <https://ionline.sapo.pt/538673>, acedido em 21.05.2017

<sup>26</sup> Consultar: <http://tek.sapo.pt/noticias/computadores/artigos/microsoft-vai-integrar-reconhecimento-de-voz-no-office>, acedido em 21.06.2017

<sup>27</sup>Consultar: <http://tek.sapo.pt/expert/artigos/empresas-em-portugal-querem-contratar-especialistas-digitais-mas-uns-mais-do-que-outros>, acedido em 19.06.2017

<sup>28</sup>Consultar: <https://www.publico.pt/2017/04/03/sociedade/noticia/governo-quer-que-50-mil-portugueses-recebam-formacao-basica-digital-1767587>, acedido a 04.04.2017

### 3.2.2.2 Análise Estrutural do Sector

Porter (1986) demonstra as 5 forças competitivas vêm possibilitar análise da rentabilidade do negócio: “A análise das 5 forças competitivas permite apurar a rentabilidade estrutural dos setores e consequentemente, mediar a sua atratividade” (Porter, 1986).

- **A rivalidade entre empresas:**

A concorrência no sector é um fator importante para a determinação da sua atratividade. Torna-se determinante, fazer uma análise da concorrência do sector onde a *Laços entre Nós* se insere, de modo a saber quão fortes são os seus concorrentes e o modo como atuam no mercado. A empresa destaca como principais concorrentes o Skype, que já se encontra posicionado no mercado e outro produto que será comercializado, a partir de Junho do presente ano: a XIMI. Estes são os agentes que a *Laços entre Nós* visa ultrapassar, sempre de forma justa e leal. Devem-se encontrar soluções que o cliente valorize e considere como superiores ao oferecido atualmente por estes concorrentes. É importante salientar que nenhum dos dois oferece um produto como o que será desenvolvido pela *Laços entre Nós*. Existem responsabilidades sociais e económicas para com as diferentes comunidades onde a empresa está inserida, ajudando na divulgação das novas tecnologias, adaptadas à terceira idade. Quando o sector é concentrado, dominado por um reduzido número de empresas, estas podem impor a sua disciplina ou desempenhar um papel coordenador no sector. Uma alta rivalidade interna tem consequências negativas na atratividade da indústria. Os produtos que possam servir a mesma necessidade do consumidor constituem uma ameaça à atividade da empresa. Deve, por isso, ser política da *Laços entre Nós* oferecer sempre produtos com a melhor relação preço/qualidade, de forma a que os custos de mudança para o comprador sejam elevados, mantendo-o fidelizado.

- **As ameaças às novas entradas:**

No mundo das tecnologias de informação e comunicação, um avanço tecnológico é uma alavanca para o sucesso de qualquer marca. Com a evolução tecnológica dos últimos anos muitos são os casos que a dinâmica da organização pode sair afetada, sendo por isso um fator determinante no sucesso de uma empresa que atue neste ramo.

- **A ameaça de produtos substitutos:**

Compreende-se, por produtos substitutos, todos os produtos que cobrem as mesmas necessidades da *Laços entre Nós*, isto é, aqueles que representem as mesmas características do ponto de vista do cliente. Uma das grandes ameaças para o sector da empresa são as formas de comunicação tradicionais, como o telefone fixo, que, apesar de ser facilmente acessível à população, não acompanhou a evolução das comunicações móveis. É possível destacar duas formas de combater a entrada de produtos substitutos: a diferenciação e qualidade do produto. Ao conhecer bem o mercado e a concorrência, é possível antecipar o desenvolvimento de novas

características e a constante inovação. Numa altura de crise económica em Portugal, em que, como referido no capítulo II, a emigração é um fenómeno cada vez mais evidente, a população tende a estar mais atenta às formas que facilitem a comunicação e a proximidade entre si e os seus familiares e comunidade. As empresas devem criar soluções que deem resposta a esta necessidade. Para fazer face a esta realidade, a Laços entre Nós criou uma equipa jovem, dinâmica e empreendedora que pesquisa e desenvolve novas formas de atrair clientes, através da diferenciação.

- **O poder negocial dos clientes:**

Dependendo do produto, também dependerá o cliente a que se destine este produto. A aplicação terá como utilizadores a população entre os 65 ou mais anos que vivem longe dos seus familiares e amigos e que desejam satisfazer as suas necessidades comunicacionais. Salienta-se que, como mencionado anteriormente, em 2015, em Portugal o número de idosos era de 2.122.996.<sup>29</sup> Desta forma, o público-alvo para os produtos vendidos pela nossa empresa é o utilizador com 65 ou mais anos, com acesso a novas tecnologias ou que queiram aderir às mesmas. Tal como no caso dos fornecedores, também o poder de negociação dos clientes pode ter impacto na lucratividade da empresa. Como a empresa tem como objetivo fidelizar os clientes, deve ter alguma flexibilidade na hora de negociar com o cliente, de forma a encontrar uma solução que satisfaça ambas as partes e que deixe o cliente interessado em utilizar e divulgar o produto.

- **O poder negocial dos fornecedores:**

Devem-se respeitar os fornecedores e criar um relacionamento sólido e de confiança, que traga benefícios de várias ordens para ambas as partes, sempre com o objetivo comum de servir os nossos clientes. O poder de negociação dos fornecedores é capaz de exercer uma ameaça ao desempenho das empresas de uma indústria, através da elevação dos preços ou da redução da qualidade dos bens e serviços. Assim, fornecedores poderosos dispõem de condições para espremer a rentabilidade de um sector. Quando o número de fornecedores de um determinado segmento é pequeno, a dependência das empresas em relação a esses fornecedores pode tornar-se um problema. Este problema não se verifica nesta atividade, pois a Laços entre Nós precisará apenas de um serviço de gestão de servidores, serviço disponibilizado por inúmeros fornecedores. Este é um facto que confere a possibilidade de negociar preços mais adequados, para que este não seja um fator de grande impacto na lucratividade da empresa. Por outro lado, o facto de esta empresa ser nova para o mercado, leva a que os fornecedores tenham algum receio no que toca à implementação de prazos de pagamento alargados e oferta de formas de pagamento. Isto poderá ser uma desvantagem para a empresa. Sendo os fornecedores da maior importância na obtenção de recursos com bons preços, qualidade e de forma rápida,

---

<sup>29</sup> Consultar: <http://www.dn.pt/sociedade/interior/duplicou-numero-deidosos-em-menos-de-50-anos-5419021.html>, acedido a 02.03.2017

deverá ser mantida uma relação de fidelidade com os mesmos, por forma a prolongar boas relações negociais.

### 3.3. Análise de mercado

A análise de mercado consiste na perceção de uma potencial oportunidade de negócio. Esta análise permite obter informações consistentes relativamente aos potenciais clientes e à sua necessidade do produto, à concorrência e aos fornecedores, de forma a desenvolvermos um produto que oferece maior valor no mercado.

A análise de mercado é feita com os dados estatísticos relativos a Portugal existentes no INE e PORDATA.

#### 3.3.1 Análise da Procura

A Laços entre Nós consiste em desenvolver uma aplicação com o objetivo de satisfazer as necessidades comunicacionais das pessoas idosas, aproximando-os da sua família e comunidade, promovendo a infoinclusão e o envelhecimento ativo.

A oportunidade neste tipo de projeto prende-se ao facto de o número de idosos em Portugal ter vindo a aumentar significativamente, abrangendo em 2015, 2,1 milhões da população portuguesa. As novas tecnologias assumem um papel importante na inclusão e interação no Mundo deste grupo etária, que na sua maioria é considerado infoexcluído (Pereira,2010). Desta forma, a promoção de competências digitais nos idosos irá permitir satisfazer as suas necessidades comunicacionais aproximando-os dos seus familiares e comunidade.

A Laços entre Nós pretende atuar em Portugal com uma população residente de cerca de 10,3 milhões<sup>30</sup> de portugueses, oferecendo aos potenciais clientes um serviço distribuído de forma segura e simples. É dirigido a pessoas com 65 ou mais anos que tenha um computador com ligação à internet, ou queiram adquirir o acesso aos mesmos.

Para iniciar o projeto, nos primeiros anos e de forma gradual, foram escolhidas 5 cidades de Portugal Continental, tentando abranger as várias zonas do país, e onde o índice de envelhecimento se evidencia. Neste sentido, foram escolhidas as cidades da Covilhã por ser a sede da empresa, Porto, Lisboa, Portalegre e Tavira. As Regiões Autónomas da Madeira e Açores não se encontram contempladas nesta fase inicial do projeto por apresentarem um índice de

---

<sup>30</sup>Consultar <http://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-10> , acedido em 01/04/2017.

envelhecimento menos significativo, 102,5% e 80,5% <sup>31</sup> respetivamente. Através da observação dos dados de 2015, disponibilizados pelo PORDATA, nas 5 cidades escolhidas o índice de envelhecimento é de: 218,3% na Covilhã, no Porto 219,9%, em Lisboa 188,2%, em Portalegre 196,2% e de 194% na cidade de Tavira. <sup>32</sup>

Prevê-se uma procura aceitável aos serviços da empresa Laços entre Nós, já que esta oferece diversas vantagens competitivas em relação aos nossos concorrentes. É previsível, dada a relação preço/qualidade dos produtos e também a previsão da conjuntura económica favorável nos próximos anos com o aumento do poder de compra, que a procura aumente.

Para analisar potenciais clientes, é necessário responder a algumas questões, tais como:

Tabela VIII - Identificação de potenciais clientes e do produto/serviço

<b>Quem Compra?</b>	Utilizadores com 65 ou mais anos
<b>O que Compra?</b>	Uma aplicação informática que com a utilização de um comando permite obter uma ligação por videoconferência, entre o idoso e o seu familiar e/ou comunidade.
<b>Porque Compra?</b>	O principal objetivo de qualquer empresário ou detentor de comércio passa por aumentar as suas vendas, por via da divulgação do negócio ao nível digital.  No caso do utilizador a compra deve-se às necessidades comunicacionais das pessoas idosas, aproximando-as da sua família e comunidade, promovendo a infoinclusão e conseqüentemente o envelhecimento ativo.
<b>Quanto Compra?</b>	Informação a recolher futuramente.
<b>Quanto Paga?</b>	Para o utilizador usufruir da aplicação informática terá um plano de subscrição de fidelização de 12 meses, com o preço de 10€.

