



## **Plano de Negócio**

# **Criação de empresa de tradução e interpretação denominada Language Solutions**

**Amadú Juldé Djaló**

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 Barata Cardim

**Bragança, maio de 2023.**



## **Plano de Negócio**

# **Criação de empresa de tradução e interpretação denominada Language Solutions**

**Amadú Juldé Djaló**

### **Orientação:**

Professor Doutor António Borges Fernandes

Professora Doutora Ana Sofia Barata Cardim

**Bragança, maio, 2023.**

## Resumo

O presente plano de negócio foi elaborado para o empreendimento *Language Solutions* que é uma empresa de prestação de serviços de tradução de documentos e interpretação simultânea e consecutiva nas reuniões, cimeiras, visitas e outros eventos e vai contar igualmente com serviços de aluguer de equipamentos de interpretação na Guiné-Bissau. O elemento que diferencia este negócio dos outros que operam neste mesmo mercado, tem a ver principalmente com o facto de a empresa ser criada e sediada na Guiné-Bissau depois de estudos de viabilidade feitos que adaptam o negócio ao contexto local, diferente dos demais operadores que estão sediados em outros países e prestam os serviços na Guiné-Bissau que é o mercado alvo deste empreendimento. O propósito deste trabalho é avaliar a viabilidade económica e financeira do negócio em questão a fim de dinamizar o setor de tradução e interpretação no mercado supramencionado, dar mais opções às organizações que requisitam estes serviços com preços mais competitivos e disponibilidade imediata, estimular o crescimento económico do país através de novos empregos e possibilitar o crescimento profissional dos técnicos que operam neste setor. Tendo em consideração os propósitos acima referidos foi feita uma análise a volta do empreendimento *Language Solutions* para compreender melhor a repercussão que este negócio pode ter no mercado, as mais valias que pode trazer assim também como os possíveis riscos que poderão advir deste investimento. A realização deste projeto pode ser considerada uma mais-valia para o setor em que opera assim como um impulso ao crescimento económico do país para além de servir como um elemento de ligação entre organizações e quebra das barreiras linguísticas. O investimento que se pretende fazer neste negócio apresenta indicadores económicos e financeiros favoráveis uma vez que apresenta um Valor Atual Líquido de 271.086€, uma Taxa Interna de Rentabilidade de 55,96% e um Prazo de Retorno de Investimento de 2 anos, 9 meses e 18 dias. Porém apresenta alguns riscos que podem advir da variação da quantidade dos serviços prestados uma que é uma variável muito sensível neste plano de negócio e ao facto de ser um dos primeiros a instalar num mercado relativamente novo e pequeno em relação aos países vizinhos.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo, tradução, interpretação, plano de negócios.

## **Abstract**

This Business Plan was drafted to create a company named Language Solutions, this company will provide document translation services, simultaneous and consecutive interpretation services for meetings, summits, visits, and other similar events. It will also provide interpretation equipment rental in Guinea-Bissau. The element that differentiates this business from the others operating in the same market is the fact that the company is created and based in Guinea-Bissau after the feasibility studies have been carried out that adapt the business to the context, unlike other operators who are based in other countries and provide services in Guinea-Bissau that is the target market for this venture. The purpose of this work is to evaluate the economic and financial feasibility of this venture, to boost the translation and interpretation sector in the market, to give more option to the organizations that demand these services with more competitive prices and immediate availability, to stimulate economic growth of the country through new jobs and to enable professional growth of specialist operating in this sector. Considering the above-mentioned purposes, an analysis was made concerning the Language Solutions venture to better understand the potential impact that this business may have in the market, the added value it may bring as well as the possible risk that may arise from this investment. The implementation of this project can be considered an added value to the sector in which it operates as well as a boost to the country's economic growth, in addition to serving as a link between organizations and breaking down language barriers. The investment that is intended to be made in this business presents favorable economic and financial indicators since it has a Net Present Value of 271,086 euros, an IRR of 55.96% and a payback period of 2 years, 9 months, and 18 days. However, it presents some risks since that may arise from the variation in the quantity of services provided, which is a very sensitive variable in this business plan and it is one of the first companies to be settled in a relatively new and small market in relation to neighboring countries.

**Keywords:** Entrepreneurship, translation, interpretation, business plan.

## **Agradecimentos**

Os meus agradecimentos vão para o Instituto Politécnico de Bragança IPB e a sua direção, em especial a direção do Mestrado de Empreendedorismo e Inovação.

Um obrigado a todos os docentes deste Mestrado e os do Mestrado de Tradução onde passei um semestre, e especialmente aos meus orientadores nesta tese, professores Doutor António Borges Fernandes e Doutora Ana Sofia Barata Cardim.

Agradeço aos meus pais, a minha família, amigos e colegas que sempre estiveram ao meu lado não só nesta etapa assim como em todos os momentos da vida.

## Abreviaturas e/ou Acrónimos

ACNUR	Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados
ALMA	Aliança de Luta Contra a Malária
ARAR	Agência Regional para Agricultura e Alimentação
ARBE	Agricultura, Desenvolvimento Rural, Economia Azul e Sustentabilidade Ambiental
BAD	Banco da Africa Ocidental
BDAO	Banco de Desenvolvimento da Africa Ocidental
CAE	Classificação Portuguesa da Atividade Económica
CEDEAO	Comunidade Económica dos Estados da Africa Ocidental
CFE	Centro de Formalização das Empresas
CGDC	Centro do Desenvolvimento do Género da CEDEAO
CMVM	Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumíveis
CPLP	Comunidade dos Países da Língua Portuguesa
EBIT	Earnings Before Interests and Taxes
EBITDA	Impostos
ECREE	Centro para Energias Renováveis e Eficiência Energética
ESTiG	Escola Superior de Tecnologia e Gestão
ESTI	Educação, Ciência, Tecnologia e Inovação
ETIM	Economic Development, Trade, Turism Industry and Mining
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FSE	Fornecimento de Serviços Externos
HHS	Health, Humanitarian Affairs and Social Development
IPB	Instituto Politécnico de Bragança
IRC	Imposto sobre Rendimento de Pessoa Coletiva
IRS	Imposto sobre Rendimento de Pessoa Singular
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
OIM	Organização Internacional para a Migração
OMS	Organização Mundial de Saúde
OOAS	Organização Oeste Africana de Saúde
PAIGC	Partido Africano para a Independência da Guiné e Cabo Verde
PASP	Infraestruturas e Energias, Assuntos Políticos, Paz e Segurança
PIB	Produto Interno Bruto
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PRI	Prazo de Retorno de Investimento
TIR	Taxa Interna de Rentabilidade
UA	União Africana

UE	União Europeia
UEMOA	União Económica e Monetária Oeste Africana
UN	United Nations
UNFPA	United Nations Population Fund
UN-HABITAT	United Nations Human Settlements Programme
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
VAL	Valor Atual Líquido
WAPP	West African Power Pool

# Índice

Resumo .....	iii
Abstract .....	iv
Agradecimentos .....	v
Abreviaturas e/ou Acrónimos.....	vi
Lista de Figuras.....	x
Lista de Tabelas.....	xi
Introdução .....	1
1. Contextualização Teórica .....	3
1.1. República da Guiné-Bissau.....	3
1.2. Estudos de Tradução .....	3
1.3. A Interpretação e a sua Evolução .....	5
1.4. O Empreendedorismo e o Empreendedor .....	6
1.5. A Diversidade dos Conceitos do Empreendedor .....	7
2. Plano de Negócios .....	9
2.1. Sumário executivo .....	9
2.2. Descrição da empresa .....	10
2.2.1 Promotores e sócios.....	11
2.2.2 Serviços.....	12
2.2.3 Missão, Visão e Valores .....	14
2.2.4 Análise S.W.O.T. ....	16
2.3. Análise do mercado .....	17
2.3.1 As 5 forças de Michael Porter.....	17
2.3.2 Análise PESTEL .....	18
2.3.3 Mercado alvo .....	20

2.3.4 Segmentos de mercado.....	22
2.3.5 Concorrência .....	22
2.3.6 Vantagens competitivas.....	23
2.3.7 Vantagens para os clientes.....	23
2.4. Marketing / Estratégia de Vendas .....	24
2.4.1 Estratégia de Marketing.....	24
2.4.2 Estratégia das Vendas.....	25
2.5. Recursos Humanos e Operações .....	25
2.5.1 Organigrama da empresa.....	26
2.5.2 Pessoal.....	26
2.6. Plano Financeiro .....	27
2.6.1 Pressupostos.....	28
2.6.2 Investimento .....	28
2.6.3 Demonstração dos Resultados.....	29
2.6.4 Balanços.....	31
2.6.5 Demonstração dos Fluxos de Caixa.....	32
2.6.6 Avaliação.....	34
2.7. Análise de Risco .....	34
2.7.1. Análise de Sensibilidade .....	34
2.7.1. Análise de cenários .....	38
Conclusões.....	39
Referências.....	41
Apêndice .....	46

## **Lista de Figuras**

Figura 1: Organigrama da Language Solutions .....	26
---	----

## Lista de Tabelas

Tabela 1: Tabela de serviços .....	13
Tabela 2: Tabela da quantidade dos serviços e preços .....	14
Tabela 3: Análise SWOT da empresa Language Solutions.....	16
Tabela 4: Identificação dos principais concorrentes da Language Solutions .....	23
Tabela 5: Remuneração do pessoal .....	27
Tabela 6: Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio .....	29
Tabela 7: Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) .....	30
Tabela 8: Demonstração dos resultados .....	31
Tabela 9: Balanço no horizonte temporal do projeto .....	32
Tabela 10: Demonstração de fluxo de caixa (continua).....	33
Tabela 11: Determinação da viabilidade económica e financeira.....	34
Tabela 12: Análise de sensibilidade da variação da quantidade dos serviços prestados.....	35
Tabela 13: Análise de sensibilidade dos Fornecimentos e Serviços Externos.....	35
Tabela 14 :Análise da variável dos gastos com pessoal .....	36
Tabela 15: Análise de sensibilidade entre a variação do preço e as quantidades de serviços prestados .....	37
Tabela 16: Análise de cenários .....	38

## Introdução

Com o presente trabalho, estruturado como um plano de negócios, pretende-se avaliar a viabilidade económica e financeira da implementação de uma empresa de prestação de serviços de tradução e interpretação na Guiné-Bissau denominada "Language Solutions, Lda."

