



Assessoria Técnica e Financeira às Micro e Pequenas Empresas de Cabo Verde

Artemisa Ramos Paula

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

Orientação:

Professor Doutor António Borges Fernandes

Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata

Bragança, maio, 2025



Assessoria Técnica e Financeira às Micro e Pequenas Empresas de Cabo Verde

Artemisa Ramos Paula

Orientação:

Professor Doutor António Borges Fernandes

Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata

Bragança, maio, 2025

Resumo

A presente dissertação refere-se ao plano de negócios para a abertura e implementação de uma empresa que presta Assessoria Técnica e Financeira às Micro e Pequenas Empresas, através de suporte técnico e financeiro especializado, abrangente e direcionado para micro e pequenas empresas. Este projeto aborda o papel da assessoria técnica e financeira no fortalecimento das micro e pequenas empresas em Cabo Verde, sendo responsáveis pela geração de empregos e dinamização do mercado. No entanto, esses negócios enfrentam desafios significativos, como dificuldades de acesso a crédito, gestão financeira inadequada e falta de suporte técnico. Neste contexto, a assessoria técnica e financeira surge como um fator essencial para garantir a sustentabilidade e o crescimento dessas empresas. A assessoria técnica oferece suporte em planeamento financeiro, gestão de fluxo de caixa, obtenção de recursos, além de orientações para melhorar processos operacionais. A metodologia inerente ao desenvolvimento do presente projeto passará por uma revisão de literatura, pelo desenho e desenvolvimento da memória descritiva, por um estudo de mercado elaborado através de um inquérito por questionário e pela definição do plano de marketing. Serão também elaborados a análise SWOT e o Business Model Canvas e, finalmente, o plano financeiro (assente nos pressupostos definidos para o negócio), aspeto essencial que contribuirá para aferir acerca da viabilidade do presente negócio. Dessa forma, o projeto demonstra uma viabilidade económica e financeira positiva, evidenciada por uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) de 35% e um Valor Atual Líquido (VAL) de 4.136.353\$00, com o Prazo de Retorno do Investimento (PRI) de 4 anos e 1 mês.

Palavras-Chave: Empreendedorismo, Plano de Negócio, Micro e Pequenas Empresas, Cabo Verde.

Abstract

This dissertation refers to the business plan for opening and implementing a company that provides Technical and Financial Advice to Micro and Small Enterprises, through specialised, comprehensive technical and financial support aimed at micro and small enterprises. This project addresses the role of technical and financial advice in strengthening micro and small enterprises in Cape Verde, which are responsible for generating jobs and boosting the market. However, these businesses face significant challenges, such as difficulties in accessing credit, inadequate financial management and lack of technical support. In this context, technical and financial advice emerges as an essential factor in ensuring the sustainability and growth of these companies. Technical advice offers support in financial planning, cash flow management, obtaining resources, as well as guidance to improve operational processes. The methodology inherent in the development of this project will involve a literature review, the design and development of the descriptive report, a market study prepared through a questionnaire survey and the definition of the marketing plan. The SWOT analysis and the Business Model Canvas will also be prepared, and finally, the financial plan (based on the assumptions defined for the business), an essential aspect that will contribute to assessing the viability of this business. Thus, the project demonstrates positive economic and financial viability, evidenced by an Internal Rate of Return (IRR) of 35% and a Net Present Value (NPV) of R\$ 4.136.353, with a Return On Investment (ROI) of 4 years and 1 month.

Keywords: Entrepreneurship, Business Plan, Micro and Small Businesses, Cabo Verde.

Dedico este projeto, primeiramente, a Deus, por me conceder força, sabedoria e perseverança ao longo desta jornada, aos meus pais e meus irmãos por todo o amor incondicional e pelos valores que me ensinaram e por último e não menos importante a todos os Gestores das Micro e Pequenas Empresas de Cabo Verde, que, com resiliência e determinação, enfrentam desafios do empreendedorismo e contribuem significativamente para o desenvolvimento económico e social do país, com voto de sucesso.

Agradecimentos

A conclusão deste projeto representa a realização de uma etapa importante da minha trajetória acadêmica, e isso só foi possível graças ao apoio e incentivo de muitas pessoas, às quais expresso minha profunda gratidão.

Agradeço, primeiramente, a Deus, pela força e sabedoria concedidas ao longo desta jornada. E especialmente aos meus pais e meus irmãos, pelo amor incondicional, paciência e apoio em todos os momentos, sempre acreditando no meu potencial.

À minha querida irmã, Suelly Paula, minha eterna companheira de vida, pilar constante de apoio e fonte de inspiração, agradeço por estar sempre ao meu lado, mesmo longe, incentivando-me nos momentos difíceis, celebrando comigo cada conquista e acreditando no meu potencial mesmo quando eu duvidava. Sua força, carinho e palavras de motivação foram essenciais para que eu chegasse até aqui. Este projeto também é seu, pois sem seu amor, paciência e apoio incondicional, este percurso teria sido muito mais desafiador.

Ao meu cunhado, Yanick Baptista, quero expressar minha sincera gratidão por sua ajuda valiosa neste trabalho. A sua disposição em me apoiar fez toda a diferença para que eu pudesse alcançar este objetivo. As sugestões e o tempo que você dedicou para me ajudar foram fundamentais para o desenvolvimento deste projeto.

Aos meus orientadores, António Fernandes e Ana Sofia, agradeço por ter aceitado este desafio, pela dedicação, pelos ensinamentos valiosos que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho. Agradeço também aos meus professores e colegas, cujas trocas de conhecimento e experiências contribuíram imensamente para o meu crescimento acadêmico.

E por fim, não menos importante a todos os empreendedores cabo-verdianos que, direta ou indiretamente, contribuíram com informações e insights essenciais para a construção desta pesquisa.

Meu sincero agradecimento a todos que fizeram parte desta caminhada.

Abreviaturas e/ou Acrónimos

BCG – Boston Consulting Group

CAE – Código de Atividade Económica

ECV – Escudos Cabo-Verdianos

ESTIG – Escola Superior de Tecnologia e Gestão

IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação

IPB – Instituto Politécnico de Bragança

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas

PESTAL – *Political, Economic, Social, Technological, Environment*

PIB – Produto Interno Bruto

PRI – Prazo de Retorno do Investimento

RH – Recursos Humanos

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

TIR – Taxa Interna de Rentabilidade

VAL – Valor Acrescentado Líquido

Índice

Resumo	i
Abstract.....	i
Agradecimentos.....	iii
Abreviaturas e/ou Acrónimos	v
Lista de Figuras	viii
Lista de Tabelas	ix
Introdução.....	1
1. Contextualização Teórica	3
2. Plano de Negócios	6
2.1. Sumário Executivo.....	6
2.2. Descrição da Empresa	7
2.2.1 <i>Promotores e Sócios</i>	8
2.2.2 <i>Os Serviços</i>	8
2.2.3 <i>Missão, Visão e Valores</i>	9
2.3. Análise do Mercado	11
2.3.1 <i>Mercado-Alvo</i>	12
2.3.2 <i>Avaliação do Mercado</i>	12
2.3.3 <i>Segmentos de Mercado</i>	15
2.3.4 <i>Evolução do Mercado</i>	15
2.3.5 <i>Concorrência</i>	15
2.3.6 <i>Vantagens Competitivas</i>	16
2.3.7 <i>Vantagens para os Clientes</i>	16
2.3.8 <i>Análise PESTAL</i>	16
2.4. Marketing e Estratégia de Vendas.....	18
2.4.1 <i>Fontes de Rendimento</i>	18
2.4.2 <i>Estratégia de Marketing</i>	19
2.4.3 <i>Pricing</i>	19

2.4.4 Promoção e Publicidade.....	19
2.4.5 Estratégia das Vendas e Prestação de Serviços.....	20
2.6. Recursos Humanos e Operações.....	23
2.6.1 Organigrama da Empresa	24
2.6.2 Pessoal.....	24
2.6.3 Plano de Formação do Pessoal.....	26
2.7. Enquadramento do Projeto nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030.....	26
2.8. Análise SWOT	27
2.9. Business Model Canvas.....	29
2.10. Plano Financeiro	31
2.10.1 Pressupostos.....	31
2.10.2 Demonstração dos Resultados Previsional.....	32
2.10.3 Balanço Previsional.....	34
2.10.4 Mapa dos Fluxos de Caixa / Demonstração dos Fluxos de Caixa.....	35
2.10.5 Avaliação	37
Conclusões.....	43
Referências.....	45
Apêndice	48
Apêndice 1 – Estudo de mercado.....	48

Lista de Figuras

Figura 1: Matriz BCG.....	22
Figura 2: Organograma da empresa.....	24

Lista de Tabelas

Tabela 1: Dados da Empresa.....	7
Tabela 2: Serviços prestados.....	9
Tabela 3: Análise PESTAL.....	17
Tabela 4: Análise PESTAL - Vantagens e Limitações.....	18
Tabela 5: Mapeamento da Matriz BCG.....	22
Tabela 6: Matriz BCG Vantagens e Limitações.....	23
Tabela 7: Gastos com o Pessoal.....	25
Tabela 8: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	27
Tabela 9: <i>Business Model Canvas</i>	30
Tabela 10: Fornecimentos e Serviços Externos.....	32
Tabela 11: Demonstração de Resultados.....	33
Tabela 12: Balanço previsional.....	34
Tabela 13: Mapa dos Fluxos de caixa/Demonstração dos Fluxos de Caixa.....	36
Tabela 14: Avaliação Financeira.....	38
Tabela 15: Sensibilidade do Volume de Negócio.....	39
Tabela 16: Sensibilidade dos FSE.....	40
Tabela 17: Sensibilidade dos Gastos com o Pessoal.....	41
Tabela 18: Resumo do cenário.....	42

Introdução

O presente plano de negócios tem como objetivo apresentar a criação de uma empresa de assessoria técnica e financeira voltada para o apoio a micro e pequenas empresas em Cabo Verde. Esta iniciativa nasce da identificação de uma necessidade crescente por parte deste segmento empresarial, que, embora represente uma parte significativa do tecido económico nacional, enfrenta desafios consideráveis ao nível da gestão, planeamento financeiro e cumprimento das obrigações legais e fiscais.

Em Cabo Verde, as micro e pequenas empresas desempenham um papel fundamental na geração de emprego, na redução da pobreza e na dinamização da economia local. No entanto, muitas destas empresas operam com recursos limitados e carecem de apoio técnico especializado, o que compromete a sua competitividade, sustentabilidade e capacidade de crescimento.

A criação de uma empresa de assessoria técnica e financeira surge, assim, como uma resposta estratégica às carências identificadas pela promotora, com o propósito de oferecer serviços personalizados nas áreas de contabilidade, gestão financeira, apoio à formalização de negócios, elaboração de planos financeiros, e aconselhamento estratégico. A atuação será pautada pela proximidade, pela qualidade dos serviços prestados e pelo compromisso com o desenvolvimento sustentável dos clientes atendidos.

Para sustentar a viabilidade deste projeto, recorreu-se à realização de um estudo de mercado, com o objetivo de recolher dados relevantes sobre a procura por serviços de assessoria e identificar oportunidades no contexto económico cabo-verdiano. Ainda no âmbito da elaboração do plano de negócios, foi utilizado o modelo de análise económico-financeira do IAPMEI, adaptado à realidade local, permitindo estruturar projeções financeiras credíveis e fundamentar a análise de viabilidade do empreendimento.

A presente dissertação apresenta, de forma detalhada, a missão e visão da empresa, a caracterização do mercado-alvo, a estrutura de serviços, o modelo operacional, a estratégia de marketing e comunicação, bem como a análise económica e financeira, com vista a demonstrar o potencial e a sustentabilidade do projeto.

Esta dissertação está organizada da seguinte forma: após a introdução, é apresentado um breve enquadramento teórico relativo ao empreendedorismo, em seguida, desenvolve-se o plano de negócios propriamente dito e por fim, são expostas as principais conclusões. Nos tópicos que se seguem, será apresentada a fundamentação teórica relacionada com o empreendedorismo de forma geral. Elaborou-se um plano de negócios com o propósito de descrever a empresa, os seus sócios, os produtos e/ou serviços oferecidos, assim como a missão, visão, valores e objetivos do projeto.

De seguida, foi realizada uma análise de mercado, com a identificação e estudo do público-alvo, da evolução do setor e dos concorrentes. Serão também examinadas as vantagens competitivas do projeto, os benefícios oferecidos aos clientes, bem como as estratégias de marketing e de vendas adotadas. Importa ainda mencionar que foi desenvolvido um organograma da empresa A&S Paula, Lda., em formato linear, com uma estrutura hierárquica bem definida, permitindo uma clara distinção dos níveis de autoridade e responsabilidade.

Será analisado o plano financeiro para avaliar a viabilidade económica da empresa. Para tal, foram utilizados dados aproximados da realidade empresarial em Excel e calculado o investimento inicial necessário. Destacam-se a demonstração de resultados, com previsões de receitas e despesas, os custos com fornecimentos e serviços externos (FSE), o balanço financeiro e a avaliação financeira que indicam a rentabilidade do negócio.

Por fim, é realizada a análise de cenários, um método financeiro essencial para avaliar a viabilidade do negócio e apoiar a decisão sobre a sua implementação.

1. Contextualização Teórica

Este projeto centra-se na elaboração de um plano de negócios que aborda o empreendedorismo, com foco nas micro e pequenas empresas em Cabo Verde.

O empreendedorismo é uma vertente empresarial que tem vindo a ter um recente destaque global, resultante de modificações profundas nas relações nacionais e internacionais, na sociedade industrial e nas interações entre a produção, os mercados de trabalho e a formação profissional. Desta forma, no século XXI, ser empreendedor é essencial, sendo fundamental para o sucesso tanto pessoal quanto empresarial (Batalha, 2004).

Ao longo deste capítulo, será realizada uma pesquisa exploratória e bibliográfica sobre o tema, com uma revisão da literatura que destaca a origem e as definições de empreendedorismo, além de descrever os diferentes tipos de empreendedorismo. O conceito de empreendedorismo tem as suas origens nos séculos XVIII e XIX, conforme classificação de Schumpeter (1934).

Mill (1871) associou o empreendedorismo à criação de empresas privadas, caracterizando o empreendedor como um elemento-chave na tomada de decisões, assume riscos e gerência recursos limitados por forma a criar negócios.

Schumpeter (1934) define o empreendedorismo como uma causa da denominada destruição criativa, segundo a qual, os procedimentos tradicionais de realizar processos são renovadas por novas e melhores abordagens, gerando riqueza. O empreendedor, nessa visão, é um elemento de desequilíbrio positivo, uma vez que no âmbito da renovação dos produtos e dos processos conduz à geração de riqueza. Assim, na ótica de Schumpeter, o empreendedor é um inovador que proporciona alterações nos mercados ao introduzir inovações, que podem assumir de diversas formas, tais como:

- Lançamento de novos produtos;
- Adoção de novos métodos de produção;
- Expansão para novos mercados;
- Conquista de novos recursos;
- Criação de um novo negócio.

Schumpeter (1942) também observa que as organizações têm aversão à mudança, ou seja, tendem a resistir-lhe, o que faz com que, indiretamente, pressionem os empreendedores a criar empresas para manter sua atividade inovadora. Isso estabelece uma relação direta entre o empreendedorismo e a constituição de novas empresas.

A ideia de oportunidade transformou-se essencial na definição de empreendedorismo. Os empreendedores têm uma característica que os faz perceberem as oportunidades em detrimento dos desafios resultantes das mudanças. Na visão de Schumpeter (1942) os empreendedores são, portanto,

agentes transformadores da economia, impulsionando o progresso económico e promovendo o seu desenvolvimento.

