

Instituto Universitário da Maia
Departamento de Ciências Empresariais

Batom com Histórias

Uma Empresa Social

Nome: Isabel Maria de Sousa Miranda

Trabalho de Projeto do Mestrado em Gestão de Empresas

Orientador:

Prof. Doutor João Manuel da Silva Carvalho

Setembro de 2019

Isabel Maria de Sousa Miranda

1774

Batom com Histórias

Uma Empresa Social

Trabalho de Projeto do Mestrado em Gestão de Empresas

Trabalho realizado sob a orientação do
Prof. Doutor João Manuel da Silva Carvalho
Instituto Universitário da Maia

Setembro de 2019

Dedicatória:

Ao meu Avô, Álvaro Ferreira de Miranda.

Agradecimentos:

Quero agradecer aos meus Pais, Madrinha e Madrasta que, com a sua generosidade, me ajudaram a alcançar mais esta etapa académica e de vida: o Mestrado. À Emanuela, pela dedicação, e por nunca ter deixado de acreditar. À Fábia pela preocupação, permanente incentivo e apoio. À Raquel e à Maria pela amizade. À Susana pela infindável paciência e indescritível disponibilidade. Ao Prof. Doutor João Manuel da Silva Carvalho sem o qual, estou segura, de que este projeto não existiria.

Apoio financeiro:

Este projeto não teria sido possível sem a bolsa de estudo da Direção Geral do Ensino Superior (DGES), atribuída a doentes com incapacidade igual ou superior a 60%.

Batom Com Histórias

Uma Empresa Social

RESUMO

O cancro é um flagelo que atinge milhões de pessoas, a nível mundial, diariamente. Esta situação conduz-nos a vários problemas, nomeadamente o impacto social e económico da doença, o isolamento social, a diminuição da qualidade de vida e o aumento das depressões, causado não só pela doença, mas também pelos seus tratamentos.

Assim sendo, foi pensado criar uma solução em forma de empreendedorismo social, capaz de dar resposta a esta situação. Para tal, e após análise cuidada de vários modelos de negócio, optou-se pelo Modelo TIES não só pela sua dinâmica e potencial de adaptabilidade, como também por contemplar uma abordagem humanística da inovação, do empreendedorismo e da sustentabilidade.

Conclui-se que o Modelo TIES é eficaz na criação de uma empresa social, sendo que as vantagens do modelo foram a condução do empreendedor para as questões sociais e não foram identificadas desvantagens durante a experiência empírica deste projeto.

Conclui-se, também, que o Trabalho de Projeto é sustentável do ponto de vista económico, social, ecológico e psicológico.

Palavras-chave: Isolamento Social, Apoio Social, Empreendedorismo Social, Modelos de Negócio

Batom com Histórias

Uma empresa Social

ABSTRACT

Cancer is a scourge that afflicts millions of people worldwide daily. This leads to a number of problems, including the social and economic impact of the disease, social isolation, diminished quality of life and increased depressions caused not only by the disease but also by its treatments.

Thus, it was thought to create a solution in the form of social entrepreneurship, able to respond to this situation. Therefore, after careful analysis of various business models, the TIES Model was chosen not only for its dynamics and adaptability potential, but also for contemplating a humanistic approach to innovation, entrepreneurship and sustainability.

It is concluded that the TIES Model is effective in creating a social enterprise, and the advantages of the model were the entrepreneur's leading to social issues and no disadvantages were identified during the empirical experience of this project.

It is also concluded that the Project Work is economically, socially, ecologically and psychologically sustainable.

Keywords: Social Isolation, Social Support, Social Entrepreneurship, Business Models

Índice

| | |
|---|----|
| RESUMO | IV |
| ABSTRACT | V |
| INTRODUÇÃO | 1 |
| REVISÃO DA LITERATURA | 3 |
| Isolamento Social | 3 |
| Apoio Social | 4 |
| Empreendedorismo Social | 4 |
| Modelos de negócio | 5 |
| METODOLOGIA..... | 6 |
| A CRIAÇÃO DA EMPRESA..... | 7 |
| 1. A Necessidade | 8 |
| 2. Avaliação de oportunidade de Negócio | 8 |
| 3. Produto..... | 9 |
| 4. Preço..... | 11 |
| 5. Distribuição | 11 |
| 6. Promoção | 12 |
| 7. Pessoas | 12 |
| 8. Parcerias..... | 13 |
| 9. Processos..... | 14 |
| 10. Propósitos..... | 14 |
| 11. Metas e Estratégias | 15 |
| 12. Mapas Contabilísticos | 17 |
| 13. Mapas Financeiros | 22 |
| 14. Viabilidade económico – financeira | 32 |
| 15. Avaliação de Desempenho | 33 |
| CONCLUSÃO | 35 |
| REFERÊNCIAS..... | 37 |

Índice de Tabelas

| | |
|--|----|
| Tabela 1 – Preços Médios dos Produtos | 11 |
| Tabela 2 – Equipa | 13 |
| Tabela 3 – Meta 1 e objetivos | 15 |
| Tabela 4 – Meta 2 e objetivos | 16 |
| Tabela 5 – Meta 3 e objetivos | 16 |
| Tabela 6 – Despesas de <i>Start-up</i> | 17 |
| Tabela 7 – Custos fixos mensais | 18 |
| Tabela 8 – Custos Variáveis mensais | 18 |
| Tabela 9 – Estimativa de Vendas iniciais (1º ano) | 18 |
| Tabela 11 – Previsão de Despesas para 3 anos | 20 |
| Tabela 12 – Pressupostos para realização do plano financeiro | 22 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 – Modelo TIES..... | 6 |
| Figura 2 – Novos doentes - evolução | 9 |
| Figura 3 – Novos doentes - patologia..... | 9 |
| Figura 4 – Mapa de Financiamento..... | 23 |
| Figura 5 – Demonstração de Resultados..... | 24 |
| Figura 6 – Balanço | 25 |
| Figura 7– Mapa de Fundo de Maneio | 26 |
| Figura 8 – Fluxo de Caixa | 27 |
| Figura 9 – Origem e aplicação de fundos | 28 |
| Figura 10 – Ponto Crítico | 29 |
| Figura 12 – Análise de Viabilidade | 32 |
| Figura 13 – Custo Médio Ponderado..... | 33 |
| Figura 14 – KPI’s do Modelo REQI | 33 |

INTRODUÇÃO

O cancro é um flagelo que atinge milhões de pessoas, a nível mundial, diariamente. Esta situação conduz-nos a vários problemas, nomeadamente o impacto social e económico da doença, o isolamento social, a diminuição da qualidade de vida e o aumento das depressões, causado não só pela doença, mas também pelos seus tratamentos.

Portugal é um país que coloca à disposição dos utentes tratamentos especializados, acompanhamento psicológico e psiquiátrico e investigação de alto nível. Constata-se, no entanto, que os utentes continuam a solicitar informação, formação e apoio no que concerne a aspetos psicológicos, de nutrição, da prática de desporto adequada e de cuidados de beleza.

As mulheres, principalmente, encaram a questão da alopecia ou, inclusive, da amputação como algo agressivo, de tal forma que as leva a isolarem-se, acabando, muitas vezes, por não partilhar o seu sofrimento, dúvidas, angústias e emoções. Uma das consequências deste isolamento é a drástica diminuição da sua qualidade de vida.

Neste contexto, e após a aferição das necessidades dos doentes, pacientes e cuidadores, foi tomada a decisão de criar uma empresa social que prestasse este tipo de serviços, contribuindo, deste modo, para a melhoria da qualidade de vida desta população específica e a diminuição do seu isolamento e exclusão causado por causas físicas (como alopecia e mastectomias) e psicológicas (depressão e diminuição da autoestima).

Para tal, e após análise cuidada de vários modelos de negócio, optou-se pelo Modelo TIES não só pela sua dinâmica e potencial de adaptabilidade, como também por contemplar uma abordagem humanística da inovação, do empreendedorismo e da sustentabilidade.

Assim, com o presente projeto, pretende-se manter a sustentabilidade da organização sem negligenciar o bem-estar da sociedade.

O modelo TIES está dividido em 14 blocos ou passos: (1) Necessidade, (2) Oportunidade, (3) Produto, (4) Preço, (5) Distribuição, (6) Comunicação, (7) Pessoas, (8) Processos, (9)

Parcerias, (10) Propósitos, (11) Metas e estratégias, (12) Avaliação de desempenho, (13) Mapas contabilísticos, e (14) Viabilidade económico-financeira.

Este modelo será o foco central deste Trabalho de Projeto, visando dar resposta às seguintes questões de investigação:

1. Será que o Modelo TIES é eficaz na criação de uma empresa social?
2. Que vantagens, desvantagens e propostas de melhoria podem ser apontadas ao modelo, com base na experiência empírica deste trabalho?
3. Será que o negócio proposto neste Trabalho de Projeto é sustentável do ponto de vista societal (económico, social, ecológico e psicológico)?

Seguidamente a esta introdução, o Trabalho de Projeto terá um capítulo de revisão da literatura, outro com a apresentação do modelo TIES como metodologia de criação da empresa social, outro de desenvolvimento do trabalho empírico na criação do negócio, terminando com discussão e conclusões.

REVISÃO DA LITERATURA

A American Cancer Society, na sua publicação *Cancer Facts and figures* (2019), define o Cancro como “um grupo de doenças caracterizado pelo crescimento descontrolado e disseminação de células anormais” (p.1), sendo esta, segundo Hanly e Sharp (2014), uma das principais causas de morte prematura e incapacidade em todo o mundo, verificando-se uma maior incidência no sexo feminino.

De acordo com a World Health Organization, foram diagnosticados, em Portugal, em 2018, 50.199 novos casos de cancro sendo que destes 25.724 ocorreram em mulheres (World Health Organization, 2019).

Existem várias estratégias terapêuticas diferentes para o cancro, como cirurgia, radioterapia, quimioterapia, imunoterapia, entre outras, e, durante os tratamentos, é usual as pacientes oncológicas sofrerem alterações psicológicas, incluindo tristeza, depressão, falta de esperança, ansiedade e preocupação (Ashing-Giwa & Lim, 2011), sendo que a maior parte refere que experiencia sintomas psicológicos que produzem um forte impacto na sua qualidade de vida (Kroenke, Theobald, Wu, & Tu, 2013), levando ao isolamento social e a ausência desta ligação torna-se um aspeto crítico do bem-estar (Adams et al., 2016).