Fonte: Por elaboração própria.

<sup>31</sup> Consultar <http://www.pordata.pt/Municipios/%C3%8Dndice+de+envelhecimento-458> , acedido em 10/03/2017.

<sup>32</sup> Consultar <http://www.pordata.pt/Municipios/%C3%8Dndice+de+envelhecimento-458> , acedido em 10/03/2017.

### 3.3.2 Análise da Concorrência

Para o benefício da empresa, torna-se necessário obter informações acerca dos competidores que comercializam o mesmo tipo de produto ou produtos similares. Por este motivo, iremos fazer uma análise aos competidores da empresa Laços entre Nós.

No que diz respeito à atividade dos concorrentes, começando por descrever o Skype. Este programa (ao nível mundial) permite comunicar através de mensagens, chamadas de voz e videochamadas, de forma gratuita, com outras pessoas que se encontrem afastadas. Este pode ser utilizado por vários dispositivos incluindo o telemóvel, computador ou mesmo através da televisão, sempre que tenha o Skype <sup>33</sup> incorporado. Recentemente, oferece a possibilidade de se efetuarem videochamadas em grupo.

Relativamente à XIMI,<sup>34</sup> esta irá emergir em Portugal como uma aplicação disponível para todas as plataformas mobile que tem como objetivo estabelecer uma conexão entre os idosos, a família e os profissionais de saúde. A aplicação pretende, através da utilização de metodologias de jogo, promover hábitos de vidas saudáveis bem como, conectar-se com outros dispositivos e permitir a recolha de informação e/ou dados biométricos, para que os cuidadores informais possam tomar conhecimento da sua situação, ao nível da saúde.

A Laços entre Nós apresenta diversas vantagens sobre estes dois concorrentes, uma vez que será uma aplicação de fácil utilização e que se adapta às capacidades dos idosos, a um preço/qualidade bastante acessível (10€ /ano). Como dito anteriormente, a aplicação será dirigida a 5 cidades piloto numa fase inicial e, posteriormente, será alargada a mais. Além disso, apresentará a oportunidade de os utilizadores da *LeN* satisfazerem as suas necessidades comunicacionais, que afetará positivamente as suas relações com os seus familiares e amigos.

A rivalidade entre os concorrentes refere-se ao grau de competitividade do mercado ou, até que ponto, as empresas serão capazes de entrar no mesmo e concorrer por clientes. Existem duas expectativas de entrada em relação às barreiras: a existência já consolidada de barreiras de entrada e a ameaça de reação dos competidores já estabelecidos. Estas duas expectativas têm pouco peso na nossa empresa, visto que o nível de concorrência é baixo. A outra barreira é a aceitabilidade do produto por parte dos clientes, uma vez que se trata de um produto inovador.

Outras barreiras de entrada que a nossa empresa poderá ter serão o investimento de capital inicial e as políticas governamentais. As ameaças de serviços/produtos substitutos, ou seja, a entrada de novas empresas, constituem uma ameaça à lucratividade da Laços entre Nós, pois

---

<sup>33</sup> Consultar <https://www.skype.com/pt/about/> , 22/04/2017.

<sup>34</sup> Consultar <http://www.jornaleconomico.sapo.pt/noticias/chegou-a-aplicacao-para-conectar-os-idosos-ao-mundo-145455>

esta terá de investir mais, por exemplo, no sector do marketing. A empresa deverá por isso, ter em atenção essa possibilidade e capacidade de antecipar essas entradas e as ameaças. No entanto, a qualidade dos produtos ou serviços será a estratégia diferenciadora que determinará a opção final do consumidor.

Quanto maior for a pressão dos produtos substitutos, menor é a atratividade de um dado sector. Os produtos substitutos reduzem os retornos potenciais, limitando os preços e, conseqüentemente, a rentabilidade.

A entrada de novas empresas no mercado está, contudo, sempre sujeita às barreiras de entrada. Cabe à Laços entre Nós, aumentar essas barreiras de entrada, implementando uma estratégia de negócio que, de tão inovadora, dificultará a entrada de novas empresas no mesmo mercado.

## 3.4. Plano Estratégico

### 3.4.1 Missão

A missão da *Laços entre Nós*, Lda consiste em desenvolver uma aplicação com o objetivo de satisfazer as necessidades comunicacionais das pessoas idosas, aproximando-os da sua família e comunidade, promovendo a infoinclusão e o envelhecimento ativo.

### 3.4.2 Visão

Aproveitar o poder das novas tecnologias como fonte dinamizadora da infoinclusão e promoção do envelhecimento ativo. A *Laços entre Nós* ambiciona que cada utilizador desfrute diariamente da aplicação, contribuindo para a satisfação das suas necessidades comunicacionais.

É visão da mesma ser empresa líder e de referência nacional em aplicações informáticas para utilizadores com 65 ou mais anos.

### 3.4.3 Valores

Na base da cultura da *Laços entre Nós* existem cinco valores fundamentais:

- Inovação e Criatividade: Criar o futuro, procurando desenvolver vantagens competitivas face ao mercado, explorando novas ideias, métodos e soluções.

- Qualidade: Procurar a excelência satisfazendo os utilizadores com a melhoria contínua dos produtos/serviços.

- Integridade: Ser honestos e leais em tudo o que se faz satisfazendo as expectativas dos clientes.

- Responsabilidade Social: Interagir com a comunidade, valorizando quem faz a empresa, integrando a dimensão social nas práticas e políticas da mesma.

- Paixão: Estar comprometido com alma e coração pelo serviço, tecnologias e foco no utilizador.

### 3.4.4 Objetivos

A Laços entre Nós, Lda. tem como objetivos iniciais:

- Crescimento e liderança da empresa no mercado;
- Foco na satisfação do utilizador;
- Criação de parceria com uma Estrutura Residencial de Idosos em cada cidade pioneira no 1º ano;
- O Objetivo estratégico é absorver 1% da população alvo de 2140824 de pessoas idosas nos cinco anos do projeto, julgando ser possível logo no 1º ano disponibilizar esta aplicação a 6984 idosos dispersas pelas cidades do Porto, Lisboa, Covilhã, Portalegre e Tavira. Desta forma, permite que o projeto seja geograficamente mais abrangente, tendo sido escolhidas 5 cidades de Norte a Sul do país, em que o índice de envelhecimento é significativo.
- Aumentar a carteira de clientes, expandindo o negócio a mais cidades após o 5º ano de atividade e com base no sucesso da implementação nas 5 cidades pilotos selecionadas.

### 3.4.5 Análise SWOT

É de salientar a importância destes elementos que irão influenciar diretamente este projeto. É necessário perceber que o meio envolvente se encontra em constante alteração, pelo que será uma mais-valia prezar pelo dinamismo e transformação de todas as fraquezas e ameaças em pontos fortes para a empresa, procurando oportunidades de evolução.

Tabela IX - Análise SWOT

Forças	Fraquezas
Produto diferenciador Oferta diferenciadora Preço apelativo Equipa jovem e polivalente Solução focada no utilizador e nas suas necessidades Atendimento pessoal e cuidado Sem concorrentes diretos Programa de fidelização de clientes Aplicação de fácil utilização e que se adapta às capacidades dos idosos	Serviço intangível, sendo difícil ser avaliado pelo utilizador Dificuldade de aceitação por parte dos potenciais clientes Pouca informação sobre o impacto das novas tecnologias nos idosos
Oportunidade	Ameaças
Mercado-alvo bastante vasto Atenção dada à dinamização das novas tecnologias Ter acesso a um novo produto tecnológico Tendência generalizada da população com computador e ligação à internet Social media como forma de comunicar com utilizadores e clientes Conjuntura económica atual poderá tornar desafiante surgimento de clientes pagantes Criação de parcerias como forma de potenciar o negócio	Pressão de produtos/ serviços substitutos Existência de soluções tecnológicas já incutidas na vida diária dos utilizadores Reduzido investimento das entidades sociais em Inovação e Desenvolvimento

- Forças:

A aplicação (LeN) surge como um produto diferenciador possibilitando a utilização de um comando que liga ao computador por bluetooth e que permite acionar a chamada por videoconferência. Esta aplicação e o dispositivo móvel (comando) terão um custo no valor de 10€/ano, podendo ser considerados um fator de diferenciação, visto que a maioria dos *softwares* que se encontram no mercado têm preços que variam entre 10€ a 100€/mês<sup>35</sup>, oferecendo assim à Laços entre Nós uma maior probabilidade de fidelizar os utilizadores ativos

A equipa que constitui a Laços entre Nós é formada por elementos dinâmicos, jovens, polivalentes e empreendedores que tendem a prestar um atendimento personalizado e cuidado aos utilizadores. Por ser uma equipa especializada e com *know-how*, o desenvolvimento de uma aplicação de fácil utilização e que vá de encontro às necessidades sentidas pelos idosos, foi uma preocupação sentida desde início. A ausência de limites de tempo de chamada e uma utilização segura e adaptada às necessidades desta faixa etária, apresentam-se como uma vantagem competitiva para o sucesso da Laços entre Nós.

- Fraquezas:

As principais fraquezas mencionadas, prendem-se com o facto de ser um serviço intangível, mais difícil de ser avaliado pelo comprador e, conseqüentemente, mais desafiante de ser implementado. Junta a este fator, a exigência de conhecimento no manuseamento de produtos tecnológicos e portanto uma difícil aceitação por parte de potenciais clientes. No entanto estas fraquezas serão colmatadas com uma comunicação simples e no momento da venda, onde todo o serviço será explicado e apresentando uma fácil utilização para o utilizador final, como referido nas forças.

Outra das fraquezas apontadas prende-se com um cenário de exclusão tecnológica e comunicacional por parte dos idosos, sendo que nos últimos anos assiste-se a uma maior familiarização com as TIC's em Portugal, como referido anteriormente no capítulo III, no Contexto Tecnológico, onde é possível verificar que o número de idosos que utilizam o computador e a internet aumentou e com isto prevê-se superar esta fraqueza num médio-longo prazo, com a maior integração desta faixa etária nas dinâmicas das TICs. As potencialidades do negócio são altas, apostando na vantagem de que a comunicação síncrona com imagem assume-se como um recurso viável e económico para garantir a satisfação das necessidades

---

<sup>35</sup> Consultar: [www.winsing.pt](http://www.winsing.pt) (soluções integradas de gestão), acedido a 10.04.2017

comunicacionais dos idosos, fomentando a sua infoinclusão. Desta forma poder-se-á dizer que estas fraquezas relacionadas com o momento de compra serão facilmente superadas.