O empreendedorismo tem conquistado, globalmente, um destaque cada vez maior (Carolino, 2015), e a crescente importância deste tema reflete o interesse de vários investigadores como Ireland e Hitt (1999) citado por (Fernandes & Santos, 2008). Diversos estudos foram criados e/ou aprimorados definições de empreendedorismo, destacando-se as seguintes:

- Hirish et al. (2014) consideram o empreendedorismo um fator fundamental para a criação e o desenvolvimento de empresas, além de ser crucial para o progresso e crescimento económico.
- Para Menezes (2007), o empreendedorismo é um processo de aprendizagem individual, movido pela motivação, criatividade e iniciativa, que visa a descoberta da vocação pessoal, a identificação de oportunidades e a construção de um projeto de vida idealizado.
- Na perspectiva de Leibenstein (1968), o empreendedorismo está relacionado com a capacidade de gerir os recursos de forma eficiente, com o propósito de eliminar falhas ou ineficiências dentro da organização.
- Souza & Rezende (2015) afirmam que o empreendedorismo surge da necessidade de a sociedade se estruturar através de pequenas organizações, buscando oferecer soluções inovadoras de carácter económico, social e ambiental para questões que o Estado não consegue resolver de forma eficaz.

De acordo com Dolabela (2009), a análise do empreendedorismo abrange diversas áreas do conhecimento, resultando no resultado de diferentes modalidades de empreendedorismo, como o intraempreendedorismo e o empreendedorismo social.

Pessoa (2005) identifica três tipos de empreendedores: empreendedor corporativo, também chamados de intraempreendedores, empreendedor de *start-ups* e empreendedor social.

Existem, ainda, dois tipos principais de empreendedores: os que iniciam negócios por oportunidade e os que empreendem por necessidade. Segundo Britto e Wever (2004), os empreendedores por oportunidade identificam lacunas no mercado e tendências emergentes, elaborando um planeamento detalhado com o objetivo de crescimento, obtenção de lucros e abertura de novos empreendimentos. Esses projetos são desenvolvidos significativamente para o desenvolvimento económico em níveis locais, regionais e nacionais. Por outro lado, os empreendedores por necessidade, geralmente iniciam os seus negócios em resposta a uma crise pessoal, frequentemente por estarem desempregados e sem alternativas de trabalho. Esses negócios, muitas vezes informais e sem planeamento, tendem a falhar, contribuindo para o aumento das estatísticas de mortalidade empresarial, especialmente em países em desenvolvimento (Barros & Pereira, 2008).

Em Cabo Verde, o empreendedorismo tem tido um rápido crescimento, impulsionado por vários fatores, como políticas governamentais de apoio, melhorias na infraestrutura, mudanças demográficas e uma

cultura empresarial em crescimento com um número crescente de pessoas motivadas a abrir os seus próprios negócios e a procurar oportunidades de mercado. Efetivamente, desde a pandemia da Covid-19, muitas pessoas que perderam os seus empregos passaram a empreender como uma forma de subsistência.

Segundo o VI Recenseamento Empresarial do Instituto Nacional de Estatística de 2022, Cabo Verde conta com 16.226 micro e pequenas empresas ativas, sendo a maior parte delas microempresas.

As micro e pequenas empresas desempenham um papel de grande importância na economia, sendo consideradas importantes geradoras de emprego e rendimento, o que favorece o progresso económico e social de uma nação. Até ao final da década de 1970, as micro e pequenas empresas eram consideradas insignificantes para a economia, mas nos anos 1980, com o aumento da concorrência e do avanço tecnológico nos processos de produção, ocorreu uma mudança de paradigma, e estas organizações passaram a ser observadas como fundamentais para o desenvolvimento económico (Garcia, 2000). Na década de 1990, as micro e pequenas empresas ganharam ainda mais importância, sendo reconhecidas pela sua capacidade de gerar emprego, inovar tecnologicamente, contribuir para o PIB e aumentar as exportações.

De acordo com o Anuário Estatístico de Cabo Verde, as contas nacionais trimestrais de 2021 mostram que o Produto Interno Bruto de Cabo Verde cresceu 11% em termos nominais e 9% em termos reais, em comparação com 2020. O PIB *per capita*, que caiu 20,8% em 2020 em relação a 2019 (de 400.000 escudos cabo-verdianos para 351.475 ECV), registou um crescimento de 9,1% em 2021, elevando-se para 386.785 ECV.

2. Plano de Negócios

O plano de negócios é um mecanismo que visa estruturar as principais ideias e opções que o empreendedor deve analisar, por forma a decidir sobre a viabilidade da empresa e/ou a implementação de estratégias para uma empresa já existente no mercado. De acordo com Simoneaux e Stroud, (2011), um plano de negócios bem estruturado é essencial para delinear a trajetória da empresa, desde sua situação atual até às suas metas futuras, identificando objetivos, metas, ações, desafios e direções ao longo do caminho a percorrer. Na perspectiva de Dornelas (2007), o plano de negócios é uma componente primordial do processo de iniciação ou implementação de um empreendimento. Os empreendedores devem ser capazes de delinear cada atividade e definir as estratégias para a empresa em desenvolvimento ou em atuação no mercado. Assim, o principal propósito do plano de negócios é constituir-se como uma ferramenta de gestão para o planeamento e desenvolvimento inicial de uma *start-up*.

De forma geral, o plano de negócios é um documento desenvolvido com base numa metodologia de planeamento que descreve a situação inicial da empresa e os seus objetivos, traçando o percurso que a organização deve seguir (Ramirez, 2024). Assim, trata-se de um documento essencial para auxiliar empresários, gestores e organizações na gestão de suas atividades.

O presente plano de negócios destina-se a sistematizar a constituição de uma empresa de Assessoria Técnica e Financeira às Micro e Pequenas Empresas, que se dedica à prestação de serviços de contabilidade, assessoria técnica e consultoria financeira.

2.1. Sumário Executivo

O presente projeto refere-se ao plano de negócios para a abertura e implementação de uma empresa que presta Assessoria Técnica e Financeira às Micro e Pequenas Empresas, que oferece suporte técnico e financeiro especializado, abrangente e direcionado para micro e pequenas empresas. A empresa pretende oferecer um serviço de continuidade, que consiste em tornar as empresas mais fortes, de forma a reforçar as condições de sustentabilidade e sucesso a longo prazo no negócio, através dos serviços oferecidos na área de atividade na prestação de um serviço de qualidade, com impacto ao nível da empresa e também da economia local e regional. Deste modo, a empresa tem como missão proporcionar serviços especializados de assessoria técnica e financeira de elevada qualidade e rigor técnico, contribuindo para o crescimento e sucesso sustentável, através de soluções personalizadas e inovadoras. Tem como visão ser reconhecida, para os seus clientes, como uma parceira de confiança na sua área de atuação, prestando um serviço de qualidade e em tempo útil, gerando um impacto positivo na vida das micro e pequenas empresas, contribuindo assim para o seu sucesso e para o desenvolvimento sustentável. Além disso, prioriza a transparência, a ética, a excelência, o compromisso, a parceria e a colaboração na sua relação com os seus clientes.

2.2. Descrição da Empresa

As micro e Pequenas Empresas em Cabo Verde têm um papel crucial no desenvolvimento económico e social do país e são elas as responsáveis pela geração de emprego.

De acordo com o Boletim Oficial a República de Cabo Verde, publicado 26 de agosto de 2014, Lei nº 70/VIII/2014, art. 3º, define:

- Microempresa – Unidade empresarial que empregue até 5 trabalhadores e/ou tenha um volume de negócios bruto anual não superior a 5 mil contos.
- Pequena Empresa – Unidade empresarial que empregue entre 6 a 10 trabalhadores e/ou tenha um volume de negócios bruto anual superior a 5 mil contos e inferior a 10 mil contos.

Assessoria Técnica e Financeira às Micro Pequenas Empresas é uma empresa especializada em fornecer suporte técnico e financeiro abrangente para micro e pequenas empresas cabo-verdianas. O objetivo é capacitar essas empresas a atingirem seu máximo potencial, superando desafios e impulsionar o crescimento sustentável. Os dados da empresa encontram-se descritos na Tabela 1.

Tabela 1: Dados da Empresa.

Nome da empresa	A&S Paula, Lda.
Morada da promotora	Av. Dr. Francisco de Sá Carneiro nº17, 3º Direito
Localidade	Bragança
Concelho	Bragança
Telefone	912 905 093
CAE	6920 – Atividade de Contabilidade e Auditoria: Consultoria Fiscal 7020 – Atividades de Consultoria para Negócios e Gestão
Descrição	O presente projeto refere-se ao plano de negócios para a abertura e implementação de uma empresa que presta Assessoria Técnica e Financeira às Micro e Pequenas Empresas, que oferece suporte técnico e financeiro especializado, abrangente e direcionado para micro e pequenas empresas.
Correio eletrónico	a&spaula@gmail.com
Morada da empresa	Cabo Verde - Santiago
Localidade	Praia
Concelho	Praia
Valor do investimento	2.201.022\$00
Data início atividade	Setembro 2025

Fonte: Elaboração própria.

A escolha do código de Classificação de Atividade Económica (CAE) 6920 justifica-se pelo fato de a empresa oferecer serviços de contabilidade, que incluem o registo de operações financeiras, a elaboração de demonstrações financeiras e o apoio em questões fiscais e financeiras. Esses serviços são essenciais para garantir a correta organização e conformidade tributária das micro e pequenas empresas.

Por outro lado, a opção pelo código CAE 7020 é adequada, pois a empresa também presta consultoria especializada em gestão empresarial, fornecendo apoio na melhoria de processos administrativos, no desenvolvimento de estratégias de negócios e no planeamento financeiro. Além disso, oferece orientação sobre a organização empresarial, contribuindo para o crescimento e a sustentabilidade dos negócios dos seus clientes.

2.2.1 Promotores e Sócios

A empresa será, inicialmente, constituída por duas sócias, sendo uma licenciada em Marketing, Gestão Comercial e Empreendedorismo pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais em Cabo Verde, com formação profissional em Gestão Contabilística facultado pela FormInvest (Centro de Formação e Capacitação Profissional) em Cabo Verde e, atualmente, estudante do curso de Mestrado em Inovação e Empreendedorismo na Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTiG) do Instituto Politécnico de Bragança (IPB), em Portugal. Desempenhará as funções de Diretora Comercial da empresa e também terá a responsabilidade a nível de marketing (nomeadamente, no que respeita a desenvolver estratégias de marketing para atrair novos clientes). A outra sócia é contabilista, licenciada em Contabilidade (Ramo de Auditoria) também pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais de Cabo Verde e, atualmente, mestranda do curso Internacional em Administração e Direções de Empresa pela Funiber – Fundação Universitária Iberoamericana, em Espanha. Atualmente desempenha a função de contabilista sénior em uma organização.

É de salientar, que o capital social da empresa será dividido em partes iguais entre as duas sócias. Cada sócia será responsável por integrar a sua respetiva parte do capital, conforme estabelecido no pacto social, assumindo, assim, os direitos e obrigações correspondentes à sua participação na sociedade.

2.2.2 Os Serviços

Conforme Kotler (2003), um serviço pode ser entendido como uma atividade ou um processo que se destaca principalmente por ser intangível, podendo estar ou não ligado a um bem físico. Além disso, quando há dedicação de esforço humano voltado diretamente para pessoas, isso também se configura como um serviço Lamb (2004). No que se refere a esse tipo de esforço humano, Grönroos (2003, p.65) utiliza o termo *serviços high-touch* para definir:

“(…) um processo composto por uma série de atividades que são em grande parte intangíveis e que geralmente, embora não sempre, ocorrem durante as interações entre o cliente e os funcionários do serviço e/ou recursos ou bens e/ou sistemas do prestador de serviços e que essas atividades são oferecidas como soluções para as necessidades”.

A empresa oferecerá uma ampla variedade de serviços para preencher as diferentes necessidades das micro e pequenas empresas cabo-verdianas, incluindo contabilidade, assessoria técnica e consultoria financeira.

Tabela 2: Serviços prestados.

Serviços	Sectores	Preços	Nº de Empresas (Mensal)
Cumprimento das obrigações fiscais	Agricultura	5 000,00 ECV	55
Cumprimento das obrigações fiscais	Comércio	7 000,00 ECV	105
Cumprimento das obrigações fiscais	Construção civil	7 000,00 ECV	40
Cumprimento das obrigações fiscais	Indústria	6 000,00 ECV	31
Cumprimento das obrigações fiscais	Serviços e Turismo	6 500,00 ECV	57
Planeamento financeiro	___	8 000,00 ECV	19
Análise do fluxo de caixa	___	7 500,00 ECV	21
Análise de rentabilidade	___	12 000,00 ECV	13
Viabilidade de novos investimentos	___	17 000,00 ECV	18
Análise de fontes de financiamento	___	17 000,00 ECV	9
Relatório periódico	___	25 000,00 ECV	6
Serviços de <i>marketing</i>	___	7 000,00 ECV	22

Fonte: Elaboração própria.

2.2.3 Missão, Visão e Valores

De acordo com Terence (2002), a missão de uma empresa é uma declaração que informa e traduz a forma como a organização se deve orientar e tomar decisões para alcançar seus objetivos. Uma declaração de missão, portanto, deve explicar de forma objetiva o negócio da organização, oferecendo uma visão clara do que a empresa busca realizar para os seus clientes, como os tipos de produtos ou serviços que oferece. A autora afirma que, na missão, é importante estabelecer os objetivos da empresa e sua postura estratégica. Os objetivos referem-se à definição dos setores em que uma empresa atua ou pode vir a atuar, mesmo que essa possibilidade seja limitada. Já a postura estratégica está

relacionada com a forma mais adequada de uma empresa atingir esses objetivos, levando em consideração a sua situação interna e externa, conforme apontado no diagnóstico estratégico.

Segundo Terence (2002), para que as declarações de missão sejam bem formuladas, elas precisam de ser simples, diretas, claras e capazes de inspirar excitação em relação à direção.

Assim, a missão da empresa é proporcionar serviços especializados de assessoria técnica e financeira de elevada qualidade, contribuindo para o crescimento e sucesso sustentável, através de soluções personalizadas e inovadoras.

No ambiente organizacional, a visão representa a parte do planejamento estratégico a partir do qual a empresa define o que deseja ser ou alcançar num período específico. Ela direciona os trabalhadores em relação ao futuro, sem se afastar da realidade atual da organização. A visão conecta a situação atual da empresa com o que se pretende atingir no longo prazo, destacando os resultados esperados e o trabalho necessário para alcançá-los, ou seja, definir como os recursos necessários serão utilizados para trilhar esse caminho (Oliveira, 2009). Para definir corretamente o que se deseja ser ou realizar, é importante responder perguntas como: “onde queremos chegar?”, “quando?” e “como?”. Nesse contexto, Oliveira (1998) descreveu a visão como a maneira através da qual a organização se projeta no futuro, considerando a sua posição no mercado, na comunidade e no ambiente em que atua, tanto como uma entidade isolada como quando em comparação com outras organizações, concorrentes ou não.

Desta forma, a visão da empresa é ser reconhecida como a parceira de confiança no mercado na sua área de atuação, prestando serviço de qualidade em tempo útil e construindo um impacto positivo na vida das micro e pequenas empresas, contribuindo assim para o sucesso sustentável.

No contexto organizacional, os valores são uma parte fundamental do planejamento estratégico, pois refletem as convicções sobre o que é considerado essencial para alcançar os objetivos. Eles fornecem uma direção comum para todos os colaboradores e orientam o comportamento diário, representando a base da filosofia da empresa para atingir o sucesso (Freitas, 1991). Os valores podem ser entendidos como princípios organizados em uma ordem de importância, formando um sistema hierárquico de prioridades. Dessa forma, eles estabelecem o que é prioritário e o que é secundário no ambiente organizacional, determinando o que é considerado desejável ou indesejável.

Portanto, a empresa prioriza a transparência, a ética, a excelência, o compromisso, a parceria e a colaboração na sua relação com os seus clientes.