Isolamento Social

Por norma, os indicadores de isolamento social incluem ter contato limitado com membros da rede social, falta de apoio social e sentimento de solidão (Cornwell & Waite, 2009).

O isolamento social representa vários riscos para a saúde e tem sido associado a problemas de saúde como depressão (Brenes, Rodríguez, & Fornaguera, 2008; Luo, Hawkey, Waite, & Cacioppo, 2012), redução do funcionamento cognitivo (Fratiglioni, Wang, Ericsson, Maytan, & Winblad, 2000) e redução do funcionamento do sistema imunológico (Pressman et al., 2005; Wu et al., 2000).

Não só o isolamento social, mas também a falta de pertença causados por relacionamentos insatisfatórios ou inexistentes estão associados a resultados psiquiátricos e físicos negativos (Nicholson, 2012).

Apoio Social

Uma das formas de combate ao isolamento social é o apoio social, que pode ser definido como um conjunto de recursos emocionais, informacionais e instrumentais fornecidos por outras pessoas e que estão diretamente ligados a resultados positivos (Hefner & Eisenberg, 2009; Ostberg & Lennartsson, 2007; Yang et al., 2016).

Considerando o apoio social como peça fundamental para a recuperação da saúde dos indivíduos (Schneider-Hermel, Calderón-Uribe, & Pizzinato, 2015), foi esta a forma encontrada para ajudar a solucionar o problema, visto que, quando se trata de saúde, o apoio social é normalmente definido como a ajuda/ assistência prestada por pessoas ou grupos com os quais se mantém o contacto sistemático e que resultam em efeitos emocionais e comportamentais positivos (Valla, 1999).

Empreendedorismo Social

Este apoio pode ser prestado na forma de empreendedorismo social. O tema em questão tem vindo a despertar o interesse dos investigadores principalmente por causa das suas contribuições a nível social.

O conceito de Empreendedorismo Social engloba dois elementos cruciais na sua definição: o empreendedor e o social. Este último está relacionado com as práticas socialmente responsáveis nos negócios (Waddock, 1988) e também com “iniciativas em busca de estratégias alternativas de financiamento ou gestão para criar valor social” (Mair & Martí, 2006, p. 37) e visto como um meio de aliviar problemas sociais e catalisar a transformação social (Alvord, Brown, & Letts, 2004).

Já o elemento empreendedor está relacionado com a personalidade do empreendedor social e a natureza empreendedora, abordando questões sobre

intraempreendedorismo no setor empresarial e social, e a inovação no processo empresarial (Mair & Martí, 2006).

Ansiando pela solução do problema, parece-nos válida a aplicação do conceito de Empreendedorismo Social que é “um processo pelo qual os cidadãos constroem ou transformam instituições para criar soluções para problemas sociais, tais como pobreza, doença, analfabetismo, destruição ambiental, abusos dos direitos humanos e corrupção, a fim de vida melhor para muitos” (Bornstein & Davis, 2010, p. 26).

Pretende-se, para tal, a criação de uma empresa socialmente empreendedora e, para o efeito, será necessário estudar modelos de gestão e aquele que mais se adequa ao objetivo proposto.

Modelos de negócio

Existem na literatura vários modelos de criação de negócios (e.g., Osterwalder & Pigneur 2010; Teece, 2009; Thompson & MacMillan, 2010; Zott, Amit, & Massa, 2011; Ries, 2011; Porter & Kramer, 2011; Blank & Dorf, 2012), mas um dos mais utilizados pelos empreendedores é o “Business Model Canvas” (Osterwalder, Pigneur, & Tucci, 2005).

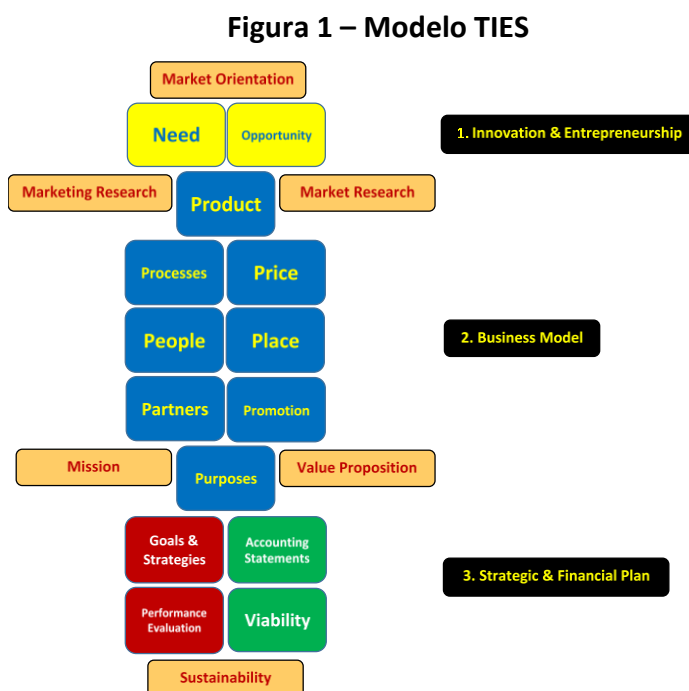
Com base em todos os modelos conhecidos, Carvalho (2018) criou um modelo inovador designado por TIES (Targetting Innovation, Entrepreneurship and Sustainability), tendo afirmado que “todos os blocos de construção estão interrelacionados, combinando os três principais conceitos que são a base matricial do modelo TIES - empreendedorismo, inovação e sustentabilidade - em que o produto (bens, serviços, ideias) e o propósito de negócio representam as pedras angulares do modelo” (p. 154).

Ainda segundo Carvalho (2018), “... tudo começa com a vontade de alguém para criar algo novo” (p. 13). Um perfil empreendedor é uma condição necessária para alcançar o sucesso, juntamente com um ambiente de negócios favorável. É também necessário que o empresário identifique, crie ou desenvolva um produto (bem, serviço, ideia) com esse propósito, baseado numa abordagem orientada para o mercado (Carvalho, 2018).

METODOLOGIA

Para a criação desta empresa escolheu-se seguir os passos indicados pelo modelo TIES de Carvalho (2018). Escolheu-se este modelo porque o mesmo parece estar bem estruturado e com um caráter dinâmico positivo, de forma a englobar os passos estratégicos necessários a ter em consideração para a criação de bens, serviços ou ideias.

Na figura 1 apresentamos o Modelo TIES com 14 blocos interligados, onde os primeiros 3 blocos (necessidade, oportunidade e produto) expõem a principal dinâmica inicial ligada ao processo empreendedor, apontando para a importância de ter uma orientação de mercado, bem como para a investigação de mercado e de marketing, de maneira a avaliar a oportunidade do negócio. Os blocos seguintes correspondem ao modelo de negócio, servindo o do produto como de ligação ao processo empreendedor inicial. Este modelo apresenta no seu final, tendo o bloco dos propósitos como elo de ligação, os passos relativos ao planeamento estratégico e financeiro.



Fonte: Carvalho (2018)

A CRIAÇÃO DA EMPRESA

“Tudo começa com uma ideia. O que nos leva a tornar empreendedores é geralmente a necessidade de sobrevivência económica...” (Carvalho, 2018, p.151).

Pretende-se com a utilização deste modelo criar um negócio sustentável a todos os níveis e, para tal, será necessário numa primeira fase identificar a necessidade dos consumidores e restantes *stakeholders*. Uma vez identificadas as necessidades, será estudada a oportunidade de negócio podendo, para tal, fazer pesquisas quer de mercado, quer de marketing. Só deste modo será possível perceber quais são as probabilidades de o negócio se tornar rentável.

Uma vez identificadas as necessidades e feita a pesquisa de mercado, é chegada a fase de criação do produto que, logicamente deverá ser ajustado ao que o mercado pede, tendo como principais componentes o preço ajustado, o modo de distribuição, a apresentação mais adequada e a melhor forma de promoção junto dos segmentos de mercado iniciais. A próxima etapa deverá ser a definição da proposta de valor que será o fator inovador e empreendedor da empresa e a distinguirá de todas as outras no sector.

Após todas estas fases e, de modo a possibilitar a venda do produto, torna-se imperativa a definição dos processos de aquisição mais adequados, bem como os recursos humanos (pessoas) e parceiros mais adequados. Chegamos assim ao ponto de definição da missão. Devemos agora definir metas e objetivos e proceder à determinação da estratégia de modo a que seja possível atingi-los sendo deste modo necessária a implementação de um sistema de avaliação que nos permita ter a real perceção dos resultados.

Em último lugar deverão ser analisados os números relativos à viabilidade económico-financeira permitindo assim a atração de investidores e estimativa dos *cash-flows*. Passaremos a detalhar os blocos do modelo, aplicados à empresa Batom com Histórias.

1. A Necessidade

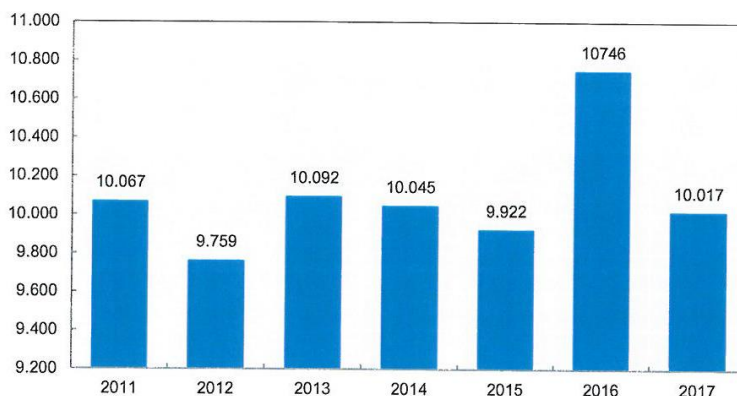
Em 2010 foi-me diagnosticado um linfoma não-hodgkin difuso grandes células B do mediastino. Um dos desafios que enfrentei foi, para além da doença em si, a falta de informação relativa a nutrição adequada à patologia, cuidados de beleza, desporto adequado e apoio psicológico. No momento atual, 2019, já há mais informações e atividades disponíveis, mas as listas de espera podem ser infundáveis e os valores praticados no privado completamente inacessíveis.

Para além da experiência pessoal é possível identificar, diariamente, nas redes sociais e respetivos grupos de apoio inúmeras necessidades por parte das doentes oncológicas. Ainda assim, foi realizado um inquérito com o google forms, via internet, entre 11 e 30 de Junho de 2019 a 120 utentes do sexo feminino que estão a ser acompanhadas no IPO Porto, pacientes e sobreviventes, entre os 20 e os 70 anos, onde foi reforçada a existência da necessidade de informação, formação e apoio no que concerne a aspetos psicológicos, de nutrição, da prática de desporto adequada, e de cuidados de beleza neste tipo de pacientes.

