



## **Halma- Artigos em Resina**

**Rafaela Filipa Gonçalves Correia**

Trabalho de projeto apresentado ao *Instituto Politécnico de Bragança*  
Para obtenção do grau de mestre em Empreendedorismo e Inovação

**Orientação:**

**Prof. Doutor José Carlos Lopes**

**Prof. Doutora Oliva Martins**

**Bragança, Maio, 2024**



## **Halma – Artigos em Resina**

**Rafaela Filipa Gonçalves Correia**

**Orientação:**

**Prof. Doutor José Carlos Lopes**

**Prof. Doutora Oliva Martins**

**Bragança, Maio, 2024**



## Resumo

O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um plano de negócio para criar uma pequena empresa no âmbito da produção e comercialização de artigos em resina. Trata-se de um pequeno negócio para promover o autoemprego (*self-employment*) da promotora. A ideia de negócio consiste na produção de produtos em resina, feitos à mão, personalizados e à base de produtos naturais. Os principais tipos de produtos são lembranças para datas comemorativas, porta-chaves, bases para copos, queimador de incenso, marcador de livros; pretende-se marcar uma data importante, eternizar um objeto, materializar uma memória. Grande parte das coisas na vida são temporárias, principalmente bens materiais que quer sejam frágeis quer não, com o tempo acabam por se danificar; e a ideia de se poderem proteger, eternizar e guardar é um dos objetivos dos produtos comercializados. A metodologia concentrou-se no desenvolvimento da ideia de negócio associada a este tipo particular de artesanato, utilizando o modelo CANVAS como ponto de partida. A recolha de informações e experiências foi qualitativa, contribuindo para a criação do modelo de negócio e do plano de negócios da empresa. Foram realizadas análises de mercado no processo de elaboração do plano de negócios. Para o efeito, foram utilizadas as ferramentas adequadas, como o modelo CANVAS, a análise SWOT, análise PEST, *Balanced Scorecard* e a análise de cenários. No âmbito do plano financeiro, foi utilizado o modelo de Análise Económico-Financeira, do IAPMEI. Para fundamentar alguns pressupostos, foram consultadas as bases de dados do INE. O Estudo de viabilidade económico-financeira plasmado no plano financeiro permite concluir pela implementação do negócio.

**Palavras-Chave:** Design, Artesanato, Resina, Empreendedorismo, Plano de Negócios

## **Abstract**

The present work aims to develop a business plan to create a small company in the field of production and commercialization of resin articles. This is a small business designed to promote self-employment for the promoter. The business idea consists of producing handmade, personalized resin products based on natural materials. The main types of products are souvenirs for special occasions, keychains, coasters, incense burners, and bookmarks. With these, I aim to mark an important date, eternalize an object, and materialize a memory. Many things in life are temporary, especially material goods that, whether fragile or not, end up getting damaged over time. The idea of being able to protect, eternalize, and preserve them is one of the objectives of the products marketed. The methodology focused on developing the business idea associated with this particular type of craftsmanship, using the CANVAS model as a starting point. The collection of information and experiences was qualitative, contributing to the creation of the company's business model and business plan. Market analyses were conducted in the process of developing the business plan. For this purpose, appropriate tools such as the CANVAS model, SWOT analysis, PEST analysis, Balanced Scorecard, and scenario analysis were used. Within the financial plan, the IAPMEI Economic and Financial Analysis model was utilized. To support some assumptions, the INE database was consulted. The economic-financial feasibility study reflected in the financial plan allows for the conclusion that the business implementation is feasible.

**Keywords:** Design, Crafts, Resin, Entrepreneurship, Business Plan

Quero dedicar este projeto à minha família e amigos cuja dedicação e paciência serviram como pilares de sustentação para a conclusão do mesmo.

## **Agradecimentos**

Este projeto foi um percurso com desafios, tristezas, incertezas, alegrias. Equilibrar o compromisso com este projeto junto com a vida profissional e pessoal tem-se relevado, muitas vezes, um desafio mais exigente do que antecipado. Essas situações têm me levado a testar a minha capacidade de resiliência com a finalidade de superar todas as dificuldades e reviravoltas que acontecem.

Esta jornada tem sido um processo de crescimento e autoconhecimento que não poderia ser possível sem o apoio de todos os professores envolvidos no mestrado e destaco um especial agradecimento aos meus orientadores, Prof. Doutor José Carlos Lopes e Prof. Doutora Oliva Martins que foram essenciais para o desenvolvimento deste projeto.

Gostaria de expressar a minha profunda e sincera gratidão à minha família que são um exemplo de união, amor incondicional e resiliência. São, sem sombra de dúvida um pilar fundamental da minha vida. Queria também agradecer ao meu namorado que foi um suporte inabalável não só neste projeto, mas todos os dias estando sempre presente para me dar força e motivação para continuar.

Por último, e não menos importante a todos os meus amigos e colegas de trabalho que de alguma forma estiveram envolvidos neste período pessoal e profissional, sem eles o percurso não teria o mesmo sentido nem a mesma graça.

## Abreviaturas e/ou Acrónimos

B2B - Business to Business

CAE - Código de Atividade Económica

CAPEX - *Capital Expenditure*

CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas

CP - Curto Prazo

EPI - Equipamento de Proteção Individual

EBITDA - *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*

EBIT - *Earnings Before Interest and Taxes*

EBI - *Earnings Before Interest*

EDEP - Estratégia de Desenvolvimento e Expansão de Produtos

FCT - Fundo de Compensação do Trabalho

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

FCFF - *Free Cash Flow to the Firm*

HST - Higiene e Segurança no Trabalho

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

INE - Instituto Nacional de Estatística

I&D - Investigação e Desenvolvimento

IRC - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

IRS - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado

OMT- Organização Mundial do Turismo

PEST - *Political, Economic, Social, and Technological Analysis*

PME - Pequenas e Médias Empresas

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

PVP - Preço de Venda ao Público

P&L - *Profit and Loss Statement*

ROIC - *Return on Invested Capital*

ROE - *Return on Equity*

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Analysis*

TIR - Taxa Interna de Retorno

TSU - Taxa Social Única

VAL - Valor Atual Líquido

VR - Valor Residual

WACC - *Weighted Average Cost of Capital*

# Índice

Resumo .....	i
Abstract.....	i
Agradecimentos.....	iii
Abreviaturas e/ou Acrónimos .....	iv
Lista de Figuras .....	viii
Lista de Tabelas.....	ix
Introdução.....	1
<b>1. Contextualização Teórica .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Plano de Negócios .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Sumário executivo .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2. Descrição da empresa.....</b>	<b>6</b>
2.2.1 Promotora .....	7
2.2.2 Consultores.....	7
2.2.3 Produtos e Serviços .....	8
2.2.4 Missão e Visão.....	8
2.2.5 Objetivos e Valores .....	9
2.3. Análise do mercado.....	12
2.3.1 Mercado alvo.....	13
2.3.2 Avaliação do mercado.....	14
2.3.3 Segmentos de mercado.....	14
2.3.4 Evolução do mercado .....	15
2.3.5 Concorrência .....	16
2.3.6 Vantagens competitivas.....	17
2.3.7 Vantagens para os clientes.....	17
<b>2.4. Marketing / Estratégia de Vendas.....</b>	<b>19</b>

2.4.1 Fontes de rendimento .....	20
2.4.2 Estratégia de Marketing.....	21
2.4.3 Pricing.....	22
2.4.4 Promoção e Publicidade.....	23
<b>2.5. Investigação &amp; Desenvolvimento.....</b>	<b>25</b>
2.5.1 Patentes, copyrights e marcas .....	26
2.5.2 Desenvolvimento de produtos .....	27
2.5.3 I&D.....	27
<b>2.6. Recursos Humanos e Operações.....</b>	<b>28</b>
2.6.1 Organigrama da empresa.....	29
2.6.2 Pessoal.....	29
2.6.3 Plano de Formação do Pessoal.....	30
2.6.4 Operações .....	31
<b>2.7. Plano Financeiro .....</b>	<b>32</b>
2.7.1 Pressupostos.....	32
2.7.2 Vendas .....	34
2.7.3 Fornecimento e serviços externos .....	35
2.7.4 Gastos com o pessoal.....	37
2.7.5 Investimento .....	38
2.7.6 Demonstração dos Resultados.....	39
2.7.7 Balanços.....	40
2.7.8 Mapa dos Fluxos de Caixa / Demonstração dos Fluxos de Caixa.....	42
2.7.9 Avaliação.....	44
2.7.9.1 Rácios Financeiros.....	44
2.7.9.2 VAL / TIR / Payback.....	45
2.7.9.3 Ponto Crítico.....	46
2.7.9.4 Análise de Cenários.....	47
<b>Conclusões.....</b>	<b>49</b>
<b>Referências.....</b>	<b>51</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>53</b>
Anexo 1- Manual de Identidade.....	53

<i>Anexo 2- Renda do espaço.....</i>	<i>59</i>
<i>Anexo 3- Materiais para o espaço .....</i>	<i>60</i>
<i>Anexo 4- Licença Adobe.....</i>	<i>61</i>
<i>Anexo 5- Impressora .....</i>	<i>62</i>
<i>Anexo 6- Computador.....</i>	<i>62</i>

## Lista de Figuras

<i>Figura 1: Análise S.W.O.T.....</i>	11
<i>Figura 2: Empresas por localização geográfica (2017-2021) .....</i>	12
<i>Figura 3: Hóspedes (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Segmento (alojamento turístico) – de fevereiro de 2022 até fevereiro de 2023 .....</i>	13
<i>Figura 4: Logotipo da marca “Halma” .....</i>	20

## Lista de Tabelas

Tabela 1: <i>Pressupostos do Plano Financeiro</i> .....	32
Tabela 2: <i>Vendas</i> .....	35
Tabela 3: <i>Fornecimento e serviços externos</i> .....	36
Tabela 4: <i>Gastos com o pessoal</i> .....	38
Tabela 5: <i>Investimento em capital fixo</i> .....	39
Tabela 6: <i>Demonstração dos Resultados</i> .....	40
Tabela 7: <i>Balanço</i> .....	41
Tabela 8: <i>Mapa de Tesouraria</i> .....	43
Tabela 9: <i>Avaliação Financeira</i> .....	44
Tabela 10 - <i>Rácios Financeiros</i> .....	45
Tabela 11 - <i>Pós Financeiro</i> .....	46
Tabela 12 - <i>Ponto Crítico</i> .....	46
Tabela 13 - <i>Análise de Cenários</i> .....	48

## Introdução

Este trabalho aborda um plano de negócios voltado para a produção e venda de peças de resina feitas artesanalmente. De acordo com Brandão e Silva (2013), o artesanato desempenha um papel significativo no desenvolvimento das atividades económicas locais, com foco na criação de negócios que promovam a divulgação e comercialização de um património cultural e com relevância para o turismo. A produção e venda de artesanato local estão intrinsecamente ligadas a pequenas unidades de produção e empreendimentos artesanais, como microempresas e pequenas empresas. Geralmente, a atividade comercial está associada ao setor do turismo.

A empresa “Halma” pretende vender os seus produtos, numa fase inicial, através da venda em regime de consignação em locais estrategicamente escolhidos, mas principalmente apostar na parte digital de modo a promover e divulgar a marca e os produtos artesanais nas redes sociais, onde é possível explorar o potencial de vendas *online*, visando um crescimento rápido, a fidelização de clientes e a busca pela sustentabilidade do negócio. Assim, o objetivo principal deste trabalho de projeto é a elaboração de um plano de negócio no âmbito da produção de diversos artigos em resina a gosto dos clientes com a possibilidade dos mesmos escolherem desde cor à ornamentação.

Ao longo do estudo faz-se uma análise ao mercado, considerando que todos os artesãos podem ser nossos concorrentes direta ou indiretamente; descreve-se a forma de comercializar a marca e a estratégia de divulgação e marketing e apresenta-se um plano financeiro.

A metodologia adotada neste estudo foi baseada numa breve revisão da literatura, que permitiu identificar os principais tópicos a serem analisados. Foi estabelecida uma abordagem descritiva de pesquisa, alinhada aos objetivos propostos. A metodologia concentrou-se no desenvolvimento da ideia de negócio associada ao artesanato, utilizando o modelo CANVAS como base. A recolha de informações e experiências foi qualitativa, contribuindo para a criação do modelo de negócio e do plano de negócios da empresa. Foram realizadas análises de mercado no processo de elaboração do plano de negócios. Para isso, foram utilizadas ferramentas estratégicas adequadas, como o modelo CANVAS, a análise *SWOT*, análise *PEST*, *Balanced Scorecard* e a análise de cenários. No âmbito do plano financeiro, foi utilizado o modelo de Análise Económico-Financeira do IAPMEI. Para fundamentar alguns pressupostos, foram consultadas a base de dados do INE.

A dissertação está estruturada da seguinte forma: primeiro a introdução depois há um breve enquadramento teórico sobre empreendedorismo e artesanato. Em seguida, é apresentado o plano de negócios em si desde a descrição da empresa até à sua avaliação. Por fim, são expostas as principais conclusões do estudo.

# 1. Contextualização Teórica

Perceber uma oportunidade de negócio e possuir o conhecimento, criatividade e iniciativa para enfrentar a incerteza e transformar essa oportunidade em criação de valor, são as características fundamentais de um empreendedor.

Segundo Hébert e Link (1989), o pai do conceito de "empreendedorismo" foi Richard Cantillon no livro "Essai Sur La Nature Du Commerce En Général" (1755). Nesta obra, o autor apresenta o empreendedor como alguém que serve de intermediário nas trocas comerciais de forma a conseguir lucros nessas transações. O empreendedor era tido como alguém que atuava na incerteza, comprava a um preço para mais tarde vender a um preço incerto. Era, portanto, uma abordagem virada para a funcionalidade do empreendedor e não para as suas características pessoais diferenciadoras.

Caetano (2012) referiu que o fenómeno emergente do empreendedorismo, é um processo complexo e que não envolve apenas fatores económicos. De facto, trata-se de um processo dinâmico e em constante maturação. A sua definição não é consensual pois envolve muitas áreas. Já Gartner (1988) refere que a criação de organizações distingue o empreendedorismo de outras disciplinas.

Segundo Sampaio (2016), os empreendedores desempenham um papel crucial na revitalização da economia, criando oportunidades de emprego e estimulando a inovação. Desde logo, porque estão na origem de empresas mais inovadoras, empresas que aprimoram a sua competitividade nas cadeias de valor globais estarão melhor posicionadas para competir eficientemente em escala mundial, apresentando um maior potencial de crescimento. O relatório Pessoas2030 (2024) destaca que o crescimento sustentável do emprego dependerá significativamente do aumento dos níveis de autossuficiência a partir da motivação, meios de financiamento e competências para lançar um novo negócio, que se constitua como o próprio emprego ou como uma empresa contratante de recursos humanos e de competências necessárias ao seu desenvolvimento. Este estudo tem por base desenvolver um plano de negócio e desenvolver toda uma empresa pronta para inserir na sociedade.

A Fundação Calouste Gulbenkian (2021) observa que recentemente, iniciativas focadas na inclusão social através de práticas criativas têm ganho popularidade globalmente, promovendo mudanças e transformações sociais significativas. Pretendendo o desenvolvimento socioeconómico, a manutenção e a autonomia de comunidades artesãs, essas iniciativas têm incorporado o Design, ao inserir conceitos projetais na produção artesanal e proporcionar melhor aceitação dos produtos desses grupos pelo mercado. Mais do que somente outro produto para consumo, o intuito é conceber produtos como histórias materializadas.

Segundo Marsh (2020), a produção em massa, que foi a base do regime econômico durante a Revolução Industrial, continua a influenciar a economia até os dias atuais. O fordismo, baseado em métodos como a extrema especialização e a normalização do trabalho, produção em série e em larga escala, revolucionou a economia a associar a produção de massa ao consumo de massa. Nas sociedades modernas a crença no planejamento racional e no desenvolvimento científico levou à negação da tradição e tudo o que ela representava. Por conseguinte, os trabalhos manuais foram excluídos tanto na economia como na cultura dos países industrializados. Artesãos que produziam objetos utilitários - objetos que satisfazem determinadas necessidades por meio do processo de uso (LÖBACH, 2001) - continuam a exercer a atividade, porém atualmente são vistos como pessoas que não foram capazes de atuar em cargos intelectuais que a “era do conhecimento” valoriza. Até mesmo o sistema de educação tem respeitado a inteligência intelectual no prejuízo das habilidades manuais.

Características típicas de trabalhos manuais, como o tempo de produção extenso, o custo pela valorização da mão-de-obra, as imperfeições e diferenças entre as mesmas peças, entre várias outras coisas, são consideradas como valores depreciativos do produto feito à mão, apesar de, paradoxalmente, o artesanato ter grande peso e importância na economia.

No âmbito do design, a valorização do trabalho artesanal tem recebido visibilidade e incentivo. Semelhante ao movimento do final do século XIX empenhou-se em resgatar o valor de produtos artesanais numa época caracterizada pelo aparecimento de máquinas e produtos industrializados, hoje observa-se um contramovimento a essa produção em massa e a um mundo excessivamente digital, que carecem de “calor humano” e singularidade, e uma movimentação em busca de produtos feitos à mão, que trazem consigo o resgate cultural, a valorização do humano e um sentimento de pertencimento, ao contrário dos produtos industriais, que são “instrumentos exatos, serviçais, mudos e anônimos” (PAZ, 2006, p. 4).