2.2.4 Objetivos

Os objetivos são entendidos como conceitos e abstrações que definem um conjunto de resultados adequados para um projeto específico (Rodrigues et al., 2009).

Os objetivos são contínuos, pretendendo a sua consecução tornar as empresas mais fortes de forma a reforçar as condições de sustentabilidade e sucesso a longo prazo no negócio, através dos serviços na área de atividade na prestação de um serviço de qualidade ao nível da empresa e da economia.

Objetivo em termos do volume de negócio:

- Expandir a gama de serviços em 10% até o 2º semestre de 2026 incluindo novos serviços que complementem o portfólio atual e atendam a demanda do mercado.

Objetivo para os clientes:

- Realizar *workshops* gratuitos para 500 potenciais clientes a cada 6 meses com o objetivo de educar sobre serviços financeiros e atrair novos clientes.

Objetivo em termos de Recursos Humanos:

- Realizar práticas mensais com 100% da equipa, com foco em novas regulamentações financeiras e melhores práticas de atendimento ao cliente.

Objetivo em termos de qualidade:

- Obter uma certificação de qualidade (como ISO 9001) até o final do ano 2026, estabelecendo normas e processos padronizados de atendimento e execução dos serviços.

2.3. Análise do Mercado

Ao analisar o mercado, o objetivo é identificar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente em que a organização opera. Embora não exista uma fórmula ideal para realizar uma análise perfeita, é importante considerar a capacidade da empresa de alcançar seus objetivos, levando em conta tanto o ambiente externo quanto o interno. Segundo Chiavenato (2007, pág. 87 e 88), "o mercado é um conjunto de transações em que, de um lado, há a oferta: pessoas ou empresas que oferecem bens ou serviços, e, do outro, a demanda: pessoas ou empresas que desejam comprar esses bens ou serviços." Portanto, é essencial que a análise considere fatores socioeconómicos, que refletem como as pessoas vivem e como os recursos são utilizados no contexto económico; fatores políticos, devido ao impacto das decisões governamentais; e fatores tecnológicos, que influenciam o aumento da produção de bens e serviços. Esses aspetos afetam as relações de troca entre pessoas e empresas, permitindo identificar se o impacto foi positivo ou negativo. Por isso, é fundamental entender quem são os clientes e seus comportamentos, estudar e avaliar os concorrentes e manter boas relações com os fornecedores. Dessa forma, as organizações podem garantir sucesso ao oferecer seus produtos ou serviços no mercado.

2.3.1 Mercado-Alvo

Segundo Kotler (2000), as empresas aumentam as suas probabilidades de sucesso quando selecionam os seus mercados-alvo de maneira criteriosa e desenvolvem programas de *marketing* personalizados para esses mercados. De acordo com Lamb (2004) o mercado-alvo é o conjunto de pessoas ou empresas para o qual uma organização desenvolve, aplica e mantém um conjunto de estratégias de *marketing*, com o objetivo de dar resposta às necessidades desse grupo e gerar trocas que sejam satisfatórias para ambas as partes.

O mercado alvo da A&S Paula, Lda. são as micro e pequenas empresas de Cabo Verde, mais propriamente na ilha de Santiago. Isto pelo facto de, em Cabo Verde, existir uma falta de consciencialização sobre a necessidade de assessoria, uma vez que muitos empreendedores não estão plenamente conscientes dos benefícios que a assessoria técnica e financeira pode oferecer, assim como pelas barreiras financeiras às micro e pequenas empresas, que muitas vezes têm orçamentos limitados, o que pode representar uma barreira para a contratação de serviços de assessoria técnica e financeira.

2.3.2 Avaliação do Mercado

A avaliação de mercado trata-se do processo de investigar e analisar um mercado específico. Isso inclui a recolha de informações tanto numéricas quanto descritivas, como o volume do mercado, dados estatísticos, preços praticados no segmento-alvo, comportamentos de consumo dos clientes, entre outros aspetos¹.

Essas informações são analisadas para tirar conclusões que permitam estimar a viabilidade e o lucro esperado de um projeto empresarial em determinada época e região. Esse estudo também contribui para que a empresa defina o seu posicionamento, se destaque face à concorrência e elabore estratégias eficazes de *marketing* e divulgação.

Além disso, a análise de mercado permite identificar possíveis ameaças, reduzir riscos e entender o nível de atratividade tanto do setor como de um nicho específico dentro dele.

A avaliação de mercado é uma ferramenta essencial para que as micro e pequenas empresas possam compreender o ambiente em que estão inseridas. Em Cabo Verde, onde muitos negócios atuam em mercados locais limitados ou sazonais, é fundamental identificar o tamanho do mercado, o perfil dos consumidores, a concorrência e a viabilidade económica dos produtos ou serviços oferecidos.

Com o objetivo de avaliar o mercado e compreender a procura pelos serviços de *outsourcing* em consultoria financeira, foi aplicado um questionário na Ilha de Santiago, em Cabo Verde. Esta iniciativa

¹ <https://www.questionpro.com/blog/pt-br/o-que-e-uma-avaliacao-de-mercado/>

visou recolher dados relevantes junto das Micro e Pequenas Empresas (MPE) localizadas na região, permitindo assim analisar o grau de interesse e a necessidade percebida por parte dessas organizações em recorrer a serviços especializados de consultoria financeira através de *outsourcing*.

A recolha de dados ocorreu ao longo dos meses de fevereiro, março e abril e contou com a participação de 70 micro e pequenas empresas sediadas na região, sendo a maioria das participantes do sexo feminino, representando 52,9% do total de respondente e 47,1% do sexo masculino. A maioria encontra-se na faixa etária dos 25 a 34 anos de idade, com uma percentagem de 62,9%, e em relação ao grau de escolaridade 80% possui o ensino superior e a maioria são solteiros com uma percentagem de 74,3%.

No que diz respeito ao setor de atividade das empresas inquiridas, verificou-se que o setor predominante é o comércio, representando 25,7% do total da amostra. Em seguida, destaca-se o setor dos serviços e turismo, com uma representatividade de 21,4%. Por fim, os setores da agricultura e construção civil, correspondem, cada um, a 10% das respostas obtidas.

Relativamente à antiguidade das empresas inquiridas, observou-se que 37,1% se encontram em atividade há cerca de 1 a 3 anos; cerca de 31,4% operam há mais 7 anos, enquanto os restantes 18,6% têm menos de 3 anos de existência e 12,9% encontram-se em atividade há cerca de 4 a 7 anos.

No que se refere à estrutura de pessoal das empresas inquiridas, verificou-se que 35,7% contam com um número de 1 a 5 trabalhadores. Em 32,9% dos casos, a empresa é composta apenas pelo proprietário, sem trabalhadores. Já 31,4% das empresas possuem entre 3 e 6 trabalhadores.

No que diz respeito ao controlo financeiro das empresas inquiridas, a maioria (61,4%) indicou possuir um sistema formal de gestão financeira, recorrendo a *softwares* específicos ou ao *Microsoft Excel*. Um total de 24,3% afirmou realizar o controlo de forma manual, utilizando cadernos ou anotações. Por outro lado, 10% dos respondentes admitiram efetuar apenas um controlo financeiro básico, enquanto 4,3% declararam não realizar qualquer tipo de controlo das suas finanças.

Quanto à frequência com que as empresas efetuam o controlo das suas finanças, 34,3% dos inquiridos afirmaram realizar esse acompanhamento diariamente. Cerca de 27,1% fazem o controlo mensalmente, enquanto 11,4% indicaram fazê-lo de forma trimestral. Estes resultados evidenciam diferentes hábitos de monitorização financeira, com uma parte significativa das empresas a demonstrar uma preocupação constante com a gestão das suas finanças.

Relativamente ao tipo de controlo financeiro efetuado pelas empresas inquiridas, a maioria (68,6%) afirmou utilizar ferramentas como o fluxo de caixa/orçamento de tesouraria. Cerca de 40% indicaram realizar o balanço da empresa, enquanto 31,4% elaboram demonstrações de resultados. Além disso, 25,7% fazem algum tipo de planeamento financeiro a longo prazo e 20% utilizam rácios económico-financeiros como parte do seu processo de análise.

Em relação à preparação da informação financeira, 81,4% das empresas inquiridas afirmaram que este processo é realizado externamente, por meio de serviços de *outsourcing*. Por outro lado, 18,6% das empresas prepararam a informação financeira internamente (integrados na estrutura da empresa), sem recorrer a serviços externos.

Em relação aos serviços de consultoria financeira considerados mais importantes para o seu negócio, os inquiridos destacaram o planeamento financeiro como a principal necessidade, com 65,7% das empresas a apontarem este serviço como prioritário. Segue-se a gestão do fluxo de caixa, com 48,6%, e a análise de rentabilidade, com 47,1%. A viabilidade de novos investimentos também foi considerada relevante por 41,4% dos respondentes. Outros serviços, como fontes de financiamento e documentos contabilísticos, foram mencionados por 10% e 24,3% das empresas, respetivamente. Por fim, os serviços de *marketing* foram apontados por 40% dos participantes como uma área importante de consultoria para o negócio. Destaca-se que nesta resposta foi possível aos participantes selecionarem mais de uma opção de resposta.

Os principais fatores que influenciam a decisão de contratar uma empresa de consultoria financeira incluem, em primeiro lugar, a experiência do consultor, mencionada por 54,3% dos inquiridos. A reputação da empresa de consultoria também se destaca, sendo considerada relevante por 47,1%. Os honorários praticados influenciam a escolha para 45,7% dos respondentes, enquanto 27,1% afirmaram ser influenciados por indicações de outros empresários. Também nesta resposta foi possível aos participantes selecionarem mais de uma opção de resposta.

Quando questionadas sobre o impacto de uma consultoria financeira adequada na gestão e nos resultados da empresa, 85,7% das empresas inquiridas responderam afirmativamente. Cerca de 11,4% consideraram que talvez pudesse haver melhorias, enquanto 2,9% afirmaram não ter uma opinião formada sobre o assunto.

Ao considerar os benefícios de uma assessoria técnica e financeira personalizada, bem como o grau de complexidade do serviço, 47,1% das empresas inquiridas indicaram que consideram adequado um valor mensal de até 20 mil escudos para a contratação desse tipo de serviço. Cerca de 28,6% estão dispostas a pagar entre 20 mil e 40 mil escudos, enquanto 18,6% apontaram a faixa entre 40 mil e 60 mil escudos. Apenas 5,7% das empresas demonstraram disponibilidade para contratar serviços com um custo entre 60 mil e 80 mil escudos mensais.

Em relação aos serviços nos quais demonstram maior interesse para contratação, 58,6% das empresas inquiridas destacaram o cumprimento das obrigações fiscais e legais como prioridade. O planeamento financeiro foi mencionado por 47,1% dos respondentes, seguido da análise de rentabilidade (44%) e dos serviços de *marketing* (40%). Outros serviços também citados incluem a gestão do fluxo de caixa (32,9%), a viabilidade de novos investimentos (31,4%), relatórios periódicos (24,3%) e a análise de fontes de financiamento (20%). Também nesta resposta foi possível aos participantes selecionarem mais de uma opção de resposta.

2.3.3 Segmentos de Mercado

Segundo Lamb (2004), o segmento de mercado é um grupo específico de pessoas ou organizações que partilham características comuns e apresentam as mesmas necessidades em relação a certos produtos ou serviços. A segmentação de mercado, por sua vez, é o processo de dividir um mercado em grupos menores e mais homogêneos, que podem ser identificados de forma clara. Kotler (2002) destaca que um segmento de mercado é formado por um grupo numeroso de consumidores que partilham características semelhantes, como preferências, poder de compra, localização, comportamentos de compra e atitudes.

Stanton (1980) define a segmentação de mercado como o ato de dividir um mercado amplo e diverso em diferentes subgrupos, sendo que cada um desses grupos apresenta semelhanças significativas em aspetos fundamentais. Ainda segundo o mesmo autor, a segmentação de mercado é uma estratégia que permite aumentar a precisão das ações de *marketing* de uma empresa. Essa abordagem centra-se no cliente, identificando as necessidades dos consumidores em um determinado segmento. Com base nisso, desenvolve-se um produto e plano de *marketing* que procura dar resposta de forma eficaz às necessidades específicas desse grupo selecionado.

2.3.4 Evolução do Mercado

Refere-se a como um setor ou mercado que se transforma ao longo do tempo com base em mudanças tecnológicas, comportamentais, regulatórias etc.

A evolução dos mercados é constante e afeta diretamente a forma como as micro e pequenas empresas operam. Em Cabo Verde, destacam-se tendências como a digitalização dos hábitos de consumo, o crescimento de plataformas digitais de serviços financeiros que facilitam o acesso ao crédito, a valorização de produtos locais na diáspora e o surgimento de jovens empreendedores com perfis mais inovadores.

2.3.5 Concorrência

Analisar os concorrentes é essencial para desenvolver uma estratégia de *marketing* eficiente. Atualmente, concentrar-se apenas nos consumidores já não é suficiente para construir uma abordagem de *marketing* sólida (Cruceu & Radulescu, 2012). Ao estudar a concorrência, a empresa pode obter uma vantagem competitiva, criando uma proposta de valor superior à oferecida pelos concorrentes relativamente ao mesmo público-alvo (Kotler & Armstrong, 2004).

De acordo com Porter (1998), a principal finalidade da análise da concorrência é posicionar a empresa de maneira estratégica, destacando os elementos que a tornam única perante os concorrentes. Esse processo também envolve uma investigação aprofundada dos concorrentes para compreender as suas estratégias, prever o seu potencial de sucesso e identificar quais medidas devem ser tomadas caso ocorram alterações no setor (Porter, 1998).

2.3.6 Vantagens Competitivas

A vantagem competitiva pode ser entendida como uma competência sustentável que, ao se adaptar às exigências do mercado, cria condições para uma concorrência desigual, possibilitando à empresa alcançar uma rentabilidade acima da média.

Ela representa um conhecimento específico ou um recurso exclusivo que a organização possui, proporcionando-lhe superioridade em relação aos seus concorrentes. O seu principal objetivo é gerar uma diferenciação significativa, que traga benefícios reais para a empresa, permitindo-lhe ocupar uma posição favorável aos olhos dos consumidores e destacando-se no mercado frente à concorrência (Lindon et al., 2010).

As vantagens competitivas centram-se no foco no cliente, devendo estas organizações entender profundamente as necessidades específicas das micro e pequenas empresas permitindo criar soluções direcionadas e eficientes e também um atendimento personalizado, adaptar o serviço à sua realidade (de diferentes setores de atividade e dimensões), de forma a proporcionar um atendimento mais próximo e eficaz, o que facilita a lealdade do cliente.

2.3.7 Vantagens para os Clientes

Para os clientes, as principais vantagens são uma gestão financeira aprimorada, acesso facilitado a crédito, conformidade legal e melhoria na competitividade e sustentabilidade do negócio. E também um atendimento personalizado, ou seja, uma relação mais próxima e direta com os clientes, permitindo uma melhor compreensão de suas necessidades e a oferta de soluções individualizadas.

2.3.8 Análise PESTAL

A análise PESTAL é uma ferramenta usada para examinar e avaliar os fatores externos — Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais e Legais — que podem influenciar uma empresa ou organização. Trata-se de um instrumento de grande relevância, pois permite à organização identificar oportunidades no ambiente em que atua, enquanto serve de alerta para possíveis ameaças que possam causar impactos negativos no negócio. Além disso, ajuda a preparar a empresa para eventuais

mudanças no seu contexto externo. Compreender os diferentes fatores que compõem o ambiente externo permite à organização lidar de forma mais eficaz com os riscos e aproveitar melhor as oportunidades. Esse entendimento também auxilia os gestores no desenvolvimento de previsões estratégicas, tornando possível ajustar a atuação da empresa para tirar proveito dos fatores positivos ou minimizar os efeitos dos negativos. Assim, a análise PESTAL tem como objetivo:

Reconhecer oportunidades e ameaças: ao analisar os fatores externos que podem influenciar o negócio, as organizações conseguem identificar possíveis oportunidades de desenvolvimento e antecipar ameaças que precisam ser geridas.