- Oportunidades:

A Laços entre Nós dirige a aplicação a qualquer idoso que tenha ou deseje ter um computador com *webcam*, com ligação à internet e um dispositivo móvel (comando) para que, com maior facilidade e eficácia, consiga obter chamada por videoconferência, promovendo a dinamização das novas tecnologias e o acesso às mesmas. Como descrito antes, existem cada vez mais indivíduos com acesso a computador e ligação à internet, incluído na faixa etária de pessoas com 65 ou mais anos.

O número de idosos tem vindo a aumentar o que significa que o mercado-alvo onde incide o projeto/empresa é bastante vasto, existindo atualmente em Portugal cerca de 2 milhões de pessoas idosas. Uma vez que a conjuntura económica atual e as projeções económicas de 2016-2019, como mencionado no ponto 3.2.1.2 Contexto Económico, do capítulo III, revelam uma conjuntura favorável o que permitirá o surgimento de clientes pagantes. A par disto, a forma de comunicar com os utilizadores/clientes é a chave de sucesso para qualquer negócio, bem como, a existência de parcerias para potenciar a divulgação do mesmo.

- Ameaças:

A ameaça e pressão de produtos/serviços substitutos será colmatada, como já referido, pela estratégia de diferenciação adotada pela empresa, por ser um produto diferenciador e com um preço de aquisição muito apelativo. A presente ideia de negócio visa abranger um mercado caído no esquecimento e pouco explorado, pretendendo distinguir-se como uma empresa que vem impulsionar o sector das novas tecnologias no país, como também, a satisfação dos utilizadores. Quanto a existência de soluções mais imediatas e incutidas na vida diária do público-alvo prevê-se que sejam facilmente ultrapassadas, pela possível aposta na formação dos utilizadores e numa aplicação *user-friendly*. O baixo investimento das entidades sociais em Inovação e Desenvolvimento é colmatado pela execução de um plano económico-financeiro que seja viável e realista

Em suma, as estratégias desenvolvidas pela Laços entre Nós possibilitam a minimização das fraquezas e, que possivelmente, contornem as ameaças.

### 3.4.6 Tipo de Estratégia

A Laços entre Nós optou por uma estratégia de diferenciação, em que será a única aplicação no mercado nacional que permite, com a utilização de um comando e de um computador, combater a solidão no idoso e fazendo a ponte com os seus cuidadores. Caracteriza-se por investir no apoio às comunicações, por via de criação de parcerias com as "instituições e entidades sociais", que irão não só facilitar o alcance ao público-alvo, como também acrescentar valor fruto do seu *know-how* no apoio ao idoso.

A estratégia de diferenciação deve-se também à simplicidade com que o utilizador pode acionar a aplicação, facilitando a comunicação com familiares e/ou amigos.

Esta diferenciação passa por alcançar os utilizadores que se enquadram no público-alvo, por via das táticas de marketing e comunicação descritas neste plano de negócio.

## 3.5. Plano de Marketing

Atendendo à estratégia adotada para o desenvolvimento do projeto “Laços entre Nós”, é agora apresentado o *Marketing - Mix* aplicado ao mesmo. O plano proposto decorre do plano de negócio aplicado à empresa, seu meio envolvente e viabilidade do negócio. Tendo em conta tudo o que tem sido falado sobre a *Laços entre nós*, o *Marketing - Mix* focar-se-á no produto/serviço, preço, distribuição e comunicação.

### 3.5.1 Política de Serviço

Aproveitando as vantagens que a tecnologia oferece à sociedade, a *Laços entre Nós* vem introduzir uma aplicação/software, acessível em vários dispositivos, com vista à promoção do envelhecimento ativo e a satisfazer as necessidades da população com mais de 65 anos.

Dado o público-alvo da marca, o funcionamento do produto perspectiva-se que o mesmo seja acessível para o utilizador, facilitando a sua utilização, sem perder muito tempo e sem requerer muita manutenção.

A *Laços entre Nós* tem como primeiro produto uma aplicação para computador (LeN) e um dispositivo móvel (comando) para computadores. A aplicação para computador com a utilização de um comando permite obter uma ligação por videoconferência. Todos os dispositivos serão de fácil manuseamento, deverá funcionar com ligação wi-fi, teclado básico para funcionamento, com especial destaque para o botão on e off do comando para atender e desligar. É dirigido a qualquer idoso que tenha ou que deseje ter um computador com *webcam*,

com ligação à internet e um dispositivo móvel (comando) para que com maior facilidade e eficácia consiga obter chamada por videoconferência. O utilizador apenas terá de saber ou aprender a ligar o computador e aguardar para que o sistema operativo *Windows* seja iniciado e após isso, com apenas “um click” no comando a aplicação é ativada. No comando cada número corresponde a um contacto para quem o idoso tenciona comunicar.

### 3.5.2 Política de Preço

Será disponibilizada uma forma de subscrição anual, a um preço acessível e compatível com a eventual necessidade de aquisição do serviço de internet, a um preço de 10€/ano.

Tabela X - Preço de subscrição dos clientes

Tempo de Fidelização	Preço €
12 Meses	10€

Fonte: Por elaboração própria.

### 3.5.3 Política de Distribuição

Dado que a empresa irá prestar os seus serviços via eletrónica, através do *Cloud Computing*, o local tangível da distribuição é irrelevante para a prestação do serviço. Assim, a aplicação será disponibilizada pela própria empresa.

Relativamente à angariação de novos utilizadores, esta é feita através do estabelecimento de parcerias com Lares, Centros de dia, Unidades Hospitalares, Juntas de Freguesia, entre outras entidades relevantes. Esta rede de parcerias é feita através da equipa de prospeção e atividade comercial, que contactará com as várias funções das valências acima descritas, que trabalharão para chegar a mais idosos. Esta é feita, presencialmente, pela equipa de comerciais que se desloca aos locais, apresentando as vantagens para aderir a este serviço.

Sempre que for necessário instalar o produto e prestar suporte técnico, idealmente será a nossa rede de parceiros a prestar esse serviço junto do cliente final, em sequência da formação das suas equipas. Ainda assim, a equipa da *Laços entre Nós* terá uma equipa que, sempre que necessário, deslocar-se-á ao domicílio para suporte técnico.

### 3.5.4 Política de Comunicação

- **Marketing Digital:**

Como qualquer empresa de base tecnológica, a forma mais imediata de contacto com a *Laços entre Nós*, é através do *website* da marca. Assim, em [www.lacosentrenos.pt](http://www.lacosentrenos.pt), para além de conhecer o projeto, também será possível fazer pedido de informações ou pedido de demonstração. Também no *website* haverá uma ligação para o blog institucional da empresa, onde serão partilhados os eventos, os objetivos alcançados, os casos de sucesso e até artigos sobre “envelhecimento ativo”.

As Redes Sociais surgem como forma de dar a conhecer os “Laços entre Nós” a outros públicos, posicionar a marca na mente dos vários públicos e, acima de tudo, educar a população para a importância das tecnologias no envelhecimento ativo. Para os primeiros anos, as Redes Sociais serão o *Facebook* e o *LinkedIn*.

Também a aplicação móvel será uma forma de comunicar a marca, uma vez que será umas das representações físicas da mesma.

- **Publicidade e Marketing Direto:**

Sendo os “Laços entre Nós” um serviço intangível, existe *merchandising* que deve ser usado, como forma de tornar o serviço mais visível para quem interage com a marca. Assim, deverá ser criado design para, cartões de visita, canetas, bloco de notas, tabelas para a equipa comercial localizar onde se encontram os utilizadores e para o carro da empresa.

Criação de um programa de parcerias, onde as “Instituições” que introduzam mais utilizadores ativos sejam premiadas.

Criação de vídeos alusivos às várias formas de utilização do produto da “Laços entre Nós”. Estes vídeos serão enviados para apresentar aos utilizadores e parceiros ou para ajudar num primeiro contacto de apresentação do projeto. Poderemos também usar excertos do vídeo no *website*, *facebook* e *linkedin*.

- **Relações Públicas:**

Ao subscrever um serviço, o cliente receberá uma carta de boas vindas personalizadas, bem como o modo de funcionamento do serviço em questão. Será assim enquadrado no ambiente da marca, bem como os procedimentos a tomar em caso de falha. Nesta fase, há que desenvolver a comunicação com a imprensa (digital e tradicional) já existente, bem como a divulgação dos eventos onde a empresa estará presente.

- **Eventos:**

Outros meios de comunicação da empresa passam pela comparência em feiras tecnológicas, congressos e seminários, como também existirá uma parceria em cada cidade com a respetiva Câmara Municipal, para divulgação da aplicação e participação nos eventos dessa cidade.

### 3.6. Plano de organização e de Recursos Humanos

No desenvolvimento e implementação de uma empresa assente num projeto visionário e de sucesso, além de fatores como os meios financeiros, o *know-how* e a oportunidade real, os recursos humanos apresentam-se como peça chave, pois são estes os promotores desse sucesso. Assim, a Laços entre Nós será composta por uma equipa jovem, qualificada e determinada em cumprir os objetivos com os quais se comprometeu. A seguinte tabela identifica e especifica a função, competências e remuneração mensal de cada um dos colaboradores da Laços entre Nós.

Tabela XI - Descritivo de funções, competências e remuneração dos colaboradores

Nome	Função	Competências	Remuneração
Maria Sá	❖ Gerente	❖ Criação e manutenção contratos ❖ Angariação de clientes	700€
	❖ Diretor Comercial e de Marketing	❖ Estratégia de marketing	
Mariana Fiadeiro	❖ Gerente	❖ Gestão de Empresa ❖ Gestão de Contas	700€
	❖ Diretora Administrativa e Financeira	❖ Pedido e gestão de orçamentos	
Rui Santos	❖ Gerente	❖ Gestão conteúdos	700€
	❖ Diretor de Desenvolvimento e Manutenção	❖ Criação e manutenção do site e da aplicação	

Fonte: Por elaboração própria.