Outro movimento com conceitos semelhantes ao movimento *Arts and Crafts*, a campanha *Deutscher Werkbund*, liderada por Hermann Muthesius, tinha como aspiração reunir os melhores representantes da arte, da indústria, do artesanato e do comércio, conjugar todos os esforços para a produção de trabalho industrial de alta qualidade e constituir uma plataforma de união para todos aqueles que quisessem e fossem capazes de trabalhar para conseguir uma qualidade superior. Muthesius, a partir dessa afirmação, aproximara o Design Social e participativo às questões do artesanato, ao dizer que para a obtenção de uma qualidade superior seria necessário um envolvimento multidisciplinar e coletivo. Bonsiepe (2005) também fortalece essa ideia quando destaca a atuação humanista do design e a sua relação com artefactos dizendo que o humanismo projetual seria o exercício das faculdades do design para interpretar as necessidades de grupos sociais e elaborar propostas viáveis emancipatórias em forma de artefatos instrumentais e artefatos semióticos.

Nos últimos anos tem sido perceptível o aumento da demanda por produtos originais, que tenham um significado ou história por trás do objeto, e da preocupação com a repercussão do consumo descontrolado no meio ambiente e social. Em paralelo, está gradualmente ocorrendo o ressurgimento do artesanato como meio de produção possível e de poética própria, a demonstrar que tudo isso, ao mesmo tempo, completa e contrapõe a relação local global instituída pelo processo de globalização.

Com estas questões em vista, o presente trabalho propõe o desenvolvimento de uma pequena empresa voltada para o artesanato com resina com a possibilidade de personalização de todas as peças fabricadas de modo a agradar e cativar a atenção de mais clientes.

*Self-employment*, também conhecido como autoemprego, é uma forma de trabalho em que um indivíduo trabalha por conta própria, em vez de ser empregado por uma empresa ou organização. Nesse modelo de trabalho, o profissional é responsável por todas as etapas do seu negócio, desde a captação de clientes até a entrega do produto ou serviço. O *self-employment* pode ser uma opção atraente para aqueles que desejam ter mais flexibilidade e controle sobre o seu trabalho, mas também exige habilidades empreendedoras e uma mentalidade voltada para o autogerenciamento.

No entanto, também oferece liberdade, flexibilidade e a possibilidade de trabalhar em projetos que sejam do interesse do profissional. Ao seguir os passos corretos e preparar-se adequadamente, é possível ter sucesso no *self-employment* e alcançar uma carreira gratificante e lucrativa.

O empreendedorismo e o autoemprego oferecem oportunidades económicas para que a maior população mundial de jovens de sempre de ambos os sexos crie mais e melhores empregos no setor privado. Segundo OIT (2017), a nível global, o setor privado impulsiona o crescimento do emprego, representando 87% do emprego total nas economias formal e informal em 2016. A maioria dos 1,2 mil milhões de jovens do mundo com idades compreendidas entre os 15 e os 24 anos vive em economias em desenvolvimento, onde as pequenas e médias empresas (PME) representam 52% do emprego total. As PME e as empresas jovens são muitas vezes mais dinâmicas do que as grandes empresas, no que diz respeito ao crescimento do emprego.

## **2. Plano de Negócios**

No mundo dinâmico dos negócios, a criação de um plano de negócios bem estruturado é um passo fundamental para garantir o sucesso e a sustentabilidade de qualquer empreendimento. Este documento serve como um roteiro estratégico que orienta a empresa desde a concepção até a execução das suas operações, proporcionando uma visão clara dos objetivos, estratégias, e recursos necessários para alcançar o sucesso.

O presente plano de negócios foi elaborado com o intuito de detalhar cada aspeto essencial do nosso empreendimento, destacando as oportunidades de mercado, a proposta de valor, a estrutura organizacional, as estratégias de marketing e vendas, além das projeções financeiras que asseguram a viabilidade económica do negócio.

### **2.1. Sumário executivo**

Pretende-se com este plano de negócios apresentar a empresa “Halma”. Além de inovadora, dedica-se a uma área de negócio de índole artesanal. A ideia do negócio “Halma” foca-se na venda de artesanato feito com resina. Numa primeira fase, os produtos que se pretendem fabricar artesanalmente e vender, são lembranças para datas comemorativas, porta-chaves, bases para copos, queimador de incenso, marcador de livros com isto quero marcar uma data importante, eternizar um objeto, materializar uma memória.

O negócio assenta numa base totalmente tradicional, em termos de fabricação pois não se utilizam máquinas para nenhuma das peças elaboradas utilizando apenas moldes como ferramentas para os seus produtos com o objetivo de impulsionar o negócio e proporcionar aos clientes uma experiência que vai além da simples aquisição de uma peça decorativa, mas sim criar um ambiente que promova um valor agregado.

A organização da empresa é altamente ágil e baseia-se exclusivamente nos conhecimentos adquiridos pela sua fundadora através de estudos. Inicialmente, a estratégia da empresa é impulsionar o crescimento do negócio através da divulgação e comercialização do seu produto artesanal.

O investimento em materiais para o desenvolvimento das peças, comercializadas pela “Halma”, não justifica qualquer financiamento bancário tendo em conta que a promotora possui as ferramentas e utensílios necessários para a realização das mesmas.

A proposta de valor que procuramos oferecer aos nossos clientes é a combinação de uma peça artesanal com a capacidade de capturar o encanto e a magia das suas memórias, proporcionando uma forma de eternizar momentos especiais.

O plano de negócios foi concebido com base na oferta de cinco categorias de produtos durante a primeira fase, com o objetivo de garantir a sustentabilidade financeira e o bom funcionamento da empresa. Desta forma, a empresa pode cumprir de maneira responsável os seus compromissos com fornecedores e outras partes interessadas.

## **2.2. Descrição da empresa**

Considerando que se trata de uma pequena atividade econômica no setor do artesanato, a empresa pode ser classificada como uma microentidade, de acordo com o normativo contábil português. Isso significa que a empresa estará sujeita a um regime simplificado de contabilidade e relatórios financeiros, o que poderá facilitar o cumprimento das obrigações legais e reduzir a carga administrativa. A classificação como microentidade permite à empresa concentrar-se no crescimento e desenvolvimento do seu negócio artesanal, beneficiando-se de um sistema de contabilidade adaptado às suas necessidades específicas.

O nome escolhido para a empresa foi “Halma” e tem como códigos CAE são o 47784 e o 47910. Resumindo, os dados da empresa são os seguintes:

- Nome: Halma;
- Contatos: [rafaelafcorreia99@gmail.com](mailto:rafaelafcorreia99@gmail.com);
- CAE:
  - 47784 – Comércio a retalho de outros produtos novos, em estabelecimentos especializados, n.e.;
  - 47890 - Comércio a retalho em bancas, feiras e unidades móveis de venda, de outros produtos;
  - 47910 – Comércio a retalho por correspondência ou via internet;
- Forma Jurídica: Empresário em Nome Individual;

O CAE 47784 foi selecionado como a atividade principal, considerando que abrange o comércio de retalho especializado em diversos itens, tais como artigos de droguaria (limpeza e manutenção), selos e moedas de coleção, lembranças e artesanato, artigos religiosos, bijuteria, armas e munições, além de

produtos não alimentares novos não incluídos em outras subclasses. Esta classificação também inclui galerias de arte comerciais. A nossa gama de produtos enquadra-se precisamente nessa classificação.

O CAE 47910 foi incluído como atividade secundária, tendo em vista parte do modelo de venda do negócio, que envolve transações por correspondência ou via internet. Este modelo é um componente estratégico que pretendemos desenvolver para expandir o alcance do nosso comércio e atender às demandas dos clientes de forma mais eficiente e acessível.

### **2.2.1 Promotora**

A empresa será formada por uma única promotora, licenciada em Arte e Design, destacando-se pela sua capacidade de adaptação a diversos ambientes e interações com diferentes perfis de pessoas. Dotada de uma criatividade ímpar, habilidades comunicativas excepcionais e um forte espírito de liderança, a promotora traz consigo uma experiência vasta e diversificada.

Ela adquiriu competências sólidas em trabalho em equipa e liderança de grupos, inicialmente como monitora de kickboxing, onde aprendeu a motivar e coordenar indivíduos num ambiente dinâmico e desafiador. Mais recentemente, no seu atual emprego, tem demonstrado habilidade para gerir projetos e liderar equipas, consolidando ainda mais sua capacidade de conduzir a empresa ao sucesso.

A combinação da sua formação académica em Arte e Design com a sua experiência prática e habilidades interpessoais robustas constitui uma base sólida para o desenvolvimento e crescimento da empresa no setor do artesanato, garantindo uma gestão eficiente e criativa.

### **2.2.2 Consultores**

A 'Halma' planeia recorrer a serviços de consultoria em regime de *outsourcing* para otimizar as suas operações e garantir conformidade com as obrigações contabilísticas e fiscais. Dentro do plano de negócios, a empresa pretende contratar um contabilista certificado, essencial para a gestão financeira e fiscal. A empresa escolhida para prestar esses serviços é a Cascata de Números – Consultores, Lda, uma decisão baseada na confiança que a promotora deposita na competência e profissionalismo dessa consultoria.

Utilizar os serviços da Cascata de Números – Consultores, Lda permitirá à 'Halma' concentrar-se nas suas atividades principais, assegurando que as questões contabilísticas e fiscais sejam tratadas de

maneira precisa e eficiente. A confiança já estabelecida entre a promotora e a consultoria é um fator crucial, garantindo um suporte contínuo e de alta qualidade, que contribuirá para a estabilidade financeira e o crescimento sustentável da 'Halma'.

### **2.2.3 Produtos e Serviços**

A 'Halma' pretende fornecer aos seus clientes uma gama diversificada de produtos artesanais em resina, incluindo lembranças para datas comemorativas, porta-chaves, bases para copos, queimadores de incenso e marcadores de livros. Cada um desses itens é concebido para marcar uma data importante, eternizar um objeto ou materializar uma memória, sendo todos manufaturados inteiramente pela empresa.

Um diferencial significativo da 'Halma' é a oferta de serviços de personalização para todas as peças produzidas. Este serviço permite aos clientes personalizar os produtos em termos decorativos, criando itens originais e exclusivos que atendem às suas preferências específicas. A capacidade de personalizar cada peça garante que os produtos da 'Halma' não sejam apenas de alta qualidade, mas que também reflitam a singularidade e o gosto pessoal de cada cliente. Dessa forma, a 'Halma' não só oferece produtos artesanais, mas também experiências memoráveis e únicas.

### **2.2.4 Missão e Visão**

A empresa tem como principal missão «eternizar momentos e memórias trazendo felicidade às pessoas que pretenderem os serviços». A missão é como uma afirmação consistente do propósito e o motivo da existência da empresa, a finalidade da sua criação. Ou seja, a missão é a razão de ser da empresa, é a função que ela desempenha no mercado para se tornar útil. Justificando, dessa maneira, os seus lucros perante os acionistas e a sociedade em que atua.

A missão pode ser definida como a identidade da empresa, explicitando o negócio, sendo concisa, clara e objetiva para todos os que fazem parte da organização e também para os seus clientes. Todas as ações, decisões e atitudes da empresa precisam de ser tomadas de acordo com esse propósito.

Tem como principal visão não só dar a conhecer a “Halma” regionalmente, mas também a nível nacional com produtos de qualidade e a gosto de cada pessoa. A visão, nada mais é que um cenário futuro ou uma intuição, um sonho, uma evidência. É a representação de onde quer chegar e o que

pretende alcançar. É importante entender também que a visão tem um tempo pré-estabelecido para ser cumprido. Por isso, poderá sofrer mudanças ao longo do tempo.

Ela está acima de qualquer objetivo dentro da empresa, é praticamente a imagem projetada para o futuro da organização que deve ser compartilhada e apoiada por todos os colaboradores que já trabalham ou venham a trabalhar na organização.

### **2.2.5 Objetivos e Valores**

Os objetivos da empresa assentam em valores que procuram manter os níveis de serviço, qualidade de produto e satisfação dos nossos clientes, num grau de excelência como ter possibilidade de contratar funcionários para trabalhar na empresa, ver as pessoas satisfeitas com os produtos e que voltem a encomendar e ver a “Halma” num bom nível financeiro e obter lucro. Objetivo da empresa diz respeito aos resultados quantitativos e qualitativos que ela deseja alcançar para cumprir a sua missão, dentro de determinado prazo e conforme o cenário em que o negócio está inserido.

Um objetivo quantificado da empresa é no primeiro ano vender 1000 unidades de cada produto e conseqüentemente aumentar as vendas através da presença online, participação em feiras e eventos especializados, além do lançamento de novos produtos.

É possível definir um ou mais objetivos para a empresa, dependendo das suas ambições. O importante é que todos eles sejam estratégicos, ou seja, direcionem a empresa para um caminho de sucesso.

Já em termos de valores a empresa espera que os clientes estejam satisfeitos com os produtos, que a “Halma” seja sustentável e que sempre procure a excelência em tudo que se produz. Os valores são os princípios que administram as ações e decisões de uma empresa. Eles devem ser definidos como crenças básicas para a tomada de decisão, porém sempre lembrando, que a empresa deverá saber diferenciar um valor e uma crença.

Para clarear esse entendimento, podemos interpretar crença como sendo algo em que eu acredito como sendo correto, justo e bom. O valor, por outro lado, é uma crença pela qual eu coloco as minhas decisões com o intuito de serem alcançadas.

### **2.2.6 Análise S.W.O.T.**

A análise *SWOT* é uma ferramenta importante onde através da deteção e avaliação das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, se observa a competitividade da empresa. Esta análise de cenários servirá de base para o planeamento e a gestão estratégica da empresa.

Como se trata de uma empresa pequena a análise *SWOT* é relativamente simples. Em relação às ameaças registamos o aumento da quota de mercado de outras marcas dentro do mesmo nicho que nos últimos anos tende a subir e consecutivamente uma ameaça de saturação devido ao acelerado crescimento deste mercado.

Como pontos fortes temos a entrega nos pontos de venda e onde o cliente pretender através de transportadoras, os preços da empresa “Halma” serem acessíveis com extrema preocupação com os benefícios valorizados pelos consumidores da marca criando fidelização com os mesmos.

Considera-se como oportunidades a expansão da marca alcançando várias faixas etárias preocupando-se com a estética procurando sempre agradar o cliente garantindo a sua fidelização e a entrada em segmentos economicamente mais baixos com produtos mais atrativos.

Relativamente aos pontos fracos salientamos o crescimento exponencial do sector dos produtos decorativos e para celebrações e o aumento da concorrência.

A Análise *SWOT* (Figura 1), relaciona os pontos fortes e pontos fracos de uma instituição com as oportunidades e ameaças do seu meio envolvente (Analysis et al., 2017).

**Pontos fortes:**

- Entrega nos pontos de vendas e onde o cliente pretender;
- Preocupação com benefícios valorizados pelos consumidores;
- Preços acessíveis;
- Capacidade de fidelização de clientes
- Produto de qualidade e personalizavel

S

**Pontos fracos:**

- Crescimento exponencial do sector dos produtos decorativos e para celebrações e o aumento da concorrência.

W

O

**Oportunidades:**

- Existência no mercado de segmentos economicamente mais baixos (lowcost)
- Existência no mercado de segmentos diferenciados em função das diferentes faixas etárias.
- Oportunidade de fidelização dos clientes através da recompra, avaliação e recomendação.

T

**Ameaças:**

- Ameaças de saturação devido ao acelerado crescimento deste mercado;
- O aumento da quota de mercado de outras marcas que nos últimos anos tende a subir.

Figura 1: Análise S.W.O.T

Fonte: Elaboração própria

Com base nos pontos fortes, a empresa possui base para aproveitar as oportunidades e enfrentar os desafios do mercado. É importante capitalizar esses pontos fortes para impulsionar o crescimento e diferenciar-se da concorrência. No entanto é fundamental também considerar os pontos fracos identificados, as oportunidades e as ameaças para desenvolver estratégias eficazes e sustentáveis para a empresa “Halma”.

## 2.3. Análise do mercado

A 'Halma' define o seu mercado como comércio de retalho, focando na venda de produtos de qualidade. Este segmento é especializado em produtos artesanais com designs modernos e contemporâneos, todos feitos à mão utilizando técnicas artesanais. Além disso, esses produtos podem ser personalizados conforme a preferência do cliente, incluindo desde acessórios com gravações especiais até presentes únicos.

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE), o comércio a retalho em Portugal (classificado sob o CAE 47 – Comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos) tem mostrado uma tendência de crescimento e consolidação do mercado entre 2017 e 2021. Este cenário positivo reflete um ambiente favorável para a 'Halma', permitindo-lhe oferecer produtos de alta qualidade e personalizados que atendem às demandas de um mercado em evolução.