Apoiar decisões estratégicas: considerando os efeitos de aspetos políticos, económicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais, as empresas conseguem tomar decisões mais fundamentadas para orientar as suas operações e estratégias.

Acompanhar o contexto externo: esta análise permite que as organizações se mantenham atualizadas quanto às influências externas, ajudando-as a adaptar-se de forma mais eficiente às mudanças do ambiente em que estão inseridas.

Avaliar e gerir riscos: ao analisar os diferentes fatores do meio envolvente, é possível identificar eventuais riscos e adotar ações preventivas para minimizar os seus impactos.

A análise PESTAL da empresa A&S Paula, Lda. encontra-se sistematizada na Tabela 3.

Tabela 3: Análise PESTAL.

P	E	S	T	A	L
Estabilidade política. Existência de programas de apoio às micro e pequenas empresas. Parcerias internacionais influenciam o financiamento.	Mercado pequeno. Acesso limitado ao crédito. Taxas de juro elevadas. Impacto do desemprego na informalidade.	Empreendedorismo por necessidade. Baixo nível de qualificação.	Crescimento da digitalização. Falta de literacia digital por parte dos empreendedores.	Alterações climáticas afetam sectores como agricultura e turismo. Desafio na adoção de práticas sustentáveis.	Leis e regulamentos que regem o registo e funcionamento das micro e pequenas empresas podem ser complexos e burocráticos. Falta de conhecimento legal por parte dos pequenos empresários.

Fonte: Elaboração própria.

A análise PESTAL revela que o ambiente externo em Cabo Verde oferece desafios e oportunidades para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas, especialmente no que diz respeito à prestação de apoio técnico e financeiro. A estabilidade política, os programas de apoio governamentais e o avanço gradual da digitalização representam fatores positivos que podem ser aproveitados para fortalecer o setor. No entanto, limitações como o acesso restrito ao crédito, a fraca qualificação técnica

dos empreendedores, a informalidade do mercado e as dificuldades na adaptação às mudanças climáticas continuam a ser obstáculos significativos.

Destaca-se ainda que a análise PESTAL apresenta as seguintes vantagens e limitações (Tabela 4).

Tabela 4: Análise PESTAL - Vantagens e Limitações.

Vantagens	Limitações
<ul style="list-style-type: none">• Visão global de um mercado.• Apoio à tomada de decisão estratégica.• Facilita o alinhamento com políticas públicas.	<ul style="list-style-type: none">• Não considera os fatores internos da organização que presta assessoria.• Foco em tendências, não em mudanças súbitas ou crises inesperadas.• Não substitui o contato direto com os empreendedores.

Fonte: Elaboração própria.

Apesar das suas limitações, a análise PESTAL é uma ferramenta valiosa para entender o contexto em que as MPE operam, permitindo que os serviços de assessoria sejam mais estratégicos, adaptados e eficazes. Para obter melhores resultados, essa análise deve ser complementada com outros diagnósticos internos e atualizada regularmente, garantindo que as decisões tomadas estejam alinhadas com a realidade dinâmica do país.

2.4. Marketing e Estratégia de Vendas

O *marketing*, nas suas diferentes vertentes, desempenha um papel fundamental para o empreendedor desde o momento em que decide iniciar a atividade da sua empresa. Como as organizações existem para atender os clientes, é indispensável entender a melhor forma de abordá-los e oferecer o produto ou serviço que realmente desejam (Ferreira et al., 2008).

O *marketing* é a função empresarial responsável por identificar necessidades e desejos ainda não respondidos, avaliar a sua dimensão e potencial de lucro, e determinar a que mercados-alvo a empresa deve direcionar a sua atividade. Além disso, decide sobre os produtos, serviços e programas mais adequados para esses mercados e mobiliza toda a organização para que a empresa se centre no cliente de forma a responder às suas necessidades.

2.4.1 Fontes de Rendimento

As receitas da empresa de assessoria técnica e financeira terão origem nos ganhos gerados pela prestação de serviços às micro e pequenas empresas.

2.4.2 Estratégia de Marketing

Definir uma estratégia de *marketing* significa dar respostas claras e coerentes a algumas questões fundamentais, tais como:

- Quais são os objetivos a atingir em termos de *marketing* (como aumentar as vendas ou a participação no mercado)?
- Quem são os principais concorrentes no momento?
- Quais os segmentos de mercado que devem ser explorados e, dentro desses segmentos, quais os públicos-alvo a conquistar e tornar leais?
- Que imagem ou posição a marca pretende ocupar na mente dos consumidores?
- Qual será o conjunto de ações do *marketing-mix*, ou seja, que ferramentas serão utilizadas: produto, preço, canais de distribuição e comunicação?

A formulação da estratégia de *marketing* é responsabilidade da direção geral da empresa, a partir das propostas apresentadas pelo diretor de *marketing*. Essa estratégia concretiza-se através da definição dos mercados a atuar, dos segmentos escolhidos, das marcas e dos produtos. Na prática, ela representa uma componente essencial da estratégia global da empresa.

2.4.3 Pricing

O preço de um produto ou serviço está diretamente relacionado com a sua qualidade e com a credibilidade da marca ou serviço oferecido. Por isso, a sua definição exige uma análise detalhada, considerando os custos da empresa, os preços praticados pelos concorrentes e o chamado preço psicológico – ou seja, a percepção de valor que os clientes atribuem ao produto ou serviço. Assim, a determinação do preço não deve se basear apenas em adicionar uma margem aos custos da empresa, mas também em avaliar esses diferentes fatores. Em essência, o preço reflete o valor que a empresa estabelece para comercializar seus produtos aos consumidores.

2.4.4 Promoção e Publicidade

A promoção envolve um conjunto de iniciativas realizadas pela empresa para divulgar o seu produto e informar sobre o seu uso. Entre essas ações estão a publicidade, as vendas diretas, as promoções, as campanhas publicitárias, as relações-públicas e outros métodos. A importância da comunicação dentro do *marketing-mix* está diretamente ligada com o investimento que a empresa está disposta a fazer nesse propósito.

Relativamente à empresa A&S Paula, Lda., serão utilizados diversos meios e estratégias para atrair os clientes, por meio de diferentes canais e abordagens, nomeadamente:

Marketing Digital

A estratégia de marketing digital da empresa será centrada na criação de valor e no fortalecimento do relacionamento com o público-alvo. Por meio do marketing de conteúdo, serão produzidos *blogs*, artigos e vídeos que abordam os principais desafios enfrentados por micro e pequenas empresas, demonstrando de forma clara como a assessoria financeira pode contribuir para superar essas dificuldades. Esse conteúdo educativo não só atrai potenciais clientes, como também promove a confiança e o engajamento contínuo dos já existentes.

Nas redes sociais, como *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*, a empresa manterá uma presença ativa, compartilhando informações úteis, estudos de caso e participando de comunidades relacionadas a negócios e empreendedorismo. Essa interação constante ajuda a criar uma relação próxima com os seguidores, reforçando a autoridade da marca e incentivando a fidelização dos clientes por meio de um acompanhamento contínuo e relevante.

Programas de indicação e descontos

Para impulsionar a captação e retenção de clientes, serão implementados programas de indicação, nos quais clientes atuais poderão recomendar os serviços da empresa e, em troca, receber benefícios, como descontos ou serviços extras. Essa estratégia não só estimula o crescimento orgânico da base de clientes, mas também valoriza e recompensa aqueles que já confiam na empresa, fortalecendo o vínculo com a marca.

Além disso, novos clientes terão acesso a condições especiais de contratação, com descontos iniciais que facilitam a experimentação dos serviços. Essa abordagem reduz barreiras de entrada e aumenta a probabilidade de conversão em clientes de longo prazo.

A empresa também buscará estabelecer parcerias estratégicas com associações empresariais, câmaras de comércio e outras organizações que atuam no apoio a micro e pequenas empresas. Essas alianças não só ampliam a visibilidade da marca, como também criam um ambiente de confiança que favorece a fidelização de clientes por meio de um serviço integrado e de referência no mercado.

2.4.5 Estratégia das Vendas e Prestação de Serviços

A maioria das empresas adota uma abordagem voltada para as vendas quando possui capacidade de produção excedente. Nesses casos, o foco está em comercializar os produtos que já foram fabricados, em vez de produzir com base nas reais necessidades do mercado. Nas economias industriais mais desenvolvidas, o aumento da capacidade produtiva levou a um cenário em que os mercados são dominados pelos compradores — ou seja, são eles que têm o poder de decisão —, obrigando os vendedores a se esforçarem mais para conquistar os clientes (Kotler, 2000, p.40).

A estratégia de vendas está diretamente ligada ao público-alvo (sejam consumidores finais, distribuidores, ou profissionais encarregados de compras em empresas que utilizam o produto ou serviço). Além disso, essa estratégia também depende das funções exercidas pelos vendedores, o que varia conforme o tipo de profissional de vendas envolvido.

As estratégias de vendas da empresa serão focadas tanto na captação quanto na fidelização de clientes. Para atrair novos públicos, serão oferecidos diagnósticos financeiros gratuitos e planos mensais ajustáveis às necessidades de cada cliente, facilitando a adesão inicial. Além disso, será implementado um programa de recompensas para incentivar indicações, oferecendo benefícios como descontos em serviços.

A presença digital será fortalecida com perfis ativos no Instagram e *LinkedIn*, com conteúdo relevante e educativo, incluindo dicas práticas, benefícios do planejamento financeiro e casos de sucesso. O uso de depoimentos e resultados reais servirá como prova social, gerando maior confiança e credibilidade. Com essas ações integradas, a empresa busca criar um relacionamento duradouro com seus clientes, promovendo não apenas a aquisição, mas também a lealdade e a satisfação contínua.

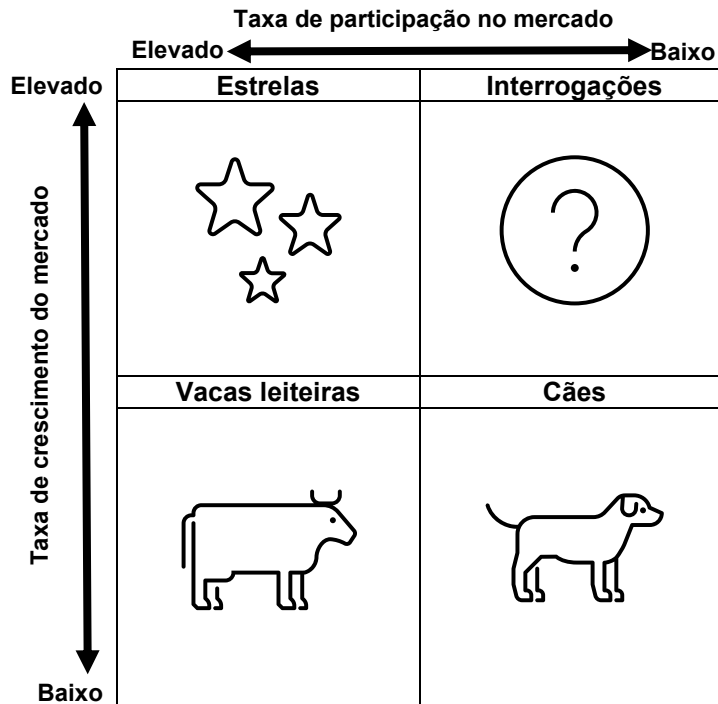
2.4.6 Matriz BCG

Segundo Zhukova (2022), a Matriz BCG é uma ferramenta usada pelas empresas para avaliar seu portfólio de produtos, serviços ou áreas de negócio, levando em conta o ciclo de vida de cada um. O objetivo é ajudar na definição das estratégias mais adequadas de investimento.

A sigla BCG tem origem na consultoria Boston Consulting Group. No começo dos anos 1970, Bruce Henderson — que fundou a empresa em 1963 — criou essa metodologia, que ganhou destaque no mundo dos negócios e continua sendo aplicada até os dias atuais.

Essa análise é feita por meio de um gráfico dividido em quatro quadrantes, com base em dois critérios principais: a participação de mercado de cada produto e o ritmo de crescimento do mercado em que ele atua. A Matriz BCG apresenta quatro categorias diferentes, conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1: Matriz BCG.



Fonte: Elaboração Própria

Desde então, a matriz ajuda os empresários a compreenderem os seus produtos ou serviços de forma mais estratégica, permitindo centrar-se naqueles que geram mais retorno financeiro e deixar de lado os que exigem muito esforço, mas não entregam os resultados esperados.

Essa metodologia utiliza uma análise ilustrativa, através de uma matriz composta por quatro quadrantes, os quais simbolizam diferentes fases do ciclo de vida de um produto no mercado. A Tabela 5 apresenta as características de cada um dos quadrantes para a empresa em análise.

Tabela 5: Mapeamento da Matriz BCG.

	<p>Os produtos enquadrados como Estrela possuem grande participação em mercados que estão em rápida expansão. Normalmente, são os líderes do setor e lidam com forte concorrência. Por esse motivo, exigem investimentos significativos para continuar ocupando essa posição de destaque.</p>
	<p>No quadrante da Dúvida, os produtos possuem pouca participação em mercados que estão crescendo rapidamente. Essa é, geralmente, a fase em que se encontram os produtos recém-lançados, quando os concorrentes ainda estão em vantagem. Nessa situação, a empresa precisa avaliar se vale a pena investir mais no produto para que ele evolua e se torne uma Estrela.</p>
	<p>Os produtos que se enquadram no quadrante da Vaca Leiteira apresentam grande participação em mercados maduros, com baixo crescimento. Essa é, em geral, a posição mais vantajosa, pois esses produtos costumam gerar lucros elevados e contribuem para sustentar outras áreas do negócio.</p>



Um produto classificado como cães, como o próprio nome indica, geralmente representa uma dificuldade para as empresas. Ele está inserido em um mercado já consolidado e de baixo crescimento, no qual sua participação também é reduzida, resultando em baixos lucros ou até prejuízos. Nessa situação, é importante que a empresa considere a viabilidade de retirar o produto do mercado.

Fonte: Elaboração Própria

Após identificar em que quadrantes cada produto está posicionado, a empresa pode tomar decisões com maior confiança em relação às estratégias a adotar para cada um deles. A Tabela 6 apresenta um resumo de algumas das suas vantagens e limitações dessa ferramenta:

Tabela 6: Matriz BCG | Vantagens e Limitações.

Vantagens	Limitações
<ul style="list-style-type: none">• Facilita a tomada de decisões estratégicas• Ajuda na visualização do portfólio de produtos• Facilita a comunicação dentro da empresa• Permite priorizar produtos com maior potencial	<ul style="list-style-type: none">• Foco apenas em crescimento e participação• Pode levar a decisões ariscadas

Fonte: Elaboração Própria

2.6. Recursos Humanos e Operações

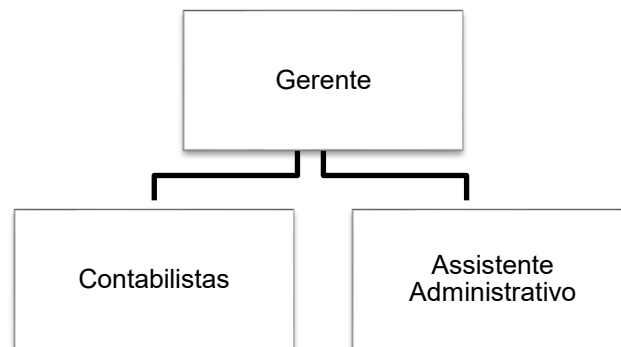
Os recursos humanos desempenham um papel fundamental na estrutura das organizações. Para alcançar o sucesso, não é suficiente contar apenas com colaboradores com conhecimentos técnicos especializados; é essencial formar a equipa adequada. Caso contrário, as demais áreas podem ser prejudicadas. Segundo Baum (2006), os recursos humanos têm um impacto direto na rentabilidade da organização. De acordo com Caetano e Vala (2000), os recursos humanos desempenham um papel essencial na promoção da competitividade e da qualidade que as organizações buscam atingir, sendo fundamentais para sua sobrevivência no cenário socioeconómico atual.