A atividade de tradução e interpretação tem sido muito requisitada nos últimos anos na Guiné-Bissau devido à integração e diversidade de línguas entre países da mesma organização, criação de blocos económicos e políticos de países falantes de diferentes idiomas, criação de *networks* de associações de diferentes naturezas e fins pertencentes a diferentes países, abertura de novas embaixadas e entrada de novas empresas na região e em particular na Guiné-Bissau, país em que se pretende instalar esta empresa.

O trabalho de tradução é de uma natureza complexa, como se pode ver em Molina e Albir (2002), uma vez que no processo de tradução, o tradutor tem sempre a necessidade de escolher uma determinada metodologia e estratégia que se adapte à natureza do tipo de texto que pretende traduzir, tendo em consideração a língua em que se encontra o texto, bem como a língua para o qual se pretende traduzir o mesmo. Os documentos geralmente têm naturezas diferentes e as suas complexidades igualmente variam de caso para caso. Deste modo, há sempre uma necessidade de escolha de uma metodologia a ser aplicada, no processo da tradução, a qual de acordo com Vinay e Dalbernet (1977), diferentes metodologias ou procedimentos parecem ser incontáveis, mas podem ser condensadas em apenas sete, cada uma correspondendo a um grau distinto de complexidade. Na prática, elas podem ser utilizadas uma de cada vez ou combinadas entre elas.

Pretende-se, com este projeto, criar uma empresa que vai preencher a lacuna da ausência das empresas que prestam estes serviços na Guiné-Bissau. Assim, pretende-se dar uma oportunidade às entidades requisitantes deste serviço a terem um serviço de qualidade a um preço mais competitivo, visto que a posição geográfica da empresa vai permitir que o preço seja reduzido devido à ausência dos custos da logística e à proteção do ambiente.

Adicionalmente, espera-se poder contribuir para o desenvolvimento socioeconómico da Guiné-Bissau através da criação de emprego e dinamização do setor, permitindo igualmente o crescimento profissional dos jovens recém-formados, através da realização de estágios profissionais, nas áreas da língua e, em particular, na tradução e interpretação.

Prevê-se uma viabilidade económica deste negócio visto que o retorno do investimento é possível logo no segundo ano da atividade e, conseqüentemente, a obtenção de lucros.

Assim, o presente trabalho está dividido em duas secções, para além da introdução e da conclusão. Na primeira secção é feita uma contextualização teórica, sendo abordado o contexto da República da Guiné-Bissau, o estudo da tradução, a interpretação e a sua evolução e o empreendedorismo e o empreendedor. Na segunda secção é efetuado o desenvolvimento do plano de negócio do investimento que se pretende efetuar.

# 1. Contextualização Teórica

## 1.1. República da Guiné-Bissau

A Guiné-Bissau tornou-se um estado independente desde 1974, depois de um conflito armado que durou onze anos (1963-1974), que opôs o Partido Africano para Independência de Guiné e Cabo Verde (PAIGC) à Administração Portuguesa. Contudo e após a independência do país, a sua situação política tem sido instável durante vários anos, sendo marcada por repetidos golpes de estado e conflitos armados desde 1980.

Apesar da transição pacífica para as eleições multipartidárias de 1994, o percurso do país tem sido acidentado particularmente pelo conflito político militar de 1998, que durou onze meses, e pelo golpe de estado de 2012, entre outros acontecimentos que têm marcado de forma negativa a estabilidade política. Esta instabilidade apresenta um impacto muito particular a nível económico, social e até nas infraestruturas. Guerreiro et al. (2019)

O país conta com cerca de 1,7 milhões de habitantes, que englobam trinta etnias (sendo Fula, Balanta, Mandinga, Manjaco e Pepel, as maioritárias, uma vez que representam mais de 85% da população) e diferentes crenças religiosas (islão, cristianismo e animismo são os grupos maioritários). Situa-se na África ocidental, faz fronteira com a Guiné-Conacri ao sul e Senegal ao Norte, distribuindo-se por uma faixa continental e 88 ilhas correspondentes a 22% do território nacional (Forrest, 2003; Sangreman, 2016).

O Produto Interno Bruto (PIB) per capita situa-se nos 795 euros, valor atingido em 2021 segundo o Banco Mundial. Em termos dos níveis da pobreza, 70% da população vive com menos de 2 USD/dia, de acordo com Cardoso e Dubbelman (2018).

Os maiores parceiros do desenvolvimento da Guiné-Bissau têm sido a União Europeia (UE), o Sistema das Nações Unidas, o Banco Mundial, o Fundo Global, o Banco Africano de Desenvolvimento (BAD), e os países Portugal e Espanha. Entre os parceiros multilaterais, realçam-se a Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO), a União Económica e Monetária da África Ocidental (UEMOA) e o Banco de desenvolvimento da África Ocidental (BDAO) e de entre os parceiros os bilaterais realçam-se a Dinamarca, França, Brasil e, mais recentemente a China, Índia, Marrocos, Irão e Nigéria (MINSAP, 2017).

## 1.2. Estudos de Tradução

Dado o papel de longa data da tradução na história da humanidade, a disciplina dos estudos de tradução é surpreendentemente recente. Embora as reflexões sobre a tradução se tenham acumulado ao longo dos séculos, apenas no final do século XX e início do século XXI se desenvolveu um campo disciplinar para a estudar. Assim, trata-se de uma disciplina que emergiu nas décadas de sessenta e setenta do

século XX, situada em grande parte na Europa e nas Américas, sobrevivendo inicialmente à margem das Humanidades e das Ciências Sociais.

Os encontros linguísticos e culturais no mundo contemporâneo estimularam o seu desenvolvimento, à medida que novos conhecimentos de língua e cultura surgiram dentro da própria academia. Em apenas meio século, os estudos de tradução tornaram-se um campo estimulante de interesse, tanto acadêmico como prático, e começaram a desafiar e transformar a investigação e os currículos através das Ciências Humanas e Sociais.

Como se pode perceber pelo trabalho desenvolvido por Molina e Albir (2002), no processo de tradução, o tradutor tem sempre a necessidade de escolher uma determinada metodologia e estratégia, que se adapte à natureza do tipo de texto que pretende traduzir, tendo em consideração a língua em que se encontra o texto, bem como a que língua para a qual se pretende realizar a tradução. Os documentos, geralmente, possuem naturezas diferentes e as suas complexidades igualmente variam de caso para caso, portanto, há sempre uma necessidade de escolha de uma metodologia a ser aplicada no processo da tradução. Estas metodologias, de acordo com Vinay e Dalbèrt (1977) no livro *A Methodology for Translation* parecem ser incontáveis, mas podem ser agrupadas em apenas sete tipologias base, que são: tradução literal, empréstimo, decalque, transposição, modulação, equivalência e adaptação, cada uma correspondendo a um diferente grau de complexidade. Na prática, elas podem ser utilizadas uma de cada vez, ou combinadas umas com as outras.

Depois da escolha do método de tradução, há igualmente a necessidade da escolha de uma estratégia e técnica na mesma. Relativamente a estratégias e técnicas de tradução, de acordo com os autores Molina e Albir (2002), no artigo *Translation Techniques Revised: A Dynamic Functionalist Approach*, o tradutor pode encontrar problemas no processo da tradução, independentemente do método escolhido, quer seja por causa de se tratar de uma unidade complexa, ou de uma lacuna nos seus conhecimentos ou habilidades.

É neste momento que se torna de magna importância a utilização e o domínio das estratégias de tradução. Essas estratégias são os procedimentos (conscientes ou inconscientes, verbais ou não verbais) utilizados pelo tradutor para resolver problemas que surgem na execução do processo da tradução com objetivo particular em mente (Albir, 1999).

Os tradutores utilizam estratégias para compreensão (como por exemplo, distinguir a ideia principal da secundária e estabelecer relações conceituais, ou mesmo, buscar informações adicionais) e para reformulações (como por exemplo, parafrasear, retraduzir, dizer em voz alta, evitar palavras parecidas com a original). Tais estratégias desempenham um papel essencial na resolução de problemas, uma vez que, são a parte central das subcompetências que constituem as competências da tradução.

Molina e Albir (2002) defendem que as estratégias permitem encontrar soluções propícias para uma unidade de tradução. A solução é materializada utilizando uma técnica específica. Estes autores

explicam também o porquê das estratégias e técnicas ocuparem lugares distintos na resolução de problemas, uma vez que estas são parte do processo e as técnicas afetam o resultado da tradução. No entanto, alguns mecanismos podem funcionar como estratégias assim como técnicas.

Por exemplo, parafrasear, pode ser utilizado para resolver problemas no processo (isto pode ser uma estratégia de reformulação) e pode ser uma técnica de amplificação utilizada num texto traduzido (um item cultural parafraseado para o tornar inteligível para os leitores do texto traduzido). Isto não quer dizer que parafrasear enquanto estratégia vai necessariamente levar à utilização de uma técnica de amplificação. O resultado pode ser uma criação discursiva, uma expressão equivalente estabelecida, uma adaptação, etc.

### **1.3. A Interpretação e a sua Evolução**

Embora a interpretação como uma atividade tenha sido praticada desde os tempos antigos (com provas pictóricas que datam de meados do segundo milénio a.c.), parece ter sido visto como demasiado comum e pouco espetacular para merecer menção especial e muito menos o interesse académico sustentado. Mesmo quando a interpretação se tornou uma profissão, essencialmente, no início do século XX, passou um tempo considerável antes de a mesma ser vista como um objeto de estudo. Uma interessante exceção foi um artigo do psicólogo espanhol Sanz (1931) sobre o trabalho e competências dos primeiros intérpretes de conferência da Liga das Nações e da Organização Internacional do Trabalho em Genebra.

Duas fontes principais podem ser identificadas como fatores que impulsionaram o desenvolvimento prévio de estudos de interpretação. Uma delas é o conjunto de conhecimentos adquiridos pelos praticantes que refletem sobre o seu trabalho. Embora isto também seja verdade, para teorizar a tradução, os intérpretes descreveram o seu trabalho, não tanto para o defender e justificar (como foi frequentemente o caso na história da tradução), mas para explicar como trabalham, muitas vezes com vista a transmitir o seu *know-how* à próxima geração de profissionais. Os principais exemplos incluem o de Herbert (1952), através da publicação do Manual do Intérprete e a monografia clássica de Seleskovitch (1968) sobre a profissão de intérprete de conferência internacional. Outro grande trabalho tem sido feito a partir do ponto de vista de outras disciplinas. Ao contrário do estudo da tradução escrita, que deve muito da sua contribuição formativa aos estudos linguísticos e literários, a investigação sobre a interpretação tem sido obtida predominantemente realizada através da Psicologia.