Período de referência dos dados	NUTS 2013 (hierarquia cumulativa - PT, NUTS I, II, III, CC, FR) - variante 1 (1)	Volume de negócios (€) das empresas de comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos por Tipo de produto; Anual		Empresas (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Atividade económica (Subclasse - CAE Rev. 3); Anual (3)	
		Tipo de produto		Atividade económica (Subclasse - CAE Rev. 3) (2)	
		Total		Total	
		€ (milhares)		N.º	
2021	Portugal		56 109 711		1 342 116
2020	Portugal		52 332 853		1 301 000
2019	Portugal		54 343 650		1 318 330
2018	Portugal		51 435 212		1 278 164
2017	Portugal		49 062 819		1 242 693

Volume de negócios (€) das empresas de comércio a retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos por Tipo de produto; Anual  
Empresas (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Atividade económica (Subclasse - CAE Rev. 3); Anual

Nota(s):  
(1) A partir de 1 de janeiro de 2015 entrou em vigor uma nova versão das NUTS (NUTS 2013). Ao nível da NUTS II ocorreu apenas uma alteração de designação em "Lisboa" que passou a ser designada por "Área Metropolitana de Lisboa".  
(2) O âmbito de atividade económica considerado compreende as empresas classificadas nas secções A a S da CAE Rev.3, com exceção das Atividades Financeiras e de Seguros (Secção K) e da Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória (Secção O).  
(3) Ainda no âmbito da implementação do SEC 2010 nas Contas Nacionais, nomeadamente da necessidade de distinguir as Sociedades Gestoras de Participações Sociais (Holdings) das Sedes sociais (Head-offices) procedeu-se a uma atualização das estatísticas das empresas. Estas alterações tiveram reflexos imediatos na delimitação do setor empresarial, pelo que, de modo a aumentar a consistência com as Contas Nacionais, se procedeu a uma revisão da série das estatísticas das empresas para o período 2008-2015, unicamente no setor de atividade onde estas empresas estão classificadas, ou seja, na Secção M da CAE Rev.3 - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares. Os dados de 2008 e 2009 revistos de acordo com SEC são divulgados pela primeira vez. E a informação de 2014 foi também revista para a secção L da CAE Rev.3 - Atividades imobiliárias, na sequência da atualização da informação de uma empresa de grande dimensão. Os dados de 2019 foram retificados. Foi reclassificada uma sociedade da Secção G - Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos para a Secção C - Indústrias transformadoras, com sede na região de Lisboa e dimensão "Grande".

Última atualização destes dados: 27 de fevereiro de 2023

Figura 2: Empresas por localização geográfica (2017-2021)

Fonte: INE (2024) – Instituto Nacional de Estatística – <http://www.ine.pt/>

Ainda segundo o INE (Instituto Nacional de Estatísticas), numa perspetiva nacional do comércio a retalho, mas agora filtrado aos CAE's que irão definir a atividade da empresa "Halma":

- 47784 – Comércio a retalho de outros produtos novos, em estabelecimentos especializados, n.e.;
- 47910 – Comércio a retalho por correspondência ou via internet.

### 2.3.1 Mercado alvo

Para definir o nosso público-alvo, analisamos as práticas dos nossos concorrentes e o comportamento dos consumidores, tanto em vendas presenciais, como em feiras, lojas próprias ou por consignação, quanto em vendas *online*. Constatamos que as pessoas têm um contato muito positivo com o artesanato e demonstram interesse em conhecer não apenas as peças, mas também o processo de fabricação, com um destaque especial para os turistas.

Segundo INE (2024), investigamos dados referentes ao número de hóspedes em estabelecimentos de alojamento turístico na região de Trás-os-Montes de fevereiro de 2022 até fevereiro de 2023 e observamos um aumento significativo de 23% no último ano. Este crescimento no turismo indica uma oportunidade valiosa para atrair visitantes interessados em artesanato, oferecendo produtos exclusivos que destacam a cultura e a habilidade artesanal da região. A análise reforça a importância de um mercado que valoriza a autenticidade e a personalização, características centrais dos produtos oferecidos pela 'Halma'.

Localização geográfica (NUTS - 2013)	Hóspedes (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Segmento (alojamento turístico); Mensal												
	Período de referência dos dados (1)												
	Fevereiro de 2023	Janeiro de 2023	Dezembro de 2022	Novembro de 2022	Outubro de 2022	Setembro de 2022	Agosto de 2022	Julho de 2022	Junho de 2022	Mai de 2022	Abril de 2022	Março de 2022	Fevereiro de 2022
	Segmento (alojamento turístico) (2)												
	Total												
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Terras de Trás-os-Montes	10 474	7 033	9 157	8 209	13 323	15 258	24 219	16 449	14 354	11 639	13 039	9 357	8 458

Hóspedes (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Segmento (alojamento turístico); Mensal - INE, Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos

Nota(s):  
 (1) Janeiro 2023 - Fevereiro 2023 - dados provisórios; Março 2023 - dados preliminares.  
 (2) Alojamento local com 10 ou mais camas.

Figura 3: Hóspedes (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Segmento (alojamento turístico) – de fevereiro de 2022 até fevereiro de 2023

Fonte: INE (2024) – Instituto Nacional de Estatística – <http://www.ine.pt/>

Com base nos resultados obtidos, decidimos explorar o mercado devido ao aumento significativo de turistas na região. Para isso, é essencial marcar presença nas diversas feiras locais, o que permitirá aumentar o reconhecimento da nossa marca. Além disso, iremos vender os nossos produtos em locais estratégicos por meio de parcerias que possibilitem a venda em regime de consignação.

Além das feiras, vamos investir fortemente na venda através das redes sociais, pois essas plataformas permitem-nos alcançar um público muito mais amplo, tanto nacional quanto internacionalmente. Com essa estratégia, pretendemos não apenas expandir o nosso alcance, mas também fortalecer a nossa presença no mercado e aumentar as vendas.

### **2.3.2 Avaliação do mercado**

A avaliação do mercado artesanal em Portugal indica um setor com um grande potencial e valor cultural. O artesanato português é reconhecido internacionalmente pela sua qualidade e diversidade, abrangendo uma ampla gama de produtos, desde cerâmica e azulejos até têxteis, joias, rendas, esculturas em madeira, artigos em resina, entre outros.

O mercado artesanal em Portugal tem sido impulsionado por vários fatores. Em primeiro lugar, há um crescente interesse dos consumidores por produtos únicos e personalizados, que reflitam a autenticidade e tradições locais. O artesanato oferece exatamente isso, com peças feitas à mão e com um toque artístico distintivo.

Segundo a OMT o turismo é um dos principais setores socioeconómicos, político, cultural e ambiental a nível mundial. A indústria do turismo é das que estão em maior crescimento na Europa e no mundo (CE, 1997). Os visitantes procuram frequentemente peças artesanais como lembranças autênticas e únicas, impulsionando as vendas para os artesãos locais. A promoção e comercialização do artesanato em feiras, mercados e lojas especializadas também têm contribuído para o crescimento desse setor.

Para apoiar e valorizar o mercado artesanal, têm sido implementadas iniciativas e políticas governamentais, como programas de formação para artesãos, promoção de certificações de qualidade e apoio financeiro para o desenvolvimento de negócios artesanais como a *startup voucher*, empreende XXI, entre outros.

No entanto, é importante mencionar que o mercado artesanal também enfrenta desafios, como a concorrência de produtos industrializados e a necessidade de se adaptar às novas tendências e demandas dos consumidores. No entanto, no geral, o mercado artesanal em Portugal continua a florescer, oferecendo oportunidades para os artesãos locais e enriquecendo a identidade cultural do país.

### **2.3.3 Segmentos de mercado**

A segmentação do mercado é um aspeto crucial para determinar o público-alvo que a empresa deseja alcançar com o seu produto e proposta de valor. Assim, como afirmam Oliveira et al. (2012), diversos aspetos precisam de ser avaliados, tais como a perspetiva financeira da estratégia, permitindo assim a medição e avaliação dos resultados que o negócio proporciona e proporcionará. Após uma análise de mercado aprofundada, constatou-se que o cliente do segmento do mercado artesanal é um apreciador das várias formas de artesanato. No entanto, o nosso cliente não procura apenas adquirir uma peça

decorativa, mas sim uma peça com significado e história pessoal (daí a importância da possibilidade de personalização das peças, permitindo que se tornem suas). O aumento do número de potenciais clientes que adquirem produtos artesanais, impulsionado pelo crescimento da atividade turística, é um fator fundamental para a empresa.

Neste sentido, a empresa deve direcionar os seus esforços de marketing e vendas para atrair e satisfazer este público-alvo específico. É essencial comunicar os valores de autenticidade, originalidade e significado das peças artesanais, destacando a sua capacidade de contar uma história única e proporcionar uma experiência emocional aos clientes.

Além disso, a personalização das peças pode ser uma estratégia diferenciadora e atrativa para conquistar clientes fiéis e criar um vínculo emocional com a marca. Ao permitir que os clientes participem ativamente no processo de criação das suas peças, a empresa demonstra um compromisso com a satisfação e a individualidade de cada cliente.

Ao considerar o crescimento contínuo da atividade turística como um impulsionador do mercado artesanal, a empresa também pode explorar oportunidades de parcerias com empresas do setor do turismo, como hotéis, agências de viagens e operadores turísticos, ou lojas nos aeroportos. Esta colaboração pode permitir à empresa vender *souvenirs* e alcançar um público mais vasto e diversificado, promovendo os seus produtos artesanais como lembranças autênticas e exclusivas da cultura local.

Em resumo, ao compreender as características e necessidades do segmento do mercado artesanal, a empresa pode desenvolver estratégias eficazes para alcançar e satisfazer os seus clientes, aproveitando o crescimento da atividade turística como uma oportunidade de expansão e desenvolvimento do negócio.

#### **2.3.4 Evolução do mercado**

Conforme mencionado anteriormente, tem-se observado um aumento consistente no número de potenciais clientes que apreciam e adquirem produtos artesanais. Este crescimento é impulsionado pelo desenvolvimento da atividade turística, tanto a nível nacional como internacional. A crescente demanda de turistas tem desempenhado um papel significativo neste aumento.

A evolução do mercado artesanal reflete uma mudança nos hábitos de consumo, com os consumidores cada vez mais interessados em produtos únicos e autênticos. Esta tendência é especialmente evidente no setor do turismo, onde os viajantes procuram experiências autênticas e produtos locais como lembranças das suas viagens.

Além disso, o mercado artesanal tem se beneficiado da crescente valorização do trabalho manual e da produção local. Os consumidores estão cada vez mais conscientes do impacto ambiental e social das suas escolhas de compra, optando por produtos feitos de forma sustentável e apoiando os artesãos locais.

Neste contexto, as empresas do setor artesanal têm a oportunidade de expandir a sua base de clientes e aumentar as suas vendas, tanto através do turismo como do mercado nacional. Investir em estratégias de marketing direcionadas aos turistas, participar em feiras e eventos turísticos, e desenvolver parcerias com hotéis e agências de viagens são algumas das formas pelas quais as empresas podem aproveitar o crescimento do turismo para impulsionar o seu negócio.

Além disso, é essencial que as empresas artesanais mantenham o foco na qualidade e autenticidade dos seus produtos, bem como na inovação e na adaptação às tendências de mercado. Ao oferecer produtos únicos e exclusivos, as empresas podem atrair e fidelizar clientes, tornando-se referências no mercado artesanal.

### **2.3.5 Concorrência**

De maneira a analisar a concorrência elaborou-se uma pesquisa de outras empresas que trabalhavam a resina na zona de Bragança à qual não encontramos nenhuma que elabore os mesmos produtos mas há o Senhor Sérgio Pires de Miranda do Douro que faz mesas em resina, no entanto consideramos como concorrência todos os artesãos que trabalhem madeira, cerâmica, metal, gesso que, direta ou indiretamente, são perceptíveis de disputar os mesmos clientes-alvo através da disponibilização de um produto semelhante.

Contudo para além de alguns destes artesãos se considerarem concorrentes consideram-se também possíveis parceiros uma vez que mais tarde se tem em vista a criação de uma gama com resina e outros produtos de modo a criar parcerias.

Existem, porém, algumas marcas que trabalham a resina a nível nacional e com a facilidade que se tem através das redes sociais consideram-se concorrentes como é o caso de algumas páginas que vendem a partir do *Instagram* nomeadamente:

- Rosa.resina
- Resina.portugal
- Arteresina.\_

- Carpe\_diemshoppt

De facto, a concorrência *online* para o mercado artesanal tem aumentado significativamente nos últimos anos com as plataformas *online* abrirem-se novas oportunidades para os artesãos e pequenos negócios possam alcançar um público maior e vender os seus produtos por todo o mundo. Apesar disso os produtos artesanais possuem um apelo especial, pois são únicos, autênticos e carregam uma história e ao enfatizar essas características e oferecer uma experiência excepcional aos clientes faz com a “Halma” se destaque no mercado artesanal *online* e conquiste o seu espaço na indústria.

### **2.3.6 Vantagens competitivas**

A empresa "Halma" tem como objetivo não apenas comercializar os seus produtos já mencionados anteriormente, mas também expandir o seu portfólio através da adição de novas gamas de produtos em parceria com outros artesãos. Essa estratégia visa diversificar a nossa oferta e proporcionar maior variedade aos nossos clientes. Cada artesão associado trabalha e comercializa os seus produtos de maneira independente, participando de feiras, pontos de venda físicos e utilizando as suas próprias redes de distribuição. Essa independência contribui significativamente para a valorização da nossa empresa.

Apresentar-se-á todas as opções disponíveis das peças no *website* e nas redes sociais, destacando a possibilidade de personalização de acordo com o gosto pessoal de cada cliente. Essa abordagem personalizada visa não apenas satisfazer, mas também fidelizar os clientes, aumentando a confiança nos nossos serviços e produtos.

Embora o preço não seja o principal fator de competitividade para nós, acreditamos firmemente na importância de um design característico e distintivo para os nossos produtos. Esse design único é um elemento crucial na nossa estratégia competitiva, ajudando a destacar os nossos produtos no mercado e a construir uma identidade visual forte e reconhecível. Essa identidade é fundamental para atrair e reter clientes, consolidando a marca "Halma" como sinônimo de qualidade e exclusividade.

### **2.3.7 Vantagens para os clientes**

A empresa tem como principal objetivo garantir a satisfação total dos seus clientes. Para alcançar essa meta, pretendemos oferecer produtos à base de resina da mais alta qualidade, mantendo preços acessíveis e competitivos. O nosso compromisso vai além da qualidade dos produtos. Estamos

dedicados a assegurar rapidez e segurança em todo o processo financeiro e logístico. Garantimos o envio de encomendas de peças já fabricadas em até 24 horas e de peças personalizadas em um prazo de até 7 dias úteis. Essa agilidade é fundamental para assegurar a satisfação dos nossos clientes, proporcionando-lhes uma experiência de compra fluida e eficiente.

A interação com os nossos clientes é essencial, e para isso, utilizamos as redes sociais como um canal vital. Nelas, destacamos as opiniões dos clientes após receberem as nossas peças, fortalecendo a conexão entre a empresa e o consumidor. Acreditamos que esse feedback é crucial não apenas para aumentar a confiança nos nossos serviços, mas também para atrair novos clientes através do marketing “boca a boca”. A divulgação das experiências positivas ajuda a criar uma base de clientes fiéis, aumentando a probabilidade de repetição de encomendas.

Estamos empenhados em garantir que cada interação com os nossos clientes seja positiva e satisfatória. Para isso, trabalhamos continuamente na melhoria dos nossos produtos, sempre atentos às necessidades e expectativas dos nossos clientes. O nosso compromisso é proporcionar uma experiência excepcional, desde o primeiro contato até à entrega final, reforçando a confiança e a lealdade dos nossos clientes.

A empresa acredita que o sucesso está na excelência do atendimento e na qualidade do produto oferecido. Por isso, investimos constantemente em tecnologia, inovação e formação para aprimorar os nossos processos e garantir que cada peça produzida reflita o nosso padrão de qualidade. Cada detalhe é cuidadosamente pensado para que os nossos clientes recebam produtos que superem as expectativas.

Além disso, procuramos estabelecer parcerias estratégicas que nos permitam expandir a nossa linha de produtos e oferecer ainda mais opções aos nossos clientes. Acreditamos que a colaboração com outros profissionais do setor é uma maneira eficaz de enriquecer o nosso portfólio e agregar valor ao nosso negócio.

Estamos comprometidos com a sustentabilidade e a responsabilidade social, adotando práticas que minimizem o nosso impacto ambiental e contribuam para o bem-estar da comunidade. Esse compromisso reflete os nossos valores e a nossa visão de longo prazo, procurando não apenas o sucesso empresarial, mas também a construção de um futuro melhor para todos.

Em resumo, a empresa dedica-se a oferecer produtos de alta qualidade, atendimento esplêndido e uma experiência de compra que deixe os nossos clientes plenamente satisfeitos. Continuaremos a inovar e a pesquisar formas de aprimorar os nossos processos e produtos, sempre com o objetivo de atender e

superar as expectativas dos nossos clientes, construindo uma relação de confiança e lealdade que perdure por muitos anos.