Conforme Chiavenato (2006), toda a empresa necessita de capital humano para realizar suas atividades e alcançar seus objetivos. A organização funciona como um sistema de atividades coordenadas de forma consciente, no qual a cooperação é um elemento essencial para sua existência. Uma organização só se concretiza quando reúne pessoas capazes de se comunicar e comprometidas com um objetivo comum. A gestão de recursos humanos abrange todas as decisões e práticas de gestão que impactam a relação entre as organizações e seus funcionários. Isso inclui atividades relacionadas à seleção, formação, desenvolvimento, recompensas e ao relacionamento com os colaboradores.

2.6.1 Organograma da Empresa

De acordo com Lacombe e Heilborn (2008), o organograma é uma forma visual simplificada que representa a estrutura oficial de uma organização. Ele apresenta os diferentes departamentos, os níveis de hierarquia existentes e as principais ligações formais entre essas partes. Assim, a autoridade expressa-se através da emissão de ordens, da coordenação de atividades e da responsabilização pelos resultados. Segundo os mesmos autores, o organograma tem como objetivo representar, de forma clara, as relações hierárquicas dentro de uma empresa, incluindo os departamentos e seus respectivos colaboradores, além de mostrar como ocorre a comunicação entre eles. O seu propósito é esclarecer possíveis dúvidas de funcionários, clientes, parceiros e fornecedores. Um organograma bem elaborado ajuda os colaboradores a entenderem claramente suas responsabilidades, funções e a quem devem se reportar. Na Figura 2, encontra-se o organograma da empresa.

Figura 2: Organograma da empresa.



Fonte: Elaboração própria.

2.6.2 Pessoal

Segundo Chiavenato (2009), as organizações não funcionam de forma autônoma. Elas dependem de pessoas para serem dirigidas, controladas e operadas. Sem pessoas, as organizações simplesmente não existiriam. O sucesso e a continuidade das organizações estão diretamente ligados às pessoas que as compõem. Por isso, o estudo dos indivíduos é a base essencial para as organizações e, em especial, para a área de Recursos Humanos (RH). Sem organizações e pessoas, a área de RH não teria razão de ser. Essa área aborda as pessoas sob duas perspectivas: como indivíduos, com características únicas de personalidade, valores, aspirações, atitudes, motivações e objetivos pessoais, e como recursos, dotados de competências, habilidades e conhecimentos necessários para cumprir as tarefas organizacionais. A empresa iniciará a sua atividade com um quadro de pessoal composto por duas trabalhadoras, número considerado adequado para assegurar o funcionamento inicial da operação. No segundo ano da atividade, está prevista a contratação de um assistente administrativo, com o objetivo

de reforçar o apoio à gestão e melhorar a eficiência dos processos internos. No terceiro ano, em função do crescimento esperado da atividade e da subsequente maior exigência financeira, está planeada a contratação de um contabilista adicional. Desta forma, espera-se que no final do terceiro ano de atividade, a empresa conte com um total de quatro trabalhadores no seu quadro pessoal.

O gerente é responsável pela: Liderança e gestão de equipa; Planeamento estratégico; Gestão de projetos; Relacionamento com o cliente; Consultoria estratégica; Gestão financeira e orçamental; Desenvolvimento de negócios. Os contabilistas são responsáveis pelo: Registo e contabilidade de transações; Elaboração de demonstrações financeiras; Conformidade fiscal e regulatória; Análise financeira e relatórios de desempenho; Consultoria financeira interna; Gestão de tesouraria e orçamento. O assistente administrativo é responsável pela: Gestão de agenda e compromissos; comunicação interna e externa; Suporte à documentação e arquivo; Gestão de correspondência; Suporte em reuniões e eventos; Gestão de suprimentos e equipamentos de escritório; Suporte administrativo geral.

As projeções para a rubrica de gastos com o pessoal incluem os encargos associados ao número de trabalhadores por categoria e por cada ano de avaliação do projeto como se apresenta na tabela 7.

Tabela 7: Gastos com o Pessoal

	Un: ECV					
Gastos com Pessoal	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Gastos com o Pessoal	1017550	5646489	7446829	7432549	7432549	7432549
Nº Trabalhadores	2	3	4	4	4	4
Gerência	1	1	1	1	1	1
Administrativo		1	1	1	1	1
Operacionais	1	1	2	2	2	2
Remuneração Base Total	455000	2310000	3010000	3010000	3010000	3010000
Gerência	280000	1120000	1120000	1120000	1120000	1120000
Administrativo	0	490000	490000	490000	490000	490000
Operacionais	175000	700000	1400000	1400000	1400000	1400000
Subsídio de Alimentação Total	35700	246330	328440	314160	314160	314160
Subsídio de Alimentação	35700	246330	328440	314160	314160	314160
Segurança Social	111475	565950	737450	737450	737450	737450
TSU Empresa	72800	369600	481600	481600	481600	481600
TSU Colaboradores	38675	196350	255850	255850	255850	255850
IRS	68250	346500	451500	451500	451500	451500
IRS	68250	346500	451500	451500	451500	451500
Seguros de Acidente de Trabalho	4049,5	20559	26789	26789	26789	26789
Seguros de Acidente de Trabalho	4049,5	20559	26789	26789	26789	26789

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

2.6.3 Plano de Formação do Pessoal

A formação é amplamente considerada uma atividade essencial na gestão de pessoas e tem um papel determinante no êxito organizacional, independentemente da dimensão da empresa. No entanto, nas micro e pequenas empresas, pode ser mais difícil reconhecer os benefícios que essa prática oferece. Um programa de formação bem planeado permite às empresas garantir que contam com as competências necessárias para atingir as suas metas (Vinten, 2000).

A forma como a formação é desenvolvida está fortemente condicionada pelo tamanho da empresa. Apesar de muitas micro e pequenas empresas recorrerem a ações formativas, estas costumam concentrar-se em soluções para necessidades imediatas do negócio, ao invés de apostarem num crescimento contínuo das competências dos seus trabalhadores. Frequentemente, também não contam com um plano de formação estruturado a longo prazo, nem com um orçamento específico destinado a esse fim (Cassell et al., 2002). Segundo o estudo de Vinten (2000), quanto menor é a empresa, mais direta e prática tende a ser a sua abordagem à formação. Em muitas micro e pequenas empresas, a formação assume a forma de acompanhamento no local de trabalho e de correção imediata de tarefas e processos específicos (Kotey & Slade, 2005). Contudo, a empresa prevê um orçamento mensal de 50.000\$00 para formação dos colaboradores.

2.6.4 Operações

As operações de uma empresa consistem nas atividades realizadas em diversos setores, que, em conjunto, garantem o funcionamento da organização de acordo com a sua visão de negócios. Dessa forma, podem ser comparadas às funções vitais de uma empresa. As operações geralmente têm objetivos distintos e utilizam variados recursos para alcançar um funcionamento eficiente. As operações financeiras, por exemplo, têm como propósito gerar recursos financeiros para a organização.

Apesar de cada empresa ter operações específicas alinhadas com os seus objetivos de negócio, algumas são comuns a todas as organizações, pois são essenciais para o funcionamento e a sustentabilidade da empresa. Para a realização da atividade, é imprescindível a disponibilização de um espaço físico. Nesse sentido, a empresa procederá ao aluguel de um local apropriado.



2.7. Enquadramento do Projeto nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030

Os objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)², aprovados por todos os países membros da Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, estabelecem as principais prioridades e objetivos

² <https://ods.pt/>

para o desenvolvimento sustentável até 2030. O seu propósito é incentivar a colaboração global em torno de um conjunto de metas e objetivos compartilhados, buscando promover um futuro mais sustentável para o planeta. Na tabela 8 apresenta-se a forma como a empresa irá contribuir para a consecução dos ODS 5 e 8.

Tabela 8: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

	<ul style="list-style-type: none">• Diversidade e Inclusão: a igualdade de género na empresa contribui para um ambiente mais diverso e inclusivo, levando a melhores soluções, maior inovação e mais produtividade.• Empoderamento das mulheres: a empresa foca-se na capacitação e no empoderamento das mulheres que são empreendedoras, ajudando-as a superar barreiras de género no ambiente de negócio e oferecendo acesso a recursos financeiro e técnicos.• Desenvolvimento de liderança: a empresa vai atuar como mentora para promover o papel das mulheres em posições de liderança dentro da micro e pequenas empresas, criando um ciclo virtuoso de mulheres que inspiram outras.
	<ul style="list-style-type: none">• Promoção de empregos de qualidade: Oferecer condições dignas de trabalho, salários justos e benefícios adequados.• Apoio ao crescimento das empresas: oferecer uma orientação financeira e técnica, isso ajuda as empresas a expandirem as suas operações, melhorando a produtividade, e conseqüentemente, a gerar mais empregos.• Estabilidade económica e sustentabilidade: ajudar as empresas a planear as suas atividades de forma estratégica e sustentável, garantindo que cresçam de maneira sólida, sem recorrer a práticas que possam comprometer a qualidade de vida de seus colaboradores ou integridade do meio ambiente.

Fonte: Elaboração própria.

Ao implementar os ODS de Igualdade de Género (ODS 5) e Trabalho Digno e Crescimento Económico (ODS 8), a empresa de assessoria apoia o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas, mas também fortalece sua posição no mercado, promovendo um modelo de negócio mais inclusivo, justo e inovador. Além disso, cria um ciclo positivo onde os desenvolvimentos económicos e sociais se reforçam mutuamente, gerando benefícios tanto para as empresas quanto para a sociedade em geral.

2.8. Análise SWOT

Atualmente, é fundamental analisar o comportamento das organizações em relação ao mercado competitivo. Para isso, é necessário utilizar ferramentas que permitam compreender as características internas da organização quanto ao ambiente externo, possibilitando decisões mais acertadas e eliminando erros causados por ações mal planejadas. Um desses instrumentos, que é dos mais utilizados pelas empresas, é o modelo SWOT, que ajuda a avaliar o desempenho das organizações.

Funciona através de análises que combinam as forças e fraquezas (análise interna) com as oportunidades e ameaças do mercado (análise externa). Desenvolvida por Christensen et al. (2001), a análise SWOT reúne os termos *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças).

Essa análise possibilita que a organização compreenda, de forma integrada, os principais elementos que influenciam a sua posição estratégica, tanto no ambiente interno quanto no externo (Silveira, 2001). A análise SWOT considera esses dois contextos, abordando pontos fortes e fracos em aspectos como o desempenho financeiro, os recursos humanos, a infraestrutura, a capacidade produtiva, o envolvimento no mercado, a imagem do produto perante os consumidores, a política de preços, a disponibilidade dos produtos e a forma como a empresa se comunica (Ferrell et al., 2000)

Na análise externa, o modelo SWOT procura identificar as principais oportunidades e ameaças que a organização enfrenta em determinado momento. Já na análise interna, o foco é reconhecer os principais pontos fortes e fracos que caracterizam uma empresa. O ambiente interno deve ser constantemente monitorizado para detectar forças e fraquezas diretamente ligadas aos fatores críticos de sucesso da organização. Com essa análise, a empresa é capaz de maximizar as suas forças e minimizar as suas fragilidades.

Assim, a análise SWOT tem como objetivo permitir que uma empresa se posicione de maneira a aproveitar as oportunidades do ambiente e evitar ou reduzir as ameaças externas. Dessa forma, a organização busca potencializar os seus pontos fortes e minimizar o impacto das suas fraquezas. Esta análise também ajuda a identificar pontos fortes que ainda não foram completamente explorados e a detectar fraquezas que podem ser corrigidas (Evans & Wright, 2009).

Forças

- Prestação serviço qualidade e confiança: serviço qualidade alinhado com as necessidades dos clientes;
- *Staff* habilitado para as áreas de atuação: recrutamento de trabalhadores que tenham competências técnicas e práticas alinhadas com as funções desempenhadas;
- Formas de pagamento flexíveis: implementar formas de pagamento flexíveis, por exemplo planos mensais ou pagamento por projeto. Isso permite que as micro e pequenas empresas escolham opções financeiras que se adequem ao seu orçamento, removendo parte da barreira financeira inicial.

Fraquezas

- Dependência tecnológica: risco de depender excessivamente de tecnologias específicas, o que pode ser uma fraqueza em caso de falhas ou obsolescência;
- Sazonalidade financeira dos clientes: dependência de clientes cujas atividades têm sazonalidade, podendo resultar em variações na receita ao longo do ano;

- Novo no mercado: por ser uma empresa nova, ela enfrenta vários desafios para se estabelecer e conquistar espaço em um mercado competitivo.

Oportunidades

- Expansão do mercado: possibilidade de explorar novos nichos de mercados ou segmentos específicos de micro e PME;
- Parcerias estratégicas: colaboração com outras empresas ou instituições financeiras para ampliar a oferta de serviços ou alcance de clientes;
- Serviços de educação financeira: aumento de a consciencialização sobre a importância da educação financeira criar oportunidades para oferecer programas de sensibilização aos clientes.

Ameaças

- Concorrência intensa: presença de concorrentes existentes ou entrada de novos concorrentes no mercado;
- Riscos económicos: flutuações económicas ou crises podem afetar a capacidade dos clientes em investir em serviços de assessoria;
- Mudanças na legislação tributária: alterações frequentes na legislação fiscal e regulamentações podem impactar diretamente os serviços prestados e exigir atualizações rápidas.

2.9. Business Model Canvas

O *Business Model Canvas* é uma ferramenta desenvolvida em 2004 pelo empreendedor, consultor e palestrante suíço Alexander Osterwalder, durante a sua tese de doutoramento. O seu objetivo é auxiliar no planeamento estratégico de qualquer tipo de negócio, permitindo visualizar e estruturar todas as atividades essenciais para criar e entregar valor aos clientes. Com esta metodologia, é possível definir o modelo de negócio de uma *start-up* (e de qualquer empresa) de forma clara e organizada, facilitando a tomada de decisões e o desenvolvimento da empresa. A Tabela 9 reflete o *Business Model Canvas* da empresa/projeto de Assessoria Técnica e Financeira às Micro e Pequenas Empresas.

Tabela 9: Business Model Canvas.

		Relação como o cliente			
Parceiros	Atividades-chave	Proposta de valor	Canais	Segmentos de clientes	
<ul style="list-style-type: none"> • Instituições financeiras (bancos, cooperativas de crédito) • Entidades de apoio empresarial (associações comerciais, sindicatos). • Empresas de tecnologia para desenvolvimento de soluções digitais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico e planeamento estratégico. • Educação financeira. • Relacionamento com o cliente. <hr/> <p style="text-align: center;">Principais recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipe especializada; • Rede de parceiros estratégicos. • Plataforma digital para gestão e interação com clientes. • Tecnologia para análise financeira e relatórios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoria financeira e técnica para micro e pequenas empresas. • Capacitação em boas práticas empresariais. • Otimização de gestão e acesso a crédito. • Auxiliar na gestão financeira e redução de custos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento personalizado e suporte contínuo. • Plataformas digitais para acompanhamento financeiro. • Workshops e treinamento. • Comunidade e networking entre clientes <hr/> <p style="text-align: center;">Canais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultoria online e presencial. • Redes sociais e marketing digital. • Parcerias com entidades empresariais (associações comerciais, sindicatos) • Eventos, workshops e treinamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Micro e pequenas empresas de diversos sectores. • Empreendedores individuais. • Negócios familiares. • Start-ups em fase inicial. • Empresas que buscam recuperação financeira. 	
Estrutura de custos			Fluxos de receitas		
<ul style="list-style-type: none"> • Salários e tecnologia. • Custos administrativos e operacionais. • Treinamento e capacitação da equipe. • Investimento em marketing. • Fornecimentos e serviços externos. 			<ul style="list-style-type: none"> • Taxas de consultoria e assessoria personalizada. • Cursos e treinamentos pagos. • Parcerias e comissões sobre serviços financeiros indicados. 		