O fator crucial para tal, foi a utilização crescente da interpretação simultânea, que atingiu a idade de Julgamento de Nuremberga de 1945/46 Gaiba (1998) e ganhou mais atenção e prestígio através da sua adoção pelas Nações Unidas e pelas recém-chegadas instituições europeias. Era a habilidade de ouvir e falar em simultâneo, considerado impossível de acordo com teorias psicológicas da altura, que

estimulou os psicólogos experimentais nos anos sessenta do século XX a estudar esta tarefa cognitiva única.

Concentrando-se em questões como o intervalo de tempo entre a entrada e a saída (também referido como "intervalo orelha-voz") e sobre o efeito de várias condições de entrada (por exemplo, velocidade, ruído, tipo de texto), psicólogos como Barik (1975) e Gerver (1969) levaram a cabo experiências clássicas que resultaram numa contribuição no campo e, ao mesmo tempo, iniciaram a fase seguinte na evolução dos estudos de interpretação.

#### **1.4. O Empreendedorismo e o Empreendedor**

O empreendedorismo é um tema recente no campo académico que, de acordo com Souza (2001), os seus primeiros movimentos surgiram nos anos 1940, com a introdução de disciplinas e pesquisas na *Harvard Business School* e nos anos 1950 com a instituição da *International Council for Small Business*. A partir de 1946, a Universidade de Harvard dispõe de linhas de pesquisas e estudos específicos sobre empreendedorismo, relacionando o termo muito mais com a maneira de gerir do que a função económica específica ou características de um indivíduo.

Gimenez, et al (2001) consideram haver, atualmente, uma consolidação do empreendedorismo como uma área do conhecimento com categoria científica e citam, como exemplo, a criação de uma divisão de estudos nessa área pela *Academy of Management* (1987), que definiu empreendedorismo como o estudo da criação e administração de negócios novos, pequenos e familiares, e das características e problemas especiais dos empreendedores (Gimenez et al, 2001). Aldrich (2005) ao referir que nos Estados Unidos existe quase meia centena de revistas técnico-científicas sobre empreendedorismo, indica a expansão do tema no meio académico americano.

Em busca de teoria para o empreendedorismo Schumpeter (1978) numa abordagem económica, vincula o empreendedorismo à inovação e ao desenvolvimento económico e define, de um modo geral, como sendo a introdução de uma nova técnica, um novo produto, novas fontes de recursos ou, ainda, uma nova forma de organização industrial. Estando, assim, a essência do empreendedorismo na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, numa nova maneira de combinar e utilizar os recursos.

Ainda para o mesmo autor Schumpeter (1978), o sistema capitalista pode ser explicado pelas condições criadas pelo empreendedorismo, que proporcionam novas formas de organização industrial. O empreendedorismo, refere o autor, pode ser a caricatura de uma sociedade, mas, é também, o cenário institucional para o capitalismo, que, por sua vez proporciona o desenvolvimento da sua cultura. A teoria do empreendedorismo de Schumpeter, de acordo com Swedberg (2000), é a tentativa de construir um novo tipo de teoria económica, com uma abordagem interdisciplinar, que, ao longo do tempo, vem incorporando perspetivas da Psicologia, da Sociologia, da História Económica.

A estrutura industrial, bem como a interação de estratégias com o meio ambiente, afirmam-se como componentes fundamentais do empreendedorismo. Na visão de Lipset (2000), empreendedorismo é um conceito vinculado à economia de mercado. Da mesma forma, Kizner (1985) refere-se ao fenômeno do empreendedorismo de uma forma simples, como sendo um comportamento competitivo que propulsiona o processo de mercado. Por sua vez, Montoya (2000) referencia o empreendedorismo como processo de inovação e de descoberta de oportunidades de produtividade e de lucro. Esse processo para vários pesquisadores que partilham o mesmo ponto de vista com Schumpeter, é a base para criação de novos empreendimentos e, conseqüentemente, do desenvolvimento econômico.

Mais recentemente, ao estudar o modelo americano de empreendedorismo, Carland, et al (1988), apresentam como condição básica para o desenvolvimento de novos empreendimentos um ambiente propício à inovação e a possibilidade de que os atores envolvidos no processo assumam um risco calculado e desenvolvam um comportamento criativo. Para esses autores, décadas de pesquisas e teorização indicam a confluência desses fatores na conformação do fenômeno do empreendedorismo. Nessa linha, Souza (2001) ressalta a inovação como a componente principal do fenômeno do empreendedorismo; e a dimensão do perfil do empreendedor, como ator especial para o desenvolvimento econômico.

### **1.5. A Diversidade dos Conceitos do Empreendedor**

Tem sido um tema muito debatido a respeito do conceito do empreendedor, assim como são inúmeros os conceitos de empreendedorismo, muitos são os estudos e pesquisas para identificar características, comportamentos e atitudes do empreendedor. Efetivamente, a dificuldade tem sido a ausência de uma definição de consenso, levando a discordâncias na conceituação do empreendedor.

Schumpeter (1978) identifica o empreendedor como o inovador que representa uma fonte para toda a mudança dinâmica da economia. Para este autor, o sonho do empreendedor é encontrar um reino só para ele, o desejo de poder e independência, conquistar este reino, ser bem-sucedido, criar e ter a satisfação de fazer acontecer. O empreendedor é o agente que aciona e mantém em marcha o motor capitalista criando, constantemente, novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados, que se sobrepõem aos antigos métodos menos eficientes e mais caros. Enfim, realizando a “destruição criativa” (Schumpeter, 1978).

Estudiosos deste tema têm vinculado muitas variáveis ao comportamento do empreendedor, como é o caso de Chandler (1990), que chama a atenção para as variáveis competência e experiência ligadas a escolhas estratégicas; segundo as quais, os empreendedores possuem um diferencial por usarem as suas competências, experiências e conhecimentos para escolher estratégias de negócios e ambiente organizacional, bem como, terem as habilidades de pensar e entender o essencial para as escolhas

estratégicas ao desenvolver novos empreendimentos; e Carland et al (1984), que caracterizam o empreendedor pelas suas atividades criativas, manifestadas pela combinação inovadora de recursos para o lucro.

Por sua vez, McClelland (1972), relaciona o empreendedor com a necessidade de sucesso, de reconhecimento, ao desejo de poder e de controle. Em suas pesquisas esse autor define “necessidade de realização” como vontade humana de se superar e de se distinguir, englobando um conjunto de características psicológicas e comportamentais que compreendem, entre outras, gosto pelo risco moderado, iniciativa e desejo de reconhecimento como a principal força motivadora do comportamento empreendedor.

Adicionalmente, Carland, et al (1988) apresentam três características maiores da personalidade empreendedora, ou seja, a propensão a assumir riscos, a preferência pela inovação e pela criatividade, e a necessidade de realização. A inter-relação desses fatores são essenciais para a diferenciação dos empreendedores de outros atores corporativos. Isso reforça a conceitualização do empreendedor como a de realizador, criativo e tomador de riscos, o que é associado ao empresário que concentra os seus esforços para o lucro e crescimento do seu negócio, ou, ainda, que busca a inovação, normalmente procurando melhorias para os produtos, serviços e procedimentos já estabelecidos.

## 2. Plano de Negócios

### 2.1. Sumário executivo

O empreendimento Language Solutions é uma empresa de prestação de serviços de tradução e interpretação que tem como atividade principal, prestar serviços de tradução e revisão de documentos, prestação de serviços de interpretação em eventos e aluguer de equipamentos de interpretação. Vai ser criada e sediada em Bissau, Capital da Guiné-Bissau.

Esta ideia de negócio foi pensada e desenvolvida com o propósito de preencher uma lacuna existente neste setor, visto que os prestadores destes serviços para o mercado guineense, estão sediados nos países vizinho da Guiné-Bissau e têm de se deslocar cada vez que têm um serviço para prestar, facto que afeta diretamente os preços dos serviços.

Com este negócio, a ideia é sediar a empresa em Bissau para poder oferecer uma alternativa com qualidade e com preços mais competitivos, visto que os aspetos logísticos vão ter pouca influência nos preços e associando a uma disponibilidade imediata devido à vantagem geográfica.

O que diferencia este negócio dos demais vai ser o facto de estar com uma vantagem geográfica em relação aos concorrentes, tendo uma grande possibilidade de oferecer serviços de qualidade a um preço mais competitivo.

Os principais clientes para este empreendimento são os organismos internacionais que têm representações na Guiné, instituições governamentais, representações diplomáticas, empresas e associações, visto que o país faz parte de diferentes organizações internacionais nomeadamente a Comunidade dos Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO), a qual atualmente preside, União Económica e Monetária da África Ocidental (UEMOA), União Africana, Nações Unidas entre outros.

As organizações supramencionadas, na maioria dos casos, têm gabinetes de tradução, mas devido ao volume de trabalho que possuem, há sempre necessidade de terceirizarem este serviço para parceiros credíveis. Assim, para além de serem clientes, serão também parceiros. Os tradutores e intérpretes que operam no mercado onde se pretende instalar o negócio são os principais parceiros, uma vez que serão frequentemente requisitados os seus serviços. As outras empresas que também operam neste mercado são igualmente parceiras uma vez que pode haver necessidade de complementaridade.

O principal promotor desta ideia de negócio é Amadu Djaló, mestrando em Empreendedorismo e Inovação, na Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTIG) do Instituto Politécnico de Bragança.

Conta com um Bacharelato em Língua Inglesa e uma Licenciatura em Administração, possui uma experiência de onze anos como intérprete e tradutor, treze anos como professor de Inglês, aliado com um bom domínio da língua francesa.

Enquanto sócio, conta com Bacar Cassamá, que tem uma Licenciatura em Engenharia Informática, possui um bom domínio de utilização dos equipamentos de interpretação devido à experiência acumulada ao longo dos anos em que tem prestado serviços para empresas deste ramo de negócio. Também conta com uma experiência sólida nas áreas de empreendedorismo e gestão, é fundador e CEO da BCASSAMA TECHNOLOGIAS, uma empresa de produção gráfica em Bissau.

O futuro reserva um acolhimento positivo deste negócio por parte das organizações requisitantes deste serviço, visto que os promotores da ideia possuem um conhecimento aprofundado do negócio, o mercado cresce a cada dia devido a novas dinâmicas organizacionais e à crescente abertura política do país, sobretudo pelo facto do país estar a presidir organizações como a CEDEAO e a Aliança de Luta contra a Malária (ALMA), assim como com a entrada de novas embaixadas e empresas.