## **2.4. Marketing / Estratégia de Vendas**

Com a área de formação da promotora e para garantir o melhor desempenho da empresa no mercado, é crucial haver uma preocupação com a comunicação, a imagem, a marca, a qualidade do produto e o cumprimento dos prazos de entrega. Estes são os principais pilares que sustentam a necessidade de analisarmos e definirmos quais as ferramentas de marketing que a empresa irá utilizar para alcançar o nosso principal objetivo: a satisfação do cliente.

Kotler et al. (2017) afirma que a publicidade é uma forma de comunicação de massa que pode ser usada para construir a consciência da marca, informar os clientes sobre os produtos e serviços e promover uma imagem positiva da empresa. Isso pode ser alcançado através de diversos canais, como publicidade, redes sociais, e-mail marketing e relações-públicas.

A imagem e a marca também desempenham um papel fundamental no sucesso da empresa. Autores como Ladhari, et al. (2012) e Atilgan, et al. (2016) têm investigado a relação entre a hierarquia das necessidades de Maslow e a satisfação das necessidades dos consumidores. Os seus estudos mostram que a satisfação das necessidades básicas e psicológicas, como a qualidade do produto, o atendimento ao cliente e a imagem da marca, pode levar a uma maior intenção de compra e lealdade do consumidor. Investir na construção e gestão da marca é, portanto, uma prioridade.

A qualidade do produto é outra área que não pode ser negligenciada. Assim como afirmam Ferraz et al. (2021), todas as empresas têm o objetivo de vender mais e atender melhor os clientes, para que com isso, consigam gerar mais lucro aumentando as vendas. Garantir altos padrões de qualidade é fundamental para manter a confiança e a lealdade dos clientes.

Além disso, o cumprimento dos prazos de entrega é crucial para satisfazer as necessidades dos clientes e manter a sua confiança na empresa. Atrasos nas entregas podem levar à insatisfação e até mesmo à perda de clientes. Uma organização centrada nos clientes é aquela que se esforça para perceber, servir e satisfazer as necessidades e carências dos seus clientes (Kotler & Andreasen, 1996).

Assim, ao analisarmos e definirmos as ferramentas de marketing a serem utilizadas, é importante considerar como cada uma pode contribuir para fortalecer a comunicação, a imagem, a marca, a qualidade do produto e o cumprimento dos prazos de entrega. Ao fazê-lo, estaremos a trabalhar em

direção ao nosso principal objetivo: garantir a satisfação do cliente e o sucesso contínuo da empresa no mercado.



halma  
handmade with love

*Figura 4:* Logotipo da marca “Halma”

Fonte: Elaboração própria

Foram identificados dois segmentos principais: a comunidade da região e o turismo. Em ambos os casos, a comunicação será maioritariamente através das redes sociais, dos parceiros (principalmente para o segmento do turismo) e do passa-palavra.

#### **2.4.1 Fontes de rendimento**

As fontes de rendimentos previstas saem totalmente da venda das diversas peças em resina, produzidas pela promotora tendo em atenção todos os clientes e personalizações pedidas.

Como a empresa vive da venda de produtos, é natural que a primeira fonte de rendimento que nos venha à mente seja a venda direta ao consumidor. No entanto, a realidade empresarial moderna é mais complexa e diversificada. Para uma empresa de produtos, existem várias outras fontes de rendimento que podem contribuir para o seu sucesso e sustentabilidade a longo prazo.

A venda direta é, sem dúvida, uma pedra angular. Seja através de lojas físicas ou plataformas *online*, a capacidade de vender diretamente aos consumidores é crucial. No entanto, além desta forma básica de comércio, há outras oportunidades a explorar.

As vendas *online* emergiram como uma fonte significativa de rendimento para muitas empresas. Com o crescimento do comércio eletrónico, a capacidade de alcançar clientes em todo o país, ou mesmo além-fronteiras, é uma vantagem crucial. Plataformas de comércio eletrónico como a *Amazon*, *eBay* ou até mesmo lojas *online* próprias, oferecem oportunidades de venda que não existiam há algumas décadas.

Outra fonte importante de rendimento é a venda por grosso. Ao vender produtos em grandes quantidades a revendedores ou distribuidores, as empresas podem expandir significativamente o seu alcance e volume de vendas. Esta é uma estratégia comum para empresas que desejam penetrar em novos mercados ou alcançar públicos específicos através de parcerias estratégicas.

## 2.4.2 Estratégia de Marketing

Para um futuro melhor, a empresa "Halma" adota uma abordagem ambientalmente consciente em todos os seus processos. O nosso compromisso é aplicar, sempre que possível, práticas sustentáveis em todas as funções, tanto internas quanto externas, incluindo a logística e os meios de comunicação utilizados. Este posicionamento reflete o nosso compromisso com a sustentabilidade e a responsabilidade ambiental, valores que são fundamentais para a nossa estratégia de marketing.

Os canais de comunicação com mais impacto e nos quais a empresa "Halma" irá apostar são:

- *Website* será um canal essencial para a apresentação de um portfólio abrangente, servindo como um cartão de visita *online*. Ele fornecerá informações detalhadas sobre a empresa, produtos, contatos e outros detalhes relevantes. Um *website* bem estruturado e otimizado para *SEO* aumentará a nossa visibilidade *online* e facilitará o acesso dos clientes às informações que procuram;
- Redes sociais, plataformas como *Facebook*, *Instagram*, *X* e *LinkedIn* serão utilizadas para alcançar um público amplo. Nestas redes, compartilharemos fotos dos produtos, histórias das criações, atualizações de eventos e interagiremos com os seguidores. Utilizaremos estratégias de conteúdo como *posts* regulares, *stories*, vídeos ao vivo e concursos para manter o compromisso e aumentar a nossa base de seguidores;
- O email marketing será uma ferramenta eficaz para uma comunicação direta com nossos clientes. Enviaremos *newsletters* regulares com informações sobre produtos existentes e novos lançamentos, destaques, notícias e ofertas especiais. Segmentaremos a nossa base de dados para enviar conteúdo personalizado, aumentando a relevância das campanhas de email;

- Recurso a influenciadores digitais ou pessoas de renome que possam apoiar à divulgação dos nossos produtos, será uma estratégia chave para a promoção dos nossos produtos. Estas parcerias permitirão alcançar um público maior e diversificado. Escolheremos influenciadores cujos valores estejam alinhados com os nossos, para garantir uma comunicação autêntica e eficaz;
- Os *flyers*/brindes de produção própria informativos, desenvolvidos pela promotora, serão distribuídos em eventos como feiras e nas lojas parceiras. Eles fornecerão uma visão geral da empresa e permitirão que as pessoas levem informações físicas da marca. Essa abordagem tangível complementar as nossas estratégias digitais, criando um ponto de contato direto com os potenciais clientes;
- Para reforçar o nosso posicionamento ambientalmente consciente, desenvolveremos conteúdos que destaquem as nossas práticas sustentáveis. Publicaremos artigos, vídeos e *posts* nas redes sociais sobre os nossos processos ecológicos, parcerias verdes e iniciativas de responsabilidade social. Isso não apenas educará os clientes, mas também fortalecerá a nossa imagem de marca responsável e comprometida com o meio ambiente,
- Implementaremos programas de fidelidade para recompensar clientes recorrentes e incentivar a repetição de compras. Ofereceremos descontos exclusivos, acesso antecipado a novos produtos e outros benefícios. Além disso, incentivaremos os clientes a participar de programas de reciclagem de produtos, oferecendo recompensas por devolver.

### 2.4.3 Pricing

Um dos objetivos fundamentais da empresa é obter lucro, e, para isso, consideramos cuidadosamente os fatores que influenciam o preço final dos nossos produtos. Reconhecemos que já existem artesãos tradicionais que atuam em áreas de negócio similares e que podem ser considerados substitutos para os nossos produtos. Portanto, a empresa desenvolverá estratégias alinhadas com os seus objetivos de mercado.

Para entrar de maneira competitiva no mercado, definimos os preços dos nossos produtos com base numa análise detalhada dos preços praticados por empresas concorrentes. Essa análise permitiu-nos identificar o posicionamento de preço adequado para atrair clientes e, ao mesmo tempo, garantir a viabilidade financeira da empresa.

Além da análise de mercado, realizamos uma minuciosa análise dos custos produtivos, levando em consideração todos os elementos que impactam o custo final. Isso inclui:

- **Custo da Matéria-Prima:** Avaliamos os preços dos materiais utilizados na produção para garantir a qualidade dos nossos produtos sem comprometer a margem de lucro.
- **Custo dos Moldes:** Consideramos o custo de fabricação e manutenção dos moldes utilizados na produção, bem como o seu desgaste ao longo do tempo.
- **Despesas Operacionais:** Incluímos todas as despesas operacionais, como mão de obra, energia, e outros custos indiretos que influenciam o processo produtivo.

Para nos diferenciarmos dos concorrentes, a empresa adotará uma abordagem estratégica que combina preços competitivos com um foco na qualidade e personalização dos produtos. Isso permitirá não apenas competir em preço, mas também oferecer um valor agregado que justifique a escolha dos nossos produtos pelos clientes.

Numa primeira fase os produtos que teremos para venda e os seus respectivos preços são:

- Porta-chaves – 6€;
- Base para copos – 5€ unidade;
- Queimador – 8€;
- Marcador de livros – 8€;
- Eternizar algo - varia entre 6€ e 50€ dependendo da dimensão do objeto.

A “Halma” pretende criar um vínculo especial entre os produtos e os clientes ao compartilhar a história por trás de cada criação. Cada peça traz consigo uma narrativa única, desde as técnicas utilizadas até a inspiração que motivou a sua concepção. Ao envolver o cliente no processo criativo, oferecemos a possibilidade de personalização dos produtos, permitindo a escolha de cores, padrões, e imagens, resultando em peças exclusivas e adaptadas ao gosto pessoal de cada cliente. Essa personalização não só cria um vínculo emocional entre o consumidor e o produto, mas também reforça a singularidade de cada criação.

#### **2.4.4 Promoção e Publicidade**

Uma correta implementação da estratégia de marketing *online* e *offline* permitirá promover a empresa e os seus produtos ao público em geral de maneira eficaz. As campanhas publicitárias nas redes sociais têm como objetivo não apenas exibir os produtos, mas também aumentar o número de seguidores, o que, por sua vez, resultará num aumento nas vendas.

No marketing *online*, as redes sociais desempenham um papel crucial. Utilizando plataformas como *Facebook*, *Instagram*, *X* e *LinkedIn* a empresa pode criar campanhas publicitárias direcionadas para públicos específicos, aumentando a visibilidade dos produtos e atraindo novos clientes. A promoção favorecerá o passa-palavra. Estratégias como *posts* patrocinados, *stories* interativos e vídeos ao vivo serão utilizadas para atrair o público e fomentar a interação. Além disso, a empresa investirá em *SEO* (*Search Engine Optimization*) e publicidade paga (*Google Ads*) para aumentar o tráfego no *site* e converter visitas em vendas.

A estratégia de marketing *offline* também é essencial para o sucesso da "Halma". Isso inclui a participação em eventos, feiras, exposições e a criação de parcerias estratégicas com outras empresas. Esses eventos oferecem oportunidades únicas para interagir diretamente com os clientes, demonstrar a qualidade dos produtos e construir relações de confiança. Distribuir brindes informativos e amostras gratuitas durante esses eventos pode aumentar a percepção da marca e atrair novos consumidores.

Sincronizar as estratégias de marketing *online* e *offline* é fundamental para obter melhores resultados. Por exemplo, ao participar de um evento, a empresa pode promovê-lo nas redes sociais antes, durante e após o evento. Isso aumentará o alcance do público e maximizará o impacto da participação no evento. Publicações ao vivo, vídeos dos bastidores e interações com os participantes através das redes sociais ajudarão a criar um público contínuo e a manter o interesse.

#### **2.4.5 Estratégia das Vendas**

Como a venda de produtos é a razão de sobrevivência do nosso negócio, torna-se necessário definir estratégias que analisam os diversos processos de compra com o cliente. Sendo assim, analisamos o suposto circuito de vendas, quer seja ele em regime de consignação ou através das nossas redes sociais.

A venda em regime de consignação, que será inicialmente a maneira como iremos vender os nossos produtos, o cliente encontrará o nosso produto em lojas locais ou locais estadia, e que providenciem espaços de venda para visitantes ou turistas. Temos como locais de interesse para colocar os nossos produtos à venda numa primeira fase:

- Marron – Oficina da Castanha;
- Hotel Turismo São Lázaro;
- Posto de Turismo Municipal de Bragança;
- Cut out, criando uma gama de produtos com ligação entre as duas empresas.

- Castelo de Bragança
- Museu Abade Baçal

Nesses locais, que são clientes da Cascata de Números o que ajuda a comunicação entre a promotora e o parceiro, o cliente adquire um dos nossos produtos acompanhados com um *flyer*/cartão com as informações das nossas redes sociais onde pode adquirir e personalizar mais produtos. Porém nesta modalidade de venda, a empresa terá um custo associado respeitante à comissão na venda dos seus produtos que se prevê que rondará cerca de 20% do preço de venda ao público para o parceiro.

Já na tipologia de venda através das redes sociais, ou seja, venda *online*, o cliente encontrará um espaço de exposição com vídeos e fotografias dos produtos da empresa e onde pode também contactar para personalizar os produtos a gosto pessoal, para tirar dúvidas do produto ou qualquer outra questão relacionada com a empresa. Em relação ao pagamento nesta tipologia, o cliente pode utilizar como meios de pagamento a caixa multibanco, transferência bancaria, *PayPal*, *MBway* ou até envio à cobrança e todos os custos de envio serão cobrados ao cliente.

## **2.5. Investigação & Desenvolvimento**

A “Halma” reconhece a importância vital de uma área dedicada à pesquisa e desenvolvimento (P&D) no crescimento contínuo da empresa. Esta área é fundamental não só para a criação de novos produtos, mas também para a inovação em diversas frentes, incluindo a procura por materiais mais sustentáveis e o estudo de estratégias de promoção e marketing que fortaleçam o posicionamento da marca.

Uma das principais funções da área de P&D na “Halma” é impulsionar a inovação na criação de novos produtos. Isso envolve a conceção de designs únicos, a implementação de tecnologias avançadas e a adaptação às tendências do mercado. Através de testes rigorosos e prototipagem, garantimos que cada novo produto atenda aos padrões de qualidade e expectativa dos nossos clientes.

A procura por materiais mais sustentáveis é um pilar central na estratégia de P&D da empresa. Estamos comprometidos em minimizar o impacto ambiental dos nossos produtos e processos. Isso inclui a investigação de alternativas ecológicas para as matérias-primas utilizadas, a implementação de técnicas de produção mais eficientes e a redução de resíduos. O nosso objetivo é criar produtos que não só atendam às necessidades dos clientes, mas também respeitem o meio ambiente.

Além da inovação em produtos e sustentabilidade a empresa também se dedica ao estudo e desenvolvimento de estratégias eficazes de promoção e marketing. Isso envolve a análise de mercado para identificar oportunidades, a criação de campanhas publicitárias inovadoras e o uso de ferramentas

analíticas para medir e ajustar abordagens. Compreender as preferências dos consumidores e as dinâmicas do mercado é crucial para posicionar a marca de forma competitiva e relevante.

O investimento contínuo em pesquisa e desenvolvimento permite à “Halma” não apenas responder rapidamente às mudanças do mercado, mas também antecipá-las. Com produtos inovadores, materiais sustentáveis e estratégias de marketing eficazes, a empresa está bem posicionada para liderar e influenciar as tendências do setor.

### **2.5.1 Patentes, copyrights e marcas**

Embora a empresa não considere necessário o registo de patentes numa primeira fase, o registo de direitos autorais (*copyrights*) é uma possibilidade estratégica para proteger a produção artesanal e garantir a manutenção da sua qualidade. Este passo é essencial para preservar a originalidade e a integridade dos métodos de produção que caracterizam a "Halma".

O registo de direitos autorais permitirá à "Halma" proteger as suas criações únicas, incluindo designs, processos artesanais e outros aspetos criativos dos seus produtos. Essa proteção ajudará a evitar a reprodução não autorizada e a assegurar que a qualidade e a autenticidade dos produtos "Halma" sejam mantidas. Além disso, os direitos autorais garantem que a empresa possa tomar medidas legais contra qualquer uso indevido ou plágio das suas criações.

Além do registo de *copyrights*, a "Halma" planeia registar oficialmente a sua marca. O registo da marca é um passo fundamental para a promoção e proteção da empresa. Uma marca registada oferece diversas vantagens, incluindo:

- **Proteção Legal:** Uma marca registada proporciona uma base legal sólida para proteger o nome e o logotipo da empresa contra usos não autorizados por terceiros;
- **Reconhecimento de Marca:** O registo ajuda a construir e consolidar a identidade da marca, garantindo que os consumidores possam facilmente reconhecer e distinguir os produtos "Halma" no mercado;
- **Confiança do Consumidor:** Uma marca registada transmite profissionalismo e confiabilidade, aumentando a confiança dos clientes nos produtos e serviços oferecidos pela empresa;
- **Vantagem Competitiva:** A proteção da marca impede que concorrentes utilizem nomes ou logotipos semelhantes que possam confundir os consumidores, fortalecendo a posição competitiva da "Halma" no mercado.