Fonte: Elaboração própria.

2.10. Plano Financeiro

De acordo com Dornelas (2007), o plano financeiro deve traduzir em números a realidade da empresa, apresentando todas as ações planeadas através de projeções futuras. Esse plano deve incluir elementos como o investimento inicial necessário, custos fixos, despesas com mão-de-obra, comissões, gastos com vendas e matérias-primas, depreciações, previsão de vendas e carga tributária, entre outros. As informações contidas no plano de negócios devem evidenciar a necessidade de capital da empresa, além da rentabilidade estimada e o ponto de equilíbrio das vendas.

O plano financeiro é elaborado com base em premissas que permitem determinar valores mensuráveis, ajudando o empreendedor a avaliar a viabilidade do projeto proposto. Trata-se de uma componente essencial de qualquer plano de negócios (*business plan*), desempenhando um papel fundamental tanto na criação de novas empresas quanto nos processos de reestruturação empresarial.

2.10.1 Pressupostos

O modelo financeiro foi baseado em determinados pressupostos, estabelecidos a partir de uma análise atualizada do mercado. Todo o plano de negócios foi elaborado utilizando o ficheiro Excel disponibilizado pelo IAPMEI. O início das operações está previsto para setembro de 2025, sendo as previsões efetuadas até ao ano 2030. Prevê-se que o negócio atinja o ano cruzeiro em 2028, sendo enquadrado no código CAE 6920 – Atividade de contabilidade e auditoria: consultoria fiscal e no código CAE 7020 – Atividade de consultoria para negócios e gestão.

Para o período de 2025 a 2030, adotaram-se as taxas fiscais e contributivas em vigor em Cabo Verde. O IRC foi fixado em 22% e o IRS em 15%, com base na média salarial e com a derrama Municipal de 2%. O Imposto de Selo sobre juros foi definido em 3,5%. A TSU ficou repartida entre 16% para a empresa e 8,50% para os colaboradores. O Seguro de Acidentes de Trabalho foi estimado em 0.89%. Quanto ao IVA, aplicaram-se as taxas de 15% (taxa normal) e 0% (isenta/não sujeita), consoante o tipo de bem ou serviço.

2.10.2 Demonstração dos Resultados Previsional

A seguir, apresenta-se na Tabela 10 com a Demonstração de Resultados projetada para os anos de duração do projeto. A análise será feita por etapas, começando pelas Vendas e Prestações de Serviços, seguida pelos Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) e, por fim, pelos Gastos com Pessoal.

No ano inicial (2025), os resultados começaram negativos, as vendas e prestações de serviços totalizam 3.075.000\$00, mas os custos operacionais ainda superam significativamente as receitas. Os Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) ascendem a 2.466.000\$00. No que diz respeito aos Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), conforme demonstrado na Tabela 9, observa-se uma tendência de crescimento ao longo dos anos analisados, refletindo o aumento gradual da atividade operacional da empresa.

Tabela 10: Fornecimentos e Serviços Externos

Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Total FSE	2 466 000	10 159 920	10 464 718	10 778 659	11 102 019	11 435 079
IVA dos FSE	369 225	1 521 207	1 566 843	1 613 849	1 662 264	1 712 132
Serviços Especializados	645 000	2 657 400	2 737 122	2 819 236	2 903 813	2 990 927
Publicidade e Propaganda	180 000	741 600	763 848	786 763	810 366	834 677
Vigilância e Segurança	165 000	679 800	700 194	721 200	742 836	765 121
Honorários	300 000	1 236 000	1 273 080	1 311 272	1 350 611	1 391 129
Materiais	31 500	129 780	133 673	137 684	141 814	146 069
Material de Escritório	31 500	129 780	133 673	137 684	141 814	146 069
Energia e Fluidos	82 500	339 900	350 097	360 600	371 418	382 560
Eletricidade	75 000	309 000	318 270	327 818	337 653	347 782
Água	7 500	30 900	31 827	32 782	33 765	34 778
Deslocações, Estadas e Transportes	1 500 000	6 180 000	6 365 400	6 556 362	6 753 053	6 955 644
Deslocações e Estadas	1 500 000	6 180 000	6 365 400	6 556 362	6 753 053	6 955 644
Serviços Diversos	177 000	729 240	751 117	773 651	796 860	820 766
Rendas e Alugueres	120 000	494 400	509 232	524 509	540 244	556 452
Comunicação	15 000	61 800	63 654	65 564	67 531	69 556
Seguros	18 000	74 160	76 385	78 676	81 037	83 468
Contencioso e Notariado	3 000	12 360	12 731	13 113	13 506	13 911
Despesas de Representação	12 000	49 440	50 923	52 451	54 024	55 645
Limpeza, Higiene e Conforto	9 000	37 080	38 192	39 338	40 518	41 734
Outros Serviços	30 000	123 600	127 308	131 127	135 061	139 113
Outros Serviços	30 000	123 600	127 308	131 127	135 061	139 113

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

Em relação ao quadro de pessoal, entre 2025 e 2030, observa-se um crescimento significativo nos gastos com pessoal da empresa, passando de 1.017.550\$00 em 2025 para 7.432.549\$00 nos anos seguintes. Esse aumento está associado à expansão da equipa, que evolui de 2 para 4 colaboradores, e ao consequente aumento da remuneração base, subsídios, encargos sociais, IRS e seguros (tabela 7).

Esta estrutura de custos elevada, típica de uma fase inicial, leva a um EBITDA negativo de -408.550\$00 e um resultado líquido negativo de -612.936\$00. Trata-se de um resultado esperado, dada a natureza do investimento inicial e o tempo necessário para gerar receita recorrente.

Tabela 11: Demonstração de Resultados.

Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vendas e Serviços prestados	3075000	16469700	18660170	20180974	20786403	21409995
FSE	-2466000	-10159920	-10464718	-10778659	-11102019	-11435079
Gastos com o Pessoal	-1017550	-5646489	-7446829	-7432549	-7432549	-7432549
Outros Rendimentos	0	0	0	2585	22093	44585
EBITDA	-408550	663291	748624	1972351	2273928	2586951
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	-73006	-292023	-292023	-267856	-167231	-82856
EBIT	-481555	371268	456601	1704494	2106697	2504095
Juros e Rendimentos Similares Obtidos	0	0	0	0	0	0
Juros e Gastos Similares Suportados	-131381	-174309	-127387	-93843	-75075	-56306
EBT	-612936	196959	329213	1610651	2031622	2447789
Imposto	0	-14181	-23703	-327849	-487589	-587469
IRC	0	-12999	-21728	-300528	-446957	-538514
Derrama Municipal	0	-1182	-1975	-27321	-40632	-48956
Resultado Líquido	-612936	182778	305510	1282802	1544033	1860320

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

2.10.3 Balanço Previsional

Conforme se apresenta na tabela 12, o total do ativo da empresa totaliza 2.791.850\$00 no ano 2025, já considerados os valores líquidos de depreciações. Em 2026, esse montante reduz-se para 2.694.546\$00, registrando um aumento progressivo nos anos seguintes em resultado do aumento do ativo corrente. No ano 2025, o capital próprio é de 387.064\$00, passando o mesmo para 5.672.641\$00 em 2030 fruto dos sucessivos resultados líquidos obtidos ao longo dos anos.

O passivo total diminui de 2.404.785\$00 em 2025 para 1.421.946\$00 em 2030, revelando uma estratégia clara de redução de endividamento ao longo do tempo.

Tabela 12: Balanço previsional

Un: ECV

Balanço	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ativo						
Ativo não corrente	1 419 844	1 127 821	835 798	567 942	400 711	317 855
Ativos fixos tangíveis	1 154 011	958 655	763 298	567 942	400 711	317 855
Ativos intangíveis	265 833	169 167	72 500	0	0	0
Ativo corrente	1 372 005	1 566 725	1 986 092	3 430 377	4 987 054	6 776 732
Clientes	1 162 603	1 556 725	1 763 770	1 907 517	1 964 742	2 023 684
EOEP	199 403	0	0	0	0	0
Caixa e depósitos bancários	10 000	10 000	222 322	1 522 860	3 022 312	4 753 048
Total do Ativo	2 791 850	2 694 546	2 821 890	3 998 319	5 387 765	7 094 587
Capital Próprio	387 064	577 781	917 672	2 239 965	3 797 951	5 672 641
Capital Social	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Prestações suplementares	0	7 938	42 319	81 811	95 763	110 134
Resultados Transitados	0	-612 936	-430 158	-124 648	1 158 155	2 702 188
Resultado Líquido	-612 936	182 778	305 510	1 282 802	1 544 033	1 860 320
Passivo						
Passivo não corrente	730 539	811 665	763 536	572 652	381 768	381 768
Financiamentos obtidos (MLP)	730 539	811 665	763 536	572 652	381 768	381 768
Passivo corrente	1 674 246	1 305 101	1 140 682	1 185 702	1 208 047	1 040 178
Fornecedores	551 133	607 649	664 585	679 418	694 697	710 433
EOEP	102 700	221 058	285 214	315 400	322 466	329 745
Financiamentos obtidos (CP)	1 020 413	476 394	190 884	190 884	190 884	0
Total Passivo	2 404 785	2 116 766	1 904 218	1 758 354	1 589 815	1 421 946
Total Capital Próprio + Passivo	2 791 850	2 694 546	2 821 890	3 998 319	5 387 765	7 094 587

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

2.10.4 Mapa dos Fluxos de Caixa / Demonstração dos Fluxos de Caixa

No ano 2025, *cash flow* operacional apresenta um resultado negativo (-892.794\$00), típico de empresa em fase inicial, refletindo o arranque do negócio e investimentos ainda sem retorno pleno. A partir de 2026, o *cash flow* operacional torna-se positivo, atingindo 629.264\$00 em 2030, o que indica crescimento consistente da atividade principal e melhoria da rentabilidade operacional.

Nas entradas de caixa (*Inflow*), as receitas provenientes de clientes são o principal componente, crescendo de 2.373.647\$00 (2025) para 22.597.810\$00 (2030). Houve umas pequenas variações nos outros créditos a receber e uma entrada única via EOEP em 2026 (199.403\$00) reforçam o fluxo total, sem representar dependência excessiva de fontes extraordinárias.

Nas saídas de caixa (*Outflow*), pode acompanhar o crescimento do negócio, passando de 3.266.442\$00 em 2025 para 22.643.582\$00.

No ano 2025, no *cash flow* de financiamento há um forte influxo de capital (2.204.807\$00), proveniente de capital próprio (1.000.000\$00) e financiamento externo (1.336.188.00\$), essencial para cobrir o elevado investimento inicial. A partir de 2026, o *cash flow* de financiamento é negativo, refletindo amortizações regulares da dívida e menor necessidade de novos financiamentos.

Já no *cash flow* de investimento, a única saída de investimento ocorre em 2025 (-1.716.778\$00), associada à aquisição de ativos fixos tangíveis como computadores, mesas (secretárias), telemóveis, impressora etc.

Nos dois primeiros anos (2025: -404.765\$00; 2026: -132.755\$00), apesar de ter um saldo negativo, a empresa recupera já em 2027 com um saldo positivo de 222.322\$00, alcançando 4.753.048\$00 em 2030. As necessidades da tesouraria estão concentradas no início do projeto, desaparecendo a partir de 2027.

Tabela 13: Mapa dos Fluxos de caixa/Demonstração dos Fluxos de Caixa

Un: ECV

Projeto de Metrado	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Cash Flow operacional	-892 794	629 264	638 967	1 545 774	1 751 458	1 963 555
Inflow	2 373 647	18 745 435	21 252 151	23 066 958	23 869 231	24 607 137
Clientes	2 373 647	17 383 430	19 695 426	21 300 603	21 939 621	22 597 810
Outros créditos a receber	0	0	0	2 585	22 093	44 585
EOEP	0	199 403	0	0	0	0
Outflow	3 266 442	18 116 171	20 613 184	21 521 184	22 117 773	22 643 582
Fornecedores	2 801 592	14 178 478	15 506 976	15 853 090	16 209 586	16 576 778
Gastos com Pessoal	387 825	2 034 039	2 657 879	2 643 599	2 643 599	2 643 599
IRS	29 250	297 000	387 000	387 000	387 000	387 000
IVA	0	453 540	576 819	727 748	763 080	799 473
TSU	47 775	485 100	632 100	632 100	632 100	632 100
Fornecedores	0	551 133	607 649	664 585	679 418	694 697
IRC	0	14 181	23 703	327 849	487 589	587 469
IRS	0	39 000	49 500	64 500	64 500	64 500
IVA	0 0		90 708	115 364	145 550	152 616
TSU	0	63 700	80 850	105 350	105 350	105 350
Cash Flow de Financiamento	2 204 807	-772 019	-426 645	-245 236	-252 006	-232 819
Inflow	2 336 188	7 938	34 381	39 491	13 952	14 371
Capital e Prestações Suplementares	1 000 000	7 938	34 381	39 491	13 952	14 371
Financiamentos	1 336 188	0	0	0	0	0
Outflow	131 381	779 957	461 026	284 727	265 959	247 190
Amortização de dívida	0	605 649	333 639	190 884	190 884	190 884
Juros e Gastos Similares Suportados	131 381	174 309	127 387	93 843	75 075	56 306
Cash Flow de Investimento	-1 716 778	0	0	0	0	0
Inflow						
Outflow						
Ativos fixos	1 716 778	0	0	0	0	0
Cash no início do ano	0	10 000	10 000	222 322	1 522 860	3 022 312
Cash no final do ano	-404 765	-132 755	222 322	1 522 860	3 022 312	4 753 048
Necessidades de Tesouraria	414 765	142 755 0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

2.10.5 Avaliação

A análise da viabilidade económica e financeira deste projeto baseia-se na determinação de três indicadores principais: o valor atual líquido (VAL). A taxa interna de rentabilidade (TIR) e o prazo de recuperação do investimento (PRI).

O projeto apresenta um *cash flow* negativo em 2025 (-2.641.103\$00), como esperado numa fase de investimento. A partir de 2026, o *cash flow* torna-se positivo, atingindo 1.950.042\$00 em 2030, e 3.251.403\$00 com valor residual incluído.

Com a inclusão do valor residual (1.301.361\$00), o VAL atinge 4.136.353\$00, considerando um custo de capital de 3,42%, o que corresponde a um resultado bastante positivo. A TIR também é superior ao custo do capital (35%), mostrando deste modo um retorno significativo sobre o investimento inicial. E o PRI ocorre ao final do 4º ano, sinalizando uma recuperação rápida do investimento, como se pode verificar pela tabela 14.