## **2.2. Descrição da empresa**

A criação de novas empresas e de pequenos negócios permite o crescimento económico de um país, seja através de novas oportunidades de emprego, e da criação do próprio emprego, que gera a arrecadação de receitas pelo Estado, seja através dos impostos pagos pelas empresas e seus trabalhadores. Promove, igualmente, desenvolvimento social, na medida em que as pessoas crescem economicamente, têm mais acesso a saúde e a educação. A criação deste negócio, que é uma empresa de prestação de serviços de interpretação simultânea e consecutiva em reuniões e outros eventos, e de tradução de documentos, vem reforçar este aspeto e contribuir de forma positiva para o crescimento económico da Guiné-Bissau.

A ideia da criação deste negócio surgiu através das experiências, nas áreas de tradução e interpretação, nos últimos dez anos do promotor do projeto. Esta habilidade, de ouvir e falar em simultâneo, não é fácil. Chegou mesmo a ser considerada impossível, de acordo com teorias psicológicas, numa dada altura, ainda no século passado, o que estimulou os psicólogos experimentais nos anos sessenta a estudar esta tarefa cognitiva única. Com foco em assuntos relacionados com a periodicidade entre a entrada e a saída da voz (também conhecida como intervalo orelha-voz) e relativamente aos fatores que condicionam a entrada da voz, nomeadamente a velocidade, o ruído, tipo e natureza da mensagem, resultado duma experiência clássica feita pelos psicólogos Barik (1975) e Gerver (1969) auxiliou neste campo e, ao mesmo tempo, estes psicólogos iniciaram a fase seguinte na evolução dos estudos de interpretação.

Considera-se que a Guiné-Bissau é reputada como um mercado de pequena dimensão para as empresas que prestam estes serviços, que estão todas sediadas nos países vizinhos, nomeadamente no Senegal, Gambia, Costa do Marfim e Nigéria.

Agora, com a presidência da Guiné-Bissau da conferência dos chefes de estado e de governos da CEDEAO (Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental), esta realidade já não se aplica ao

contexto deste mercado. Este facto, associado às novas dinâmicas diplomáticas e abertura de novas embaixadas e entrada de muitas empresas multinacionais, faz deste país um mercado viável para este negócio.

A ideia do negócio consiste na criação de uma empresa de prestação de serviços de interpretação simultânea e consecutiva nas reuniões e outros eventos e tradução de documentos. Esta empresa será denominada de Language Solutions, Lda., empresa de tradução e interpretação. Ela vai ser criada e sediada em Bissau, República da Guiné-Bissau onde vai exercer as suas atividades, com possibilidade de posterior expansão para a África ocidental e para o mundo inteiro.

A atividade principal da empresa vai ser a prestação de serviços de interpretação nos eventos como cimeiras, reuniões, conferências, visitas e outros eventos que contam com participantes que tenham dificuldades de compreensão linguística, ou seja, que falam idiomas diferentes, bem como o aluguer de equipamentos para estes serviços e tradução de documentos de diferentes naturezas.

A empresa vai ter um escritório devidamente equipado em Bissau e vai contar, igualmente, com um lugar para armazenar os equipamentos de interpretação, nomeadamente as mesas de mistura, cabines, aparelhos recetores, consolas, auriculares entre outros.

### **2.2.1 Promotores e sócios**

O principal promotor desta ideia de negócio é Amadu Djalo, de nacionalidade guineense, aluno do Mestrado de Empreendedorismo e Inovação na Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTiG) do Instituto Politécnico de Bragança (IPB).

Com uma graduação em língua inglesa e experiência como professor de Inglês desde 2010, e adicionalmente, com uma graduação em Administração, uma larga experiência como tradutor e interprete *freelancer*, experiência esta adquirida a partir do ano de 2012 e, ainda, com um bom domínio da língua francesa.

O promotor possui um conhecimento muito aprofundado deste negócio, visto que há mais de uma década que se encontra a trabalhar neste setor, tendo os seus serviços altamente requisitados pelas organizações que operam no país, e sendo este facto, entre outros, um dos motivos que colocam esta ideia de negócio numa posição de grandes vantagens e com grande probabilidade de ter sucesso.

O projeto contará com um sócio, a partir da sua criação, Bacar Cassama, engenheiro informático, também residente em Bissau. Este sócio conta com experiência em utilização dos equipamentos de interpretação visto que o seu serviço é requisitado pelas empresas estrangeiras quando prestam serviço na Guiné-Bissau. Conta ainda com experiência na área de empreendedorismo, uma vez que já criou uma empresa de *design* gráfico, impressão de camisolas e cartazes e criação e manutenção de

*websites*. Esta experiência vai ser muito útil para a criação e o processo do desenvolvimento da empresa, bem como para a realização dos objetivos no seu âmbito.

A empresa conta ainda com um conjunto de parceiros, que serão requisitados pontualmente quando necessário. Estes parceiros são também tradutores e interpretes profissionais, que prestam serviço de interpretação, caso as organizações não tenham os seus próprios interpretes e tradutores. Estes interpretes são pessoas com qualificações e experiência reconhecida no mercado de interpretação e tradução na sub-região da África Ocidental.

### **2.2.2 Serviços**

Pretende-se com a criação deste negócio, o desenvolvimento de uma empresa de prestação de serviços e na descrição das atividades dos serviços prestados pela empresa, de acordo com a CAE REV. 3.0 que é a Classificação Portuguesa das Atividades Económicas, a versão mais recente utilizada em Portugal. Este negócio pertence à divisão 74, que é o grupo de outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares no grupo 743, classe 7430 e subclasse 74300 designado de Atividades de tradução e interpretação.

Para a satisfação das necessidades ou desejos, precisa-se de bens e ou serviços, cuja distinção reside na forma do trabalho e no seu produto. De acordo com Walker (1985), um bem é um objeto material produzido pelo trabalho humano e, por outro lado, um serviço é um trabalho que não assume a forma de um produto material, portanto é um trabalho não reproduzível por outros trabalhadores e envolve uma transação única entre produtor e consumidor. Segundo Marx (1867), a ausência de uma base material não impede que o serviço tenha valor, principalmente valor de uso. Na verdade, um serviço é o efeito útil de um valor de uso, seja este de mercadoria ou trabalho.

Esta organização, como descrito ao longo deste trabalho, vai prestar serviços de tradução e interpretação em eventos e tradução e revisão de documentos de diferente natureza e para diversas finalidades. Estes dois serviços serão a base das atividades prestadas pela Language Solutions.

Quando eventos como *cimeiras*, *workshops*, ou reuniões são marcados para participante falantes de diferentes idiomas, há sempre a necessidade de um serviço de interpretação para tais eventos, mas antes disso, há igualmente a necessidade de deixar os participantes preparados. Isto inclui a passagem das informações que vão constituir assunto dos debates nos eventos.

Adicionalmente, surge a necessidade de os organizadores traduzirem os documentos com o propósito de ter todos os participantes no mesmo nível de informação, independentemente dos seus idiomas. Várias organizações acima mencionadas como potenciais clientes contam com um gabinete ou serviço de tradução interno, porem devido ao elevado volume de documentos e à necessidade de garantir a qualidade e celeridade do processo, recorrem aos terceiros porque por vezes o fator tempo não ajuda.

A tabela (1) contém informação sobre os dois tipos de serviços prestados pela Language Solutions e o modo de execução dos mesmos.

**Tabela 1:** Tabela de serviços

<b>Tipo de serviço</b>	<b>Em que consiste</b>	<b>Modo de execução</b>
<b>Tradução e revisão de documentos</b>	Consiste em decodificação de mensagem de uma língua de origem para a língua de destino em documentos escritos.	É feito através de utilização de um computador e ferramentas adequadas de tradução e não precisa ser necessariamente num lugar específico. É feito pelos tradutores qualificados porque é uma tradução profissional e não automática.
<b>Interpretação</b>	Prestação deste serviço consiste na maioria das vezes em instalação de equipamentos de interpretação nas salas de eventos, garantir a qualidade técnica e de som nas cabines e nos aparelhos recetores e conta com presença de interpretes nas cabines de interpretação.	Os interpretes nas cabines isoladas utilizam auscultadores para receber o som da sala sem interferência e utilizar os microfones das consolas para passar a informação na língua do destino

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela (2) encontra-se o volume dos serviços prestados e os seus respetivos preços. A determinação dos preços teve por base os estudos feitos no terreno através de um inquérito por questionário que foi respondido pelos quadros afetos a diferentes instituições referidas como potenciais clientes para este negócio.

Nesta tabela vê-se que os preços dos serviços de interpretação variam de acordo com o número de participantes nos eventos de forma direta determina a quantidade de aparelhos que serão disponibilizados para as reuniões. Para eventos com até 100 participantes cobra-se o valor de 320 euros por dia de serviço e estima-se uma quantidade de 120 eventos durante o ano que leva a estimativa até aos 38.400 euros brutos no primeiro ano e este valor vai alterando no decorrer dos anos até atingir os 74.900 euros no sexto ano e o volume das vendas estima-se que chega os 159 eventos.

Para os eventos que vão contar com até os 200 participantes, estima-se um volume de venda de 84 eventos no primeiro ano, num preço estimado nos 400 euros por dia e este serviço faz chegar até os 33.700 euros brutos neste ano, crescendo até aos 65.575 euros no sexto ano; para os eventos com mais de 200 participantes é estipulado o valor de 600 euros por dia e estima-se uma quantidade de 48 eventos no primeiro ano, que leva até os 28.800 euros brutos neste ano e espera-se uma variação na quantidade durante os seis anos que se eleva até aos 64 eventos no sexto ano, o que permite que se arrecade 56.207 euros brutos.

Finalmente, para os serviços de tradução, estima-se um volume de 960 páginas no primeiro ano, no valor de 20 euros por página ou 0,06 euros por palavra, que permite que o valor total recebido para este serviço seja de 19.200 euros no primeiro ano; valor que vai crescendo até atingir os 37.471 euros no sexto ano de atividade. Perspetiva-se no futuro oferecer este serviço às editoras.