A "Halma" está comprometida em proteger as suas criações e identidade através do registo de direitos autorais e da marca. Embora o registo de patentes não seja considerado necessário neste estágio inicial, os direitos autorais e a marca registada são ferramentas essenciais para garantir a qualidade, originalidade e proteção dos produtos artesanais. Com estas medidas, a "Halma" está bem posicionada para promover e proteger a sua empresa, mantendo-se fiel aos seus valores e assegurando um futuro promissor.

## **2.5.2 Desenvolvimento de produtos**

Sem dúvida, a criatividade e a inovação são elementos essenciais que devem estar sempre presentes na produção artesanal da empresa. Através da criatividade, é possível conceber produtos originais e únicos, que se destaquem no mercado e cativem os clientes. A inovação, por sua vez, permite a introdução de novas técnicas, materiais e abordagens, mantendo a empresa atualizada e relevante no cenário artesanal.

A empresa pretende desenvolver, numa primeira fase, cinco produtos distintos de modo a fornecer diversas opções para os nossos clientes, pretende também procurar melhorias no processo de produção sem abrir mão do seu formato artesanal. É possível otimizar os procedimentos, aumentar a eficiência e reduzir custos, mantendo ao mesmo tempo a autenticidade e o valor artesanal dos produtos. Como, por exemplo, identificar e documentar as melhores práticas e técnicas utilizadas na produção artesanal para garantir consistência e qualidade o que permite uma produção mais eficiente sem perder o toque único de cada peça ou até analisar o fluxo de trabalho e identificar possíveis áreas de melhoria e a partir daí fazer ajustes para eliminar etapas desnecessárias, reduzir o retrabalho e aumentar a eficiência geral.

Lembrando sempre que o objetivo é melhorar a eficiência e a qualidade do processo de produção, mantendo a essência artesanal que valoriza os produtos da empresa. É importante equilibrar a busca por eficiência com a preservação dos elementos únicos e personalizados que tornam o artesanato tão especial. E o segmento *Business to Business* (B2B) fará parte da estratégia de crescimento e procura de novos mercados.

## **2.5.3 I&D**

O investimento em investigação e desenvolvimento (I&D) traz benefícios significativos tais como:

- Desenvolvimento de novos produtos: isso pode incluir experimentar diferentes técnicas de moldagem, a criação de designs inovadores e a combinação de materiais para oferecer produtos exclusivos no mercado;
- Aperfeiçoamento de técnicas de produção: Através da investigação e do desenvolvimento, a empresa pode aprimorar técnicas de produção;
- Investigação de novos materiais: A resina é um material versátil, e a empresa pode dedicar recursos de I&D para explorar novas opções de materiais como a pesquisa de resinas de diferentes composições, pigmentos e aditivos que possam melhorar as características dos produtos, como resistência, transparência, durabilidade e acabamento;
- Testes e garantia de qualidade: a realização de testes e ensaios para garantir a qualidade dos produtos;
- Sustentabilidade e materiais reciclados: direcionados para explorar opções mais sustentáveis na produção de produtos pode envolver a investigação de resinas biodegradáveis, o uso de materiais reciclados alinhados com as preocupações ambientais.

Isto permite à empresa artesanal expandir a sua gama de produtos, melhorar a qualidade, inovar em técnicas e materiais, além de estar na vanguarda do mercado. É importante acompanhar as tendências, estar atento à procura dos clientes e manter-se atualizado em relação às melhores práticas e avanços tecnológicos no campo da produção em resina.

## **2.6. Recursos Humanos e Operações**

A empresa "Halma" iniciará as suas atividades como uma empresa em nome individual, com a promotora sendo a única proprietária do capital investido no negócio. Nesse contexto, a promotora assumirá o papel de gerente, sendo responsável por sustentar o empreendimento através da produção, comercialização e distribuição de produtos artesanais.

A promotora, beneficiando da sua experiência profissional e formação académica, assegurará a qualidade técnica e profissional do negócio, garantindo que os produtos atendam aos padrões esperados pelos clientes. A sua competência será fundamental para o desenvolvimento e crescimento sustentável da empresa.

Atualmente, não está prevista a contratação de pessoal a curto ou médio prazo. A promotora será responsável por todas as atividades operacionais do negócio. Isso inclui desde a conceção e produção dos produtos até a organização das vendas e distribuição. Esta abordagem permite que a promotora

mantenha um controlo direto sobre todas as etapas do processo produtivo e comercial, o que é essencial para garantir a eficiência e qualidade das operações.

Além de que, ao manter uma estrutura organizacional leve, a empresa poderá operar com maior flexibilidade, adaptando-se rapidamente às mudanças de mercado e otimizando os recursos disponíveis. A promotora, ao assumir todas as responsabilidades operacionais, conseguirá alinhar as ações da empresa com os seus objetivos estratégicos de forma mais eficaz.

Conforme o negócio crescer e a demanda pelos produtos aumentar, poderá ser necessário avaliar a contratação de pessoal adicional para apoiar as operações. Contudo, essa decisão será cuidadosamente considerada, levando em conta as necessidades do negócio e os recursos disponíveis no momento. A expansão da equipa será planeada de modo a não comprometer a qualidade e a eficiência.

Portanto, a estratégia inicial da empresa "Halma" foca na maximização da eficiência operacional e na manutenção de um alto padrão de qualidade, com a promotora à frente de todas as atividades. Esta abordagem visa assegurar o sucesso e a sustentabilidade do negócio a longo prazo, preparando o terreno para um crescimento sólido e estruturado.

### **2.6.1 Organigrama da empresa**

Como referido no ponto anterior, numa primeira fase do desenvolvimento do negócio, a promotora será responsável por todas as funções necessárias para o correto funcionamento da empresa (e.g., área comercial, financeira, de produção/operacional e administrativa). O organograma terá o seguinte formato onde apenas a promotora trabalha, no entanto todas as parcerias serão bem-vindas.

Ao considerar o crescimento orgânico da empresa e a eventual criação de uma sociedade comercial no futuro, é importante pensar em uma estrutura organizacional que possa responder aos desafios e demandas crescentes.

### **2.6.2 Pessoal**

Na primeira fase, a empresa contará apenas com a promotora para conduzir todas as atividades. Ela será responsável por gerenciar todas as áreas essenciais para o funcionamento do negócio, desde a produção até a comercialização e gestão financeira. No entanto, à medida que o volume de negócios

crescer, está prevista a expansão do quadro de pessoal. Esse aumento de colaboradores visa transformar a empresa numa unidade produtiva artesanal mais robusta.

Essa expansão do quadro de pessoal permitirá uma maior capacidade produtiva, garantindo que a empresa consiga atender às demandas crescentes dos clientes com eficiência e qualidade. A introdução de novos colaboradores possibilitará a especialização em áreas específicas, como produção, vendas, marketing e finanças, melhorando a gestão e a operação da empresa.

Portanto, embora a empresa inicie as suas operações com a promotora assumindo todas as funções, a visão de crescimento e expansão está bem delineada. Aumentar o quadro de pessoal será um passo estratégico para transformar a empresa em uma unidade produtiva artesanal mais competitiva e capaz de responder às exigências de um mercado em constante evolução.

### **2.6.3 Plano de Formação do Pessoal**

É importante adaptar a expansão do quadro de pessoal às necessidades específicas da empresa, considerando o volume de negócios, a capacidade produtiva, o mercado e a disponibilidade financeira. O objetivo é garantir um crescimento sustentável, mantendo a qualidade dos produtos artesanais e o atendimento eficiente aos clientes.

De acordo com a legislação em vigor, é necessário garantir o cumprimento mínimo de 40 horas de formação contínua tanto para a promotora quanto para o futuro quadro de pessoal da empresa. Essas horas de formação contínua devem ser direcionadas para o desenvolvimento de competências administrativas, com foco na melhoria contínua, marketing digital, venda *online* e atendimento ao cliente. Além disso, é crucial considerar a formação nas áreas produtivas em que a empresa pretende especializar-se, garantindo que os funcionários adquiram conhecimentos e habilidades específicas relacionadas à produção artesanal.

A participação em ações de formação contínua proporciona benefícios tanto para os colaboradores quanto para a empresa. Para os colaboradores, essas formações promovem o aprimoramento das competências profissionais, preparando-os para desempenhar as suas funções com maior eficácia e adaptabilidade. Para a empresa, o investimento em formação contínua resulta num aumento da eficiência operacional, melhoria na qualidade dos produtos e serviços, e maior capacidade de resposta à procura de um mercado em constante evolução.

Portanto, ao planear a expansão do quadro de pessoal, a empresa "Halma" deve assegurar que todos os colaboradores, atuais e futuros, tenham acesso a programas de formação contínua. Isso garantirá

que a equipa esteja sempre atualizada com as melhores práticas do setor, bem como com as inovações tecnológicas e metodológicas que possam surgir. Com uma equipa bem treinada e capacitada, a empresa estará mais preparada para enfrentar os desafios do mercado, mantendo-se competitiva e capaz de proporcionar um atendimento de excelência aos seus clientes.

#### **2.6.4 Operações**

Para garantir o bom funcionamento da empresa e alcançar os objetivos propostos, é importante analisar e identificar as variáveis operacionais relevantes.

É crucial garantir um portfólio digital para promover e vender os produtos produzidos pela empresa nas redes sociais, onde será possível aproveitar os dados estatísticos fornecidos pelos canais para promoção, divulgação e venda das peças. Esses dados podem incluir o número de visitas, taxas de pesquisa, tempo médio na página, entre outros indicadores importantes.

Essa análise diária dos dados permitirá uma compreensão mais profunda do desempenho comercial, identificando áreas de sucesso e possíveis oportunidades de melhoria. Com base nessas percepções, é possível tomar decisões informadas e ajustar as estratégias de marketing e vendas para impulsionar o crescimento e a satisfação do cliente.

No âmbito financeiro, é essencial garantir um processo eficiente de recepção de encomendas através dos canais digitais, assim como faturar corretamente e arquivo administrativo. Além disso, é importante estabelecer uma comunicação direta com o gabinete de contabilidade de modo a garantir o cumprimento das obrigações fiscais e contabilísticas.

Para uma gestão financeira adequada, também é necessário produzir relatórios financeiros que permitam uma análise detalhada das vendas, despesas e margem bruta obtida. Esses relatórios podem ser elaborados semanalmente, mensalmente e anualmente, fornecendo uma visão geral do desempenho financeiro do negócio em diferentes períodos.

Essa análise dos relatórios financeiros ajudará a avaliar a viabilidade e o crescimento do negócio, identificando áreas de sucesso e possíveis desafios. Além disso, permitirá o alerta precoce caso seja necessário adotar estratégias comerciais, como descontos especiais, para compensar uma eventual perda de vendas ou rentabilidade.

## 2.7. Plano Financeiro

Neste ponto, pretende-se apresentar uma análise detalhada dos dados financeiros previsionais que garantem a viabilidade económica do negócio. Através do plano financeiro, procuramos prever e delinear os pressupostos, a demonstração de resultados e todos os elementos envolvidos para assegurar o cumprimento dos objetivos propostos a curto, médio e longo prazo.

O plano financeiro é uma ferramenta essencial para a gestão estratégica, fornecendo uma base sólida para tomar decisões informadas. Este plano inclui a projeção de vendas e despesas, análise de fluxo de caixa, balanço patrimonial e indicadores financeiros que permitem avaliar a saúde financeira do negócio.

### 2.7.1 Pressupostos

Para a elaboração do plano financeiro foram definidos pressupostos de acordo com o mercado atual (Tabela 1).

Tabela 1: *Pressupostos do Plano Financeiro*

<b>Pressupostos Gerais</b>	
CAE Principal	
Tipo de Atividade	
Unidade Monetária	EUR
Ano de início de investimento	2025
Ano cruzeiro	2028
nº de meses de exploração	
nº dias funcionamento ano	

<b>Fiscalidade</b>	
IRC	21,00%
Derrama Municipal	0,00%
IRS	15,00%
Imposto de Selo aplicável aos juros	4,00%
TSU Empresa	23,75%
TSU Colaboradores	11,00%
Fundo de compensação - Investimento financeiro	0,93%
Fundo de compensação - Encargos	0,08%
Seguros Acidentes Trabalho	1,00%
IVA taxa normal	23,00%
IVA taxa intermédia	13,00%
IVA taxa reduzida	6,00%
IVA isento/não sujeito	0,00%

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

Os dados fiscais apresentados referem-se a uma empresa com o CAE principal 47784, cuja atividade está prevista iniciar em 2025. A seguir, detalhamos cada um dos impostos e contribuições que incidirão sobre a empresa:

- **Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC):** A taxa aplicável ao lucro tributável da empresa é de 21%. Este imposto é pago anualmente sobre o rendimento gerado pela empresa. A taxa é ligeiramente mais baixa nos primeiros 50.000€ (17%) para as PME e para as regiões do interior (12,5%).
- **Derrama Municipal:** Em Bragança, a empresa estará isenta da derrama municipal, que é um imposto adicional cobrado por alguns municípios sobre o lucro tributável das empresas.
- **Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS):** A taxa de retenção na fonte para rendimentos de trabalho dependente, considerada em média, é de 15%. Este imposto é retido na fonte e entregue ao Estado.
- **Imposto de Selo:** Aplica-se uma taxa de 4% sobre os juros recebidos pela empresa. O Imposto de Selo é um imposto de natureza indireta que incide sobre determinados atos, contratos, documentos, títulos, livros, papéis e outros factos previstos na Tabela Geral do Imposto do Selo.
- **Taxa Social Única (TSU) para a Empresa:** A contribuição para a segurança social a cargo da empresa é de 23,75% sobre o salário bruto dos seus colaboradores. Esta contribuição é destinada ao financiamento da segurança social.
- **Taxa Social Única (TSU) para os Colaboradores:** A contribuição dos colaboradores para a segurança social é de 11% sobre o seu salário bruto. Esta contribuição é igualmente destinada ao financiamento da segurança social.
- **Seguro de Acidentes de Trabalho:** A empresa é obrigada a contratar um seguro de acidentes de trabalho, com uma taxa de 1% sobre o salário dos colaboradores. Este seguro cobra os acidentes que possam ocorrer durante o horário de trabalho ou no trajeto de ida e volta ao trabalho.
- **Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA):** A taxa normal é de 23%, aplicável à maioria dos bens e serviços.

Esses dados fornecem um panorama abrangente dos principais encargos fiscais e contributivos que a empresa terá de considerar ao planear as suas operações e estrutura de custos em 2025. É fundamental para a empresa entender e calcular corretamente esses valores para garantir a conformidade fiscal e otimizar a sua gestão financeira.

## 2.7.2 Vendas

A tabela 2 apresenta uma visão detalhada sobre vendas de produtos, com informações abrangendo desde o IVA aplicável até projeções de vendas e crescimento ao longo dos anos 2025 a 2030. Cada linha da tabela está dedicada a um produto específico, incluindo porta-chaves, base copos, queimador, marcador e eternizar. Para cada produto, são apresentadas diversas métricas importantes.

Primeiramente, o IVA aplicável é uniformemente 23% para todos os produtos, e a percentagem de exportação é 0%. Em seguida, cada produto tem uma linha dedicada para a quantidade vendida em unidades, com valores que variam anualmente, começando com 300 unidades de porta-chaves em 2025 e aumentando progressivamente até 735 unidades em 2030.

O preço de venda (PVP) também é especificado, mostrando um valor constante ao longo dos anos. Por exemplo, o PVP do porta-chaves começa em 6 em 2025 e atinge 6 em 2030. Este valor está alinhado com a taxa de crescimento das vendas, que é calculada anualmente e refletida na coluna "Taxa crescimento Vendas". Esta taxa varia entre 10% nos primeiros anos e reduz para 3% nos anos posteriores.

Para o produto "base copos", a quantidade vendida começa em 345 unidades em 2025 e cresce para 845 unidades em 2030, com o PVP inicial de 5 em 2025 mantendo-se em 2030. A taxa de crescimento segue das vendas um padrão similar ao do porta-chaves.

O produto "queimador" tem uma quantidade inicial vendida de 550 unidades em 2025, crescendo para 1 287 unidades em 2030, enquanto o PVP começa em 8 e conserva-se no mesmo período. A taxa de crescimento das vendas é novamente consistente com os outros produtos.

Para "marcador", a quantidade vendida começa em 700 unidades em 2025 e atinge 1 691 unidades em 2030. O PVP inicial de 8 em 2025 mantém-se em 2030. As taxas de crescimento das vendas refletem uma trajetória similar às outras categorias.

Finalmente, o produto "eternizar" tem a maior quantidade vendida inicial, com 700 unidades em 2025, aumentando para 1 691 unidades em 2030. O PVP começa em 27 e permanece no mesmo período. A taxa de crescimento das vendas é igualmente progressiva, seguindo o mesmo padrão de outros produtos.