### 3.6.1 Organograma da empresa

O Plano de Organização e de Recursos Humanos apresenta a estrutura de organização da empresa, demonstrada através do seguinte esquema:



Figura VII - Organograma dos Recursos Humanos

Fonte: Por elaboração própria.

### 3.6.2 Descrição do Plano de Organização

A empresa Laços entre Nós terá três sócios. Os três serão também trabalhadores na empresa e desempenharão funções de gerência de departamentos.

A **Gerência** será responsável pela liderança da empresa, gerindo e interligando as várias áreas, implementando estratégias e definindo os objetivos da mesma.

O **Departamento Comercial e Marketing** será responsável pelo contato e angariação de clientes, como também ficará encarregue da realização de campanhas de marketing de promoção da empresa.

O **Departamento de Desenvolvimento e Manutenção** terá funções, tal como o nome indica, na criação, desenvolvimento e manutenção da aplicação informática, do dispositivo móvel (comando) e do *website*.

O **Departamento Administrativo e Financeiro** ficará encarregue de todas as tarefas administrativas da empresa e desempenhará funções relativa à parte financeira da empresa, assegurando o cumprimento de todas as obrigações da mesma.

## 3.7. Plano de Operações

Durante a fase de criação e implementação da empresa, diversas atividades terão que ser realizadas. O planejamento e realização das atividades atempadamente é de extrema importância para que a empresa seja bem-sucedida.

### 3.7.1 Localização

A sede da empresa localiza-se na Covilhã, por ser a cidade em que os três sócios residem. Um empreendedor acredita no potencial da sua cidade na qual, o cidadão tem um papel fundamental no desenvolvimento da mesma. Na realidade, depende de cada pessoa fazer da sua cidade berço o melhor lugar para se viver, aumentando o consumo na região e valorizando o que de melhor há nessa cidade: as pessoas.

Além do fator residência e amor pela cidade em que se nasce, a Covilhã tem uma outra característica que foi considerada na supra indicada escolha: o seu índice de envelhecimento de 218,3.%

### 3.7.2 O Processo

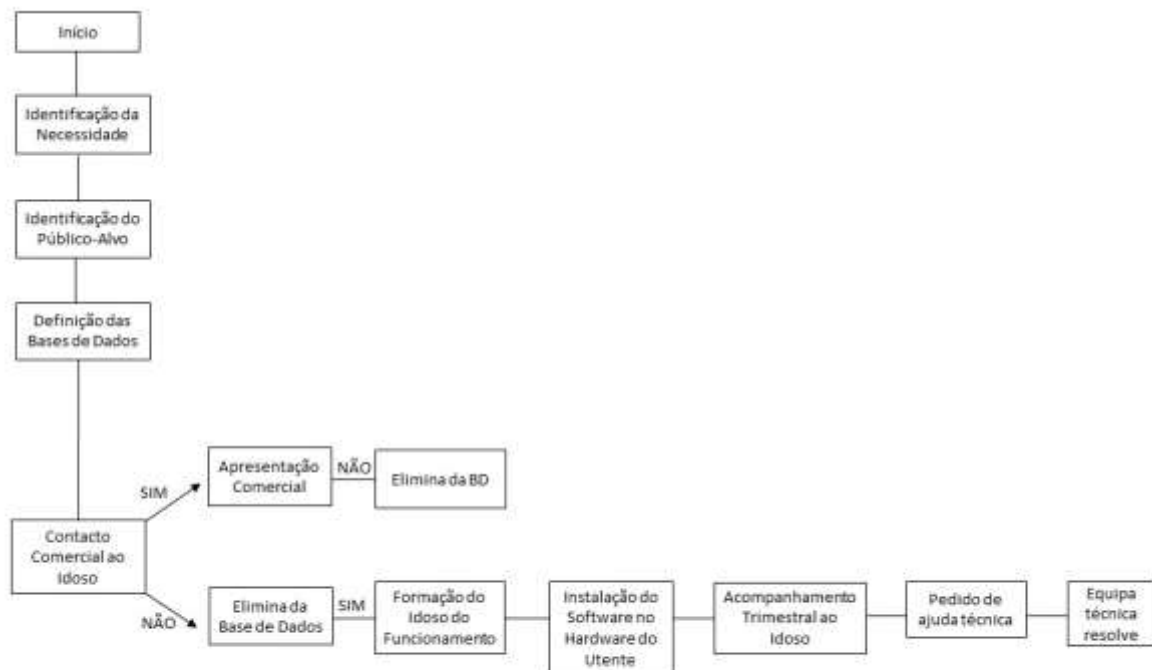


Figura VIII - Processo

Fonte: Elaboração própria

### 3.7.3 Calendarização das Atividades

Em todos os projetos existem diversas etapas que devem ser executadas de forma contínua e que se interligam entre si. Neste sentido, para que seja possível alcançar eficaz e eficientemente os objetivos delineados e para uma melhor gestão do tempo, é fulcral a definição das principais atividades, o tempo de afetação a estas e a duração estimada para a concretização das mesmas (calendarização).

Tabela XII - Calendarização das Atividades

Atividades	Precedências	Duração
A	-	1 Semana
B		1 Semana
C	-	1 Semana
D	-	2 Semanas
E	D	5 Semanas
F	B, C, D e E	4 Semanas
G	-	11 Semanas
H	B, C, D, E e F	4 Semanas
I	H	4 Semanas
J	H e I	1 Semana

A organização das tarefas, por semanas, está calendarizada no gráfico de Gantt seguinte:

Tabela XIII - Calendarização das atividades

Atividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
Elaboração do Plano e análise de viabilidade	█																										
Constituição da Empresa	█																										
Contrato-Instalações		█																									
Negociação com fornecedores			█	█																							
Aquisição de equipamentos e bens					█	█	█	█	█																		
Instalação da empresa										█	█	█															
Contactos comerciais												█	█	█	█	█	█	█						█	█	█	█
Início da produção de software																					█	█	█				
Conclusão da produção do software																								█	█	█	█
Início de atividade comercial																											█

Fonte: Por elaboração própria.

### 3.8. Plano Económico-Financeiro

A análise deste projeto foi efetuada para um período de 5 anos, dando início à atividade em Janeiro de 2018. A taxa de IVA sobre o produto vendido é de 23%, a de IRC é de 21%, e a taxa média de IRS calculada pelo rendimento dos nossos colaboradores é de 7,5% estando de acordo com as tabelas de retenção do IRS de 2017<sup>36</sup>.

A taxa de inflação não foi considerada tendo trabalhado a preços constantes de 2017.

Dada a natureza da Laços entre Nós, prevê-se para o prazo médio de recebimento 60 dias, que tem em vista poder permitir ao utilizador usufruir do *software* durante um período experimental, e para o prazo médio de pagamento 30 dias.

Tabela XIV - Pressupostos Gerais

Unidade monetária	Euros
Ano inicial do projeto (Ano 0)	2017
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	60
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	0
Prazo de pagamento de IVA (trim = 4; mensal =12)	
Taxa de IVA - Vendas	23,00%
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23,00%
Taxa de IVA - CMVMC	23,00%
Taxa de IVA - FSE	23,00%
Taxa de IVA - Investimento	23,00%
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	23,75%
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	11,00%
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%
Taxa média de IRS	7,50%
Taxa de IRC	17,00%
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig Tesouro)	0,25%
Prémio de risco de mercado = (Rm*-Rf) ou p°	5,00%
Beta U de empresas de referência	100,00%
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,00

<sup>36</sup> Consultar: [http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/apoio\\_contribuinte/tabela\\_ret\\_doelib/](http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/apoio_contribuinte/tabela_ret_doelib/) (Acedido a 20 de Maio de 2017)

### 3.8.1 - Plano de Investimento

O investimento inicial permitirá adquirir todo o equipamento e recursos necessários ao início da atividade. Nos ativos intangíveis será realizado um investimento no valor de €200 onde estarão incluídos os *softwares* administrativos, de gestão, faturação, entre outros tipos de licenças.

Quanto aos ativos tangíveis, estes incluem:

- **Edifício:** O arrendamento do escritório na zona da Covilhã, num valor de 200€ por mês. (Anexo I)
- **Equipamento Básico e Administrativo:** Inclui 4 computadores, 3 monitores, 1 impressora, material de escritório, num total de 3.709€ e restante equipamento administrativo no valor de 408€.
- **Equipamento de Transporte:** Aquisição de um veículo, Renault Clio *Société* no valor de 21.600,13€ para deslocações. (Anexo II)

Tabela XV - Investimento associado ao projeto

Valores em Euros (€)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Propriedades de investimento</b>						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
<b>Total propriedades de investimento</b>						
<b>Activos fixos tangíveis</b>						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico	3 709					
Equipamento de Transporte	21 600					
Equipamento Administrativo	408					
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis						
<b>Total Activos Fixos Tangíveis</b>	<b>25 717</b>					
<b>Activos Intangíveis</b>						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador	200					
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis						
<b>Total Activos Intangíveis</b>	<b>200</b>					
<b>Total Investimento</b>	<b>25 917</b>					

Fonte: Elaboração própria

### 3.8.2 - Plano de Financiamento

O valor de financiamento deve ser igual ao total do investimento efetuado. O financiamento provém do capital social e suprimentos efetuados por cada sócio, no valor de dez mil euros (€10.000) cada um, e repartido por partes igual entre capital social (5.000€) e suprimentos (5.000€).

Nos anos seguintes será apenas utilizado o autofinanciamento, para cobrir as necessidades de Fundo de Maneio. Sendo que o autofinanciamento corresponde aos meios libertos líquidos retidos e representa o rendimento criado e retido na empresa de forma a financiar a sua atividade. Não se admitiu por razões de segurança financeira, liquidez e solvabilidade o reembolso dos suprimentos com base nos meios libertos.