**Tabela 2:** Tabela da quantidade dos serviços e preços

	Unidade: Euros					
<b>Serviços Prestados</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Até 100 pessoas/dia</b>	<b>38 400</b>	<b>47 693</b>	<b>56 659</b>	<b>64 251</b>	<b>69 391</b>	<b>74 943</b>
Quantidade vendida	120	138	152	159	159	159
PVP	320	346	373	403	435	470
Taxa crescimento Vendas	<b>0,00%</b>	15,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%
<b>De 100 a 200 pessoas/dia</b>	<b>33 600</b>	<b>41 731</b>	<b>49 577</b>	<b>56 220</b>	<b>60 718</b>	<b>65 575</b>
Quantidade vendida	84	97	106	112	112	112
PVP	400	432	467	504	544	588
Taxa crescimento Vendas	<b>0,00%</b>	15,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%
<b>Superior a 200 pessoas/dia</b>	<b>28 800</b>	<b>35 770</b>	<b>42 494</b>	<b>48 189</b>	<b>52 044</b>	<b>56 207</b>
Quantidade vendida	48	55	61	64	64	64
PVP	600	648	700	756	816	882
Taxa crescimento Vendas	<b>0,00%</b>	15,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%
<b>Serviços de tradução (página)</b>	<b>19 200</b>	<b>23 846</b>	<b>28 330</b>	<b>32 126</b>	<b>34 696</b>	<b>37 471</b>
Quantidade vendida	960	1 104	1 214	1 275	1 275	1 275
PVP	20	22	23	25	27	29
Taxa crescimento Vendas	<b>0,00%</b>	15,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%

Fonte: Elaboração própria.

### 2.2.3 Missão, Visão e Valores

Diversos estudos comprovam que a missão é a razão da existência duma organização. Efetivamente, segundo Drucker (1974), a missão de uma organização é a base para as prioridades, estratégias, planos e modo como as tarefas são executadas, sendo o que diferencia uma organização das outras.

A visão representa o que a empresa quer ser num determinado futuro; ela pode ser considerada como os limites que os responsáveis da organização projetam dentro dum determinado período de tempo Oliveira (2007).

Em relação aos valores, por sua vez facilitam a participação das pessoas na Missão e na Visão e resultam no comprometimento entre as pessoas afetas à organização, o mercado, a comunidade e a sociedade e isto leva a concluir que os valores devem ser o ponto de partida para definir as demais diretrizes. Normalmente dentro das organizações, crenças e costumes que formam os valores que segundo Oliveira (2007) representam o conjunto dos princípios e crenças fundamentais de uma organização e assim influenciam todas as tomadas de decisões.

Preende-se, com esta ideia de negócio, criar uma empresa que venha dinamizar o setor da tradução e interpretação na Guiné-Bissau, gerar emprego e promover um crescimento económico no país. Entretanto como sendo os princípios fundamentais que norteiam a criação de uma organização, a missão, visão e valores designam como a empresa pretende e deseja se posicionar no mercado e igualmente como ela deseja ser discernida pelos seus clientes, parceiros e colaboradores. Face ao exposto, de seguida encontram-se descritos os princípios que norteiam a criação deste negócio:

### **Missão**

A empresa Language Solutions tem como missão, ajudar a ultrapassar as barreiras linguísticas existentes entre os membros das organizações que operam no país e na sub-região e servir de ponte para facilitar a fluidez de informações entre os Estados que compõem as organizações sub-regionais, continentais e internacionais.

### **Visão**

A Language Solutions tem como visão estar à frente dos concorrentes que operam no mercado e liderar o segmento da interpretação na Guiné-Bissau e na sub-região, dentro de cinco anos, ajudar na integração cultural, promover paz e estimular desenvolvimento económico.

### **Valores**

Os valores da Language Solutions são a satisfação dos seus clientes como forma de garantia da sua existência e do seu crescimento. Tal é conseguido através de responsabilidade no cumprimento das cláusulas assinadas para com os clientes, prestação de serviços de qualidade e disponibilidade para aprender e crescer.

## 2.2.4 Análise S.W.O.T.

A análise SWOT foi desenvolvida nos anos 1960 por Kenneth Andrews e Roland Kristensen, e consiste num sistema simples para avaliar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão. Esta análise é também uma poderosa ferramenta do marketing que deve ser utilizada pelo menos uma vez por ano. A sigla SWOT tem como significado em inglês *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) e estes são os aspetos a serem analisados. Essa análise corresponde à identificação por parte da organização e de uma forma integrada dos principais aspetos que caracterizam a sua posição estratégica num determinado momento tanto interna como externamente Silveira (2001). De seguida elabora-se a análise SWOT da empresa Language Solutions, que se encontra na tabela (3).

**Tabela 3:** Análise SWOT da empresa Language Solutions

<b>Análise Interna</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Única empresa do setor sediada na Guiné-Bissau.</li><li>• Forte envolvimento dos sócios no desenvolvimento do negócio e da empresa.</li><li>• Equipa dinâmica e com uma visão compartilhada com todos os membros.</li><li>• Preços competitivos em comparação com os concorrentes.</li><li>• Know-how dos sócios (em áreas distintas, mas complementares).</li><li>• Conhecimento das culturas e das línguas maternas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Empresa recente e por isso pouco conhecida no mercado.</li><li>• Empresa pouco experiente, quando comparada com outras empresas que se encontram num estágio de desenvolvimento organizacional mais avançado.</li><li>• Necessidade de um esforço financeiro adicional, em virtude do investimento necessário.</li><li>• Necessidade de definição de uma estratégia de marketing adequada para dar a visibilidade necessária à empresa na fase inicial do seu desenvolvimento organizacional.</li></ul>
<b>Análise Externa</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Integração do país em várias organizações regionais e internacionais, estimulando a necessidade de interação.</li><li>• Entrada de novas empresas estrangeiras no país.</li><li>• Abertura de novas agências de cooperação e embaixadas de países estrangeiros.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Criação de novas empresas de prestação de mesmo tipo de serviço (concorrência).</li><li>• Instabilidade política.</li></ul>

Fonte: Elaboração própria.

## **2.3. Análise do mercado**

Na realização da análise de mercado podem ser utilizadas diferentes matrizes de análise, tendo sido selecionadas as Cinco Forças de Porter e a análise PESTEL cujo acrónimo se encontra em inglês que no português corresponde ao PASTAL que significa a análise das variáveis Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal

### **2.3.1 As 5 forças de Michael Porter**

Porter (1980) define como Cinco Forças Competitivas: a entrada de novos concorrentes; o poder de negociação dos clientes; o poder de negociação dos fornecedores; a ameaça de produtos ou serviços substitutos e a rivalidade entre os concorrentes atuais. No caso da empresa Language Solutions estas Cinco Forças definem-se da maneira que se segue:

#### **Rivalidade entre concorrentes**

Empresas com sede na Gambia, Costa e Senegal são identificadas como as principais concorrentes da Language Solutions. Assim, observa-se que todas elas não têm o mercado da Guiné-Bissau como uma prioridade, visto que têm as suas sedes fora do país, o que se afirma como uma grande oportunidade para a Language Solutions explorar.

#### **Poder de negociação dos clientes**

Os clientes não vão poder ter grande possibilidade de manipular os preços praticados no mercado devido às escassas opções que possuem. A Language Solutions será o único operador no mercado com capacidade de oferecer preços que não incluem custos de transporte dos equipamentos porque os preços de outras empresas vão incluir custos adicionais de transporte, o que eleva os preços dos seus serviços. Assim, a Language Solutions afirma-se como a opção mais viável para quem deseje realizar eventos na Guiné-Bissau.

#### **Poder de negociação dos fornecedores**

Para aquisição de equipamentos de interpretação há vários fornecedores. Destacam-se algumas marcas de referencia mas existem uma grande diversidade de fornecedores que vendem esses equipamentos em que o comprador tem possibilidade de escolha porque os preços variam de acordo com a sua qualidade. Existem também disponíveis no mercado, diversas marcas provenientes da China e da Índia, mas as empresas adquirentes não têm tanto poder de negociação, porque os preços não são, na sua maioria, negociáveis. Adicionalmente, não há grande probabilidade de os fornecedores estarem a tentar especular preços porque as opções existem e são muitas.

### **Ameaça de produtos ou serviços substitutos**

Este tipo de atividade não tem grande risco de ter produtos substitutos devido à natureza e complexidade que a caracterizam, mas existe a possibilidade de entrada de novas empresas concorrentes. Por exemplo, uma das empresas acima mencionadas pode decidir instalar-se com base permanente em Bissau. No entanto, no momento presente, a questão da substituição não constitui ainda uma preocupação.

### **Rivalidade entre concorrentes atuais**

Esta rivalidade vai existir, uma vez que as outras empresas, que embora estejam baseadas em outros países vão ainda disputar este mercado. Estas empresas podem optar por se instalar de modo permanente no país ou através da reavaliação dos preços praticados. No entanto, compreende-se que estas empresas tenham de se adaptar a um novo mercado, enquanto a Language Solutions vai ser uma empresa concebida para operar originalmente na Guiné-Bissau, o que se considera ser uma vantagem.

### **2.3.2 Análise PESTEL**

PESTEL é um acrónimo inglês que identifica os aspetos que devem ser considerados numa abordagem macroeconómica externa à empresa e que corresponde ao acrónimo PASTAL em português. Na variante portuguesa, as variáveis abordadas são: Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal. Sendo considerado parte integrante da gestão estratégica da empresa, é atendendo aos resultados deste modelo de análise que o empresário decide quais as ações a tomar para que a sua organização atinja determinados resultados.

A análise ao contexto em que a empresa se insere, inclui todos os fatores externos à empresa pelo que a realização de uma análise de forças e fraquezas em cada uma destas variáveis contribui para um processo de decisão preciso e com resultados exatos e mensuráveis no contexto da Language Solutions.

#### **Fatores Políticos**

A Guiné-Bissau faz parte da comunidade dos países da África ocidental (CEDEAO), que é uma organização política que conta com 15 países da sub-região, que integra línguas oficiais diferentes e, conseqüentemente, se percebe como uma oportunidade para as empresas que operam na área linguística crescer. O contexto político da Guiné-Bissau é famoso pela sua instabilidade, facto que ocorre já há muitos anos desde o último conflito político militar, ocorrido em 1998 e que durou 11 meses. Desde esse ano que tem havido alguns golpes de estado e exonerações e nomeações de governos de uma forma muito frequente, o que pode desencorajar qualquer investidor. Não obstante estas crises, as empresas ainda estão a investir e a gerar lucro, acreditando-se que esta instabilidade pouco as tem afetado.

### **Fatores Económicos**

Economicamente, a Guiné-Bissau não é um país muito avançado, estando ainda em desenvolvimento. A economia ainda cresce, mesmo que seja duma maneira lenta. Negócios novos estão a ser criados e a evoluir porque a pressão fiscal não é tão alta como nos outros países da região e há igualmente uma facilidade para a criação de novas empresas. No aspeto cambial, a moeda local é o Franco CFA, que tem uma taxa fixa com o Euro, mas com o Dólar tem uma taxa variável.