2. Avaliação de oportunidade de Negócio

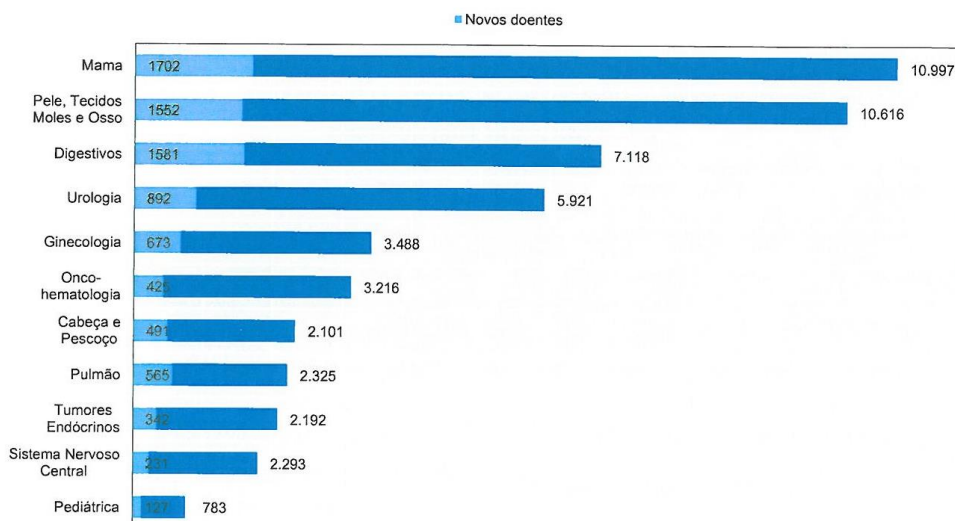
Através da análise do Relatório e Contas 2017 do IPO (Porto), hospital de referência no tratamento do cancro, verificou-se que este estabelecimento recebeu, em 2017, 10.017 novos pacientes (Figura 2) e sabe-se que, no mínimo, 2.375 são mulheres (Figura 3) pelos números analisados na Clínica da Mama e de Ginecologia (1.702 na Clínica da Mama e 673 na de Ginecologia). Sabe-se que existem mulheres diagnosticadas com outros tipos de cancro como, por exemplo leucemias e linfomas, mas, dada a dificuldade na obtenção de dados estatísticos atualizados para a zona Norte, irá ser usado este número como referência uma vez que as referidas patologias (mama e útero) são maioritariamente femininas.

Figura 2 – Novos doentes - evolução



Fonte: IPO Porto (2018)

Figura 3 – Novos doentes – patologia



Fonte: IPO Porto (2018)

Podemos assim afirmar, após análise dos números, que o nosso público-alvo, numa primeira abordagem serão pacientes do sexo feminino, utentes do IPO Porto.

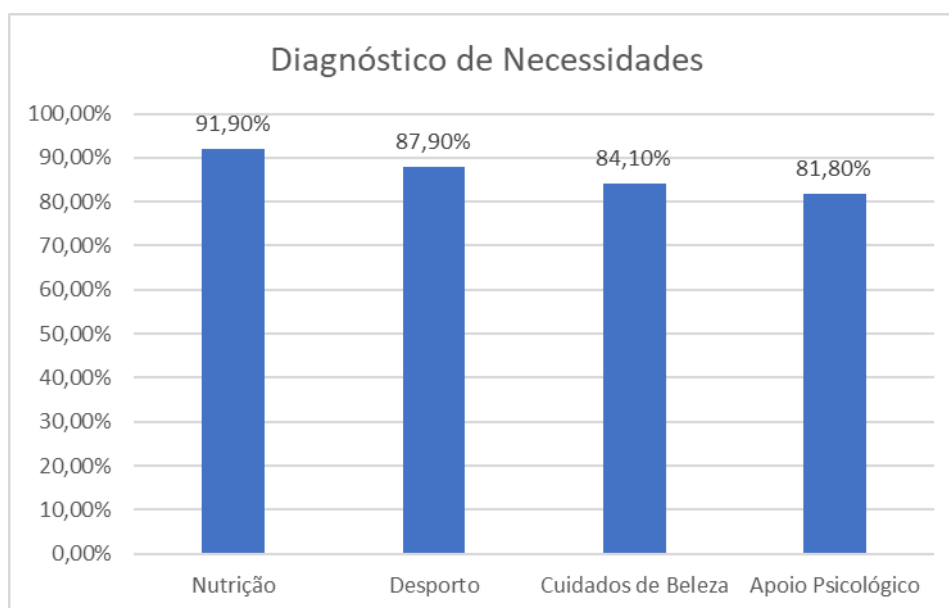
3. Produto

Através do inquérito realizado, foi possível aferir que 91,9% das inquiridas refere a necessidade de obtenção de informação relativa a aspetos nutricionais e uma percentagem de 87,9 refere a mesma necessidade, mas, desta vez, no que concerne à prática de desporto. Já 84,1% menciona cuidados de beleza (incluindo workshops de

auto maquilhagem, manicura, pedicure) e, por fim, 81,8% manifesta a necessidade de apoio psicológico através de acompanhamento individual, mas também através de grupos de apoio, não só para si como também para os seus cuidadores (família e amigos).

Verificou-se ainda que 84,8% estaria disposta a pagar um preço justo pelos serviços acima mencionados.

Gráfico 1 – Diagnóstico de Necessidades



Extrapolando os resultados do inquérito para o número identificado de novas doentes, é possível concluir que, das 2.375 mulheres, 2.183 estarão interessadas em informação sobre nutrição (91,9%), 2.088 gostariam de obter informação sobre desporto (87,9%), 1.997 (84,1%) sobre cuidados de beleza, 1.943 (81,8%) apoio psicológico individual e em grupo e 2.014 (84,8%) estaria disposta a pagar um preço justo pelos serviços acima mencionados.

Assim, e de acordo com as necessidades identificadas, o presente projeto tem como principal objetivo a criação de um produto que pretende, através de tutoriais, grupos de apoio, acompanhamento personalizado e workshops, divulgar informação e promover uma melhor auto inclusão social das pacientes oncológicas, combatendo o seu isolamento e aumentando a sua qualidade de vida.

4. Preço

Os preços dos serviços foram calculados através da média de preços que se pratica no mercado, levando em conta os custos previsíveis de cada serviço (Tabela 1). Quanto aos bens tangíveis associados a cada serviço, tiveram os seus preços determinados com base nos preços de revenda de várias empresas (e.g., L’Oreal, Mème e Bo-ho Green Make-up).

Tabela 1 – Preços Médios dos Produtos

| Produtos | Preço |
|---|--------------|
| Workshops de Auto-Maquilhagem/ Serviço de Maquilhagem | 50 € |
| Grupos de Apoio | 20 € |
| Workshops de Culinária | 30 € |
| Personal Trainer | 20 € |

5. Distribuição

Os canais de distribuição serão dois: virtual e presencial. Pretende-se, com o virtual, levar a informação ao maior número de pessoas possível através de tutoriais e testemunhos, sem custos para o utilizador. Pretende-se, também, chegar às pacientes isoladas por vontade própria ou não (como, por exemplo, no caso das imunodeprimidas) que não queiram ou possam ter contacto presencial. No caso dos grupos de apoio virtuais, será criado um grupo fechado no *WhatsApp*, constituído por sobreviventes e psicólogos, que farão a monitorização das doentes nesse grupo, promovendo, desta forma, a interação e a integração destas pacientes. Serão feitas chamadas de grupo semanais, com a duração de uma hora.

No que concerne ao canal presencial, os serviços de maquilhagem, manicure e pedicure serão efetuados ao domicílio, na sede ou em espaços disponibilizados pelos parceiros. Os workshops de culinária, maquilhagem, grupos de apoio e aulas de ginástica com *personal trainer* serão efetuados apenas nos locais disponibilizados pelos parceiros.

6. Promoção

A promoção será, essencialmente, feita através das redes sociais e de canais de televisão generalistas. Pretende-se, assim, abranger o maior número de *stakeholders* possível, potenciando a sua aproximação, desde o cliente final, passando por parceiros, hospitais, salões de beleza, líderes de opinião, meios de comunicação social, voluntários, investidores e comunidade envolvente. Será feito um vídeo promocional de apresentação que será transmitido nas diversas plataformas existentes. Este vídeo contará com imagens de doentes e sobreviventes (antes e depois das intervenções estéticas), e os seus testemunhos. Após o lançamento deste, serão lançados os tutoriais de maquilhagem, nutrição e desporto.

Uma vez consolidada esta etapa, simultaneamente serão promovidas ações de charme e relações públicas que permitirão a aparição, por exemplo, n' O Programa da Cristina, líder de audiências dos canais generalistas e apresentado pela maior *influencer* do país, com mais de um milhão de seguidores nas redes sociais.

Será, também, contactada a atriz Fernanda Serrano enquanto embaixadora voluntária da marca, não só pelo facto de ser uma sobrevivente, como também pela proximidade e carinho que tem de e para com o público.

Serão, também, feitas campanhas alusivas às épocas festivas como 4 de fevereiro, dia da luta mundial contra o cancro; 14 de fevereiro, dia dos namorados; 8 de março, dia mundial da mulher; primeiro domingo de maio, dia da Mãe; 15 de setembro, dia mundial do linfoma; dia 30 de outubro, dia nacional de prevenção do cancro da mama; 25 de dezembro, Natal; e, finalmente, 31 de dezembro, passagem de ano.

7. Pessoas

Para realizar as tarefas necessárias para a prestação de serviços às clientes e, simultaneamente, gerir a empresa, iniciaremos só com a proponente deste projeto.

Trabalhos especializados, tais como o de contabilidade e o de apoio jurídico, a empresa recorrerá a *outsourcing*.

Para além disto, serão necessárias mais 6 pessoas com as seguintes competências: captação e tratamento de imagem, psicologia, educação física e desporto, gestão da comunicação, relações públicas e *webdesign*. Estas pessoas serão estagiários curriculares das universidades.