Essas projeções são fundamentais para entender a evolução esperada das vendas e preços dos produtos ao longo do tempo, permitindo uma análise detalhada e previsões precisas para a estratégia de vendas e planeamento financeiro.

Tabela 2: *Vendas*

<b>Vendas de Produtos</b>	Porta-chaves	<b>1 800</b>	<b>3 600</b>	<b>3 960</b>	<b>4 158</b>	<b>4 283</b>	<b>4 411</b>
<b>IVA Vendas de Produtos</b>		<b>414</b>	<b>828</b>	<b>911</b>	<b>956</b>	<b>985</b>	<b>1 015</b>
Quantidade vendida		300	600	660	693	714	735
PVP		6	6	6	6	6	6
Taxa crescimento Vendas		0,00%	10,00%	10,00%	5,00%	3,00%	3,00%
<b>Vendas de Produtos</b>	base copos	<b>1 725</b>	<b>3 450</b>	<b>3 795</b>	<b>3 985</b>	<b>4 104</b>	<b>4 227</b>
<b>IVA Vendas de Produtos</b>		<b>397</b>	<b>794</b>	<b>873</b>	<b>916</b>	<b>944</b>	<b>972</b>
Quantidade vendida		345	690	759	797	821	845
PVP		5	5	5	5	5	5
Taxa crescimento Vendas		0,00%	10,00%	10,00%	5,00%	3,00%	3,00%
<b>Vendas de Produtos</b>	queimador	<b>4 400</b>	<b>8 400</b>	<b>9 240</b>	<b>9 702</b>	<b>9 993</b>	<b>10 293</b>
<b>IVA Vendas de Produtos</b>		<b>1 012</b>	<b>1 932</b>	<b>2 125</b>	<b>2 231</b>	<b>2 298</b>	<b>2 367</b>
Quantidade vendida		550	1 050	1 155	1 213	1 249	1 287
PVP		8	8	8	8	8	8
Taxa crescimento Vendas		0,00%	10,00%	10,00%	5,00%	3,00%	3,00%
<b>Vendas de Produtos</b>	marcador	<b>5 600</b>	<b>11 040</b>	<b>12 144</b>	<b>12 751</b>	<b>13 134</b>	<b>13 528</b>
<b>IVA Vendas de Produtos</b>		<b>1 288</b>	<b>2 539</b>	<b>2 793</b>	<b>2 933</b>	<b>3 021</b>	<b>3 111</b>
Quantidade vendida		700	1 380	1 518	1 594	1 642	1 691
PVP		8	8	8	8	8	8
Taxa crescimento Vendas		0,00%	10,00%	10,00%	5,00%	3,00%	3,00%
<b>Vendas de Produtos</b>	eternizar	<b>18 900</b>	<b>37 260</b>	<b>40 986</b>	<b>43 035</b>	<b>44 326</b>	<b>45 656</b>
<b>IVA Vendas de Produtos</b>		<b>4 347</b>	<b>8 570</b>	<b>9 427</b>	<b>9 898</b>	<b>10 195</b>	<b>10 501</b>
Quantidade vendida		700	1 380	1 518	1 594	1 642	1 691
PVP		27	27	27	27	27	27
Taxa crescimento Vendas		0,00%	10,00%	10,00%	5,00%	3,00%	3,00%

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

### 2.7.3 Fornecimento e serviços externos

A tabela 3 representa os custos com fornecimentos e serviços externos (FSE) ao longo de cinco anos. Cada coluna representa um ano fiscal, e cada linha representa uma categoria específica de despesa.

Os totais anuais de FSE são constantes, somando 9 323 euros em cada ano, com um IVA correspondente de 1 966 euros. As categorias de despesas incluem subcontratos, serviços especializados, materiais, energia e fluidos, deslocações, estadias e transportes, serviços diversos e outros serviços.

Dentro de serviços especializados, os trabalhos especializados têm um custo mensal fixo de 780 euros, resultando em um total anual de 9 323. Publicidade e propaganda têm um custo mensal de 15, totalizando 180 por ano. As comissões tem um custo mensal de 15 euros, totalizando 180 por ano. Não há custos indicados para honorários e conservação e reparação.

Nas categorias de materiais, ferramentas e utensílios de desgaste rápido têm um custo mensal de 60, totalizando 720 por ano. Material de escritório tem um custo mensal de 10, totalizando 120 por ano. Energia e fluidos incluem eletricidade com um custo mensal de 100 euros, totalizando 1 200 euros por ano, e água com um custo mensal de 40 euros, totalizando 480 euros por ano.

Na categoria de deslocações, estadias e transportes, os transportes de mercadorias têm um custo mensal de 20 euros, totalizando 240 euros por ano.

Nos serviços diversos, rendas e alugueres têm um custo mensal de 320 euros, totalizando 3 840 euros por ano. Comunicação tem um custo mensal de 50, totalizando 600 por ano. Seguros têm um custo mensal de 35 euros, totalizando 420 euros por ano. Despesas de Contencioso e Notariado têm um custo mensal de 10 euros, totalizando 120 euros por ano. Limpeza, higiene e conforto têm um custo mensal de 30, totalizando 360 euros por ano.

Outros serviços apresentam um custo anual de 442,52 euros, que corresponde a uma licença do *adobe*.

Estes custos são essenciais para a gestão operacional da empresa, garantindo que todas as despesas necessárias para a operação estejam contabilizadas.

Tabela 3: *Fornecimento e serviços externos*

<b>Total FSE</b>			<b>9 323</b>	<b>9 323</b>	<b>9 323</b>	<b>9 323</b>	<b>9 323</b>	<b>9 323</b>
<b>IVA dos FSE</b>			<b>1 966</b>	<b>1 966</b>	<b>1 966</b>	<b>1 966</b>	<b>1 966</b>	<b>1 966</b>
<b>Subcontratos</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subcontratos	0,00%		0	0	0	0	0	0
<b>Serviços Especializados</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>780</b>	<b>780</b>	<b>780</b>	<b>780</b>	<b>780</b>	<b>780</b>
Trabalhos Especializados	0,00%	35	420	420	420	420	420	420
Publicidade e Propaganda	100,00%	15	180	180	180	180	180	180
Vigilância e Segurança	0,00%		0	0	0	0	0	0
Honorários	100,00%		0	0	0	0	0	0
Comissões	0,00%	15	180	180	180	180	180	180
Conservação e Reparação	100,00%		0	0	0	0	0	0
<b>Materiais</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>840</b>	<b>840</b>	<b>840</b>	<b>840</b>	<b>840</b>	<b>840</b>
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	0,00%	60	720	720	720	720	720	720
Livros e Documentação Técnica	100,00%		0	0	0	0	0	0
Material de Escritório	100,00%	10	120	120	120	120	120	120
Artigos para Oferta	100,00%		0	0	0	0	0	0
<b>Energia e Fluidos</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>1 680</b>	<b>1 680</b>	<b>1 680</b>	<b>1 680</b>	<b>1 680</b>	<b>1 680</b>
Eletricidade	100,00%	100	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Combustíveis	0,00%		0	0	0	0	0	0
Água	0,00%	40	480	480	480	480	480	480
<b>Deslocações, Estadas e Transportes</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>
Deslocações e Estadas	100,00%		0	0	0	0	0	0
Transportes de Pessoal	100,00%		0	0	0	0	0	0
Transportes de Mercadorias	0,00%	20	240	240	240	240	240	240
<b>Serviços Diversos</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>5 340</b>	<b>5 340</b>	<b>5 340</b>	<b>5 340</b>	<b>5 340</b>	<b>5 340</b>
Rendas e Alugueres	100,00%	320	3 840	3 840	3 840	3 840	3 840	3 840
Comunicação	100,00%	50	600	600	600	600	600	600
Seguros	100,00%	35	420	420	420	420	420	420
Royalties	100,00%		0	0	0	0	0	0
Contencioso e Notariado	100,00%	10	120	120	120	120	120	120
Despesas de Representação	100,00%		0	0	0	0	0	0
Limpeza, Higiene e Conforto	100,00%	30	360	360	360	360	360	360
<b>Outros Serviços</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>443</b>	<b>443</b>	<b>443</b>	<b>443</b>	<b>443</b>	<b>443</b>
Outros Serviços	100,00%	36,8766667	443	443	443	443	443	443

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

#### **2.7.4 Gastos com o pessoal**

A tabela 4 mostra os dados detalhados dos gastos com pessoal no negócio onde apenas a promotora trabalha.

A tabela está organizada por várias categorias, incluindo número de trabalhadores, remuneração base total, subsídio de alimentação, outras remunerações opcionais, segurança social, IRS, fundos de compensação, seguros de acidente de trabalho e outros gastos com pessoal.

O número total de trabalhadores é um, com a promotora na gerência. A remuneração base total é de 12 600 euros anuais, com um valor mensal de 900 euros. O subsídio de alimentação totaliza 1386 euros anuais, com um valor mensal de 6 euros. Não há outras remunerações opcionais indicadas.

A segurança social inclui a TSU da empresa, que é de 2 993 euros, e a TSU dos colaboradores, que é de 1 386 euros, totalizando 4 379 euros anuais. O IRS é de 1 890 euros anuais. Os fundos de compensação totalizam 9 euros anuais. O seguro de acidente de trabalho tem um custo anual de 126 euros.

Outros gastos com pessoal, como formação, higiene e segurança no trabalho (HST), equipamento especializado individual (EPI) e outros, totalizam 720 euros anuais, com a formação representando 600 euros anuais, HST 120 euros anuais.

Estes custos são essenciais para garantir a conformidade com as obrigações legais e assegurar a operação eficiente do negócio de emprego próprio.

Tabela 4: *Gastos com o pessoal*

Gastos com o Pessoal			17 834	17 834	17 834	17 834	17 834	17 834
<b>Nº Trabalhadores</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Gerência			1	1	1	1	1	1
Administrativo								
Comerciais								
Operacionais								
Outros								
<b>Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades)</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>12 600</b>	<b>12 600</b>	<b>12 600</b>	<b>12 600</b>	<b>12 600</b>	<b>12 600</b>
Gerência	100%	900	12 600	12 600	12 600	12 600	12 600	12 600
Administrativo			-	-	-	-	-	-
Comerciais			-	-	-	-	-	-
Operacionais			-	-	-	-	-	-
Outros			-	-	-	-	-	-
<b>Subsídio de Alimentação Total</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>1 386</b>	<b>1 386</b>	<b>1 386</b>	<b>1 386</b>	<b>1 386</b>	<b>1 386</b>
Subsídio de Alimentação	100%	6	1 386	1 386	1 386	1 386	1 386	1 386
<b>Outras Remunerações (Opcional)</b>	% C. Fixo	Valor Mensal	-	-	-	-	-	-
Gerência			-	-	-	-	-	-
Administrativo			-	-	-	-	-	-
Comerciais			-	-	-	-	-	-
Operacionais			-	-	-	-	-	-
Outros			-	-	-	-	-	-
<b>Segurança Social</b>	% C. Fixo		<b>4 379</b>	<b>4 379</b>	<b>4 379</b>	<b>4 379</b>	<b>4 379</b>	<b>4 379</b>
TSU Empresa	100%		2 993	2 993	2 993	2 993	2 993	2 993
TSU Colaboradores			1 386	1 386	1 386	1 386	1 386	1 386
<b>IRS</b>			<b>1 890</b>	<b>1 890</b>	<b>1 890</b>	<b>1 890</b>	<b>1 890</b>	<b>1 890</b>
IRS			1 890	1 890	1 890	1 890	1 890	1 890
<b>Fundos de Compensação</b>			<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Fundos de Compensação	100%		9	9	9	9	9	9
<b>Seguros de Acidente de Trabalho</b>			<b>126</b>	<b>126</b>	<b>126</b>	<b>126</b>	<b>126</b>	<b>126</b>
Seguros de Acidente de Trabalho	100%		126	126	126	126	126	126
<b>Outros Gastos com Pessoal (Formação, HST, EPI, outros)</b>			<b>720</b>	<b>720</b>	<b>720</b>	<b>720</b>	<b>720</b>	<b>720</b>
IVA	icável	Valor Mensal	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>154</b>
Formação		50	600	600	600	600	600	600
Higiene Segurança no Trabalho (HST)		10	120	120	120	120	120	120
Equipamento Especializado Individual (EPI)			-	-	-	-	-	-
Outros			-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

## 2.7.5 Investimento

A tabela 5 analisa o investimento em capital fixo (CAPEX) do negócio. A tabela está organizada em duas categorias principais: ativos fixos tangíveis e ativos intangíveis. Dentro dos ativos fixos tangíveis, há investimentos em equipamentos básicos (1 000 euros), e equipamentos administrativos (com valor acumulado de 2 604 euros, que correspondem à aquisição de um computador, secretária, cadeiras, estantes e uma impressora). O valor total investido em ativos fixos tangíveis é de 3 604 euros. Para os ativos intangíveis, há investimentos em programas de computador (100 euros que representa a aquisição de um software que auxilia na faturação).

O total do CAPEX é de 3 704 acrescido do um IVA correspondente de 852 euros. Este investimento é crucial para a manutenção e expansão do pequeno negócio, assegurando que os ativos necessários para as operações estejam atualizados e funcionais.

Tabela 5: *Investimento em capital fixo*

<b>Investimento em Capital fixo (CAPEX)</b>			<b>3 704</b>
<b>IVA</b>			<b>852</b>
<b>Ativo fixo tangíveis</b>	Anos Amort.	Valor Amort. Mensal	<b>3 604</b>
Terrenos e Recursos Naturais	20	0	
Edifícios e outras construções	20	-	
Equipamento básico	8	10	1 000
Equipamento ligeiro	5	-	
Equipamento de transporte	5	-	
Equipamento administrativo	5	43	2 604
Outros Ativos Fixos Tangíveis	8	-	
<b>Ativos intangíveis</b>			<b>100</b>
Projetos de desenvolvimento	3	-	
Programas de Computador	3	3	100
Propriedade Industrial	3	-	
Outros Ativos Intangíveis	3	-	

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

## 2.7.6 Demonstração dos Resultados

A tabela 6 apresenta a demonstração dos resultados (P&L) para produtos em resina, cobrindo o período de 2025 a 2030. As vendas dos produtos começa em 32 425 euros em 2025 e aumenta gradualmente até 78 115 euros em 2030. Não há subsídios à exploração nem variação nos inventários de produção indicados. O custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas (CMVMC) é de em 14 267 euros em 2025 acompanhando as vendas e estabilizando em 34 371 euros em 2030.

Os fornecimentos e serviços externos (FSE) são constantes em 9323 euros ao longo dos anos. Os gastos com o pessoal também permanecem constantes em 17834 euros por ano. Não há registos de imparidade de inventários, imparidade de dívidas a receber, ou outros rendimentos.

O EBITDA começa negativo em 8 998 euros em 2025, tornando-se positivo em 8544 euros em 2026 e aumentando gradualmente para 16 588 euros em 2030. As depreciações e amortizações são constantes em 679 euros até 2027, diminuindo para 125 euros em 2030, resultando num EBIT negativo de 9 678 euros em 2025, tornando-se positivo em 7 864 euros em 2026 e aumentando para 16 463 euros em 2030.

O resultado antes de impostos segue a tendência do EBIT, sendo negativo em 9 678 euros em 2025 e tornando-se positivo em 7 864 euros em 2026 e atingindo 16 463 euros em 2030.

Os impostos (IRC) começam em 495 euros em 2025, aumentando para 3 457 euros em 2030. A derrama municipal não é aplicada. O resultado líquido é negativo em 9 678 euros em 2025, tornando-se positivo em 7 369 euros em 2026 e crescendo para 13 006 euros em 2030.

Esta tabela demonstra uma melhoria progressiva na rentabilidade ao longo dos anos, refletindo o crescimento nas vendas e a gestão eficaz dos custos.

Tabela 6: *Demonstração dos Resultados*

Artigos em Resina	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vendas e Serviços prestados	32 425	63 750	70 125	73 631	75 840	78 115
Subsídios à Exploração	-	-	-	-	-	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-
CMVMC	(14 267)	(28 050)	(30 855)	(32 398)	(33 370)	(34 371)
FSE	(9 323)	(9 323)	(9 323)	(9 323)	(9 323)	(9 323)
Gastos com o Pessoal	(17 834)	(17 834)	(17 834)	(17 834)	(17 834)	(17 834)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	-	-	-	-	-	-
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
<b>EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos)</b>	<b>(8 998)</b>	<b>8 544</b>	<b>12 114</b>	<b>14 077</b>	<b>15 314</b>	<b>16 588</b>
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(679)	(679)	(679)	(646)	(646)	(125)
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>(9 678)</b>	<b>7 864</b>	<b>11 434</b>	<b>13 431</b>	<b>14 668</b>	<b>16 463</b>
Juros e Gastos Similares Suportados	-	-	-	-	-	-
<b>EBT (Resultado Antes de Impostos)</b>	<b>(9 678)</b>	<b>7 864</b>	<b>11 434</b>	<b>13 431</b>	<b>14 668</b>	<b>16 463</b>
Imposto	-	(495)	(1 525)	(2 821)	(3 080)	(3 457)
IRC	-	(495)	(1 525)	(2 821)	(3 080)	(3 457)
Derrama Municipal	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado Líquido</b>	<b>(9 678)</b>	<b>7 369</b>	<b>9 909</b>	<b>10 611</b>	<b>11 588</b>	<b>13 006</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

## 2.7.7 Balanços

A tabela 7 sobre o balanço dos produtos em resina, abrange os anos de 2025 a 2030.