### **Fatores Sociais**

O país conta com uma população muito jovem, e a taxa da escolaridade está em constante crescimento, o que leva a um aumento de conscientização da população relativamente aos seus direitos e deveres, comparado com os anos anteriores do pós-independência. Este fator aumenta a disponibilidade de recursos humanos para as empresas e, conseqüentemente, permite a evolução de negócios e encoraja igualmente investidores a apostarem no país.

### **Fatores Tecnológicos**

Os países subdesenvolvidos têm pouca probabilidade de ter grandes avanços tecnológicos comparativamente a países emergentes ou desenvolvidos, mas apesar deste fator, a velocidade dos avanços tecnológicos permite que todos os países evoluam mesmo que seja a ritmos distintos. Entretanto, a Guiné-Bissau, considerada como um país em desenvolvimento, é ainda considerado um mercado a ser explorado porque oferece muitas oportunidades.

### **Fatores Ambientais**

Atualmente, nos mais diversos setores de atividade económica, leva-se em consideração o fator ambiental, uma vez que existe uma grande sensibilidade para este tema a nível mundial. Assim, a Guiné-Bissau não é uma exceção e tanto as empresas já instaladas, como as empresas que vão sendo criadas, têm de considerar a questão da sustentabilidade ambiental. A Language Solutions irá desenvolver a sua atividade, considerando os princípios bailares inerentes à sustentabilidade ambiental.

### **Fatores Legais**

A Guiné-Bissau é um estado de direito democrático que permite o exercício de atividades económicas para qualquer cidadão, seja nacional ou estrangeiro, havendo uma grande facilidade na criação de empresas visto que o governo criou um guichet único para criação de empresas, denominado, Centro de Formalização de Empresas (CFE). Este fator favorece a iniciativa da Language Solutions de se instalar na Guiné-Bissau em primeiro lugar e depois pensar na expansão para a sub-região.

### 2.3.3 Mercado alvo

Uma empresa antes de começar a prestar os serviços, deve anteriormente definir, numa forma clara e concisa, quem são os seus potenciais clientes e conhecer as suas necessidades, para poder providenciar um serviço que vá ao encontro das necessidades que estes clientes sentem.

A natureza das organizações, identificadas como potenciais clientes, é de uma variedade de nacionalidades, trabalhando com diversos idiomas, contando com a fluidez da comunicação como principal elemento para dinamizar os seus trabalhos e a consequente obtenção dos resultados. A empresa opera numa base com uma natureza complexa, visto que lida com parceiros de diferentes países e precisa sempre de assegurar uma comunicação credível, fluida e eficiente. De seguida descrevem-se os potenciais clientes da Language Solutions:

- **Representação da CEDEAO:** Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental, é uma organização que foi criada em Abuja, Capital da Nigéria através de um tratado assinado pelos chefes de estado dos quinze países membros fundadores desta organização nomeadamente Benim, Burkina Faso, Costa do Marfim, Gambia, Gana, Guiné, Guiné-Bissau, Libéria, Mali, Mauritânia, Níger, Nigéria, Serra Leoa, Senegal e o Togo. Cabo Verde aderiu posteriormente em 1977; e o único país membro com língua árabe, a Mauritânia retirou-se da organização em dezembro de 2000. Porém, voltou a assinar um novo acordo de adesão em agosto de 2017.

Esta organização sub-regional conta com diferentes organismos especializados em cada um dos seus países membros. Estes organismos são, essencialmente, agências especializadas em diferentes áreas temáticas de interesse dos membros, designadamente a Organização Oeste Africana de Saúde (OASS), o Centro do Desenvolvimento do Género da CEDEAO (CDGC), o Grupo de Energia da África Ocidental (WAPP), o Centro para as Energias Renováveis e Eficiência Energética (ECREE), a Agência Regional para Agricultura e Alimentação (ARAA), entre outros ECOWAS (2023).

- **Representação da Organização das Nações Unidas:** A ONU está representada na Guiné-Bissau desde 1974, logo após a independência, apoiando os sucessivos governos nos seus programas de desenvolvimento e de luta contra pobreza. Por efeito das consequências da guerra de independência e da fragilidade política e económica, a Guiné-Bissau tem podido beneficiar da ajuda da organização e dos seus fundos.

As nações Unidas contam com a representação de várias entidades especializadas para diferentes áreas nomeadamente a FAO que é a agência especializada que lidera os esforços internacionais para erradicar a fome; a Organização Internacional para a Migração (OIM); Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos, (UN-HABITAT) que trabalha para um futuro urbano melhor; Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), que trabalha para erradicar a pobreza enquanto protege o planeta; Fundo das Nações Unidas para a População (UNFPA), responsável de assegurar que toda a gravidez seja desejada, todo parto seja seguro e o potencial de cada jovem e

criança é observado; Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados (ACNUR), uma organização comprometida a proteger os direitos e construir um futuro melhor para os refugiados; Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), que trabalha para salvar vida das crianças, defender seus direitos e ajudá-los a atingir o seu potencial; Organização Mundial de Saúde (OMS), que trabalha para garantir um futuro melhor e mais saudável para todas as pessoas, entre outras organizações das Nações Unidas (UN, 2023).

- **União africana:** A União Africana, é uma organização continental composta por cinquenta e cinco países do continente africano. Foi oficialmente lançada no ano 2002, como sucessor da então OUA, Organização da Unidade Africana (1963 – 1999). Conta com representações em cada um dos países membros e é composta por vários departamentos com ramos de atividades distintos para poder atingir os seus objetivos que são: a promoção da unidade e solidariedade entre os estados africanos; coordenação e intensificação dos esforços para garantir uma vida melhor para os povos da África; defender a soberania, a integridade territorial e a independência dos estados africanos; promover a cooperação internacional tendo em consideração a Carta das Nações Unidas e a Declaração Universal dos Direitos Humanos e erradicar todas as formas de colonização em África.

Os departamentos que compõem esta organização têm suas respectivas representações em cada um dos países membros e trabalham nas seguintes áreas: Agricultura, Desenvolvimento Rural, Economia Azul e Sustentabilidade Ambiental (ARBE); Desenvolvimento Económico, Comercio, Industria e Minas (ETIM); Educação, Ciência, Tecnologia e Inovação (ESTI); Infraestruturas e Energia; Assuntos Políticos, Paz e Segurança (PAPS); Saúde, Assuntos Humanitários e Desenvolvimento Social (HHS); Mulher, Género e Jovem; Sociedade Civil e Diáspora e finalmente o departamento de Assuntos Jurídicos (AU, 2023).

- **Instituições Governamentais:** Os vários departamentos do governo, nomeadamente ministérios, secretarias de estado até direções de serviços, devido à natureza da globalização, têm parcerias com as mais diversas instituições seja do país como do estrangeiro, mas, mais especificamente, existe um foco no estabelecimento do contacto com o Ministério dos Negócios Estrangeiros, Cooperação Internacional e das Comunidades e Ministério da Economia, Plano e Integração Regional. O primeiro por ser a porta da entrada diplomática no país e, atualmente, com novas dinâmicas das autoridades guineenses. Assim, este ministério tem tido um papel muito importante na abertura diplomática do país e, adicionalmente, com a atual presidência da Guiné-Bissau da Conferência dos Chefes de Estado e dos Governos da CEDEAO, a Ministra dos Negócios Estrangeiros da Guiné-Bissau passa a presidir a reunião de Conselho dos Ministros da Organização e o segundo por ser o responsável pela integração regional visto que o país faz parte de várias Organizações regionais e não só, nomeadamente a já mencionada CEDEAO; a UEMOA que é a União Económica e Monetária Oeste Africana; a CPLP que a Comunidade dos Países da Língua Portuguesa que agora conta com a Guiné Equatorial que tem

Espanhol como língua oficial; a ALMA que é Aliança de Líderes Africanos de Luta contra a Malária, organização presidida pelo Presidente da República da Guiné-Bissau, entre várias outras organizações.

### **2.3.4 Segmentos de mercado**

Segmentação de um mercado significa identificar um grupo de consumidores, com necessidades homogêneas, para o qual uma empresa poderá vender seus produtos ou prestar os seus serviços. Segundo Kotler (2000), o segmento de mercado é formado por um grande grupo de compradores identificáveis em um determinado mercado. O processo de segmentação requer que sejam identificados os fatores que afetam as decisões dos compradores. Nesta perspectiva no âmbito da elaboração deste plano de negócio foi efetuado um questionário com o propósito de fazer um estudo de terreno que teve uma resposta satisfatória por parte dos inquiridos e a interpretação das respostas do referido questionário encontra-se em apêndice com o respetivo tratamento estatístico das respostas do questionário sobre a viabilidade do projeto no apêndice deste Business Plan.

Num dos pontos anteriores referentes ao mercado alvo, foram identificados os potenciais clientes que são as organizações que operam na Guiné-Bissau, e cujos membros destas organizações responderam ao questionário supramencionado para o efeito da compreensão de quem seriam os potenciais clientes com a homogeneidade de interesses nos serviços que a Language Solutions presta.

### **2.3.5 Concorrência**

O modelo de negócio preconizado pela Language Solutions foi pensado com o intuito de se constituir como uma alternativa para as organizações que requisitam os serviços de tradução e interpretação que estejam sediadas na Guiné-Bissau. Assim, constata-se que estas organizações já se encontram a requisitar estes serviços a outras empresas que, geralmente, estão sediadas em países vizinhos como o Senegal, a Gambia, a Costa de Marfim, entre outros.

Estas empresas, que prestam estes serviços, serão os concorrentes diretos, uma vez que prestam serviços semelhantes aos oferecidos pela Language Solutions. No entanto, a Language Solutions pretende oferecer um serviço de qualidade com preços muito competitivos uma vez que vai estar sediada na mesma região geográfica com as entidades que requisitam os serviços, não tendo as despesas decorrentes da deslocação entre países.

O mercado conta com empresas já consolidadas e com experiência, tais como a ATIS, que está sediada no Senegal, mas que precisa de percorrer mais de 500 Km; a KBJ, que está sediada na Gambia, que precisa de percorrer cerca de 300 Km; e a Englocoms, sediada na Costa do Marfim, que ainda se encontra mais distante. Este negócio é uma alternativa que proporcionará um preço muito atrativo devido à sua localização que reduzirá os custos logísticos, acompanhado de um alto nível de qualidade.

A tabela seguinte tabela (4) contém os principais concorrentes da Language Solutions, identificados pelo promotor.