8. Parcerias

Com o intuito de redução de custos, decidiu-se ter estagiários na prestação das seguintes atividades:

Tabela 2 – Equipa

| | |
|--------------------------------|---|
| 1 psicólogo | Responsável pelo acompanhamento das utentes e gestão dos grupos de apoio |
| 1 expert em multimédia | Responsável pela captação e tratamento de imagem dos tutoriais, testemunhos e vídeos promocionais |
| 1 personal trainer | Responsável pela elaboração de planos de treino adequados. |
| 1 relações públicas | Responsável pela gestão das redes sociais e contato com o público e organização de eventos |
| 1 gestor de comunicação | Responsável pela produção dos guiões e conteúdos e implementação do plano de comunicação |
| 1 Gestor WEB | Responsável pela conceção, design e criação da página web |

Estas atividades serão realizadas no âmbito de parcerias ou protocolos a estabelecer com universidades portuguesas, como são exemplo a Faculdade de Nutrição da Universidade do Porto, Instituto Universitário da Maia, entre outras.

Será assim possível reunir toda a equipa e competências necessárias para o projeto, proporcionando aos alunos o estágio curricular com a possibilidade de estágio profissional e, desta forma, a sua rápida e quase direta inserção no mercado de trabalho.

Outra das parcerias visadas será com marcas de cosméticos (como, por exemplo, a L’Oreal, Même e Bo-ho Green Makeup). Pretende-se, com estas, a cedência de produtos e amostras para realização dos workshops e reconhecimento do projeto pela marca. Em contrapartida, a Batom com Histórias comprova a segurança de utilização dos produtos em doentes oncológicos.

Como não poderia deixar de ser, o IPO e a Liga Portuguesa contra o Cancro terão que ser obrigatoriamente contactados, pois uma parceria com estas instituições permite-

nos ter a chancela das mesmas, notoriedade, credibilidade, divulgação e cedência de espaço para realização de workshops que beneficiará com a oferta deste produto às suas pacientes, de forma gratuita.

Por último, temos os salões de beleza e cabeleireiro, onde existe muita procura de serviços de maquilhagem não tendo estes, por norma, pessoal altamente qualificado e especialista em estética paliativa. Quer-se com esta parceria a recomendação, por parte destes, dos serviços de maquilhagem e aconselhamento de beleza e também cedência de espaço para realização de workshops sendo que, não tendo a Batom com Histórias o serviço de cabeleireiro e *head styling* pode, deste modo, atrair clientes para estes espaços.

9. Processos

As consulentes poderão efetuar a marcação dos serviços através do website, telefone, presencial na sede ou na página do Facebook.

O pagamento poderá ser feito através de transferência bancária, MBWAY, ou dinheiro, sendo que uma percentagem do lucro será reservada para a criação de uma Associação de Apoio Integrado ao Doente Oncológico, o que permitirá que os subsídios e as receitas da mesma permitam proporcionar estes serviços de forma gratuita.

10. Propósitos

Como missão, a Batom com Histórias pretende transformar a vida das doentes e sobreviventes de cancro, conferindo-lhes mais motivação e autoestima.

Como valor económico, esta empresa social estará vocacionada para doentes e sobreviventes oncológicas. Com a sua atividade, pretende-se a diminuição do isolamento, o aumento da qualidade de vida e da autoestima destas mulheres, conferindo-lhes poder para enfrentar a doença, a sociedade e, provavelmente, o mercado de trabalho.

É propósito da Batom com Histórias contribuir para uma sociedade mais humana e mais justa onde cada vez mais pessoas possam ter acesso a informações e apoios vitais para que seja possível ganhar a luta.

É seu objetivo ser amiga do ambiente, promovendo uma linha vegan e orgânica, incentivando à reciclagem através da recolha das embalagens usadas, fazer os workshops de culinária com alimentos biológicos e de produção nacional, assim como incentivar a economia circular no que concerne, por exemplo, à utilização de lenços e turbantes.

11. Metas e Estratégias

Apresenta-se nas tabelas 3, 4 e 5 as metas e objetivos para os próximos 3 anos.

Tabela 3 – Meta 1 e objetivos

| Meta 1 – Lançamento da Empresa até 4 de fevereiro de 2020 | |
|---|--|
| Estratégia: Adquirir todos os conhecimentos / instrumentos necessários para a criação da Empresa | |
| Objetivo 1.1.1 | Frequentar as formações necessárias até 31 de outubro de 2019 |
| Objetivo 1.1.2 | Registrar a Empresa até 15 de novembro de 2019 |
| Objetivo 1.1.3 | Candidatura a Microinvest até 30 de novembro de 2019 |
| Objetivo 1.1.4 | Estabelecimento de Parceria com as Universidades até 15 de dezembro de 2019. |
| Objetivo 1.1.5 | Aquisição de todo o material necessário até 25 de dezembro de 2019. |
| Objetivo 1.1.6 | Preparação de todos os conteúdos para alimentar as redes sociais implementação do projeto online até 15 de janeiro de 2020. |
| Objetivo 1.1.7 | Lançamento da Empresa a 4 de fevereiro de 2020 |

Tabela 4 – Meta 2 e objetivos

| Meta 2 – Atingir uma abrangência Nacional | | |
|--|--|---|
| Estratégia: Investir num forte plano de marketing e comunicação abrangido pelas redes sociais | | |
| 1º ano | 2º ano | 3º ano |
| Objetivo 2.1.1. | Objetivo 2.2.1 | Objetivo 2.3.1 |
| Implementar o plano de marketing e comunicação com forte aposta no digital | Certificar a empresa como centro de formação profissional | Implementar o plano de marketing e comunicação com forte aposta nos MCS |
| Objetivo 2.1.2. | Objetivo 2.2.2 | Objetivo 2.3.2 |
| Ter presença proativa, reativa e permanente nas redes sociais. | Dar início à formação de utentes, voluntários e profissionais. | Apresentar os resultados do programa piloto e apresentar a empresa. |

Tabela 5 – Meta 3 e objetivos

| Meta 3 – Atingir um volume de negócios de 60.000 euros no prazo de 3 anos | | |
|--|---|---|
| Estratégia: Apostar na compra de novo equipamento, alargar a oferta de serviços e produtos, formação dos colaboradores e num forte plano de marketing e comunicação abrangido pelas redes sociais | | |
| 1º ano | 2º ano | 3º ano |
| Objetivo 3.1.1 | Objetivo 3.2.1 | Objetivo 3.3.1 |
| Alcançar um volume de negócio de 24.000 euros | Alcançar um volume de negócio de 36.000 euros | Alcançar um volume de negócio de 59.000 euros |
| Objetivo 3.1.2. | Objetivo 3.2.2 | Objetivo 3.3.2 |
| Estabelecimento de Parcerias com vista à redução de custos e à beneficiação de patrocínios. | Iniciar as formações e aumentar a rede de voluntários podendo desta forma gerar mais receita. | Estabelecer parcerias com as Autarquias de modo a serem estas a adquirir os serviços. |

12. Mapas Contabilísticos

Os custos apresentados na tabela 6 foram conseguidos através da internet, nos sites da especialidade.

Tabela 6 – Despesas de *Start-up*

| Despesas | Valor s/IVA | Unidades |
|---|--------------------|-----------------|
| Custo de Registo da Empresa, marca e logotipo | 700 | 1 |
| Material de Fotografia Incluindo telemóvel | 2800 | 1 |
| Custo de Registo de Marca + Logotipo | 700 | 1 |
| Mobiliário de Escritório | 1000 | 1 |
| Formações | 2500 | 1 |
| Materiais e Matéria Prima | 1000 | 1 |
| Computador (inclui software) | 1400 | 1 |
| Instalação Contador Água | 60 | 1 |

Nas tabelas 7 e 8 podemos encontrar os valores base, dentro dos custos fixos e variáveis. De forma a obter o custo fixo anual, foram efetuados os seguintes cálculos: 57,00€ x12= 684,00 € (comunicação) + 450,00 €x12 = 5.400 (renda escritório) + 66,00€x14=924,00€ (Segurança Social) + 6,00€X12,00€=24,00€ (seguro de acidentes de trabalho) + 94,00 € x 11= 1.034,00 € (Subsídio de Alimentação) + 350,00€ x 12=4.200,00€ (contabilidade e apoio jurídico) + 600,00x14=8.400,00€ (salário do gerente)+175,00€x12=2.100,00€ (Retenções) + 50,00€ x12 = 600,00€ (Manutenção de Equipamentos) +100,00€x12= 1.200,00€ (Material)+ 40,00€ x12= 480,00 €. Isto totaliza um valor anual de 24.046,00 € (este valor não inclui despesas de Eletricidade, Gás e Água visto serem custos variáveis).

Obs. Não foram distinguidos os custos diretos dos indiretos, mas são devidamente calculados nas projeções do presente projeto.

Tabela 7 – Custos fixos mensais

| CUSTOS FIXOS | |
|---|-------|
| Comunicação (Internet e Telefone) | 57 € |
| Renda Escritório | 450 € |
| Segurança Social | 66 € |
| Seguro de Acidentes de Trabalho | 6 € |
| Seguro de Saúde | 94 € |
| Subsídios de Alimentação | 94 € |
| Serviço de Contabilidade + Apoio Jurídico | 350 € |
| Salário do Gerente | 600€ |
| Retenções na fonte | 175 € |
| Manutenção de Equipamentos | 50 € |
| Material de Escritório | 100€ |
| Material de limpeza | 50 € |
| Deslocações | 40€ |

Tabela 8 – Custos Variáveis mensais

| CUSTOS VARIÁVEIS | |
|-------------------------|------|
| Eletricidade + Gás | 100€ |
| Água | 30€ |

Tabela 9 – Estimativa de Vendas iniciais (1º ano)

| | |
|---|-----------------|
| Workshops de Auto-Maquilhagem/ Serviço de Maquilhagem | 10 000 € |
| Grupos de Apoio | 4 000 € |
| Workshops de Culinária | 6 000 € |
| <i>Personal Trainer</i> | 4 000 € |
| TOTAL | 24 000 € |

Para estimativa das vendas (Tabela 9) relativas ao 1º ano, foram efetuados os seguintes cálculos:

Tendo em conta que o público-alvo são 1745 doentes do sexo feminino e considerando também que a gerente será a única responsável pela prestação do serviço, estima-se que o mesmo possa ser prestado a uma cliente por dia, durante 10 meses (retirando o mês de Janeiro pois a empresa só terá início em Fevereiro de 2020 e o mês de Agosto,

que será para férias), estima-se que nesse ano se contemplem aproximadamente 200 clientes. Visto o custo do serviço ser de 50,00 €, totaliza, no final do ano, uma receita de 10.000,00€.