No ativo não corrente, os ativos fixos tangíveis diminuem de 2 958 euros em 2025 para 250 euros em 2030, enquanto os ativos intangíveis diminuem de 67 euros em 2025 para zero em 2027. Os outros investimentos financeiros aumentam de 117 euros em 2025 para 699 euros em 2030.

No ativo corrente, o valor de caixa e depósitos bancários cresce significativamente de 296 euros em 2025 para 56 093 euros em 2030, resultando num total do ativo que aumenta de 3 437 euros em 2025 para 57 043 euros em 2030.

No capital próprio, o capital social permanece constante em 12 000 euros ao longo dos anos. As prestações suplementares e as reservas legais não apresentam valores. Os resultados transitados começam em -9 678 euros em 2026 e aumentam para 29 800 euros em 2030. O resultado líquido começa em -9 678 euros em 2025, tornando-se positivo e crescendo para 13 006 euros em 2030, refletindo um aumento contínuo no capital próprio de 2 322 euros em 2025 para 54805 euros em 2030.

No passivo não corrente, não há financiamentos obtidos ao longo dos anos. No passivo corrente, os EOEP aumentam de 1 114 euros em 2025 para 2 237 euros em 2030. O total do capital próprio passivo aumenta de 3 437 euros em 2025 para 57 043 euros em 2030.

Esta tabela demonstra um crescimento sólido no capital próprio e nos ativos ao longo dos anos, indicando uma melhoria na saúde financeira da empresa.

Tabela 7: *Balanço*

Artigos em Resina	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Ativo</b>						
<b>Ativo não corrente</b>	<b>3 141</b>	<b>2 579</b>	<b>2 016</b>	<b>1 487</b>	<b>958</b>	<b>949</b>
Ativos fixos tangíveis	2 958	2 312	1 666	1 021	375	250
Ativos intangíveis	67	33	-	-	-	-
Outros investimentos financeiros	117	233	350	466	583	699
<b>Ativo corrente</b>	<b>296</b>	<b>9 042</b>	<b>19 650</b>	<b>30 866</b>	<b>43 030</b>	<b>56 093</b>
Inventários	-	-	-	-	-	-
Clientes	-	-	-	-	-	-
EOEP	-	-	-	-	-	-
Caixa e depósitos bancários	296	9 042	19 650	30 866	43 030	56 093
<b>Total do Ativo</b>	<b>3 437</b>	<b>11 620</b>	<b>21 666</b>	<b>32 352</b>	<b>43 988</b>	<b>57 043</b>
<b>Capital Próprio</b>						
<b>Capital Próprio</b>	<b>2 322</b>	<b>9 691</b>	<b>19 601</b>	<b>30 212</b>	<b>41 800</b>	<b>54 805</b>
Capital Social	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Prestações suplementares	-	-	-	-	-	-
Resultados Transitados	-	(9 678)	(2 309)	7 601	18 212	29 800
Reservas legais	-	-	-	-	-	-
Resultado Líquido	(9 678)	7 369	9 909	10 611	11 588	13 006
Outras variações Capital Próprio	-	-	-	-	-	-
<b>Passivo</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Financiamentos obtidos (MLP)	-	-	-	-	-	-
<b>Passivo corrente</b>	<b>1 114</b>	<b>1 929</b>	<b>2 066</b>	<b>2 141</b>	<b>2 188</b>	<b>2 237</b>
Fornecedores	-	-	-	-	-	-
EOEP	1 114	1 929	2 066	2 141	2 188	2 237
Financiamentos obtidos (CP)	-	-	-	-	-	-
Outras dívidas a pagar	-	-	-	-	-	-
<b>Total Passivo</b>	<b>1 114</b>	<b>1 929</b>	<b>2 066</b>	<b>2 141</b>	<b>2 188</b>	<b>2 237</b>
<b>Total Capital Próprio + Passivo</b>	<b>3 437</b>	<b>11 620</b>	<b>21 666</b>	<b>32 352</b>	<b>43 988</b>	<b>57 043</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

### **2.7.8 Mapa dos Fluxos de Caixa / Demonstração dos Fluxos de Caixa**

A tabela 8 apresenta um mapa de tesouraria, a qual abrange os anos de 2025 a 2030. O *cash flow* operacional começa com um valor negativo de 7 149 euros em 2025, tornando-se positivo em 2026, crescendo para 13 063 euros em 2030. As entradas de caixa do ano corrente começam em 39 883 euros em 2025 e aumentam para 96 082 euros em 2030. Não existem nos inventários ou outros créditos a receber. As saídas de caixa do ano corrente começam em 47 032 euros em 2025 e aumentam para 83 019 euros em 2030, incluindo gastos com fornecedores, pessoal, EOEP, e diversos impostos como IRC, IRS, IVA, TSU e FCT.

O *cash flow* de financiamento inclui uma entrada inicial de 12 000 euros em 2025, sem mais entradas nos anos seguintes, e uma saída de 4 556 euros em 2025 para ativos fixos. O saldo de caixa no início do ano é 0 euros em 2025, com um saldo final de 296 euros em 2025, crescendo para 56 093 euros em 2030, indicando uma melhoria contínua na posição de caixa ao longo dos anos. Não há necessidades de tesouraria indicadas, sugerindo uma gestão eficiente dos recursos financeiros.

Tabela 8: Mapa de Tesouraria

Artigos em Resina	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Cash Flow operacional</b>	- 7 149	8 746	10 609	11 215	12 165	13 063
<b>Inflow</b>	39 883	78 413	86 254	90 566	93 283	96 082
Ano corrente						
Clientes	39 883	78 413	86 254	90 566	93 283	96 082
Inventários	-	-	-	-	-	-
Outros créditos a receber	-	-	-	-	-	-
Ano anterior						
Clientes	-	-	-	-	-	-
Inventários						
EOEP	-	-	-	-	-	-
Outros créditos a receber	-	-	-	-	-	-
<b>Outflow</b>	47 032	69 667	75 645	79 351	81 119	83 019
Ano corrente						
Fornecedores	29 711	46 664	50 114	52 011	53 207	54 438
Gastos com Pessoal	10 836	10 836	10 836	10 836	10 836	10 836
EOEP						
IRC						
IRS	1 620	1 620	1 620	1 620	1 620	1 620
IVA	1 004	5 076	5 760	6 137	6 374	6 618
TSU	3 753	3 753	3 753	3 753	3 753	3 753
FCT	108	108	108	108	108	108
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
Ano anterior						
Fornecedores	-	-	-	-	-	-
Gastos com Pessoal						
EOEP						
IRC	-	495	1 525	2 821	3 080	3 457
IRS	-	270	270	270	270	270
IVA	-	201	1 015	1 152	1 227	1 275
TSU	-	626	626	626	626	626
FCT	-	18	18	18	18	18
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
<b>Cash Flow de Financiamento</b>	12 000	0	-	(0)	-	-
<b>Inflow</b>	12 000	0	-	(0)	-	-
Capital e Prestações Suplementares	12 000	0	-	(0)	-	-
Financiamentos	-	-	-	-	-	-
<b>Outflow</b>	-	-	-	-	-	-
Financiamentos						
Amortização de dívida	-	-	-	-	-	-
Dividendos e juros						
Dividendos	-	-	-	-	-	-
Juros e Gastos Similares Suportados	-	-	-	-	-	-
<b>Cash Flow de Investimento</b>	(4 556)	-	-	-	-	-
<b>Inflow</b>						
Subsídio não reembolsável	-	-	-	-	-	-
<b>Outflow</b>						
Ativos fixos	4 556	-	-	-	-	-
<b>Cash no início do ano</b>	0	296	9 042	19 650	30 866	43 030
<b>Cash no final do ano</b>	296	9 042	19 650	30 866	43 030	56 093
<b>Necessidades de Tesouraria</b>	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

## 2.7.9 Avaliação

O projeto/investimento pós-financiamento mostra os fluxos de caixa livres da empresa (FCFF) atualizados pelo custo médio ponderado do capital (WACC), na tabela 9.

O EBIT começa negativo em 9 678 euros em 2025, tornando-se positivo em 7 864 euros em 2026 e aumenta para 16 463 euros em 2030. Os impostos começam em 495 euros em 2026 e aumentam para 3 457 euros em 2030. As depreciações e amortizações são constantes em 679 euros até 2027, diminuindo para 125 euros em 2030.

A variação do fundo de maneiio e o CAPEX são incluídos no cálculo do fluxo de caixa operacional, que começa negativo em 11 588 euros em 2025, tornando-se positivo em 8 862 euros em 2026 e atingindo 13 180 euros em 2030. O valor residual é considerado a partir de 2030. O FCFF com valor residual é calculado como 11 588 euros negativos em 2025, tornando-se positivo em 8 862 euros em 2026 e aumentando para 11 193 euros em 2030.

Esta avaliação financeira demonstra uma recuperação gradual e um aumento da lucratividade ao longo dos anos, destacando a importância da gestão eficiente dos custos e do capital investido.

Tabela 9: *Avaliação Financeira*

+ EBIT	(9 678)	7 864	11 434	13 431	14 668	16 463
- Imposto	-	(495)	(1 525)	(2 821)	(3 080)	(3 457)
+ Depreciações e Amortizações	679	679	679	646	646	125
- Variação Fundo de Maneio	1 114	814	137	75	47	49
- CAPEX	(3 704)	-	-	-	-	-
<b>Cash Flow Operacional</b>	<b>(11 588)</b>	<b>8 862</b>	<b>10 725</b>	<b>11 332</b>	<b>12 281</b>	<b>13 180</b>
Valor residual					-	1 987
<b>FCFF com VR</b>	<b>(11 588)</b>	<b>8 862</b>	<b>10 725</b>	<b>11 332</b>	<b>12 281</b>	<b>11 193</b>
Factor de atualização - WACC	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
<b>FCFF descontado VR</b>	<b>(11 588)</b>	<b>8 862</b>	<b>10 725</b>	<b>11 332</b>	<b>12 281</b>	<b>11 193</b>
<b>FCFF descontado acumulado VR</b>	<b>(11 588)</b>	<b>(2 725)</b>	<b>8 000</b>	<b>19 332</b>	<b>31 613</b>	<b>42 805</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

### 2.7.9.1 Rácios Financeiros

A tabela 10 reflete a análise dos rácios financeiros abrange os anos de 2025 a 2030, mostram uma melhoria contínua na posição financeira da empresa ao longo dos anos, refletindo uma gestão eficiente e o crescimento sustentável do negócio. O *turnover* do ativo é constante ao longo dos anos, começando em 943% em 2025 e diminuindo para 137% em 2030. O retorno sobre o capital investido (ROIC) começa

em 63% em 2026 e diminui para 23% em 2030. O retorno sobre o capital próprio (ROE) começa em 76% em 2026 e diminui para 24% em 2030. A liquidez geral começa em 27% em 2025 e aumenta para 2507% em 2030.

Tabela 10 - *Rácios Financeiros*

<b>Rácios Financeiros</b>						
<b>Rentabilidade do Negócio</b>						
Margem Operacional		13%	17%	19%	20%	21%
Margem Líquida		12%	14%	14%	15%	17%
Rentabilidade do Ativo		63%	46%	33%	26%	23%
<b>Atividade operacional</b>						
Turnover do ativo	943%	549%	324%	228%	172%	137%
<b>Retorno</b>						
ROIC (Rentabilidade do Capital Investido)		63%	46%	33%	26%	23%
ROE (Rentabilidade do Capital Próprio)		76%	51%	35%	28%	24%
<b>Liquidez</b>						
Liquidez geral	27%	469%	951%	1442%	1966%	2507%
<b>Financeiros</b>						
Autonomia Financeira	68%	83%	90%	93%	95%	96%
Endividamento	32%	17%	10%	7%	5%	4%
Solvabilidade	308%	602%	1049%	1511%	2010%	2550%

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

### 2.7.9.2 VAL / TIR / Payback

A tabela 4 demonstra a avaliação do projeto/investimento pós-financiamento, o Valor Atualizado Líquido (VAL) é de 42 805 euros com valor residual. A Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) é 83% e o período de recuperação do capital (*Payback*) é de 2,3 anos. O valor residual (VR) é negativo de 1 987 euros. A avaliação pré-financiamento apresenta os mesmos valores de VAL, TIR, *Payback*, VR e perpetuidade, juntamente com a avaliação do investidor.

O VAL de 42.805 euros indica que, após descontar todos os fluxos de caixa futuros ao valor presente, o projeto proporciona um retorno adicional significativo ao capital investido. Este valor positivo sugere que o projeto é viável e gera valor para os investidores.

A TIR de 83% reflete uma alta rentabilidade do projeto. Comparada com a taxa de retorno esperada pelos investidores, essa TIR elevada demonstra que o projeto oferece uma excelente oportunidade de investimento.

O período de *Payback* de 2,3 anos indica que o investimento inicial será recuperado em menos de três anos. Esse período relativamente curto é atrativo para investidores que procuram uma recuperação rápida do capital investido, reduzindo a exposição ao risco e aumentando a liquidez do projeto.

O valor residual negativo de -1 987 euros representa um défice ao final do período de análise, o que pode indicar custos ou perdas adicionais que ocorrem após o período principal do projeto.

Tabela 11 - *Pós Financeiro*

A. Avaliação do projeto/investimento	
1. Pós Financiamento	Considera Valor Residual
VAL (Valor atualizado Líquido)	42 805
TIR (Taxa Interna Rentabilidade)	83%
Payback (Período de Recuperação de Capital)	2,3
Valor Residual (VR)	(1 987)

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

### 2.7.9.3 Ponto Crítico

Os pontos críticos, que incluem total de custos fixos e variáveis, totalizam 41 423 euros em 2025, passando para 59 554 euros em 2030. O total de custos fixos é constante em 24 396 euros ao longo dos anos. O total de custos variáveis começa em 17 027 euros em 2025 aumentando para 35 158 euros em 2030. As vendas anuais aumentam de 32 425 euros em 2025 para 78 115 euros em 2030. A margem operacional começa em 13% em 2025, subindo para 22% em 2030.

Tabela 12 - *Ponto Crítico*

Ponto Crítico (Analisar o ano cruzeiro definido em "Pressupostos")	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Total custos Fixos e Variáveis</b>	41 423	55 206	58 011	55 206	58 011	59 554
<b>Total custos fixos</b>	24 396	24 396	24 396	24 396	24 396	24 396
<b>Total custos variáveis</b>	17 027	30 810	33 615	30 810	33 615	35 158
Vendas anuais	32 425	63 750	70 125	73 631	75 840	78 115
Ponto Crítico de Vendas (valor)	51 374	47 215	46 858	41 950	43 818	44 363
Margem de segurança (valor)	(18 949)	16 535	23 267	31 681	32 022	33 752

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

#### **2.7.9.4 Análise de Cenários**

Realização de uma análise de cenários através da qual é possível contemplar as visões de cenários onde todas as variáveis indicadas anteriormente sofrem variações de 5% quer no cenário pessimista quer no cenário otimista.

A tabela apresenta a análise de cenários, com base nos cenários atual, pessimista, otimista e neutro. No cenário pessimista, o CMVMC, Gastos com Pessoal e Gastos com FSE aumentam em 5%, enquanto as Quantidades e PV diminuem em 5%. No cenário otimista, CMVMC, Gastos com Pessoal e Gastos com FSE diminuem em 5%, enquanto as Quantidades e PV aumentam em 5%. No cenário neutro, todos os valores permanecem iguais aos valores atuais.

Os resultados mostram que o VAL (Valor Atual Líquido) é 42.805 nos valores atuais e no cenário neutro, 21.402,5 no cenário pessimista e 85.610 no cenário otimista. A TIR (Taxa Interna de Retorno) é 83% nos valores atuais e no cenário neutro, 42% no cenário pessimista e 166% no cenário otimista.

O cenário atual serve como base de referência para os demais cenários. Ele reflete os dados reais e projeções baseadas nas condições atuais do mercado e desempenho da empresa.

No cenário pessimista, o aumento de 5% no Custo da Mercadoria Vendida Mais Custo (CMVMC), Gastos com Pessoal e Gastos com FSE (Fatores de Sustentabilidade Econômica) aumenta a pressão sobre a margem de lucro. A redução de 5% nas Quantidades vendidas e no Preço de Venda (PV) leva a uma queda na receita. Este cenário é útil para prever o impacto de situações adversas, como crises económicas, aumento de custos de matérias, perda de mercado ou eficiência operacional reduzida. Avaliar este cenário ajuda a empresa a preparar estratégias de mitigação, como corte de custos, aumento de eficiência ou procura de novos mercados.