Tabela 14: Avaliação Financeira

Un: ECV

Descrição	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030
+ EBIT	-481 555	371 268	456 601	1 704 494	2 106 697	2 504 095
- Imposto	-31 531	-56 015	-54 276	-350 371	-505 607	-600 983
+ Depreciações e Amortizações	73 006	292 023	292 023	267 856	167 231	82 856
- Variação Fundo de Maneio	-708 172	-19 846	-85 953	-98 728	-34 881	-35 927
- CAPEX	-1 492 850	0	0	0	0	0
Cash Flow Operacional	-2 641 103	587 430	608 394	1 523 252	1 733 440	1 950 042
Valor residual						1 301 361
FCFF com VR	-2 641 103	587 430	608 394	1 523 252	1 733 440	3 251 403
Perpetuidade						57 024 298
FCFF com perpetuidade	-2 641 103	587 430	608 394	1 523 252	1 733 440	58 974 340
Factor de atualização - WACC	1	1	1	1	1	1
FCFF descontado VR	-2 641 103	568 006	568 825	1 377 090	1 515 292	2 748 243
FCFF descontado acumulado VR	-2 641 103	-2 073 097	-1 504 272	-127 182	1 388 110	4 136 353
FCFF descontado perpetuidade	-2 641 103	568 006	568 825	1 377 090	1 515 292	49 847 960
FCFF descontado acumulado perpetuidade	-2 641 103	-2 073 097	-1 504 272	-127 182	1 388 110	51 236 070
ANÁLISE DE VIABILIDADE	C/ Valor Residual	C/ Perpetuidade				
VAL	4 136 353	51 236 070				
TIR	35%	99%				
Payback	4	4 anos				
Valor Residual	1 301 361	Nota: CAPEX +FM no último ano de investimento				
Valor da perpetuidade	57 024 298					

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

2.10.6 Análise de Sensibilidade

A análise de sensibilidade é uma ferramenta utilizada no âmbito financeiro para avaliar a viabilidade de um negócio. Esse tipo de análise é essencial para apoiar gestores e investidores na tomada de

decisões, pois permite simular diferentes cenários e compreender o impacto de variações nos principais pressupostos sobre os resultados esperados de um investimento.

Observa-se que, com o volume de negócio projetado, o projeto apresenta um VAL positivo de 4.136.352\$00, um TIR de 35% e um PRI de 4 anos, 1 mês como já referido anteriormente. No entanto, variações negativas neste volume afetam significativamente a rentabilidade:

- Uma diminuição de 5% no volume de negócios ainda gera um VAL positivo (620.996,27 ECV) e uma TIR de 7,3%, embora com um retorno mais demorado (5 anos, 8 meses e 18 dias).
- A partir de uma queda de 10% ou superior, o VAL torna-se negativo e a TIR deixa de ser viável (ex: -4.055.623,40 ECV e TIR de -28,5%), o que compromete totalmente a viabilidade do projeto.

Em contrapartida, aumentos no volume de negócios resultam numa melhoria acentuada dos indicadores:

- Com um acréscimo de 10%, o VAL sobe para 10.706.011,52 ECV, a TIR atinge 90,4%, e o PRI reduz-se para 2 anos, 4 meses e 9 dias.
- Com um crescimento de 30%, os resultados são bastante expressivos, com um VAL de 22.990.400,77 ECV, uma TIR de 225,0% e um retorno em apenas 1 ano, 6 meses e 3 dias.

Tabela 15: Sensibilidade do Volume de Negócio

0	4 136 352,70 ECV	34,91%	4 Anos, 1 Mês, 0 Dias.
-30%	-25 388 208,58 ECV	-	-
-25%	-19 717 845,14 ECV	-	-
-20%	-14 286 314,79 ECV	-	-
-15%	-9 073 563,88 ECV	-	-
-10%	-4 055 623,40 ECV	-28,5%	-
-5%	620 996,27 ECV	7,3%	5 Anos, 8 Meses, 18 Dias.
0%	4 136 352,70 ECV	34,9%	4 Anos, 1 Mês, 0 Dias.
5%	7 473 328,12 ECV	62,3%	3 Anos, 0 Meses, 24 Dias.
10%	10 706 011,52 ECV	90,4%	2 Anos, 4 Meses, 9 Dias.
15%	13 848 086,31 ECV	120,6%	1 Ano, 11 Meses, 29 Dias.
20%	16 907 816,15 ECV	153,5%	1 Ano, 9 Meses, 7 Dias.
25%	19 976 132,96 ECV	187,8%	1 Ano, 7 Meses, 12 Dias.
30%	22 990 400,77 ECV	225,0%	1 Ano, 6 Meses, 3 Dias.

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito aos custos com os FSE, verifica-se que uma redução de 20% nesses encargos faz com que o TIR aumente para 108,5%. Em contrapartida, um aumento de 20% nos mesmos custos provoca uma queda do TIR para -35,3%, como mostra na tabela 16.

Tabela 16: Sensibilidade dos FSE

0	4 136 352,70 ECV	34,91%	4 Anos, 1 Mês, 0 Dias.
-30%	14 637 775,32 ECV	155,5%	1 Ano, 8 Meses, 24 Dias.
-25%	12 947 631,51 ECV	131,3%	1 Ano, 10 Meses, 17 Dias.
-20%	11 270 743,29 ECV	108,5%	2 Anos, 1 Mês, 1 Dia.
-15%	9 554 790,29 ECV	87,8%	2 Anos, 4 Meses, 18 Dias.
-10%	7 795 824,49 ECV	69,0%	2 Anos, 10 Meses, 6 Dias.
-5%	5 992 146,70 ECV	51,7%	3 Anos, 4 Meses, 13 Dias.
0%	4 136 352,70 ECV	34,9%	4 Anos, 1 Mês, 0 Dias.
5%	2 233 415,26 ECV	19,0%	5 Anos, 0 Meses, 25 Dias.
10%	68 219,32 ECV	2,9%	5 Anos, 11 Meses, 18 Dias.
15%	-2 546 106,59 ECV	-15,0%	-
20%	-5 337 824,64 ECV	-35,3%	-
25%	-8 226 755,80 ECV	-60,9%	-
30%	-11 197 277,94 ECV	-	-

Fonte: Elaboração Própria.

Na tabela seguinte, é apresentada a análise de sensibilidade relativa aos gastos com o pessoal, onde é possível observar que uma redução de 15% nestes gastos leva a um aumento do TIR para 49,3%. Por outro lado, um acréscimo de 15% nos mesmos custos resulta numa diminuição do TIR para 20,6% conforme ilustrado na tabela 17.

Tabela 17: Sensibilidade dos Gastos com o Pessoal

0	4 136 352,70 ECV	34,91%	4 Anos, 1 Mês, 0 Dias.
-30%	7 584 405,00 ECV	63,6%	3 Anos, 0 Meses, 7 Dias.
-25%	7 018 269,51 ECV	58,9%	3 Anos, 1 Mês, 21 Dias.
-20%	6 449 150,92 ECV	54,1%	3 Anos, 3 Meses, 11 Dias.
-15%	5 875 840,40 ECV	49,3%	3 Anos, 5 Meses, 9 Dias.
-10%	5 299 339,28 ECV	44,5%	3 Anos, 7 Meses, 15 Dias.
-5%	4 720 160,15 ECV	39,7%	3 Anos, 10 Meses, 2 Dias.
0%	4 136 352,70 ECV	34,9%	4 Anos, 1 Mês, 0 Dias.
5%	3 550 794,84 ECV	30,1%	4 Anos, 4 Meses, 4 Dias.
10%	2 963 174,33 ECV	25,4%	4 Anos, 7 Meses, 25 Dias.
15%	2 367 766,20 ECV	20,6%	5 Anos, 0 Meses, 5 Dias.
20%	1 772 496,25 ECV	15,9%	5 Anos, 2 Meses, 23 Dias.
25%	1 170 987,09 ECV	11,3%	5 Anos, 5 Meses, 28 Dias.
30%	464 549,99 ECV	6,1%	5 Anos, 9 Meses, 15 Dias.

Fonte: Elaboração Própria

Assim, das variáveis consideradas nesta análise de sensibilidade verifica-se que, a variação do volume de negócios é aquela que o projeto é mais sensível às suas variações, sendo característico de uma empresa de prestação de serviços.

2.10.7 Análise de Cenários

É possível realizar uma análise de cenários, permitindo observar como o projeto se comporta perante diferentes combinações de variações nas principais variáveis. Para isso, foram considerados três cenários: pessimista, otimista e mais provável como se verifica na tabela 18. Também é possível observar as diferenças entre os cenários pessimista, otimista, mais provável, tendo em conta que, na realidade de uma empresa, as variáveis não se alteram individualmente, mas tendem a sofrer mudanças de forma conjunta.

No cenário pessimista, se o volume de negócio aumenta 20%, os gastos com pessoal crescem 10% e as despesas com FSE também subirem 10%, o resultado desta combinação é bastante desfavorável,

resultando num VAL de -22.502.174\$00 tornando o projeto economicamente inviável, com indicadores TIR e PRI negativos.

Em contrapartida, no cenário otimista, se o volume de negócio aumenta 10%, os gastos com pessoal diminuirão em 15%, e os FSE também reduzirão 10%, essas variações resultam em indicadores altamente positivos: VAL de 16.825.004\$16 TIR de 167% e um PRI de apenas 1 ano, 8 meses e 9 dias, tornando o projeto muito mais atrativo e lucrativo.

Além disso, no cenário mais provável, o volume de negócio diminui 5%, o gasto com o pessoal diminui 3% e o FSE diminui 2%. Esses elementos contribuíram para resultados financeiros extremamente favoráveis, com um Valor Atual Líquido (VAL) de 8.526.796\$00, uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) de 72% e um Prazo de Retorno do Investimento (PRI) de apenas 2 anos, 9 meses e 4 dias, o que demonstra que o projeto se torna mais vantajoso e rentável.

Tabela 18: Resumo do cenário

Un: ECV

Sumário do cenário	Valores atuais:	Pessimista	Otimista	Mais provável
Células variáveis:				
Var_VN	0%	-20%	10%	5%
Var_FSE	0%	10%	-15%	-2%
Var_GP	0%	10%	-10%	-3%
Células de resultado:				
VAL	4 136 353	-22 502 174	16 825 004	8 526 796
TIR	35% -		167%	72%
PRI	4 Anos, 1 Mês, 0 Dias.	-	1 Ano, 8 Meses, 9 Dias.	2 Anos, 9 Meses, 4 Dias.

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI

Conclusões

Este projeto de trabalho consiste na elaboração de um plano de negócio para uma empresa de assessoria técnica e financeira às micro e pequenas empresas em Cabo Verde. A atividade será desenvolvida sob a forma jurídica de sociedade por quotas, contando com a participação de dois sócios, assumindo as funções de gerente e contabilista.

Este estudo permitiu enquadrar teoricamente o projeto através da revisão da literatura relacionada com o empreendedorismo e o desenvolvimento de planos de negócio, oferecendo uma base teórica sólida para a sua implementação. O conceito de empreendedorismo foi explorado como motor de inovação e crescimento económico, especialmente relevante no contexto cabo-verdiano, onde as micro e pequenas empresas desempenham um papel crucial na dinamização da economia.

A empresa de assessoria técnica e financeira, a criar com o presente trabalho, tem como propósito contribuir de forma decisiva para o fortalecimento e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas, reconhecendo sua importância estratégica na geração de empregos, na movimentação da economia local e na promoção do empreendedorismo. Atuando com responsabilidade, conhecimento técnico e sensibilidade às necessidades específicas de cada negócio, oferece soluções integradas que abrangem desde o planeamento financeiro, organização administrativa e acesso a crédito, até o suporte na tomada de decisões e na implementação de boas práticas de gestão.

O estudo de mercado permitiu obter uma visão clara sobre a perceção, as necessidades e o comportamento das micro e pequenas empresas da Ilha de Santiago, em Cabo Verde, relativamente aos serviços de *outsourcing* em consultoria financeira. Os dados evidenciam uma forte predominância do setor do comércio e do turismo, com estruturas empresariais reduzidas e variados níveis de maturidade organizacional. A maioria dos empresários reconhece a importância de um acompanhamento financeiro adequado e demonstra abertura para a contratação de serviços externos especializados.

A análise global do projeto de uma empresa de assessoria técnica e financeira dirigida a micro e pequenas empresas em Cabo Verde revela-se amplamente favorável, apontando para a viabilidade económica e financeira sustentável ao longo do horizonte temporal analisado.

Com base nos dados apresentados, verifica-se que, em 2025, o projeto apresenta um valor atual líquido (VAL) de 4.136.353\$00 e uma taxa interna de rentabilidade (TIR) de 35%, com um prazo de recuperação do investimento (*Payback*) estimado em 4 anos, 1 mês.

Na fase final deste projeto, procura-se identificar as limitações encontradas durante o estudo e apresentar recomendações e sugestões que possam contribuir para a organização e o aprofundamento de futuras investigações.

Uma das limitações iniciais deste projeto foi a baixa adesão ao questionário, mesmo tendo sido divulgado nas redes sociais e muitas partilhas de amigos e familiares. Não se conseguiu obter um número significativo de respostas, devido ao reduzido interesse dos Gestores das Micro e Pequenas Empresas.

Para investigações futuras, recomenda-se investigar o comportamento e as motivações das micro e pequenos empresários em relação à contratação de serviços de assessoria, bem como o impacto desses serviços nos resultados financeiros das empresas. Também é importante analisar quais modelos de negócio são mais eficazes e atrativos, além de explorar o uso de tecnologias digitais para modernizar a assessoria. Estudos sobre estratégias de fidelização de clientes, variações regionais e setoriais na procura, e o papel de parcerias institucionais podem contribuir para o desenvolvimento do setor. Por fim, a formação contínua dos consultores merece atenção para garantir a qualidade e atualização dos serviços prestados.

Referências

- Barros, A., & Pereira, C. (2008). *Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica* (Vol. 12).
- Batalha, L. (2004). Marzia Grassi. Rabidantes: Comércio Espontâneo Transnacional em Cabo Verde. *Etnografica*, vol. 8 (2), 390–392. <https://doi.org/10.4000/etnografica.3470>
- Britto, F., & Wever, L. (2004). *Empreendedores Brasileiros II: a experiência e as lições de quem faz acontecer*.
- Caetano, A., & Vala, J. (2000). *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas*.
- Carolino, E. (2015). *Empreendedorismo: Empreendedorismo como fator de desenvolvimento socioeconômico* [eBook Kindle]. Amazon.
- Cassell, C., Nadin, S., Gray, M., & Clegg, C. (2002). *Exploring human resource management practices in small and medium sized enterprises*.
- Chiavenato, I. (2006). *Princípios da Administração: O Essencial em Teoria Geral da Administração*.
- Chiavenato, I. (2007). *Empreendedorismo: Dando Asas ao Espírito Empreendedor*. <http://www.editorasaraiva.com.br>
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos: O capital humano das organizações*.
- Christensen, C. R., Andrews, K. R., & Bower, J. L. (2001). *Business policy: Text and cases* (10ª ed.).
- Cruceru, A. F., & Radulescu, V. (2012). *Competition Analysis and Its Role in the Adoption of Marketing Strategies*. *Ovidius University Annals Economic Sciences Series*. XII (2), 668–672.
- Dolabela, Fernando. (2009). *segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa*. (14. ed.).
- Dornelas, J. C. A. (2007). *Empreendedorismo na prática*.
- Evans, C., & Wright, A. (2009). *How to conduct a SWOT analysis*. *The British Journal of Administrative Management*. 24, 10–34.
- Fernandes, D., & Santos, C. (2008). *Orientação Empreendedora: Um Estudo Sobre as Consequências do Empreendedorismo nas Organizações*. (Vol. 7, Issue 6). <http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=4435&Secao=ARTIGO&Volume>
- Ferreira, M., Santos, J., & Serra, F. (2008). *Ser empreendedor: Pensar*.
- Ferrell, O. . C., Hartline, M. D. Lucas., & George, H. Luck. D. (2000). *Estratégia de Marketing*. (1ª ed.).
- Freitas, M. E. (1991). *Cultura organizacional: grandes temas em debate*. *Revista de Administração de Empresas*. 3(31), 73–82.
- Garcia, L. F. (2000). *Formação empreendedora na educação profissional: capacitação a distância de professores para o empreendedorismo*. UFSC. LED.