Já os grupos de apoio, estima-se que sejam dois, compostos por 10 pessoas cada, com uma frequência mensal com o valor por pessoa de 20,00€ ($20 \times 20 = 400 \times 10 = 4.000,00€$).

No que diz respeito aos workshops de culinária, o raciocínio é o mesmo aplicado aos grupos de apoio, com a diferença de valor unitário que, neste caso, são 30,00€ ($30 \times 20 = 600 \times 10 = 6000,00€$).

Finalmente, ao serviço de *Personal Trainer* aplica-se o mesmo raciocínio e valor descritos para os grupos de apoio.

A Projeção de Vendas de Produtos para 3 anos (Tabela 10) mostra-nos os resultados previstos considerando que se estima, relativamente, ao 1º ano, 200 clientes, 300 para o segundo e 500 para o terceiro o que nos leva a uma receita de vendas no valor de 10.000,00€ em 2020. Já no segundo ano, devido ao *awareness* e divulgação do serviço, prevê-se um aumento para 36.000,00€. Finalmente, no 3º ano, prevê-se uma faturação de 59.940,00€ uma vez pelo *awareness* e pelo aumento da capacidade de resposta.

Tabela 10 – Projeção de Vendas de Produtos para 3 anos

| | | | |
|--|----------|----------|----------|
| Workshops de Auto Maquilhagem/ Serviço de Maquilhagem | 10.000 € | 15.000 € | 24.975 € |
| Grupos de Apoio | 4.000 € | 6.000 € | 9.990 € |
| Workshops de Culinária | 6.000 € | 9.000 € | 14.985 € |
| Personal Trainer | 4.000 € | 6.000 € | 9.990 € |
| TOTAL | 24.000 € | 36.000 € | 59.940 € |

Na tabela 11, Previsão de Despesas para 3 anos, verifica-se que o custo de registo de empresa, marca e logotipos é constituído por um pagamento único. O valor do aluguer da loja é de 450,00€ mensais (450,00€x12=5400,00€) sendo que, para efetivar o contrato, é necessário efetuar o pagamento de 2 rendas de caução. O preço a pagar pelas comunicações será de 57,00€ mensais, totalizando um valor anual de 684,00€.

Tabela 11 – Previsão de Despesas para 3 anos

| Despesas | Valor 2019 | Valor 2020 | Valor 2021 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Custo de Registo da Empresa, marca e logotipo. | 700 € | - € | - € |
| Renda Loja | 6 300 € | 5 400 € | 5 400 € |
| Comunicações | 684 € | 684 € | 684 € |
| Salário do Gerente | 14 000 € | 14 000 € | 14 000 € |
| Segurança Social | 1 995 € | 1 995 € | 1 995 € |
| Retenções na Fonte | 2 100 € | 2 100 € | 2 100 € |
| Subsídio de Alimentação | 1 033 € | 1 033,00€ | 1 033 € |
| Seguro de Trabalho | 84 € | 84 € | 84 € |
| Seguro de Saúde | 1 116 € | 1 116 € | 1 116 € |
| Serviço de Contabilidade e Apoio Jurídico | 4 200 € | 4 200 € | 4 200 € |
| Computador e Impressora | 1 000 € | - € | - € |
| Mobiliário de Escritório | 5 000 € | - € | - € |
| Material de Escritório | 1 360 € | 360 € | 360 € |
| Material de Limpeza | 600 € | 600 € | 600 € |
| Deslocações | 480 € | 480 € | 480 € |
| Conservação e Manutenção | 600 € | 600 € | 600 € |
| Energia e água | 1 560 € | 1 560 € | 1 560 € |
| TOTAL | 32 203,00 € | 28 403,00 € | 28 403,00 € |

Já o salário do gerente será de 600,00€, multiplicado por 14 (12 meses do ano + 1 Subsídio de Natal + 1 Subsídio de Férias), resulta num valor total anual de 14.000,00€. Seguindo o mesmo raciocínio, temos a segurança social e as retenções na fonte que correspondem a 1.995,00€ e 2.100,00€ anuais, respetivamente. O subsídio de alimentação representa uma despesa anual de 1.033,00€ (86, 08€x12). O seguro de trabalho totaliza 84,00€ anuais e o seguro de saúde 1.116,00€. O serviço de contabilidade e apoio jurídico (350,00€ mensais) correspondem a um encargo anual de 4.200,00€.

Computador, impressora e material de escritório (1.000,00€ e 5.000,00€, respetivamente) são custos associados apenas a 2019. O Material de escritório corresponde a um custo anual, em 2019, de 1.360,00€, decrescendo para 360,00€ nos segundo e terceiro ano.

Para material de limpeza, prevê-se um gasto de 600,00€ anuais, correspondente a 50 euros mensais, sendo o mesmo raciocínio passível de ser aplicado à manutenção de equipamentos, uma vez que os valores são os mesmos.

Para deslocações, contabiliza-se 40,00€ mensais para o passe, totalizando 480,00€ anuais.

Energia e água, apesar de serem custos variáveis, estima-se um valor anual de 1.560,00€, o que corresponde a 130,00€ mensais.

13. Mapas Financeiros

Na Tabela 12 situam-se os indicadores que serão utilizados no plano financeiro do presente projeto:

Tabela 12 – Pressupostos para realização do plano financeiro

| 1º Ano atividade | 2020 |
|--|-------------|
| | Dias |
| Prazo médio de Recebimento | 0 |
| Prazo médio de Pagamento | 0 |
| Prazo médio de Stockagem | 0 |
| | Percentagem |
| Taxa de IVA - Vendas | 23% |
| Taxa de IVA - Prestação Serviços | 23% |
| Taxa de IVA - CMVMC | 23% |
| Taxa de IVA - FSE | 23% |
| Taxa de IVA - Investimento | 23% |
| | Percentagem |
| 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 | 25,00% |
| Taxa de IRC | 17,00% |
| | Percentagem |
| Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo | 0,00% |
| Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo | 0,00% |
| Taxa de juro de empréstimo ML Prazo | 1,50% |
| | Percentagem |
| Taxa de juro de ativos sem risco = Rf | 1,80% |
| Prémio de risco de mercado = (Rm-Rf) ou pr | 10,00% |
| Beta empresas equivalentes | 100,00% |

A Figura 4 transmite-nos os valores de investimento que serão necessários para a realização da atividade.

O Capital Social de 3.000,00 € não será suficiente para cobrir todas as despesas. Os meios libertos do 1º ano serão negativos estimados no valor de -10.896,34 € (figura 8) e constata-se a necessidade de fundo de maneo no valor de 570,97€ (figura 7) e, por consequência recorrer-se-á a um empréstimo bancário de 7.000,00, à taxa de 1,50% de juro com reembolso em 7 anos. O valor mensal que será pago pelo empréstimo é de 87,84 €.

Figura 4 – Mapa de Financiamento

| FINANCIAMENTO / FINANCING PLAN | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Investimento / Investment | 6 229,03 | -1 024,40 | -1 146,55 |
| Margem de segurança | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Necessidades de financiamento / Financing needs | 6 200,00 | -1 000,00 | -1 100,00 |
| Fontes de Financiamento / Financing source | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Meios Libertos / Cash flow | 0,00 | 2 377,17 | 18 927,37 |
| Capital / Capital | 3 000,00 | 0,00 | 0,00 |
| Outros instrumentos de capital | | | |
| Empréstimos de Sócios / Partners' loans | | | |
| Financiamento bancário e outras Inst. Crédito / Bank and other institutions financing | 7 000,00 | | |
| Subsídios / Subsidies | | 50 000,00 | |
| TOTAL | 10 000,00 | 52 377,17 | 18 927,37 |

N.º de anos reembolso **7**
Taxa de juro associada **1,50%**

| 2020 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|----------------------|-----------------|-----------------|
| Capital em dívida (início período) / Capital in debt at the beginning of the period | 7 000,00 | 6 044,41 | 5 074,38 |
| Juro anual / Annual interest | 98,45 | 84,02 | 69,36 |
| Reembolso anual / Annual repayment | 955,59 | 970,03 | 984,68 |
| Imposto Selo / Tax stamp | 0,40% 0,39 | 0,34 | 0,28 |
| Serviço da dívida / Debt service | 1 054,44 | 1 054,38 | 1 054,32 |
| Valor em dívida / Value in debt | 6 044,41 | 5 074,38 | 4 089,70 |
| Capital em dívida | 6 044,41 | 5 074,38 | 4 089,70 |
| Juros pagos com Imposto Selo incluído | 98,84 | 84,35 | 69,64 |
| Reembolso | 955,59 | 970,03 | 984,68 |

A figura 5 mostra-nos que a empresa irá ter prejuízo no 1º ano, visto que o valor dos custos ultrapassará o valor das vendas e, por conseguinte, o resultado líquido do período será negativo. No segundo ano é possível observar o resultado líquido do período positivo, mas insuficiente para cobrir o valor negativo resultante do ano anterior (-12.461,85€).

Contudo, no 3º ano o valor das vendas aumentará aproximadamente 116% em relação ao primeiro ano e assim é possível ver o resultado líquido positivo.

Figura 5 – Demonstração de Resultados

| Demonstração de Resultados / Profit and Loss Account | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Vendas e serviços prestados / Sales and services | 24 000,00 | 36 000,00 | 59 940,00 |
| Subsídios à Exploração / Operating subsidies | | | |
| Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos | | | |
| Variação nos inventários da produção / Variation in production inventories | | | |
| Trabalhos para a própria entidade / Work for the company itself | | | |
| Outros rendimentos e ganhos / Other income and gains | | | |
| CMVMC / Cost of goods sold and materials consumed | 4 000,00 | 6 000,00 | 10 000,00 |
| Fornecimento e serviços externos / Supplies and external services | 19 384,00 | 15 924,00 | 15 924,00 |
| Gastos com o pessoal / Expenses with personnel | 11 512,34 | 11 512,34 | 11 512,34 |
| Imparidade de inventários (perdas/reversões) | | | |
| Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões) | | | |
| Provisões (aumentos/reduções) / Provisions (increases/decreases) | | | |
| Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões) | | | |
| Aumentos/reduções de justo valor | | | |
| Outros gastos e perdas / Other expenses and losses | | | |
| Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos EBITDA - Earnings before interests, taxes, depreciation and amortization | -10 896,34 | 2 563,66 | 22 503,66 |
| Gastos/reversões de depreciação e amortização / Depreciation and amortization | 1 466,67 | 1 466,67 | 1 466,67 |
| Imparidade de ativos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões) | | | |
| Resultado Operacional / EBIT - Earnings before interests and taxes | -12 363,01 | 1 096,99 | 21 036,99 |
| Juros e rendimentos similares obtidos / Interests and similar income received | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Juros e gastos similares suportados / Interests and similar expenses paid | 98,84 | 84,35 | 69,64 |
| RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS / EARNINGS BEFORE TAXES | -12 461,85 | 1 012,64 | 20 967,35 |
| Imposto sobre o rendimento do período / Tax over the period's income | 0,00 | 0,00 | 1 618,08 |
| RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO / NET INCOME FOR THE PERIOD | -12 461,85 | 1 012,64 | 19 349,27 |
| | | -12 461,85 | -11 449,21 |

Na figura 6, os valores totais do Capital Próprio são menores do que o passivo, demonstrando assim que as dívidas com fornecedores e de financiamento não conseguem ser suportadas. Em relação à rubrica dos clientes, não se constata nenhum crescimento.