**Tabela 4:** Identificação dos principais concorrentes da Language Solutions

<b>Empresas</b>	<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
<b>Atis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bem consolidada.</li> <li>• Muita experiência.</li> <li>• Com reconhecimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização geográfica.</li> <li>• Custos logísticos elevados.</li> </ul>
<b>Englocoms</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bem consolidada.</li> <li>• Muita experiência.</li> <li>• Com reconhecimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização geográfica</li> <li>• Custos logísticos elevados.</li> </ul>
<b>KBJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bem consolidada.</li> <li>• Muita experiência.</li> <li>• Com reconhecimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização geográfica</li> <li>• Custos logísticos elevados.</li> </ul>
<b>Poliglota</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Boa localização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa nova</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

### **2.3.6 Vantagens competitivas**

A vantagem deste negócio, comparativamente com os concorrentes da mesma área de atividade, é o seu ponto de diferenciação, residindo no facto de ser criado e sediado no país em que opera e se encontrar associado à qualidade dos serviços, contrariamente aos concorrentes que estão sediados nos países vizinhos e que têm de percorrer muitos quilómetros, o que acaba por influenciar os preços praticados. A interpretação da tabela do ponto anterior permite perceber melhor este aspeto.

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

Os clientes têm uma vantagem enorme com a entrada desta empresa no mercado. Em primeiro porque traz mais opções de escolha associadas à qualidade dos serviços prestados, de seguida porque permite uma disponibilidade imediata dos serviços devido a localização geográfica da empresa, e ainda porque permite a possibilidade de os clientes obterem um preço mais competitivo em resultado de não ser necessário efetuarem deslocações.

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

### **2.4.1 Estratégia de Marketing**

Porter (2002) sugere que para se definir uma estratégia, é fundamental a sua conformidade com clientes, produtos e mercados que integram o contexto dos negócios da empresa. Assim, de acordo com os esforços da organização na diminuição de custos, diferenciação de produtos/serviços e segmentação de mercado, é possível tornar a empresa competitiva, sendo consideradas, dessa forma, estratégias competitivas. O autor propõe alguns fundamentos que compreendem a estratégia e a eficiência, essenciais à geração de valor para as organizações. O ponto inicial, para alcançar uma estratégia de excelência, seria a definição de um objetivo que implique um retorno favorável no longo prazo, para além de uma melhoria no ambiente interno e externo à organização, revelando assim a real posição da organização.

Dessa forma, a posição da organização no que se refere ao seu negócio, ou seja, à sua competência principal, além da rentabilidade do negócio em longo prazo, revela o desempenho desta, possibilitando assim adequações e escolhas acertadas. Considerando essas ideias, a estratégia de marketing pode ser compreendida como um plano desenvolvido, para atingir objetivos da empresa, baseado em políticas, condutas e ações que se integram objetivando o melhor posicionamento da organização no cumprimento da sua missão.

A orientação do marketing sustenta que a chave para atingir os objetivos organizacionais assenta no facto de ser mais efetiva do que a concorrência nos aspetos ligados à criação, entrega e comunicação de valor para o cliente do seu mercado-alvo selecionado (Kotler, 2000).

Kotler (2000) acredita ainda que as empresas têm maiores chances de se saírem bem quando escolhem os seus mercados-alvo com cuidado e preparam uma estratégia de marketing adequada e específica.

Uma vez que a criação deste negócio foi pensada de acordo com as necessidades do mercado e com propósito de dar uma possibilidade as organizações de optar pela qualidade e a um preço mais competitivo, pretende-se utilizar o marketing de relacionamento uma vez que os potenciais clientes estão devidamente identificados, vai se explorar também as avaliações da satisfação dos clientes assim como as recomendações dos mesmos para outros potenciais clientes. Vai ser utilizada igualmente as plataformas das redes sociais como *LinkedIn*, *Instagram*, *Facebook* e outros, como forma de divulgar as atividades da empresa visto que as novas tecnologias são as tendências atuais e interessam a pessoas de todas as camadas e as instituições igualmente usam tais plataformas para interagir.

Nesta difusão, através destas plataformas *online*, pretende-se divulgar a importância de contratar empresas nacionais e sediadas no país com objetivo de promover a criação de emprego, o crescimento económico e o bem-estar social. Tem igualmente uma grande importância na proteção do meio

ambiente, visto que as empresas estrangeiras precisam de utilizar meios de transporte para transportar equipamentos e a sua utilização polui o mesmo.

#### **2.4.2 Estratégia das Vendas**

Em qualquer tipo de negócio almeja-se vender mais e ao mesmo tempo satisfazer os clientes da melhor forma possível para, em consequência desta política, ter a maximização do lucro possível, com os constantes aumentos da produtividade e das vendas.

A estratégia das vendas consiste em produzir bens e serviços, ir até aos clientes e levá-los a comprar, quer dizer comunicar de forma assertiva. Trata-se de ação e efeito de vender, realizar uma transação, onde se transfere algo próprio para domínio alheio, uma operação bilateral Churchill e Peter, (2011). É necessário estruturar a estratégia das vendas porque são fundamentais no processo para atingir as metas e alcançar os objetivos, através de dinâmica direcionadas o mercado alvo.

Nesta perspetiva uma vez que os clientes alvo da Language Solutions são devidamente identificados e pretende-se uma abordagem direta e correspondências através de correios eletrónicos e físicos com propósito de ter uma comunicação célere.

#### **2.5. Recursos Humanos e Operações**

As organizações são compostas não apenas pelos recursos materiais e financeiros, mas também pelos Recursos Humanos, que através dos seus esforços individuais e coletivos permitem que a missão e os objetivos organizacionais e pessoais sejam atingidos. As organizações, por outro lado, permitem que estes colaboradores possam atingir objetivos que dificilmente seriam alcançáveis apenas com esforço pessoal isolado de cada um, pelo que estas (as organizações) aproveitam a sinergia de esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto Chiavenato, (2009).

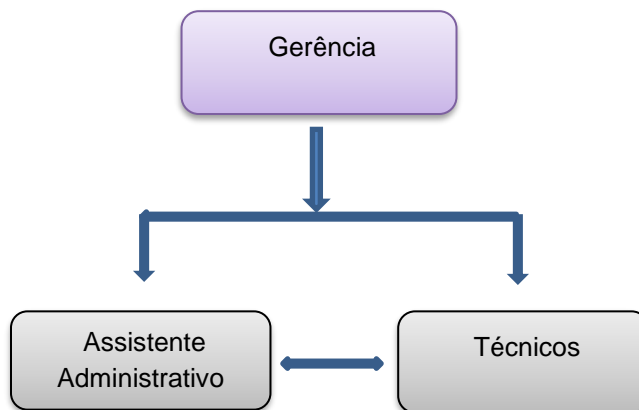
Para o desenvolvimento da sua atividade operacional, a empresa vai contar com quatro trabalhadores nos primeiros três anos da sua existência, nomeadamente um gerente, um assistente administrativo e dois técnicos e, já a partir do quarto ano, vai recrutar mais um técnico para reforçar a equipa no terreno.

As tarefas do assistente administrativo vão estar ligadas diretamente ao gerente e dos técnicos também para permitir uma dinâmica e velocidade na comunicação e na execução das tarefas.

## 2.5.1 Organigrama da empresa

Na figura (1) que se segue, encontra-se o organigrama da Language Solutions.

Figura 1: Organigrama da Language Solutions



Fonte: Elaboração própria.

## 2.5.2 Pessoal

Neste capítulo encontram-se descritas as funções do pessoal que compõe os Recursos Humanos da empresa e as respetivas competências esperadas de cada trabalhador assim como as suas remunerações. Um aspeto importante tem a ver com os salários que são inferiores ao salário mínimo aplicado em Portugal, mas que são superiores ao salário mínimo aplicado na Guiné-Bissau, que é o país da implementação do negócio.

De acordo com o organigrama da empresa, na tabela (5) encontra-se o quadro de pessoal o qual é composto por:

### Um Gerente

Que será responsável pela implementação do projeto, e que será uma pessoa com uma experiência comprovada nas áreas de tradução, interpretação e organização de eventos, assim como um bom domínio de administração e gestão. Este cargo será ocupado pelo principal promotor da ideia de negócio que auferirá de 1.000 euros de salário.

### Um Assistente Administrativo

Que terá como responsabilidade, dar todo o apoio administrativo ao gerente, atendimento ao público, responder correspondências, organizar reuniões entre outras responsabilidades no escritório da empresa.

Este responsável deve ter competências na área da administração, secretariado e contabilidade. Receberá um ordenado de 600 euros mensais pelos seus serviços.

### Três técnicos

Os dois técnicos na primeira fase que passarão a ser três depois do terceiro ano de atividade serão, responsáveis pelas instalações dos equipamentos e garantir o seu funcionamento eficiente no decorrer dos eventos.

Estes técnicos devem ter experiência comprovada no domínio de uso dos equipamentos de interpretação e auferirão um ordenado de 450 euros mensais cada.

Os valores totais das remunerações variam dos 35000 euros no primeiro ano de atividade aos 60683 euro, em função de 8% da taxa inflação acrescentadas aos ordenados.

**Tabela 5:** Remuneração do pessoal

		Unidade: Euros					
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades)</b>		<b>35 000</b>	<b>37 800</b>	<b>40 824</b>	<b>52 026</b>	<b>56 188</b>	<b>60 683</b>
	Mensal						
Gerência	1000	14 000	15 120	16 330	17 636	19 047	20 571
Administrativo	600	8 400	9 072	9 798	10 582	11 428	12 342
Operacionais	450	12 600	13 608	14 697	23 809	25 713	27 770

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

## 2.6. Plano Financeiro

Ao longo deste trabalho foram diversos abordados assuntos ligados a vários aspetos relacionados com as atividades que a Language Solutions irá desenvolver, desde a descrição do negócio, análise do mercado e respetiva atividade da empresa. Nesta subsecção vai ser conduzida uma análise de viabilidade económica e financeira, utilizando a ferramenta da avaliação de negócios que é a folha de calculo de IAPMEI, para um horizonte de seis anos a partir do ano 2024 até 2029.

Para conceituar o termo plano financeiro, de acordo com Capel e Martins (2012) o planeamento é um processo que define com antecedência o que será traçado como meios e recursos para alcançar metas e objetivos de uma organização; já o termo financeiro é o que define este planeamento às finanças ou algo que trata de dinheiro ou outros recursos líquidos.