Tabela XVI - Fontes de Financiamento

Unidade em Euros (€)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Investimento</b>	27 581	8 476	4 052	5 690	5 967	5 226
Margem de segurança						
<b>Necessidades de financiamento</b>	<b>27 600</b>	<b>8 500</b>	<b>4 100</b>	<b>5 700</b>	<b>6 000</b>	<b>5 200</b>

Fontes de Financiamento	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Meios Libertos		8 379	30 010	60 540	92 475	119 315
Capital	15 000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios	15 000					
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito						
Subsidios						
<b>TOTAL</b>	<b>30 000</b>	<b>8 379</b>	<b>30 010</b>	<b>60 540</b>	<b>92 475</b>	<b>119 315</b>

Fonte: Elaboração própria

### 3.8.3 - Plano de Exploração

#### 3.8.3.1 Volume de Negócios

A avaliação efetuada na análise ao mercado identificou uma população alvo de 2.140.824 idosos potencialmente consumidores desta aplicação informática. Em termos do atual projeto de investimento, fixou-se como objetivo de, em 5 anos, assegurar a disponibilização dessa ferramenta informática a 1% da população atrás referida (6984), totalizando 21.408 idosos que se irão distribuir por 5 cidades piloto selecionadas, Porto, Lisboa, Covilhã, Portalegre e Tavira.

Com base nestes pressupostos construímos o seguinte quadro de evolução do número de clientes desta aplicação informática:

Tabela XVII - Evolução anual do nº de clientes

Anos	2018	2019	2020	2021	2022
Nº de clientes	6984	9778	13689	17796	21408
Crescimento do Nº de clientes	0	2794	3911	4107	3612
Crescimento em Percentagem (%)	0	40%	40%	30%	20%

Fonte: Elaboração própria

As vendas da aplicação informática iniciam-se em Janeiro de 2018, apesar dos contactos comerciais terem sido iniciados em Outubro de 2017.

#### 3.8.3.2 - Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)

No que diz respeito aos Fornecimentos e Serviços Externos<sup>37</sup> todos os valores são apresentados segundo a condição de que no primeiro ano (2018) irá trabalhar em pleno, onde estão presentes diferentes fatores, nomeadamente:

- **Eletricidade e Água:** A partir da comparação de uma empresa na Covilhã com características semelhantes a nível de espaço e trabalhadores estima-se em gastos mensais de 15€ de água e 120€ de eletricidade, obtendo um valor total de 135€.
- **Combustíveis:** Respeitando os preços praticados no mês de Maio de 2015 estimamos um gasto de 100€ por mês.

---

<sup>37</sup> Consultar tabela no anexo III.

- **Material de Escritório:** Existe a necessidade de aquisição de material de escritório diário exigindo o uso de papel, canetas, clips, *dossiers*, pastas entre outros no valor estimado de 100€ mês.
- **Rendas e Aluguer:** Com o arrendamento do escritório a renda do mesmo tem um custo de 200€ mensalmente.
- **Comunicação:** Estima-se um orçamento de 50€ mensais, para despesas relacionadas com a aquisição de um pacote que inclui telefones e internet.
- **Publicidade e Propaganda:** Irão ser investidos em média de 100€ mensais, como explicado anteriormente no plano de marketing. Com 15% de custos variáveis a publicidade não será igual em todos os meses.
- **Conservação e reparação:** Estima-se um valor de 30€ por mês para esta rubrica.
- **Ferramentas e utensilio de desgaste rápido:** Prevê-se um gasto de 25€ por mês.
- **Livros e Documentação Técnica:** Nesta rubrica estima-se um gasto de 30€ por mês.
- **Deslocações e estadas:** Para este parâmetro pretende-se despendir um de valor de 100€ por mês
- **Seguros de multirriscos e responsabilidade civil:** Para a obtenção de seguros espera-se um gasto de 50€ por mês.
- **Limpeza Higiene e Conforto:** Para a higienização e conforto do espaço é necessário efetuar um pagamento de 30€ por mês.

TOTAL FSE	2 415,00	11 418,00	12 606,27	13 970,31	15 536,46	17 334,99
FSE - Custos Fixos	2 229,00	10 350,00	11 378,07	12 557,08	13 912,17	15 467,05
FSE - Custos Variáveis	186,00	1 068,00	1 228,20	1 412,43	1 624,29	1 867,94
TOTAL FSE	2 415,00	11 418,00	12 606,27	13 970,31	15 536,46	17 334,99
IVA	99,30	1 351,47	1 535,28	1 746,38	1 908,86	2 267,41
FSE + IVA	2 514,30	12 769,47	14 141,55	15 716,69	17 525,32	19 602,40

Figura IX - Síntese de FSE

### 3.8.3.3 - Gastos com Pessoal

No que diz respeito aos Gastos com o Pessoal, estão afetados ao projeto de investimento três pessoas um com responsabilidade na área de administração/direção, outro com responsabilidade na área comercial/marketing e outro na produção de *software*, não havendo previsões para a inclusão de novos colaboradores. Para a remuneração apresentada foi tida em conta a disponibilidade financeira da empresa numa fase inicial do projeto.

Tabela XVIII - Gastos com Pessoal

			2017	2018	2019	2020	2021	2022
Nº Meses				14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)								
Quadro de Pessoal (n.º pessoas)			2017	2018	2019	2020	2021	2022
Administração / Direcção				1	1	1	1	1
Administrativa Financeira								
Comercial / Marketing				1	1	1	1	1
Produção / Operacional				1	1	1	1	1
Qualidade								
Manutenção								
Aprovisionamento								
Investigação & Desenvolvimento								
Outros								
<b>TOTAL</b>				<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Tabela XIX - Quadro resumo de Gastos com Pessoal

Valores em Euros (€)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Remunerações						
Órgãos Sociais		11 433	11 433	11 433	11 433	11 433
Pessoal		22 867	22 867	22 867	22 867	22 867
Encargos sobre remunerações		8 146	8 146	8 146	8 146	8 146
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais		858	858	858	858	858
Gastos de acção social		4 536	4 536	4 536	4 536	4 536
Outros gastos com pessoal						
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>		<b>47 840</b>	<b>47 840</b>	<b>47 840</b>	<b>47 840</b>	<b>47 840</b>

Fonte: Elaboração própria

### 3.8.4 Análise Económica e Financeira

A Demonstração de Resultados Previsional dá-nos uma imagem da natureza dos Rendimentos e dos Gastos da empresa necessários para a obtenção do Resultado Líquido do Período. Como podemos constatar na tabela seguinte, o Resultado Líquido do Período é positivo logo no primeiro ano de atividade da empresa, embora com valor baixo de 2.415€, o que não é relevante dado tratar-se do 1º ano dos 5 referentes ao investimento.

Tabela XX - Demonstração de Resultados Previsional

Valores em Euros (€)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Vendas e serviços prestados		69 840	97 776	136 886	177 952	214 082
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	2 415	11 418	12 606	13 970	15 536	17 335
Gastos com o pessoal		47 840	47 840	47 840	47 840	47 840
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		1 718	2 405	3 367	4 378	5 266
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>-2 415</b>	<b>8 864</b>	<b>34 925</b>	<b>71 709</b>	<b>110 198</b>	<b>143 641</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização		6 012	6 012	6 012	5 945	545
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>-2 415</b>	<b>2 852</b>	<b>28 913</b>	<b>65 697</b>	<b>104 253</b>	<b>143 096</b>
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados						
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>-2 415</b>	<b>2 852</b>	<b>28 913</b>	<b>65 697</b>	<b>104 253</b>	<b>143 096</b>
Imposto sobre o rendimento do período		74	4 915	11 168	17 723	24 326
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>-2 415</b>	<b>2 778</b>	<b>23 998</b>	<b>54 529</b>	<b>86 530</b>	<b>118 770</b>

Fonte: Por elaboração própria.

No entanto, a partir do segundo ano de atividade, a empresa obtém rendimentos superiores aos gastos, originando Resultados Líquidos anuais muito positivos, demonstrando a capacidade de gerar meios e libertar *cash-flows* que garantem o retorno do investimento.

O Balanço expressa a situação patrimonial da empresa no final de cada ano em análise. Os Capitais Próprios e o Passivo representam a origem do Capital e o Ativo representa as respetivas aplicações do Capital investido.

Tabela XXI- Balanço

Valores em Euros (€)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis	25 717	19 772	13 827	7 881	1 936	1 391
Activos Intangíveis	200	133	67			
<b>TOTAL</b>	<b>25 917</b>	<b>19 905</b>	<b>13 893</b>	<b>7 881</b>	<b>1 936</b>	<b>1 391</b>

Fonte: Elaboração própria

Tabela XXII - Balanço Previsional

Valores em Euros (€)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Não Corrente</b>	<b>25 917</b>	<b>19 905</b>	<b>13 893</b>	<b>7 881</b>	<b>1 936</b>	<b>1 391</b>
Activos fixos tangíveis	25 717	19 772	13 827	7 881	1 936	1 391
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis	200	133	67			
Investimentos financeiros						
<b>Activo corrente</b>	<b>1 877</b>	<b>16 309</b>	<b>52 834</b>	<b>121 955</b>	<b>223 437</b>	<b>351 536</b>
Inventários						
Clientes		12 599	15 921	20 571	24 612	26 752
Estado e Outros Entes Públicos	273					
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	1 604	3 710	36 914	101 384	198 825	324 784
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>27 795</b>	<b>36 214</b>	<b>66 728</b>	<b>129 837</b>	<b>225 373</b>	<b>352 927</b>

<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital realizado	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Acções (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		-2 415	363	24 361	78 889	165 419
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	-2 415	2 778	23 998	54 529	86 530	118 770
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>12 585</b>	<b>15 363</b>	<b>39 361</b>	<b>93 889</b>	<b>180 419</b>	<b>299 189</b>
<b>PASSIVO</b>						
<b>Passivo não corrente</b>						
Provisões						
Financiamentos obtidos						
Outras Contas a pagar						
<b>Passivo corrente</b>	<b>15 210</b>	<b>20 852</b>	<b>27 367</b>	<b>35 948</b>	<b>44 954</b>	<b>53 738</b>
Fornecedores	210	1 064	1 178	1 310	1 460	1 634
Estado e Outros Entes Públicos		4 787	11 189	19 638	28 493	37 104

Accionistas/sócios		15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Financiamentos Obtidos							
Outras contas a pagar							
<b>TOTAL PASSIVO</b>		<b>15 210</b>	<b>20 852</b>	<b>27 367</b>	<b>35 948</b>	<b>44 954</b>	<b>53 738</b>
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>		<b>27 795</b>	<b>36 214</b>	<b>66 728</b>	<b>129 837</b>	<b>225 373</b>	<b>352 927</b>

Fonte: Por elaboração própria.

Para complementar a análise económica e financeira apresentam-se de seguida vários indicadores que servem de apoio para a sintetização da informação apresentada. Assim, pode ser efetuada uma melhor comparação do desempenho económico e financeiro da empresa *Laços entre Nós*.