Figura 6 – Balanço

| BALANÇO / BALANCE SHEET | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| ATIVO / ASSET | | | |
| Ativo Não Corrente / Noncurrent Asset | 5 333,33 | 3 866,67 | 2 400,00 |
| Ativos fixos tangíveis / Tangible fixed assets | 4 800,00 | 3 600,00 | 2 400,00 |
| Propriedades de investimento / Investment properties | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Ativos Intangíveis / Intangible assets | 533,33 | 266,67 | 0,00 |
| Investimentos financeiros / Financial investments | | | |
| Ativo Corrente / Current Asset | 0,00 | 44 353,87 | 66 949,76 |
| Inventários / Inventories | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Clientes / Clients | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Estado e Outros Entes Públicos / State | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Acionistas-sócios / Shareholders/Partners | | | |
| Outras contas a receber / Other accounts receivable | | | |
| Diferimentos / Deferrals | | | |
| Caixa e depósitos bancários / Cash and bank deposits | 0,00 | 44 353,87 | 66 949,76 |
| TOTAL ATIVO / TOTAL ASSET | 5 333,33 | 48 220,54 | 69 349,76 |
| CAPITAL PRÓPRIO / EQUITY | | | |
| Capital realizado / Stock capital | 3 000,00 | 3 000,00 | 3 000,00 |
| Ações (quotas próprias) / Shares (own shares) | | | |
| Outros instrumentos de capital próprio / Other stock capital instruments | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Reservas / Reserves | | -12 461,85 | -11 449,21 |
| Excedentes de revalorização / Revaluation surplus | | | |
| Outras variações no capital próprio / Other variations in equity | 0,00 | 50 000,00 | 50 000,00 |
| Resultado líquido do período / Net profit for the period | -12 461,85 | 1 012,64 | 19 349,27 |
| TOTAL CAPITAL PRÓPRIO / TOTAL EQUITY | -9 461,85 | 41 550,79 | 60 900,06 |
| PASSIVO / LIABILITIES | | | |
| Passivo Não Corrente / Noncurrent Liabilities | 6 044,41 | 5 074,38 | 4 089,70 |
| Provisões / Provisions | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Financiamentos obtidos / Obtained funding | 6 044,41 | 5 074,38 | 4 089,70 |
| Outras Contas a pagar / Other accounts to pay | | | |
| Passivo Corrente / Current Liabilities | 8 750,78 | 1 595,37 | 4 360,00 |
| Fornecedores / Suppliers | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Estado e Outros Entes Públicos / State | 570,97 | 1 595,37 | 4 360,00 |
| Acionistas-sócios / Shareholders/Partners | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Financiamentos obtidos / Obtained funding | 8 179,81 | 0,00 | 0,00 |
| Outras Contas a pagar / Other accounts to pay | | | |
| TOTAL PASSIVO / TOTAL LIABILITIES | 14 795,19 | 6 669,75 | 8 449,70 |
| TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS / TOTAL LIABILITIES + TOTAL EQUITY | 5 333,34 | 48 220,54 | 69 349,76 |

Como podemos observar na figura 7, nos três anos, os valores totais das necessidades de fundo de maneo serão inferiores aos valores totais de fundo de maneo, razão pela qual não será necessário investimento em fundo de maneo.

Figura 7– Mapa de Fundo de Maneio

| Fundo de Maneio / Working capital | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|----------------|------------------|------------------|
| Necessidades Fundo Maneio / Working capital needs | | | |
| Reserva Segurança Tesouraria / Treasury Security Reserve | | 0,00 | 0,00 |
| Clientes / Clients | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Inventários / Inventories | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Estado / State | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Recursos Fundo Maneio / Working capital resources | | | |
| Fornecedores / Suppliers | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Estado / State | 570,97 | 1 595,37 | 2 741,92 |
| TOTAL | 570,97 | 1 595,37 | 2 741,92 |
| Fundo Maneio Necessário / Working capital needed | -570,97 | -1 595,37 | -2 741,92 |
| Investimento em Fundo de Maneio / Working capital investment | -570,97 | -1 024,40 | -1 146,55 |
| ESTADO / STATE | 570,97 | 1 595,37 | 2 741,92 |
| SS | 208,50 | 208,50 | 208,50 |
| IRS | 150,00 | 150,00 | 150,00 |
| IVA / VAT | 212,47 | 1 236,87 | 2 383,42 |

Na figura 8 podemos ver o seguinte: a empresa apresentará um valor negativo no fluxo de caixa livre acumulado no 1º ano de atividade principalmente pelo investimento em ativos fixos tangíveis. A partir do segundo ano já será possível verificar valores positivos nos meios libertos que, por consequência, resultarão num fluxo de caixa livre positivo.

Os valores necessários para suprir as despesas que ultrapassarão o valor das vendas anuais serão conseguidos através do financiamento (empréstimos bancários e fundos sociais).

Figura 8 – Fluxo de Caixa

| CASH FLOW | | | |
|--|-------------------|-------------------|------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Meios Libertos / Cash flow | -10 896,34 | 2 377,17 | 18 927,37 |
| Resultados Operacionais x (1-IRC) / EBIT x (1-CT) | -12 363,01 | 910,50 | 17 460,70 |
| Depreciações e amortizações / Depreciation and amortization | 1 466,67 | 1 466,67 | 1 466,67 |
| Provisões do exercício / Provisions | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | | | |
| Investimento/Desinvestimento em Fundo Maneio Working capital investment/desinvestment | 570,97 | 1 024,40 | 1 146,55 |
| | | | |
| CASH FLOW de Exploração / Operational cash flow | -10 325,37 | 3 401,57 | 20 073,92 |
| | | | |
| Investimento/Desinvestimento em Capital Fixo Fixed capital investment/desinvestment | -6 800,00 | 0,00 | 0,00 |
| | | | |
| CASH FLOW livre /Free CASH FLOW | -17 125,37 | 3 401,57 | 20 073,92 |
| | | | |
| CASH FLOW livre acumulado / Accumulated free CASH FLOW | -17 125,37 | -13 723,80 | 6 350,12 |

De acordo com o mapa de origem e aplicação de fundos (Figura 9), a empresa conseguirá suportar a sua atividade, mas terá que recorrer, para além do capital social, a um empréstimo e a uma bolsa de financiamento. Os meios libertos brutos do primeiro ano serão negativos não obstante positivos nos anos seguintes. Verifica-se, também, que o total das origens é superior ao total da aplicação de fundos, com exceção do 1º ano.

Figura 9 – Origem e aplicação de fundos

| Mapa de Origem e Aplicação de Fundos / Origin and Application of Funds | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| ORIGENS DE FUNDOS / ORIGIN OF FUNDS | | | |
| Meios Libertos Brutos / Gross Cash Flow | -10 896,34 | 2 563,66 | 22 503,66 |
| Capital Social (entrada de fundos) / Capital stock | 3 000,00 | 0,00 | 0,00 |
| Outros instrumentos de capital / Other equity instruments | 0,00 | 50 000,00 | 0,00 |
| Empréstimos Obtidos / Loans obtained | 7 000,00 | 0,00 | 0,00 |
| Desinvestimento em Capital Fixo / Desinvestment in fixed capital | | | |
| Desinvestimento em FMN / Desinvestment in needed working capital | 570,97 | 1 024,40 | 1 146,55 |
| Proveitos Financeiros / Financial income | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Total das Origens / Total of Origins | -325,37 | 53 588,06 | 23 650,21 |
| APLICAÇÕES DE FUNDOS / APPLICATION OF FUNDS | | | |
| Investimento em Capital Fixo / Fixed capital investment | 6 800,00 | 0,00 | 0,00 |
| Investimento em Fundo de Maneio / Working capital investment | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Imposto sobre os Lucros / Corporate tax | | 0,00 | 0,00 |
| Pagamento de Dividendos / Payment of Dividends | | | |
| Reembolso de Empréstimos / Loan repayment | 955,59 | 970,03 | 984,68 |
| Encargos Financeiros / Financial charges | 98,84 | 84,35 | 69,64 |
| Total das Aplicações / Total of Applications | 7 854,44 | 1 054,38 | 1 054,32 |
| Saldo de Tesouraria Anual / Annual treasury balance | -8 179,81 | 52 533,68 | 22 595,89 |
| Saldo de Tesouraria Acumulado / Treasury accumulated balance | -8 179,81 | 44 353,87 | 66 949,76 |
| Aplicações - Empréstimos Curto Prazo / Applications - Short term loans | -8 179,81 | 44 353,87 | 66 949,76 |
| Soma Controlo | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

Segundo a figura 10, no 1º ano a empresa atingiria o seu ponto crítico se vendesse 38.835,61€, o que não acontece. A partir do 2º ano, o ponto crítico das vendas conseguirá ser ultrapassado, com aumento no 3º ano.

Figura 10 – Ponto Crítico

| PONTO CRÍTICO OPERACIONAL / OPERATIONAL BREAK-EVEN | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Vendas e serviços prestados / Sales and services | 24 000,00 | 36 000,00 | 59 940,00 |
| Variação nos inventários da produção / Variation in production inventories | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| CMVMC / Cost of goods sold and materials consumed | 4 000,00 | 6 000,00 | 10 000,00 |
| Fornecimento e serviços externos variáveis / Variables supplies and external services | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Margem Contribuição / Contribution margin | 20 000,00 | 30 000,00 | 49 940,00 |
| Ponto Crítico das Vendas em Valor / Break-even in value | 38 835,61 | 34 683,61 | 34 690,55 |

Segundo a figura 11 (Indicadores), na Taxa de Crescimento do Negócio relativamente ao primeiro ano não se verificará crescimento. Já no 2º ano verificar-se-á um crescimento de 50% e no 3º ano é possível observar uma maior percentagem, de 67%.