- Grönroos, C. (2003). *Marketing: gerenciamento e serviços*. p.65.
- Hirish, R., Peters, M., & Shepherd, D. (2014). *Empreendedorismo* (9.ed.).
https://books.google.pt/books?id=r-q_AwAAQBAJ
- Human Resources Management for the Hospitality and Tourism Industries (2006).
- Kotey, B., & Slade, P. (2005). *Formal Human Resource Management Practices in Small Growing Firms*. *Journal of Small Business Management*, n. 1. 16–40.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management, Millenium Edition*. www.pearsoncustom.com
- Kotler, P. (2002). *Marketing para o século XXI. Futura*. (13. ed.).
- Kotler, P. (2003). *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Principles of Marketing*. Pearson Prentice Hall. (10ª ed.).
- Lacombe, F. J. M., & Heilborn, G. L. J. (2008). *Administração: princípios e tendências* (2ª ed., rev. e atual).
- Lamb, M. (2004). *Integrative motivation in a globalizing world*. *System*, 32(1), 3-19.
- Leibenstein, H. (1968). "Entrepreneurship and Development", *The American Economic Review*. 58, 72–83. <https://www.jstor.org/stable/1831799>
- Lindon, D., Lendrevie, Jacques, Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues V, J. (2010). *Mercator XXI Teoria e Prática do Marketing* (13ª edição).
- Menezes, R. (2007). *MTC-Uma Metodologia Para Boas Práticas De Formação Empreendedora*.
- Mill, J. S. (1871). *Principles of Political Economy*.
- Oliveira, F. C. (2009). *Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática*. *Revista Ciências Administrativas*, 15(2).
- Oliveira, W. (1998). *Valores, Crenças, Missão, Visão e Política de Qualidade*. In: MELLO, J; CAMERGO, M. *Qualidade na saúde*.
- Pessoa, A. L. (2005). *Empreendedorismo: Conceitos e Tipologias*. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*. 1(1), 25–38.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.
- Ramirez, J. G. C. (2024). *The power of planning: how business plans drive effective management strategies*. *Integrated Journal of Science and Technology*, 1(3), 1-14.
- Rodrigues, A. P., Pinho, J. C., & Dibb, S. (2009). *The role of corporate culture, market orientation and organisational commitment in organisational performance: The case of non-profit organisations*. *European Journal of Marketing*. 43(9/10), 1229–1250.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.

- Schumpeter, J. W. (1942). *Capitalism, Socialism And Democracy*.
- Silveira, H. (2001). *Inteligência Organizacional e Competitiva*. Brasília. 334.
- Simoneaux, S., & Stroud, C. (2011). *A Business Plan: The GPS for Your Company*. *Journal of Pension Benefits Issues in Administration*.
- Souza, J., & Rezende, S. R. G. (2015). *Empreendedorismo e educação empreendedora: contribuição na formação de novos negócios*. In *Anais do Congresso de Ensino, Pesquisa e Extensão da UEG (CEPE)*(ISSN 2447-8687) (Vol. 2).
- Stanton, W. John. (1980). *Fundamentos de marketing*.
- Terence, A. C. F. (2002). *Planejamento Estratégico como Ferramenta de Competitividade na Pequena Empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento*.
- Vinten, G. (2000). *Training in small- and médium-sized enterprises*. *Industrial and Commercial Training*, n.1. vol.32, 9–14.
- Zhukova, N. (2022, September 30). *O que é a Matriz BCG, como funciona e exemplos práticos de aplicação*. <https://doi.org/https://pt.semrush.com/blog/matriz-bcg/>

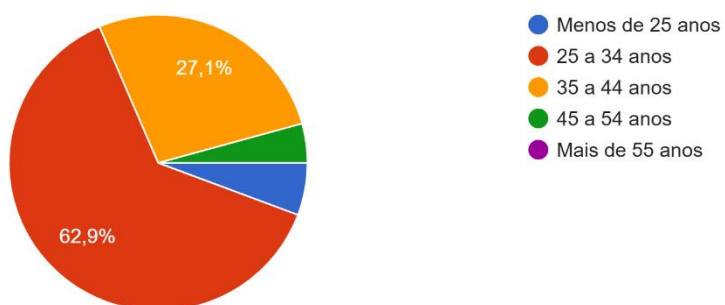
Apêndice

Apêndice 1 – Estudo de mercado

Estudo de mercado sobre a viabilidade económica e financeira de uma empresa de assessoria técnica e financeira às micro e pequenas empresas.

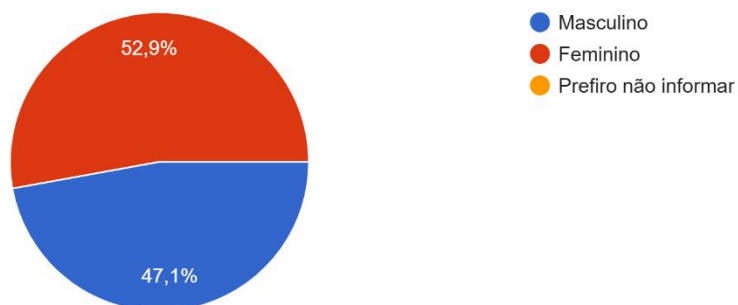
1. Indique qual a sua idade.

70 respostas



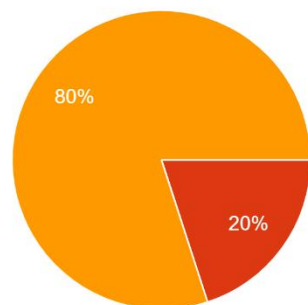
2. Indique qual o seu sexo.

70 respostas



3. Indique o seu nível de escolaridade.

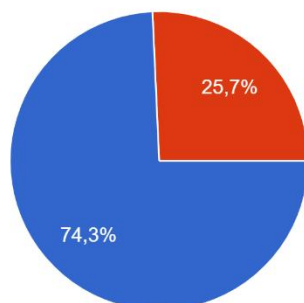
70 respostas



- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Ensino Superior

4. Indique o seu estado civil.

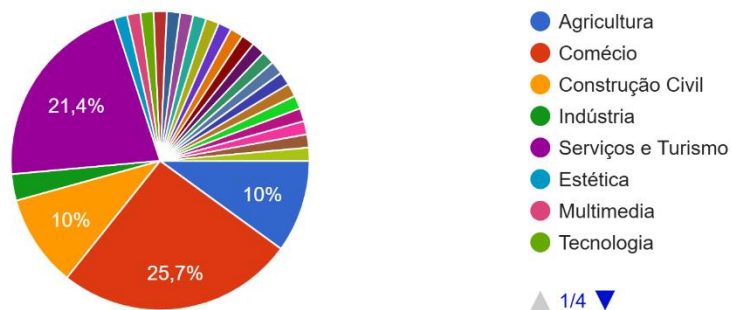
70 respostas



- Solteiro(a)
- Casado(a) ou em união estável
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

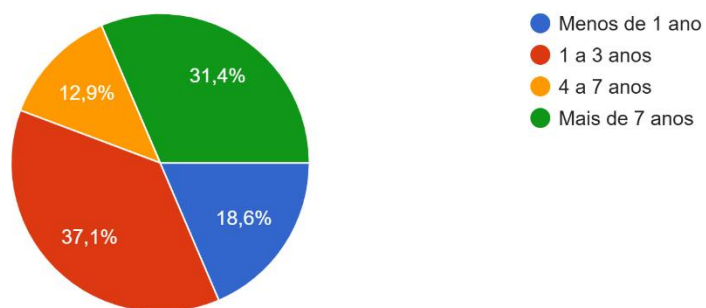
5. Qual o setor de atividade da sua empresa?

70 respostas



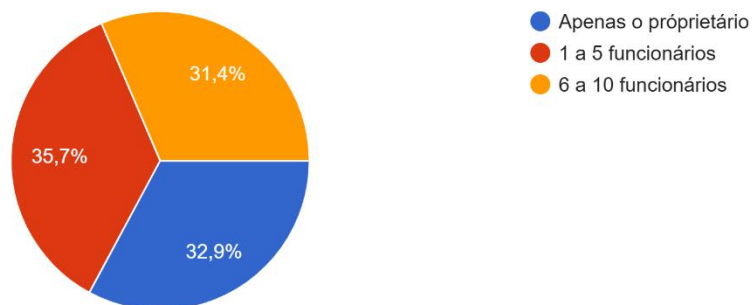
6. Há quanto tempo sua empresa está em funcionamento?

70 respostas



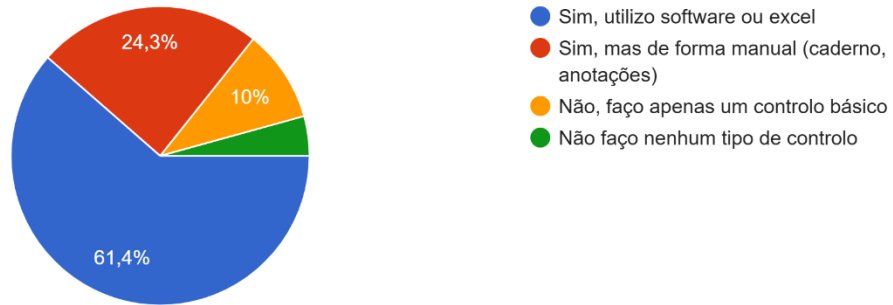
7. Quantos funcionários existem na empresa?

70 respostas



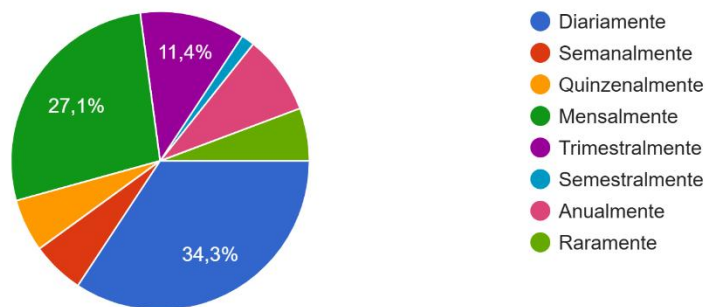
8. Possui um controlo formal das finanças da sua empresa?

70 respostas



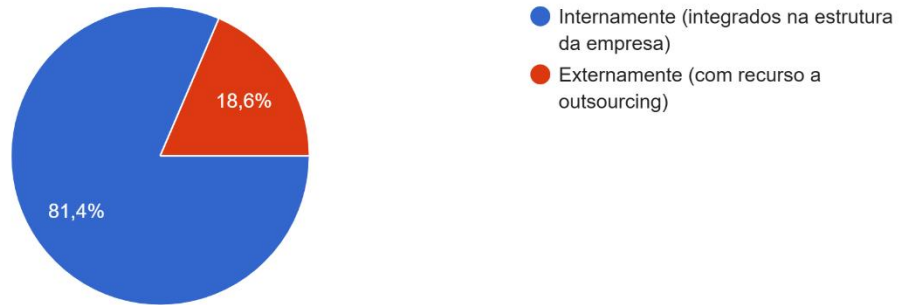
9. Com que frequência efetua o controlo das finanças da empresa?

70 respostas



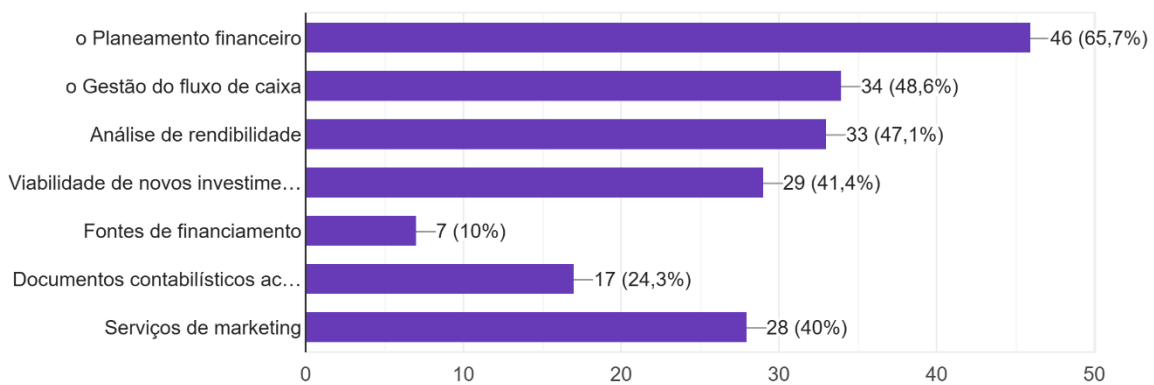
11. A informação financeira é preparada:

70 respostas



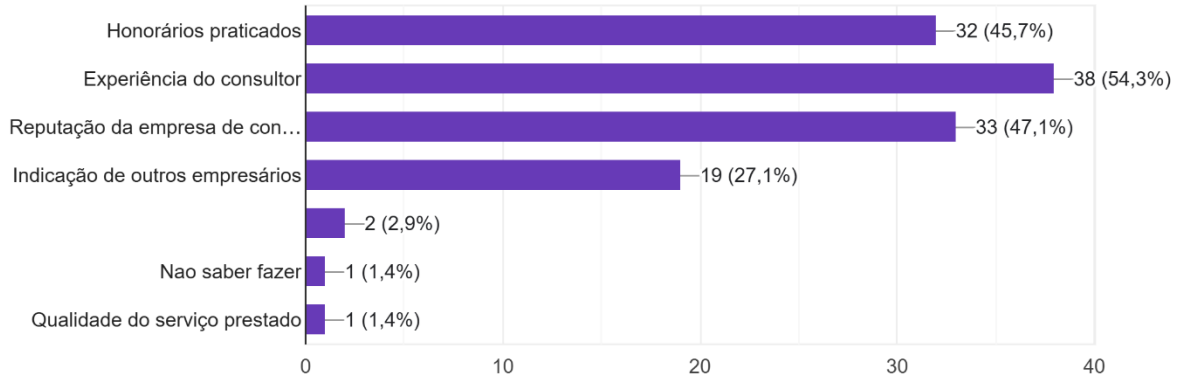
12. Que serviços de consultoria financeira considera mais importantes para o seu negócio? (Pode marcar mais de uma opção)

70 respostas



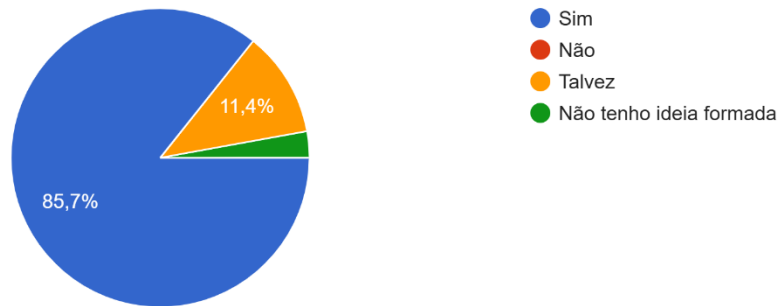
13. Que fatores influenciam sua decisão na contratação de uma empresa de consultoria financeira?
(Pode marcar mais de uma opção)

70 respostas



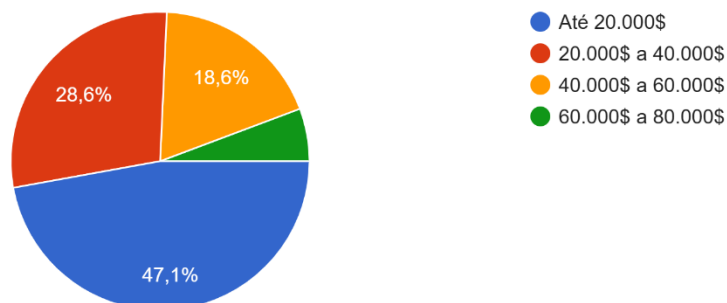
14. Considera que uma consultoria financeira adequada poderia melhorar a gestão e os resultados da sua empresa?

70 respostas



15. Considerando os benefícios de uma assessoria técnica e financeira personalizada, bem como o grau de complexidade do mesmo, qual o valor mens...considera adequado para contratar esse serviço?

70 respostas



16. Que tipo de serviços está interessado em contratar? (Pode marcar mais de uma opção)

70 respostas