No cenário otimista, a redução de 5% no CMVMC, Gastos com Pessoal e Gastos com FSE melhora a margem de lucro, enquanto o aumento de 5% nas Quantidades vendidas e no PV aumenta a receita total. Este cenário projeta um ambiente favorável, podendo ser devido a melhorias nos processos, inovação, expansão de mercado ou condições económicas positivas. Analisar este cenário permite à empresa planejar expansões, investimentos e estratégias de crescimento que podem ser implementadas quando as condições são favoráveis.

O cenário neutro assume que todas as variáveis permanecem constantes, mantendo os valores atuais. Este cenário é importante para avaliar a estabilidade e a sustentabilidade das operações da empresa sem variações externas significativas. Ele serve como um ponto de equilíbrio, facilitando a comparação com os cenários pessimista e otimista.

A análise de cenários é uma ferramenta crucial para a tomada de decisões estratégicas. Ela permite que a administração visualize diferentes futuros possíveis e prepare planos de ação apropriados para

cada situação. No cenário pessimista, a empresa pode identificar áreas onde cortar custos ou aumentar a eficiência é essencial para sobreviver. No cenário otimista, a empresa pode explorar oportunidades de crescimento e expansão. No cenário neutro, a análise ajuda a garantir que a empresa continue a operar de forma eficiente e sustentável.

Tabela 13 - *Análise de Cenários*

Análise de Cenários	Valores atuais	Cenário Pessimista	Cenário Otimista	Cenário Neutro
<b>Células variáveis:</b>				
CMVMC	0	5%	-5%	0
Gastos com o Pessoal	0	5%	-5%	0
Gastos com FSE	0	5%	-5%	0
Quantidades	0	-5%	5%	0
PV	0	-5%	5%	0
<b>Células de resultado:</b>				
VAL	42 805	21 402,5	85 610	42 805
TIR	83%	42%	166%	83%

Fonte: Elaboração própria

## Conclusões

A dissertação em questão aborda um plano de negócios voltado para a produção e venda de peças de resina feitas artesanalmente. Trata-se de um pequeno negócio que, numa fase inicial, contará apenas com a promotora como única trabalhadora da empresa.

A ideia de negócio surgiu após a promotora terminar a licenciatura em Arte e Design, que apesar de ter escolhido o minor de Design e ser a sua atual profissão a parte manual está muito presente na sua vida o que a fez criar a empresa “Halma”. Este projeto consiste em peças elaboradas manualmente em resina podendo ser personalizadas a gosto de cada cliente. Teremos desde *souvenirs* de Bragança (uma parceria que pretendo fazer com a Câmara Municipal de Bragança e vender os meus produtos em pontos turísticos), a lembranças de comemorações e elementos decorativos. Pretende-se ainda fazer parceria com outros artistas que trabalhem outros materiais e fazer peças unindo-os tornando uma peça também únicas, como por exemplo madeira e resina.

Constata-se uma oportunidade de comercialização assente num modelo de negócio associado às novas tecnologias e os seus canais de distribuição associados. Adicionalmente, pretende-se também comercializar em regime de consignação.

Com base na análise de mercado realizada, é evidente o crescimento significativo do setor de artesanato tradicional em termos de volume de negócios. Esse crescimento é impulsionado pelo atual cenário económico, mas principalmente pelo desenvolvimento e expansão do setor turístico e das atividades relacionadas a ele. O aumento do fluxo de turistas, tanto nacionais quanto internacionais, desempenha um papel fundamental na economia local e nacional.

Em relação aos canais de distribuição definidos para a promoção, comercialização e venda dos produtos são a venda em regime de consignação e a venda *online*, através de plataformas *Facebook* e *Instagram*. A empresa tem a intenção de crescer e fortalecer a sua atividade por meio do canal de distribuição digital, que está claramente alinhado com a tendência de mercado.

O plano financeiro demonstra a viabilidade do negócio e, como demonstrado ao longo deste trabalho de projeto, a mesma é positiva. As remunerações obtidas através da atividade económica da empresa, juntamente com o lucro obtido representam uma fonte de rendimentos para a promotora. Os resultados obtidos por meio dos métodos tradicionais de avaliação de negócios, como o Valor Atual Líquido, a Taxa Interna de Retorno, o Período de Recuperação do Investimento e outros indicadores e razões, são positivos. Esses resultados justificam plenamente a implementação do plano de negócios.

Além disso, é importante mencionar que uma análise de sensibilidade utilizando o método de cenários demonstra a resiliência do negócio diante de possíveis alterações desfavoráveis no contexto

económico. Portanto, com base no exposto, conclui-se que o negócio da microempresa "Halma" no setor do artesanato tradicional possui viabilidade económica e financeira.

Os resultados deste estudo refletem, na nossa perspectiva, um forte indício da viabilidade de investir no desenvolvimento, promoção e comercialização de produtos artesanais. Esses resultados têm o potencial de incentivar e motivar outros interessados a empreender no setor do artesanato, o que por sua vez contribuirá para o crescimento das economias locais e para a revitalização dos territórios.

## Referências

- Analysis, Enterprises, & Ricard. (2017). SWOT ANALYSIS. Journal of International Social Research.
- Atilgan, E., Aksoy, Ş., & Akinci, S. (2016). Determinants of the brand equity: A verification approach in the beverage industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(9), 1948-1971.
- Bonsiepe, Gui. Design e democracia. Conferência realizada por ocasião da outorga do título doctor Honoris causa por parte da Universidade Tecnológica Metropolitana, Santiago do Chile, 24 de junho de 2005.
- Brandão, P. M., & Silva, F. R. (2013). Potencialidades do artesanato no desenvolvimento de destinos turísticos criativos e sustentáveis. *Tourism & Management Studies*, 1, 195-202.
- Caetano, D. (2012). Empreendedorismo e incubação de empresas: uma aplicação ao caso português: diretório de incubadoras de empresas infraestruturas, serviços de apoio à empresas e networking, estudo comparativo incubadoras regionais vs. universitárias. *Bnomics*.
- C.E., 1997. Tourism and environment.. Series "Questions and Answers", nº3(Council of Europe, Strasbourg).
- Ferraz, R., Cristina De Proença, I., & Loureiro, A. V. (2021). *Estratégia De Vendas*. 62–73.
- Fundação Calouste Gulbenkian. (2021). PARTIS – Práticas Artísticas para a Inclusão Social.
- Gartner, W. B. (1988). "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *American journal of small business*, 12(4), 11-32.
- Hébert, R., Link, A. (2009). *A History of Entrepreneurship*. London: Routledge.
- Kotler, P., Andreasen, A. (1996). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. 5th Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2017). *Marketing management*. Pearson Education.
- Ladhari, R., Pons, F., & Bressolles, G. (2012). Dimensions of brand experience in a physical retail setting: A study in fine grocery retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(5), 476-486.
- Lobach, Bernd. *Design industrial: bases para a configuração dos produtos industriais*. Tradução Freddy Van Camp. São Paulo: Edgard Blücher, 2001. p. 190- 199.

OIT: World Employment and Social Outlook 2017: Sustainable enterprises and jobs: Formal enterprises and decent work. Organização Internacional do Trabalho.

Oliveira, L. R., Medeiros, R. M., Terra, P. de B., & Quelhas, O. L. G. (2012). Sustainability: The evolution of concepts to implementation as strategy in organizations. *Produção*, 22(1), 70–82.

Paz, Octavio. *Labirinto da solidão e post scriptum*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006.

Pessoas 2030. (2024). Relatório da UE revela avanços e desafios comuns no mercado de trabalho e inclusão social.

Sampaio, F. F. F. (2016). *Uma visão dos empreendedores por necessidade: caso do PAECPE*. Relatório de estágio de mestrado, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

## Anexos

### Anexo 1- Manual de Identidade

# MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL

halma

handmade with love

## Identidade Visual

halma  
handmade with love

## Versão de Cores

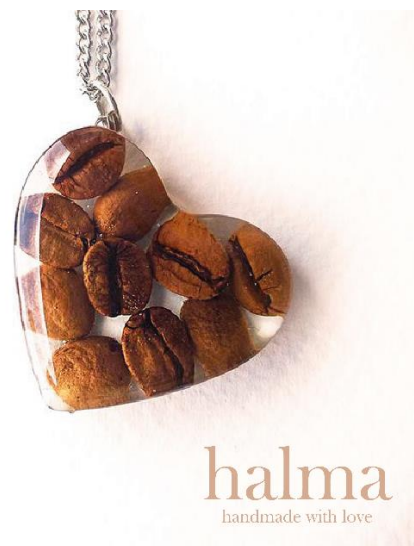
halma  
handmade with love



## Aplicação em fundos de cor



Aplicação em fundos fotográficos



## Definição Cromática

#FFFFFF

#D5AC92

#000000



## Anexo 2- Renda do espaço

idealista

Publica o teu anúncio

« Escritórios em Bragança

3 de 9 escritórios



6 fotos

Mapa

### Arrendamento de Escritório na rua de Santo António

Sé - Santa Maria - Meixedo, Bragança [Ver mapa](#)

**320** €/mês

33 m<sup>2</sup> área bruta | 9,70 €/m<sup>2</sup>

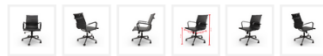
Guardar favorito

Excluir

Partilhar

Escrever uma nota pessoal (só tu a poderás ver)

## Anexo 3- Materiais para o espaço



### Cadeira de Escritório Operativa Barcelona Black Preta Riva

Referência: RV.STL-28B.PT | Categoria: Cadeiras Operativas Com Rodas | Descrição: Cadeiras Operativas Com Rodas

RECOMENDADO RIVA

167,99 €  
c/ iva 206,63 €

QUANTIDADE

- 1 +

Adicionar ao carrinho

ESTE PRODUTO  
ESTÁ DISPONÍVEL

PREVEMOS ENTREGAR EM  
2.5 DIAS



### Secretárias de Escritório 1600x80

Referência: ACM.SH.16080.A8056 | Categoria: Secretárias de Escritório | Descrição: Secretárias de Escritório

318,62 €  
c/ iva 391,90 €

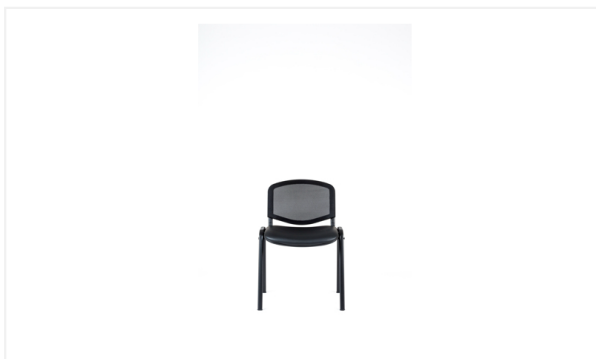
QUANTIDADE

- 1 +

Adicionar ao carrinho

ESTE PRODUTO  
ESTÁ DISPONÍVEL

PREVEMOS ENTREGAR EM  
3-12 DIAS



### Cadeiras de Escritório Visitante 4 Pés Rede Madrid Preta

Referência: TO.600 | Categoria: Cadeiras Visitante | Descrição: Cadeiras Visitante

RECOMENDADO RIVA

59,40 €  
c/ iva 73,06 €

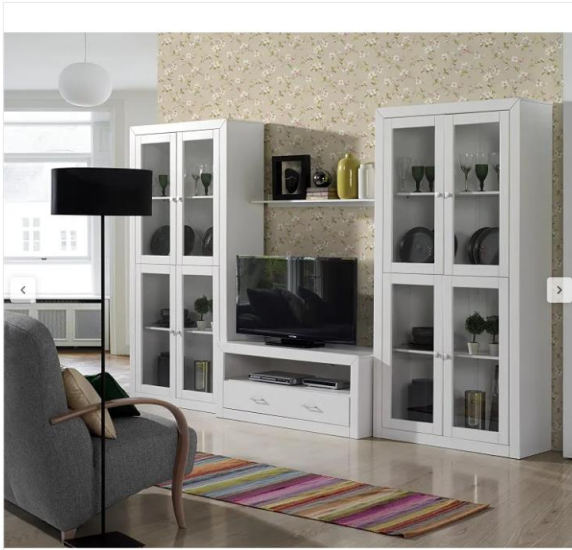
QUANTIDADE

- 1 +

Adicionar ao carrinho

ESTE PRODUTO  
ESTÁ DISPONÍVEL

PREVEMOS ENTREGAR EM  
3-15 DIAS



Ref 85558069

Vitrine de 4 portas, tamanho 200X100X37, feita de madeira maciça de pinho e MDF. Cor branca lacada. Instruções de montagem dentro da caixa.

**245.00 €**

Exclusivo online, não disponível em loja

Vendido e expedido por M MOBLIT 2050 SL

Quantidade



Adicionar ao carrinho



Lojas nas proximidades

Ver disponibilidade em loja


Indique o seu código-postal

Encomendar online

Entrega em 12 dias úteis GRATUITA ao domicílio






Prazo e preço de entrega exclusivos para encomendas online.

## Anexo 4- Licença Adobe



### Creative Cloud Todos os Apps

Tenha todos os aplicativos e serviços para criar trabalhos criativos, desde fotografia e design gráfico a vídeos, UI/UX e redes sociais.

<b>Inclui</b>	<b>Extras</b>
 Photoshop	<ul style="list-style-type: none"><li>100 GB de armazenamento na nuvem</li><li>Tutoriais passo a passo</li><li>Adobe Portfolio</li><li>Adobe Fonts</li><li>Behance</li><li>Bibliotecas da Creative Cloud</li><li>Acesso aos recursos mais recentes</li><li>1000 créditos generativos por mês</li></ul>
 Illustrator	
 Adobe Premiere Pro	
 Acrobat Pro	
 InDesign	
<a href="#">+ Veja mais</a>	<b>Recomendado para</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>Foto</li><li>Design gráfico</li><li>Vídeo</li><li>Ilustração</li><li>UI e UX</li><li>Acrobat e PDF</li><li>Redes sociais</li></ul>

Escolha um plano. Cancele em até 14 dias após a compra para receber o reembolso integral.

Vejas as [condições](#) do desconto no primeiro ano

Mensal
<b>103,02 €/mês</b> <i>Impostos incluídos</i>
<i>Cancele a qualquer momento, sem taxas.</i> ⓘ
Anual, cobrança mensal
<b>36,89 €/mês</b> <del>68,68 €/mês</del> <i>Impostos incluídos</i>
<i>Haverá cobrança de taxa se você cancelar após 14 dias.</i> ⓘ
Anual, pré-pago
<b>442,52 €/ano</b> <del>793,65 €/ano</del> <i>Impostos incluídos</i>
<i>Não haverá reembolso se você cancelar após 14 dias.</i> ⓘ

Adicione um teste grátis de 30 dias do Adobe Stock e receba até 10 ativos padrão. Cancele sem compromisso antes do término do teste grátis para não receber cobranças. Pague 442,65 €/ano *Impostos incluídos* após o fim do teste.

Transação segura [Compre agora](#)

## Anexo 5- Impressora

Home > Periféricos > Consumíveis > Impressoras



### HP ColorLaser 150nw Impressora Laser Cor WiFi

★★★★★ (127 opiniões)

HP P/N: 4ZB95A | Cod. Artigo: 245943

Vendido e enviado por **PcComponentes**

As melhores opções com stock

<div style="background-color: #f00; color: white; padding: 2px; font-weight: bold;">-33%</div>  <p>Promoção HP Color LaserJet Pro M255dw Impressora Laser WiFi Cor <b>279.51€</b> 416,68€ 4★ 63 Opiniões</p>	<div style="background-color: #f00; color: white; padding: 2px; font-weight: bold;">-36%</div>  <p>Promoção HP LaserJet M110w Impressora Laser Monocromática WiFi <b>104.94€</b> 163,04€ 5★ 22 Opiniões</p>
---	--

Preço mais baixo nos últimos 90 dias

**219.81€** 264,35€ -17%

Recondicionado de **132.38€**

Envio: **Grátis** | Devolução: **Grátis**  
**Recebe amanhã**

Adicionar ao carrinho

Promoções e ofertas

★ [Ofertas Destacadas](#)

Garantias

Garantia de substituição de 24h **Grátis**

Prolongue a sua garantia até 4 anos com PcCare **+28.39€**

Veja mais

Novo de **233,55€**

## Anexo 6- Computador

Home > Portáteis e Desktops > Computadores portáteis > Portáteis



### HP Envy x360 16-ad0002ns AMD Ryzen 7 8840HS/16GB/1TB SSD/16" Tátil

Seja o primeiro a dar a sua opinião

HP P/N: A13GFEA | Cod. Artigo: 10820457

Vendido e enviado por **PcComponentes**

As melhores opções com stock

 <p>HP ENVY x360 16-ac0007ns Intel Core Ultra 7 155U/16GB/1TB SSD/16" Tátil <b>1.420.61€</b></p>	 <p>MSI Vector 16 HX A13VHG-465XPT Intel Core i9-13980HX/32GB/1TB SSD/RTX 4080/16" (PT) <b>2.348.00€</b></p>
---	---

**1288.46€**

Envio: **Grátis** | Devolução: **Grátis**  
**Recebe amanhã**

Adicionar ao carrinho

Garantias

Garantia de substituição de 24h **Grátis**

Prolongue a sua garantia até 4 anos com PcCare **+83€**

Veja mais