Figura 11 – Indicadores

| INDICADORES / INDICATORS | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| INDICADORES ECONÓMICOS / ECONOMIC | 2020 | 2021 | 2022 |
| Taxa de Crescimento do Negócio / Business growing rate | | 50% | 67% |
| Rendibilidade das Vendas / Sales profitability | -52% | 3% | 32% |

| INDICADORES ECONOMICO-FINANCEIROS / ECONOMIC & FINANCIAL | 2020 | 2021 | 2022 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Rendibilidade do investimento / Return On Investment (ROI) | -234% | 2% | 28% |
| Rendibilidade do Ativo / Return on Assets (ROA) | -232% | 2% | 30% |
| Rotação do Ativo / Assets' rotation | 450% | 75% | 86% |
| Rendibilidade dos Capitais Próprios / Return on Equity (ROE) | 132% | 2% | 32% |

| INDICADORES FINANCEIROS / FINANCIAL | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Autonomia Financeira / Financial autonomy | -177% | 86% | 88% |
| Solvabilidade Total / Total solvency | 36% | 723% | 821% |
| Cobertura dos encargos financeiros / Financial charges cover | -12508% | 1301% | 30207% |

| INDICADORES DE LIQUIDEZ / LIQUIDITY | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Liquidez Corrente / Current liquidity | 0,00 | 27,80 | 15,36 |
| Liquidez Reduzida / Reduced liquidity | 0,00 | 27,80 | 15,36 |

| INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO / BUSINESS RISK | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Margem Contribuição / Contribution margin | 20 000,00 | 30 000,00 | 49 940,00 |
| Grau de Alavancagem Operacional / Degree of Operating Leverage | -1,62 | 27,35 | 2,37 |
| Grau de Alavancagem Financeira / Degree of Financial Leverage | 0,99 | 1,08 | 1,00 |

Estes resultados justificar-se-ão consoante o valor das vendas graduais que aumentarão gradualmente de modo proporcional ao crescimento de clientes.

A rentabilidade das vendas demonstra-nos que no primeiro ano será negativo (-52%). Isso significa que o valor total dos encargos fiscais, financeiros e de exploração da organização são superiores à margem total das vendas logo, haverá prejuízo nesse ano. Já no 2º ano, o resultado será positivo (3%). No 3º ano constatar-se-á uma percentagem positiva de 32%.

Em relação à rentabilidade do Investimento, no primeiro ano a empresa apresentará uma percentagem negativa (-234%) devido ao valor das vendas iniciais não serem ainda suficientes para cobrir os gastos. No 2º ano podemos verificar uma percentagem positiva de 2% e, por último, no 3º ano, de 28%.

A rentabilidade do ativo transmite-nos que o primeiro ano será negativo (-232%). No segundo ano podemos verificar uma percentagem positiva (2%) e por último, no 3º ano (30%).

De acordo com a rentabilidade dos capitais próprios, o primeiro ano será positivo (132%), o segundo ano será positivo mas com uma descida para os 2% chegando aos 32% no terceiro ano de atividade.

A Rotação dos ativos terá uma percentagem elevada no 1º ano (450%), 75% no segundo e 86% no terceiro. Quanto maior for o rácio maior será a eficiência da empresa em gerar vendas.

A empresa terá um nível de autonomia financeira de -177% no primeiro ano, 86% no segundo e 88% no terceiro, com um indicador de solvabilidade de 36% no primeiro ano, 723% no segundo e 821% no terceiro. Este cenário pode ser considerado muito bom, indiciando uma boa sustentabilidade da empresa.

A cobertura dos encargos financeiros expõe um resultado negativo no 1º ano (-12.508%), 1301% no segundo ano e no terceiro ano de 30207%.

A liquidez corrente relativamente aos 3 anos mostra, no primeiro ano 0, 27,80 no segundo e no terceiro 15,36, mostrando que a empresa pode suportar nos segundo e terceiro anos suportar as suas dívidas com os recursos financeiros que dispõe.

A liquidez reduzida mostra nos 3 anos rácios iguais ao da liquidez corrente.

De acordo com as projeções efetuadas, as margens de contribuição relativamente ao 1º ano (20.000,00), será insuficiente para cobrir os custos fixos. Não obstante, os resultados tornar-se-ão melhores a partir do 2º ano (30.000), com um valor superior no 3º ano (49.940,00). Os resultados melhoram quando a empresa começa a atingir o ponto crítico das vendas.

O grau de alavancagem operacional será negativo no 1º ano (-1,62). Isto significa que existirá necessidade de aumentar o volume de vendas ou diminuir os custos. No segundo ano o rácio será positivo (27,35) pois quanto maior for a proporção de custos fixos e menor for a proporção dos custos variáveis, utilizar-se-á mais alavancagem operacional, sendo maior o risco operacional da empresa. Contudo, o risco será reduzido no 3º ano (2,37) devido ao aumento das vendas.

O grau de alavancagem financeira é constituído por risco adicional causado por endividamento, mas que será necessário para suprir todas as despesas adicionais deste projeto. O 1º ano resultará com uma variação percentual inferior a 1 (0,99), indicando que não haverá retorno do capital investido, mas sim prejuízo. No segundo ano existirá um aumento (1,08) mas que diminuirá (1,00) no 3º ano, evidenciando a redução do risco financeiro.

14. Viabilidade económico – financeira

Conforme a figura 12, na perspetiva do investidor e do projeto, constata-se que o valor atual líquido é positivo, isto é, é superior ao capital investido. Em relação à taxa de rentabilidade, esta será positiva na perspetiva do investidor (29,38%) e na do projeto (14,98%).

Figura 12 – Análise de Viabilidade

| Viabilidade económico-financeira / Economic and financial viability | | | |
|--|-------------------|-----------------|------------------|
| Na perspetiva do Investidor / Investor's perspective | 2020 | 2021 | 2022 |
| Cash Flow livre para o capital / Free Cash Flow to Equity | -11 179,81 | 2 347,19 | 19 019,60 |
| Investimentos / Investments | 6 800,00 | 0,00 | 0,00 |
| Investimentos atualizados / Discounted investments | 6 800,00 | 0,00 | 0,00 |
| Cash Flow sem investimento / Cash Flow without investment | -4 379,81 | 2 347,19 | 19 019,60 |
| Cash Flows sem investimento atualizados / Discounted cash flows without investment | 11 505,63 | -3 911,24 | 13 545,03 |
| Taxa de juro de ativos sem risco / Riskless asset interest rate | 1,80% | 1,80% | 1,80% |
| Prémio de risco de mercado / Market risk premium | 10,00% | 10,00% | 10,00% |
| Taxa de atualização / Discount rate | 11,98% | 11,98% | 11,98% |
| Fator atualização / Discount factor | 1,120 | 1,254 | 1,404 |
| Valor Atual Líquido (VAL) / Net present value | 4 705,63 | | |
| Cálculo da TIR | -6 800,00 | -4 379,81 | 2 347,19 |
| Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) / Internal rate of return | 29,38% | -65,21% | 29,38% |
| Cálculo do PRI | 100,00% | 100,00% | 34,74% |
| Prazo de retorno do investimento (PRI) / Payback period of investment | 2,35 | Anos | |
| Cálculo do IR | -0,58 | -0,30 | 1,69 |
| Índice de rentabilidade (IR) / Return index | 1,69 | | |
| Na perspetiva do Projeto / Project perspective | 2020 | 2021 | 2022 |
| Cash Flow livre para a organização / Free Cash Flow to Firm | -17 125,37 | 3 401,57 | 20 073,92 |
| Investimentos / Investments | 6 800,00 | 0,00 | 0,00 |
| Investimentos atualizados / Discounted investments | 6 800,00 | 0,00 | 0,00 |
| Cash Flow livre sem investimento / Free Cash Flow without investment | -10 325,37 | 3 401,57 | 20 073,92 |
| Cash Flows livres sem investimento atualizados / Discounted free cash flows without investment | 11 313,99 | -12 949,20 | 20 413,22 |
| Média ponderada do custo do capital / WACC | -20,26% | 10,81% | 11,30% |
| Fator de atualização / Discount factor | 0,797 | 0,884 | 0,983 |
| Valor Atual Líquido (VAL) / Net present value | 4 513,99 | | |
| Cálculo da TIR | -6 800,00 | -10 325,37 | 3 401,57 |
| Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) / Internal rate of return | 14,98% | #NÚM! | 14,98% |
| Cálculo do PRI | 100,00% | 100,00% | 77,89% |
| Prazo de retorno do investimento (PRI) / Payback period of investment | 2,78 | Anos | |
| Cálculo do IR | -1,90 | -1,34 | 1,66 |
| Índice de rentabilidade (IR) / Return index | 1,66 | | |

A análise de viabilidade financeira possibilita-nos concluir que este projeto irá dar prejuízo nos primeiros 2 anos e meio. No entanto, segundo as projeções efetuadas, prevê-se que o prazo de retorno do investimento seja conseguido durante o 3º ano de atividade. Assim, estes resultados, para este setor de atividade, podem ser considerados aceitáveis.

O custo médio ponderado do capital (Figura 13) mede a taxa de remuneração exercida sobre o capital próprio, de maneira a evidenciar o custo de oportunidade de negócio.

Figura 13 – Custo Médio Ponderado

| Cálculo do custo médio ponderado do capital / WACC calculus | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-----------------|------------------|------------------|
| Passivo remunerado / Bearing liabilities | 14 224,22 | 5 074,38 | 4 089,70 |
| Capital Próprio / Equity | -9 461,85 | 41 550,79 | 60 900,06 |
| TOTAL | 4 762,37 | 46 625,17 | 64 989,76 |
| % Passivo remunerado / % Bearing liabilities | 298,68% | 10,88% | 6,29% |
| % Capital Próprio / % Equity | -198,68% | 89,12% | 93,71% |
| Custo Financiamento / Financing cost | 1,50% | 1,50% | 1,50% |
| Custo financiamento com efeito fiscal / Financing cost with tax effect | 1,19% | 1,19% | 1,19% |
| Custo Capital / Equity cost | 11,98% | 11,98% | 11,98% |
| Custo médio ponderado / WACC | -20,26% | 10,81% | 11,30% |

15. Avaliação de Desempenho

Escolheu-se o modelo REQI (Figura 14), cujos principais indicadores são os Resultados/Eficácia, Eficiência, Qualidade e Impacto, como ferramenta de gestão para o controlo e avaliação de desempenho empresarial do projeto.