Tabela XXIII - Principais indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Taxa de Crescimento do Negócio			40%	40%	30%	20%
Rentabilidade Líquida sobre as vendas		4%	25%	40%	49%	55%
INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Return On Investment (ROI)	-9%	8%	36%	42%	38%	34%
Rendibilidade do Activo	-9%	8%	43%	51%	46%	41%
Rotação do Activo	0%	193%	147%	105%	79%	61%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	-19%	18%	61%	58%	48%	40%
INDICADORES FINANCEIROS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autonomia Financeira	45%	42%	59%	72%	80%	85%
Solvabilidade Total	183%	174%	244%	361%	501%	657%
Cobertura dos encargos financeiros						
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Liquidez Corrente	0,12	0,78	1,93	3,39	4,97	6,54
Liquidez Reduzida	0,12	0,78	1,93	3,39	4,97	6,54
INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Margem Bruta	-2 415	58 422	85 170	122 916	162 416	196 747
Grau de Alavanca Operacional	100%	2048%	295%	187%	156%	137%
Grau de Alavanca Financeira	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Por elaboração própria.

Estes indicadores constituem uma valiosa métrica na tomada de decisões administrativas, tendo em conta que apresentam um diagnóstico da atividade empresarial, e a sua evolução ao longo do tempo.

Todos os indicadores apresentam uma evolução muito positiva, quer em termos de rentabilidade, quer em termos de equilíbrio económico-financeiro conforme se demonstra seguidamente:

- 1- Com base no estudo mercado efetuado estimara-se taxas de crescimento de 40% em 2019 e 2020 e de 30% em 2021 e de 20% em 2022, estas previsões basearam-se na análise estatística do público-alvo e em contactos feitos pelos promotores do projeto com algumas organizações que constituirão, também, o mercado de destino da aplicação.
- 2- A rentabilidade líquida das vendas varia entre 4% em 2018 e 55% em 2022, o que resulta do crescimento da margem bruta em resultado de o investimento inicial não vir a exigir investimentos adicionais significativos, proporcionando assim uma rentabilidade crescente.
- 3- O retorno do investimento apresenta taxas interessantes em função de resultados operacionais crescentes. Em 2018 o valor do ROI é de 8% e em 2020 situa-se nos 42%.
- 4- A rendibilidade do ativo é crescente entre 2018 e 2020 variando entre 8% e 51% respetivamente.
- 5- A rendibilidade dos capitais próprios varia ao longo dos anos entre 18% em 2018, 61% em 2019 decrescendo depois para 40% em 2022. Este decréscimo resulta do facto de o projeto não contemplar a distribuição de lucros aos sócios nem o reembolso dos suprimentos por estes realizados no financiamento inicial do investimento.
- 6- A autonomia financeira garante uma situação de equilíbrio ao longo da vida do projeto variando este indicador de 42% em 2018 para 85% em 2022. Confirma-se o que se referiu no ponto anterior em que a acumulação de capital próprio era responsável pela diminuição da rendibilidade dos capitais próprios.
- 7- A capacidade da empresa solver os seus compromissos a médio e longo prazo é também crescente, variando de 174% em 2018 para 657% em 2022, consequência igualmente do reforço permanente dos capitais próprios por acumulação de lucros e da perda relativa do peso do passivo.
- 8- A liquidez corrente e reduzida é significativa oscilando ambas entre 0,78% em 2018 e 6,54% em 2022, exibindo uma situação muito positiva da tesouraria da empresa.
- 9- A margem bruta varia entre 58.422€ em 2018 e 196.747€ em 2022 o que permite concluir que o risco do negócio é muito baixo.
- 10- O projeto apresenta ainda um grau de alavanca operacional muito significativa o que revela a capacidade possui de acordo com a sua estrutura de custos fixos para implementar o aumento das vendas e gerar ainda o incremento nos resultados.
- 11- A análise o grau de alavanca financeira não é relevante dado que o projeto de investimento ter sido por opção exclusivamente financiado por capitais próprias.

Tabela XXIV - Síntese dos principais indicadores

	2018	2019	2020	2021	2022
Rentabilidade Líquida sobre as vendas	4%	25%	40%	49%	55%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	18%	61%	58%	48%	40%
Autonomia Financeira	42%	59%	72%	80%	85%
Solvabilidade Total	174%	244%	361%	501%	657%
Liquidez Corrente	0,78	1,93	3,39	4,97	6,54

Desta forma, é possível verificar uma evolução positiva de todos os indicadores, sendo apenas penalizado o do capital próprio por não haver distribuição de dividendos nem reembolso de suprimentos. Excelente performance económico-financeiros do projeto de investimento.

A estabilidade económico-financeira pode potenciar a performance comercial e de marketing do projeto de investimento.

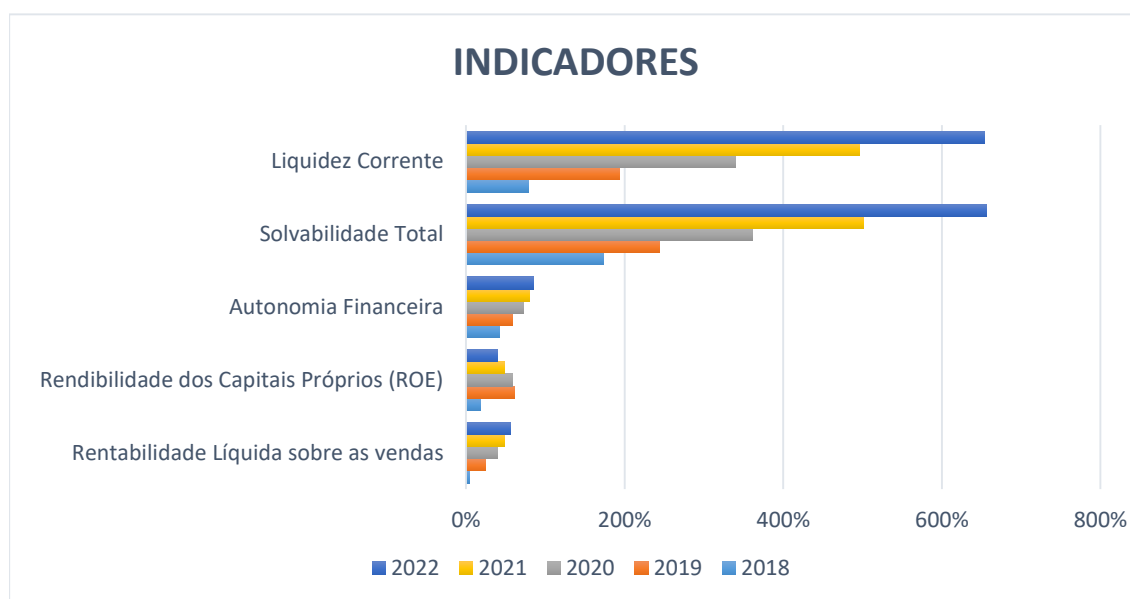


Figura X - Síntese de indicadores

Fonte: Elaboração própria

### 3.8.5 Avaliação

De forma a avaliar o projeto, o seu interesse e viabilidade, é importante fazer a análise de três parâmetros: a taxa interna de rentabilidade (TIR), o valor atual líquido (VAL) e o período de recuperação de investimento, ou *payback period*.

Para que um projeto possa ser considerado viável, este deve apresentar um valor para a TIR superior à taxa de atualização, e um VAL positivo, sendo que este último quanto mais elevado for melhor. A Laços entre Nós apresenta uma avaliação positiva em todos estes parâmetros, como se pode ver na tabela XXV sendo desta maneira possível considerar como um empreendimento exequível.

Quanto ao período de recuperação do investimento, que deve ser inferior ao período em análise, aqui de cinco anos, é de apenas três. Considerando o ramo de atividade onde nos inserimos este período pode ser considerado como aceitável.

- Pela perspetiva do projeto financiado a 100% por capitais próprios:

Tabela XXV - Avaliação do projeto, 100% Capitais Próprios

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Free Cash Flow to Firm	-29 585	-97	25 957	54 850	86 508	114 089	23 884
Taxa de atualização $R_u = \frac{R_F + B_u \cdot (R_m - R_f)}{1 + B_u}$	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%	5,25%
Factor de actualização	1,00	1,053	1,108	1,166	1,227	1,292	-
Fluxos actualizados	-29 585	-92	23 432	47 045	70 497	88 335	18 492
Fuxos atualizados acumulados	-29 585	-29 677	-6 245	40 800	111 296	199 632	218 124
<b>Valor Actual Líquido (VAL)</b>	<b>218 124</b>						
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>	<b>84,74%</b>						
<b>Pay Back period (arred ano inteiro)</b>	<b>3</b>		<b>Anos</b>				

Fonte: Por elaboração própria

A análise da viabilidade com base em três indicadores, VALR, TIR e PR (período de recuperação) permite-nos concluir em função dos resultados evidenciados, um VAL de 218.124€, uma TIR de 84,74% e um PR de três anos, que o projeto de investimento que apresentamos é viável criando um valor significativo de retorno do investimento e num horizonte de 5 anos o mesmo evidencia

um período de recuperação de apenas 3 anos.

A avaliação do projeto em qualquer uma das seguintes perspectivas:

- 1- Pré- financiamento com 100% capitais próprios;
- 2- Pós-financiamento;
- 3- Perspetiva do investidor,

o investimento é viável com um VAL positivo, uma TIR nunca inferior a 84% e com um período de recuperação de 3 anos.

### 3.8.6 Análise da Sensibilidade

A análise da sensibilidade foi efetuada submetendo três variáveis, vendas, fornecimentos e serviços externos (FSE's) e gastos com o pessoal. Nas rubricas de gastos e FSE's a variações positivas de 20% e 50% e variações negativas, naquelas percentagens, na rubrica de vendas. Conforme se pode visualizar no mapa infra somente uma redução das vendas em 50% torna o projeto inviável. Todas as restantes variações embora reduzam os três indicadores VAL, TIR e o Período de Recuperação não determinam a não viabilidade do projeto.

Tabela XXVI - Análise de Sensibilidade

	VAL (€)	TIR (%)	PR (anos)
<b>Situação normal</b>	<b>218124</b>	<b>84,74</b>	<b>3</b>
- 20% de Vendas	125665	5,33	3
- 50% de Vendas	<b>-13023</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
+ 20% de FSE's	188257	76,39	3
+ 50% de FSE's	112064	55,75	3
+ 20% de Gastos com Pessoal	187294	70,65	3
+ 50% de Gastos com Pessoal	141050	51,41	4

Fonte: Elaboração própria

Somente uma variação negativa de 50% das vendas põe em causa a viabilidade do investimento. As variações num intervalo entre 20% e 50% dos custos mais relevantes não coloca em causa a viabilidade do investimento.

A variável crítica é sem dúvida o valor de vendas e a capacidade de ter sucesso comercial no mercado, sendo por isso um projeto tradicional do ponto de vista da sua viabilidade, assentando no sucesso comercial da aplicação desenvolvida.

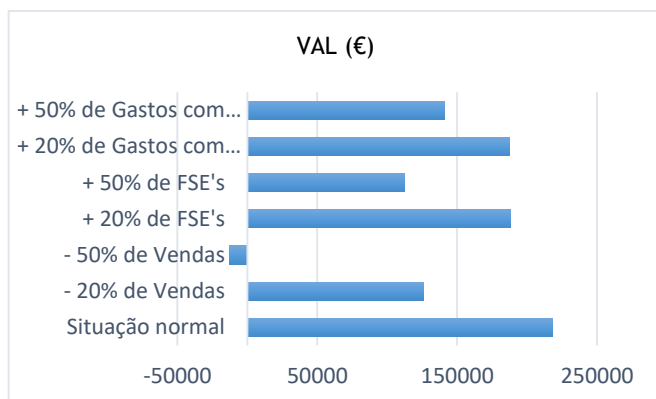


Gráfico I - Análise de Sensibilidade ao VAL

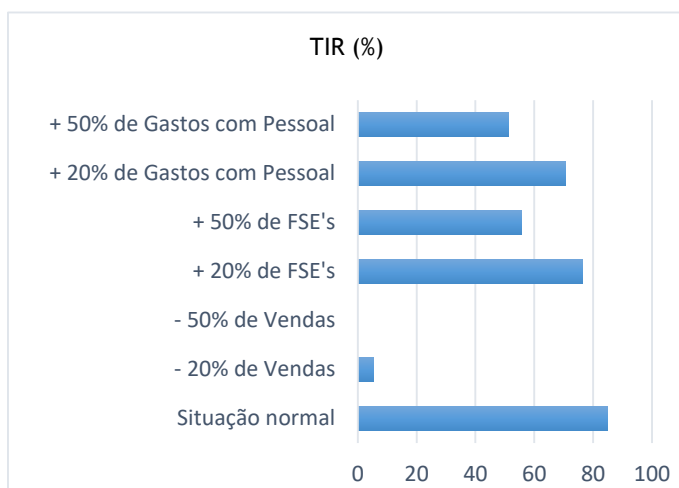


Gráfico III - Análise de sensibilidade à TIR

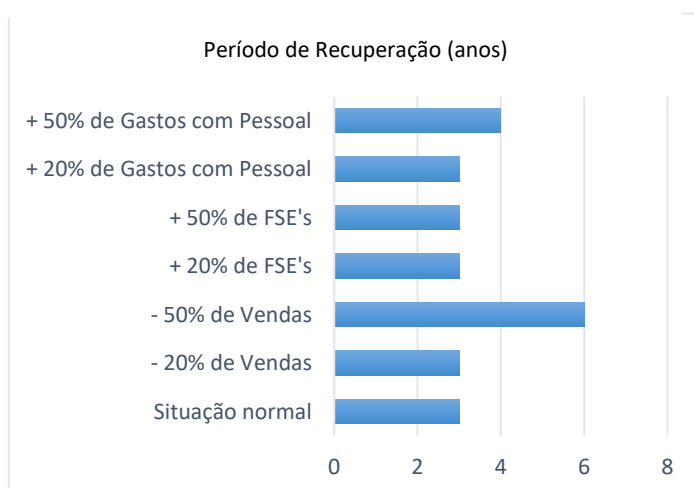


Gráfico II - Análise do período de Recuperação

Fonte: Elaboração própria

# Capítulo IV - Conclusão

## 4.1 Conclusão

O presente projeto de investimento é considerado viável, com um valor atualizado líquido de 218124€ e uma taxa interna de rentabilidade de 84,74% e com um período de recuperação reduzido (3 anos).

Este investimento tem uma forte componente social com uma matriz que garante a proximidade entre familiares e amigos, promovendo a sociabilidade e contribuindo para o aumento da felicidade das pessoas com mais de 65 anos, 2 140 824 em Portugal, obtendo o quinto lugar mais alto do índice de envelhecimento, na União Europeia, logo com uma raiz humana muito forte.

A sua conceção baseia-se numa ideia inovadora que permite diferenciar o serviço a prestar com a característica de ter um preço baixo de subscrição, sendo a massificação da sua comercialização o fator determinante do seu sucesso.

A análise de sensibilidade demonstrou também uma capacidade significativa em termos de elasticidade da procura versus viabilidade, o que significa que mesmo um sucesso menor do lado das vendas não inviabiliza o investimento, este só se torna crítico num patamar igual ou inferior a 50% das vendas previstas.

Comercialmente é fundamental fazer apostar o marketing na componente social e humana desta iniciativa empresarial.

O combate à solidão como prática social de apoio aos que integram este grupo etário pode ser um veículo forte de sensibilização dos familiares para suportar este investimento anual que lhes permite estar sempre próximos dos seus entes familiares.

Mensagens comunicacionais fortes como: *continue a partilhar o dia-a-dia dos seus pais, não falte à sua festa de anos, ao aniversário do seu casamento*, entre outros, podem criar uma dinâmica muito forte de valorização e promoção do produto/aplicação.

O presente projeto será o início do desenvolvimento de uma plataforma que permitirá desenvolver aplicações diferenciadas para outros nichos de mercado e que se iniciarão com esta aplicação *standart*.

Conforme supra indicado considera-se o sucesso económico-financeiro da presente iniciativa mas também a convicção que o impacto social nos idosos bem como nas famílias dos utilizadores

desta aplicação permitirá concluir da viabilidade social e mais-valia humana que este investimento também representa.

## 4.2 Próximos Passos

Ao longo do presente estudo surgiram algumas limitações.

Estas prendem-se principalmente com a falta de informação científica sobre alguns dados concretos como sobre as taxas de utilização de aplicações informáticas ou os impactos que as novas tecnologias podem ter no combate à solidão, infoexclusão e melhoria da qualidade de vida. Existe de facto uma maior incidência de informação e dados no que diz respeito à utilização de aplicações móveis.

No entanto, considera-se a pertinência deste projeto, porque além de ser atual e relevante, contribui de forma positiva para a importância do uso das *TIC* na população idosa e para incentivar a futuros estudos e linhas de investigação. Conforme referido no presente plano de negócios, perspectiva-se que nos próximos anos se possa implementar e disseminar o uso da aplicação (LeN) junto do público-alvo de 65 ou mais anos. Soluções como a que a *Laços entre Nós* apresenta, afiguram-se essenciais para reduzir o distanciamento que a emigração e a desertificação das zonas rurais provocam, apoiando quem mais necessita de forma simples e intuitiva, tornando o processo de envelhecimento um momento de felicidade, mesmo quando não estão próximos daqueles que lhes são queridos.

Após a *Laços entre nós* ser uma aplicação já instituída no mercado, perspectiva-se a possibilidade de a usar futuramente para ligar aldeias desertificadas a apoio médico e social, aproximando este público e reduzindo o distanciamento que caracteriza o território português. As organizações devem adaptar-se às mudanças e novas realidades tecnológicas que todos os dias surgem e desenvolver políticas e programas que se ajustem a esta faixa etária e às suas reais necessidades.

A mesma aplicação poderia ir um pouco para além da realização de vídeo chamadas e abranger outras áreas de intervenção como, criar um sistema de alertas que avisaria o utilizador a altura de voltar a pedir na farmácia nova caixa de medicamentos. Se quiséssemos aproximar ainda mais o público-alvo daqueles que lhes são próximos, o sistema de alertas até poderia avisar de uma data importante, como fosse o aniversário de um filho. Indo de encontro ao envelhecimento ativo, a parceria com universidades ou escolas secundárias poderiam provocar um contacto intergeracional, potenciando a aprendizagem e o conhecimento.

# Bibliografia

Ahmed, K. S. (2017). Creativity and Entrepreneurship for National Growth: a Symbiosis of Theory and Practice. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 4(3), 131-139. Acedido a 03.03.2017:

<http://www.ztjournals.com/index.php/JEPER/article/view/469/437>

Amaro, Fausto, (2006), *Introdução à sociologia da Família*, Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas - Universidade Técnica de Lisboa.

Azevedo, C. (2016). Tecnologias e pessoas mais velhas: as novas tecnologias de informação e comunicação nas relações sociais de seniores em Portugal. *SOPCOM: Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*, 1171-1175. Acedido a 04.04.2017:

[file:///C:/Users/Mariana/Downloads/4410-15514-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Mariana/Downloads/4410-15514-1-PB%20(2).pdf)

Baggio, A. (2014). *Empreendedorismo: Conceitos e definições*. Cidade, Editora. 49-58.

Barata, Luís (2011). *A informática ao serviço dos mais velhos - uma teoria emergente*. Castelo Branco: Instituto Politécnico de Castelo Branco.

Brollo, M.(2003). Empreendedorismo, Liderança E Gerenciamento nas Pequenas e Microempresas. *Revista Capital Científico*, 1 (1), 97-112.

Caprara, M., Molina, M. Á., Schettini, R., Santacreu, M., Orosa, T., Mendoza-Núñez, V. M., & Fernández-Ballesteros, R. (2013). Active aging promotion: results from the Vital Aging Program. *Current gerontology and geriatrics research*, 2013. Acedido a 25.01.2017: <https://www.hindawi.com/journals/cggr/2013/817813/abs/>

Correia, J. Martins (2003:306); *Introdução à Gerontologia*, Universidade Aberta, Lisboa.

Degen, R. J. *O empreendedor: empreender como opção de carreira*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

Dhaliwal, A. (2016). Role Of Entrepreneurship In Economic Development. *International Journal of scientific research and management*, Vol. 4(6), pp. 2321-3418.