Figura 14 – KPI's do Modelo REQI

| Modelo REQI | | | | | | | | |
|-------------|---|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|
| Cód. | K.P.I. | Previstos | Conquistados | Previstos | Conquistados | Previstos | Conquistados | Resultados |
| | | Ano 1 | | Ano 2 | | Ano 3 | | |
| | Resultados/Eficácia | | | | | | | |
| | Grau de Autonomia Financeira | | | | | | | |
| | Rendibilidade | | | | | | | |
| | Taxa de Crescimento do Volume de Negócios | | | | | | | |
| | Eficiência | | | | | | | |
| | Processos Internos | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | Qualidade | | | | | | | |
| | Grau de satisfação das consulentes | | | | | | | |
| | Grau de satisfação dos parceiros | | | | | | | |
| | grau de satisfação da comunidade envolvente | | | | | | | |
| | Inovação | | | | | | | |
| | Nível de auto-estima das consulentes | | | | | | | |
| | Qualidade de vida das consulentes | | | | | | | |
| | Suporte social das consulentes | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

De forma a avaliarmos os resultados/ eficácia iremos ter em conta o grau de autonomia financeira, a rendibilidade, e a taxa de crescimento do volume de negócios da empresa.

Na eficiência serão avaliados os processos internos de forma a aferir se os processos implementados estão a corresponder às expectativas e, desta forma, poder fazer melhorias.

No que concerne à qualidade, o principal alvo serão os *stakeholders*. Queremos avaliar o grau de satisfação das consulentes, parceiros e comunidade envolvente tendo sempre, como premissa, a excelência.

Já na avaliação do impacto será avaliada a autoestima, qualidade de vida e suporte social das consulentes.

CONCLUSÃO

Após um longo e exaustivo percurso podemos, finalmente, dar resposta às questões de investigação e, assim, tirar as conclusões inerentes a este projeto.

Será que o Modelo TIES é eficaz na criação de uma empresa social?

Conclui-se que sim, visto ser um modelo exequível que contempla desde o planeamento estratégico, planeamento financeiro, passando pelo marketing.

Além do mais, combina três princípios que são o empreendedorismo, a inovação e a sustentabilidade.

Que vantagens, desvantagens e propostas de melhoria podem ser apontadas ao modelo, com base na experiência empírica deste trabalho?

As principais vantagens do modelo foram a condução do empreendedor para as questões sociais sendo que o lucro é conseguido através da satisfação das necessidades das consulentes.

Relativamente às desvantagens, as mesmas não foram identificadas durante a experiência empírica deste projeto.

Será que o negócio proposto neste Trabalho de Projeto é sustentável do ponto de vista societal (económico, social, ecológico e psicológico)?

Conclui-se que este projeto tem viabilidade financeira, pode vir a criar postos de trabalho (quer dos estagiários quer das consulentes) e eventualmente diminuir o fluxo de doentes nas urgências com picos de ansiedade reduzindo, desta forma, custos para o Estado.

Do ponto de vista social promove a inclusão das mulheres que se autoexcluem por causa da imagem consequente dos tratamentos agressivos. Estas ações são passíveis de lhe transmitir confiança e muni-las de ferramentas para enfrentar a doença e a reintegração, por exemplo, no mercado de trabalho.

Ecologicamente, a empresa terá o cuidado de utilizar, sempre que possível, marcas ecológicas com embalagens amigas do ambiente. Quando assim não puder ser, as doentes serão incentivadas a reciclar. Também será promovida a reutilização de lenços.

Finalmente, no que concerne à sustentabilidade a nível psicológico foi possível concluir que este tipo de iniciativas aumenta a qualidade de vida e a autoestima, promovendo, desta forma, uma considerável melhoria do estado emocional das pacientes.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, R.N., MOSHER, C.E. ABONOUR, R. ROBERTSON, M.J. KROENKE, K. CHAMPION, V.L. (2016) *Oncology Nursing Forum*, 43(2):156-163. Oncology Nursing Society
DOI: 10.1188/16.ONF.156-163
- ASHING-GIWA, KIMLIN T., JUNG-WON LIM. (2011) *Oncology Nursing Forum*. Vol. 38 Issue 3, p279-288. 10p. 5 Charts. DOI: 10.1188/11.ONF.279-288.
- BRENES, J. C., RODRÍGUEZ, O, FORNAGUERA, J. (2008) *Differential effect of environment enrichment and social isolation on depressive-like behavior, spontaneous activity and serotonin and norepinephrine concentration in prefrontal cortex and ventral striatum*. *Pharmacology, Biochemistry and Behavior*, 89, 85–93.
- CARVALHO, JOÃO M.S. (2018) *The Ties of Business: A Humanistic Perspective of Innovation, Entrepreneurship and Sustainability*. 1ª ed. Porto: LAP LAMBERT Academic Publishing
- CORNWELL, E. Y., WAITE, L.J. (2009) *Journal Of Health And Social Behavior* 50; 1; p31-p48
- BORNSTEIN, D., DAVIS, S. (2010) *Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know*: Oxford University Press.
- TEECE, D.J. (2010) *Dynamic capabilities and strategic management* Publisher: Oxford University Press
- FRATIGLIONI, L., WANG, H. X., ERICSSON, K., MAYTAN, M., & WINBLAD, B. (2000). *Influence of social network on occurrence of dementia: A community-based longitudinal study*. *Lancet*, 355, 1315–1319.
- HANLY, P. A.; SHARP, L. (2017) *BMC Cancer*. 3/26/2014, Vol. 14, p1-10. 10p. 4 Charts, 2 Graphs. DOI: 10.1186/1471-2407-14-224.
- HEFNER, J., & EISENBERG, D. (2009). *Social support and mental health among college students*. *American Journal of Orthopsychiatry*, 79, 491– 499.
<http://dx.doi.org/10.1037/a0016918>

IPO Porto, Relatório e Contas 2017 <http://www.ipoportor.pt/eu/cidadao/transparencia/regulamentacao/relatorio-e-contas/>

KROENKE, C. H., MICHAEL, Y. L., POOLE, E. M., KWAN, M. L.; NECHUTA, S. LEAS, E.; CAAN, B. J., PIERCE, J., SHU, X., ZHENG, Y.; CHEN, W.Y. (2017). *Cancer*, 123; 7; p1228-p1237

KROENKE, K., JOHNS, S. A., THEOBALD, D., WU, J., & TU, W. (2013). *Somatic symptoms in cancer patients trajectory over 12 months and impact on functional status and disability*. *Supportive Care in Cancer*, 21, 765–773. doi:10.1007/s00520-012-1578-5

LUO, Y., HAWKLEY, L. C., WAITE, L. J., CACIOPPO, J. T. (2012). *Loneliness, health, and mortality in old age: A national longitudinal study*. *Social Science & Medicine*, 74, 907–914. <http://dx.doi.org/10.1016/j.socscimed.2011.11.028>

NICHOLSON, N. R. (2012). *A review of social isolation: An important but underassessed condition in older adults*. *The Journal of Primary Prevention*, 33, 137–152. <http://dx.doi.org/10.1007/s10935-012-0271-2>

OSTBERG, V., LENNARTSSON, C. (2007). *Getting by with a little help: The importance of various types of social support for health problems*. *Scandinavian Journal of Public Health*, 35, 197–204. <http://dx.doi.org/10.1080/14034940600813032>

OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y., TUCCI, C. L. (2005) *Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept Communications of the Association for Information Systems: Vol. 16, Article 1*.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. (2010): 1ª ed. Wiley

PRESSMAN, S. D., COHEN, S., MILLER, G. E., BARKIN, A., RABIN, B. S., & TRENOR, J. J. (2005). *Loneliness, social network size, and immune response to influenza vaccination in college freshmen*. *Health Psychology*, 24, 297–306. <http://dx.doi.org/10.1037/0278-6133.24.3.297>

- STEVE, B., DORF. B., (2012): *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company* 2ª ed.: K & S Ranch.
- THOMPSON, J. D., MACMILLAN, I. C. (2010): *Business Models, Long Range Planning*. 43(2):291-307 Language: English. DOI: 10.1016/j.lrp.2009.11.002
- VALLA, V. V. (1999). *Educação popular, saúde comunitária e apoio social numa conjuntura de globalização*. Cad Saúde Pública, 15(2), 7-14.
- WADDOCK, S. A. (1988). *Building successful social partnerships*. Sloan Management Review, 29(4), 17-23.
- SCHNEIDER, H. J., CALDERÓN URIBE, M., PIZZINATO, A. *Women with breast cancer: perceived social support and self-care*. Psicología (02549247). 2015, Vol. 33 Issue 2, p438-467. 28p. Language: Spanish
- ZOTT, C., AMIT, R. MASSA, L. (2011) *The Business Model: Recent Developments and Future Research*. *Journal of Management*. Vol. 37 Issue 4, p1019-1042. 24p

ANEXOS

QUESTIONÁRIO

Este questionário enquadra-se numa tese de Mestrado em Gestão de Empresas, realizada no Instituto Universitário da Maia. Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos (tese de Mestrado), sendo realçado que as respostas dos inquiridos representam apenas a sua opinião individual.

O questionário é anónimo, não devendo por isso colocar a sua identificação em nenhuma das folhas nem assinar o questionário.

Não existem respostas certas ou erradas. Por isso lhe solicitamos que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões. Na maioria das questões terá apenas de assinalar a sua opção de resposta.

Obrigada pela sua colaboração.

*Obrigatório

Sexo *

Masculino

Feminino

Sexo *

Masculino

Feminino

Estado *

Paciente

Sobrevivente

Cuidador

Outro

Idade *

A sua resposta

Gostaria de obter mais informações sobre nutrição ? *

Sim

Não

Gostaria de obter mais informações sobre a prática de desporto? *

Sim

Não

Gostaria de obter mais informações sobre cuidados de beleza? *

Sim

Não

Gostaria de ter acesso a coaching? *

Sim

Não

Gostaria de ter acesso a psicoterapia? *

Sim

Não

Gostaria de ter acesso a workshops de maquilhagem? *

Sim



Sim

Não

A que outros serviços/produtos gostaria de ter acesso? *

A sua resposta

Estaria disposto (a) a pagar um preço justo pelos serviços / produtos? *

Sim

Não

SUBMETER

Nunca envie palavras-passe através dos Google Forms.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Utilização](#)

Google Formulários