Dias, Ana; Gomes, Maria João (2004). *E-Learning para e-Formadores*. Guimarães: Tecminho. ISBN 972-8600-15-1. p. 73-98.

Freitas, José (2011). *Centros Sociais Paroquiais - Redes de comunicação e de cooperação para a terceira idade*. Tese de Doutoramento. Repositório Institucional da Universidade Fernando Pessoa.

García Manjón, J. V. (2008). Concentración de sectores intensivos en conocimiento y alta tecnología: El caso de España [Concentration of knowledge-intensive sectors and high-tech: the case of Spain]. *Journal of Technology Management and Innovation*, 3(4), 66-79. Acedido a 13.02.2017:

[http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071827242008000200006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071827242008000200006&script=sci_arttext)

GEM. (2013). 2004-2013: Uma Década de Empreendedorismo em Portugal Portugal 2013.

GEM. (2014). Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report.

Gil, Henrique ; Amaro, Fausto (2011). *E-Inclusão: «dos 7 aos 77»*. In the 61st International Council for Educational Media and the XIII International Simposium on computers in Education (ICEM&SIIE'2011), joint conference. Aveiro, 27-30 de Setembro: Actas. p. 60-65.

Gil, Henrique; Amaro, Fausto (2011). *Currículo «Geronto-Digital» : os idosos e a sociedade da informação e do conhecimento*. In VII Conferência Internacional de TIC na Educação, Braga, 12-13 de Maio : actas. p. 1021-1032.

Giro, A., & PAÚL, C. (2013). Envelhecimento sensorial, declínio cognitivo e qualidade de vida no idoso com demência. *Atas de Gerontologia*, 1, 1-10.

Huddart, S. (2012). Renewing the Future: Social Innovation Systems, Sector Shift, and Innoweave. *Technology Innovation Management Review*, (July), 5-9.

Martínez-Maldonado, M. D. L. L., Vivaldo-Martínez, M., & Mendoza-Núñez, V. M. (2016). Comprehensive Gerontological Development: A Positive View on Aging. *Gerontology and Geriatric Medicine*, 2, 2333721416667842. Acedido a 14.03.2017:

<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2333721416667842>

MARTINS, Rosa (2008). *Ser idoso hoje*. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Viseu. Revista Millenium,35(Nov.).

MIRANDA, Luísa; Dias, Paulo, (2003). *Ambientes de comunicação síncrona na web como recurso de apoio à aprendizagem de alunos do ensino superior*. In III Challenges 2003. Conferência Internacional de Tecnologias de Informação e Comunicação na Educação. SIIE, Simpósio Internacional de Informática Educativa. 5. Braga: Centro de Competência Nónio da Universidade do Minho. p. 239-250.

Neto, Tito Paes de Barros (2000), *Sem medo de ter medo - Um guia para ajudar*, Casa Psi Livraria, Editora e Gráfica Lda., Brasil.

Pereira, Cláudia, (2010). *O contributo das TIC para a qualidade de vida das pessoas idosas*. Aveiro.

Pires, S, (2009). *Violência sobre idosos*. Amadora: Câmara Municipal da Amadora/Gabinete de Ação Social.

Piteira, M. M. C. (2010). *A CSI: Estudos de Caso de Organizações Portuguesas de Base Tecnológica*. Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa. Acedido a 16.02.2017: <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/2440>

Porter, Michael E. (1986). *Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. Editora Campus, 10ª Edição, Rio de Janeiro.

Quaresma, R. (2015). *Ensino do Empreendedorismo: Teoria e Prática: Reflexão das I jornadas do Enso do Empreendedorismo*. Coimbra.

Santos, J. D. F. (2014). *Perfil do empreendedor social em Portugal: o caso da Bolsa de Valores Sociais*.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Sousa, A. M. A. (2013). *Incubadora de Desenvolvimento e Inovação Social*. Universidade da Beira Interior.

Sugihara, T., Fujinami, T., Phaal, R., & Ikawa, Y. (2015). A technology roadmap of assistive technologies for dementia care in Japan. *Dementia*, 14(1), 80-103. Acedido a 20.03.2017: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1471301213493798>

TEIXEIRA, I.; NERI, A. (2008). *Envelhecimento bem-sucedido: uma meta no curso da Vida*. *Psicol. USP*, 19, 1, p.81-94.

Westley, F. (2008). The social innovation dynamic. *Frances Westley, SiG@ Waterloo*. Acedido a 16.01.2017: <http://www.sosyalinovasyonmerkezi.com.tr/yayin/1020080009.pdf>

Westley, F. (2010). Making a Difference Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact PhD Candidate in Planning. *The innovation journal: the public sector innovation journal*, 15 (2), 1-19.

WHO (2005) - *Envelhecimento Activo: Uma política de saúde*. Brasília: Organização Pan-Americana de Saúde. 60p.

## Sites:

- [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- [www.pordata.pt](http://www.pordata.pt)
- [www.meo.pt](http://www.meo.pt)
- [www.dns.pt](http://www.dns.pt)
- [www.bportugal.pt](http://www.bportugal.pt)
- [www.sapo.t](http://www.sapo.t)
- [www.radiocomercial.pt](http://www.radiocomercial.pt)
- [www.anacom.pt](http://www.anacom.pt)
- [www.publico.pt](http://www.publico.pt)
- [www.winsing.pt](http://www.winsing.pt)
- [www.portaldasfinancas.gov.pt](http://www.portaldasfinancas.gov.pt)
- [www.igfse.pt](http://www.igfse.pt)
- <http://www.seg-social.pt/>

# Anexos

## Anexo I - Escritório

Renda: 200€

Localização: Covilhã

Observações: Boa Localização; Mobilado



Fonte: [http://www.habitarnocentro.com/imoveis-Arendamento-Escrit%C3%B3rio-T0-Castelo%20branco-CasteloBranco-5049735?utm\\_source=imoveis.mitula.pt&utm\\_medium=referral](http://www.habitarnocentro.com/imoveis-Arendamento-Escrit%C3%B3rio-T0-Castelo%20branco-CasteloBranco-5049735?utm_source=imoveis.mitula.pt&utm_medium=referral), acessado a 25/05/2017

## Anexo II -Veículo de Transporte

Marca: Renault

Modelo: Clio Sociéte

Combustível: Diesel

Preço: 21.600,13€ IVA inc.



### Preços e Características Técnicas ✕ Fechar

	ENERGY dCi 75	▼	Comparar
	Zen ENERGY dCi ...	▼	
			
Preço	21.600,13	€ IVA inc.	
Combustível	Diesel		
Cilindrada (cm3)	1461		

Fonte: <http://www.renault.pt/gama/veiculos-comerciais/cli0/novo-clio-societe/caracteristicas-tecnicas.jsp> , acedido a 29/05/2017

## **Anexo III - Fornecimento de Serviços Externos**

**FSE - Fornecimentos e Serviços Externos**

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Nº Meses</b>		12	12	12	12	12
<b>Taxa de crescimento</b>			15,00%	15,00%	15,00%	15,00%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Subcontratos	23,0%	100,0%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23,0%	100,0%								
Publicidade e propaganda	23,0%	85,0%	15,0%	100,00		1 200,00	1 380,00	1 587,00	1 825,05	2 098,81
Vigilância e segurança	23,0%	100,0%								
Honorários	23,0%	100,0%								
Comissões	23,0%	100,0%								
Conservação e reparação	23,0%	100,0%		30,00		360,00	414,00	476,10	547,52	629,64
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23,0%	100,0%		25,00		300,00	345,00	396,75	456,26	524,70
Livros e documentação técnica	23,0%	100,0%		30,00		360,00	414,00	476,10	547,52	629,64
Material de escritório	23,0%	100,0%		100,00		1 200,00	1 380,00	1 587,00	1 825,05	2 098,81
Artigos para oferta	23,0%	100,0%								
Energia e fluidos										
Electricidade	23,0%	80,0%	20,0%	120,00	180,00	1 440,00	1 656,00	1 904,40	2 190,06	2 518,57
Combustíveis	23,0%	50,0%	50,0%	100,00	300,00	1 200,00	1 380,00	1 587,00	1 825,05	2 098,81
Água	6,0%	100,0%		15,00	45,00	180,00	207,00	238,05	273,76	314,82
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23,0%	100,0%		100,00	300,00	1 200,00	1 380,00	1 587,00	1 825,05	2 098,81
Transportes de pessoal	23,0%	100,0%								
Transportes de mercadorias	23,0%	100,0%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23,0%	100,0%		200,00	1 200,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00
Comunicação	23,0%	100,0%		50,00	150,00	609,00	618,14	627,41	636,82	646,37
Seguros		100,0%		50,00	150,00	609,00	618,14	627,41	636,82	646,37
Royalties	23,0%	100,0%								
Contencioso e notariado	23,0%	100,0%								
Despesas de representação	23,0%	100,0%								
Limpeza, higiene e conforto	23,0%	100,0%		30,00	90,00	360,00	414,00	476,10	547,52	629,64
Outros serviços	23,0%	100,0%								
<b>TOTAL FSE</b>					<b>2 415,00</b>	<b>11 418,00</b>	<b>12 606,27</b>	<b>13 970,31</b>	<b>15 536,46</b>	<b>17 334,99</b>
<b>FSE - Custos Fixos</b>					<b>2 229,00</b>	<b>10 350,00</b>	<b>11 378,07</b>	<b>12 557,88</b>	<b>13 912,17</b>	<b>15 467,05</b>
<b>FSE - Custos Variáveis</b>					<b>186,00</b>	<b>1 068,00</b>	<b>1 228,20</b>	<b>1 412,43</b>	<b>1 624,29</b>	<b>1 867,94</b>
<b>TOTAL FSE</b>					<b>2 415,00</b>	<b>11 418,00</b>	<b>12 606,27</b>	<b>13 970,31</b>	<b>15 536,46</b>	<b>17 334,99</b>
<b>IVA</b>					<b>99,30</b>	<b>1 351,47</b>	<b>1 535,28</b>	<b>1 746,38</b>	<b>1 988,86</b>	<b>2 267,41</b>
<b>FSE + IVA</b>					<b>2 514,30</b>	<b>12 769,47</b>	<b>14 141,55</b>	<b>15 716,69</b>	<b>17 525,32</b>	<b>19 602,40</b>