### **2.6.1 Pressupostos**

Para efetuar o plano financeiro de uma empresa é necessário estimar alguns pressupostos os quais devem ser aproximados da realidade empresarial. Assim, os pressupostos estão relacionados com os diferentes aspetos a serem levados em consideração neste plano financeiro, desde a classificação da atividade económica de acordo com as normas portuguesas, mas também os impostos e as suas respetivas taxas, a unidade monetária em que estão feitos os cálculos, o ano cruzeiro que é o ano em que se espera que o negócio venha a conhecer o seu pleno funcionamento, o número de meses de atividade da empresa durante os primeiros seis anos de atividade.

A empresa tem como CAE 74300 – Atividades de tradução e interpretação, e quer o investimento como a atividade iniciam-se no ano 2024, sendo considerado o ano cruzeiro 2027, a taxa de imposto sobre as pessoas coletivas considerada na Guiné-Bissau é de 17%, sendo as restantes taxas iguais às nacionais. Quer a taxa de inflação, como o crescimento dos salários, para o horizonte do projeto foi considerado de 8%.

### **2.6.2 Investimento**

A empresa necessita de efetuar um investimento em capital fixo no montante de 145.500€ correspondendo 2.500€ a equipamento ligeiro, 3.000€ a equipamento administrativo e 140.000€ a outros ativos fixos tangíveis.

Os 140.000€ têm a finalidade de aquisição dos kits de interpretação que compreendem as mesas de mistura, os aparelhos recetores, as cabines, consolas e outros materiais que compõem estes kits, 3.000€ são para aquisição dos equipamentos informáticos para o escritório, desde o computador, a impressora, e alguns consumíveis e 2500€ são para compra de móveis como cadeiras mesas e outros equipamentos.

Para além do investimento no capital fixo a empresa necessita de efetuar investimento em fundo de maneiio para assegurar o seu normal funcionamento. Assim, na Tabela 6) apresenta-se a determinação do investimento necessário em necessidades de fundo de maneiio. Este investimento foi determinado com base um prazo médio de recebimento de 45 dias e como não tem matérias-primas nem mercadorias não existe investimento em inventário nem o recurso dos fornecedores como se observa na tabela (6).

**Tabela 6:** Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio

Unidade: Euros

Descrição	Anos					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Necessidades de Fundo de Maneio</b>	<b>31 000</b>	<b>22 601</b>	<b>26 850</b>	<b>30 448</b>	<b>32 884</b>	<b>35 514</b>
Clientes	18 197	22 601	26 850	30 448	32 884	35 514
Inventários	-	-	-	-	-	-
EOEP	12 803	-	-	-	-	-
IVA	12 803	-	-	-	-	-
Outros créditos a receber						
Diferimentos						
<b>Recursos de Fundo de Maneio</b>	<b>2 488</b>	<b>7 151</b>	<b>8 340</b>	<b>9 938</b>	<b>10 733</b>	<b>11 591</b>
Fornecedores	-	-	-	-	-	-
EOEP	2 488	7 151	8 340	9 938	10 733	11 591
IRS	750	810	875	1 115	1 204	1 300
IVA	0	4 464	5 439	6 240	6 739	7 278
TSU	1 738	1 877	2 027	2 583	2 789	3 012
FCT	-	-	-	-	-	-
<b>Fundo de Maneio</b>	<b>28 513</b>	<b>15 450</b>	<b>18 510</b>	<b>20 510</b>	<b>22 151</b>	<b>23 923</b>
<b>Varição Fundo de Maneio</b>	<b>28 513</b>	<b>(13 063)</b>	<b>3 060</b>	<b>2 000</b>	<b>1 641</b>	<b>1 772</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

### 2.6.3 Demonstração dos Resultados

A demonstração dos resultados apresenta de forma resumida, as operações realizadas pela empresa durante o exercício social, de forma a destacar os resultados líquidos dum determinado período de tempo Gonçalves (1996).

Os serviços prestados que a empresa se propõe efetuar, a respetiva taxa de crescimento e o preço encontram-se na tabela (2).

A empresa não tem CMVMC uma vez que a sua atividade se restringe apenas a prestação de serviços. Os FSE encontram-se discriminados na tabela (7) sendo que os subcontratos se referem a serviços especializados, publicidade e propaganda, vigilância e segurança, honorários, artigos para oferta, energia e fluidos, eletricidade, água, deslocação e estadas, transporte de pessoal, serviços diversos,

comunicação, seguros, contencioso e notariado, despesas de representação, limpeza, higiene e conforto e outros serviços diversos.

**Tabela 7: Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)**

Unidade: Euros

Descrição	Anos					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Subcontratos	15 552 €	16 796 €	18 140 €	19 591 €	21 158 €	22 851 €
Subcontratos	15 552 €	16 796 €	18 140 €	19 591 €	21 158 €	22 851 €
Serviços Especializados	3 499 €	3 779 €	4 081 €	4 408 €	4 761 €	5 141 €
Publicidade e Propaganda	259 €	280 €	302 €	327 €	353 €	381 €
Vigilância e Segurança	1 944 €	2 100 €	2 267 €	2 449 €	2 645 €	2 856 €
Honorários	1 296 €	1 400 €	1 512 €	1 633 €	1 763 €	1 904 €
Materiais	1 361 €	1 470 €	1 587 €	1 714 €	1 851 €	1 999 €
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	648 €	700 €	756 €	816 €	882 €	952 €
Material de Escritório	454 €	490 €	529 €	571 €	617 €	666 €
Artigos para Oferta	259 €	280 €	302 €	327 €	353 €	381 €
Energia e Fluidos	454 €	490 €	529 €	571 €	617 €	666 €
Eletricidade	324 €	350 €	378 €	408 €	441 €	476 €
Água	130 €	140 €	151 €	163 €	176 €	190 €
Deslocações, Estadas e Transportes	3 240 €	3 499 €	3 779 €	4 081 €	4 408 €	4 761 €
Deslocações e Estadas	648 €	700 €	756 €	816 €	882 €	952 €
Transportes de Pessoal	2 592 €	2 799 €	3 023 €	3 265 €	3 526 €	3 808 €
Serviços Diversos	6 026 €	6 509 €	7 029 €	7 592 €	8 199 €	8 855 €
Rendas e Alugueres	3 240 €	3 499 €	3 779 €	4 081 €	4 408 €	4 761 €
Comunicação	583 €	630 €	680 €	735 €	793 €	857 €
Seguros	259 €	280 €	302 €	327 €	353 €	381 €
Contencioso e Notariado	130 €	140 €	151 €	163 €	176 €	190 €
Despesas de Representação	648 €	700 €	756 €	816 €	882 €	952 €
Limpeza, Higiene e Conforto	1 166 €	1 260 €	1 360 €	1 469 €	1 587 €	1 714 €
Outros Serviços	389 €	420 €	453 €	490 €	529 €	571 €
Outros Serviços	389 €	420 €	453 €	490 €	529 €	571 €
<b>Total FSE</b>	<b>30 521 €</b>	<b>32 962 €</b>	<b>35 599 €</b>	<b>38 447 €</b>	<b>41 523 €</b>	<b>44 845 €</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

Na tabela (8) apresenta-se a demonstração dos resultados a qual permite perceber, de forma detalhada como a empresa consegue obter os resultados líquidos em cada um dos vários anos.

**Tabela 8:** Demonstração dos resultados

Unidade: Euros

Descrição	Anos					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Vendas e Serviços prestados	120 000	149 040	177 060	200 785	216 848	234 196
FSE	(30 521)	(32 962)	(35 599)	(38 447)	(41 523)	(44 845)
Gastos com o Pessoal	(43 663)	(47 156)	(50 928)	(64 903)	(70 095)	(75 702)
Outros Rendimentos	-	185	685	1 229	1 848	2 548
<b>EBITDA</b>	45 817	69 107	91 217	98 664	107 078	116 197
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(29 313)	(29 313)	(29 313)	(28 313)	(28 313)	(313)
<b>EBIT</b>	16 504	39 795	61 905	70 352	78 766	115 885
Juros e Rendimentos Similares Obtidos						
Juros e Gastos Similares Suportados	(5 429)	(5 429)	(4 343)	(3 258)	(2 172)	(1 086)
<b>EBT</b>	11 075	34 365	57 561	67 094	76 594	114 799
Imposto	(1 883)	(5 842)	(9 785)	(11 406)	(13 021)	(19 516)
<b>Resultado Líquido</b>	9 192	28 523	47 776	55 688	63 573	95 283

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

Os resultados líquidos, ao longo dos seis anos em análise, são positivos em todos os anos com um crescimento acentuado ao longo dos mesmos. Estes resultados são muito encorajadores e revelam atratividade do investimento.

## 2.6.4 Balanços

O balanço apresenta os bens, direitos e obrigações de uma determinada entidade num determinado período. Através da diferença entre o ativo (bens e direitos) e o passivo (obrigações), o balanço evidencia a situação líquida da empresa. De acordo com Marion (1998) o balanço patrimonial reflete a posição financeira em determinado momento, normalmente o fim de um tempo prefixado ou fim de um ano.

A tabela (9) apresenta o balanço da Language Solutions ao longo dos diversos anos de análise. É um dos principais mapas contabilísticos da empresa, sendo a principal fonte de informação para a avaliação da situação económica e financeira da empresa em vários níveis, uma vez que identifica o investimento realizado com as fontes de financiamento próprias ou alheias.

O total dos ativos da empresa está a aumentar ao longo dos anos fruto do aumento das disponibilidades ao longo dos anos em resultado do autofinanciamento obtido através dos resultados líquidos e das

depreciações e amortizações. A empresa tem como política colocar 20% dos resultados em reservas legais e distribuir dividendos, a partir de 2027, correspondente a 50% do resultado obtido.

**Tabela 9:** Balanço no horizonte temporal do projeto

Unidade: Euros						
Descrição	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ativo</b>						
<b>Ativo não corrente</b>	<b>116 188</b>	<b>86 875</b>	<b>57 563</b>	<b>29 250</b>	<b>938</b>	<b>625</b>
Ativos fixos tangíveis	116 188	86 875	57 563	29 250	938	625
<b>Ativo corrente</b>	<b>69 505</b>	<b>111 123</b>	<b>169 743</b>	<b>211 372</b>	<b>255 785</b>	<b>299 948</b>
Clientes	18 197	22 601	26 850	30 448	32 884	35 514
EOEP	12 803	-	-	-	-	-
Caixa e depósitos bancários	38 505	88 522	142 893	180 924	222 901	264 433
<b>Total do Ativo</b>	<b>185 693</b>	<b>197 998</b>	<b>227 305</b>	<b>240 622</b>	<b>256 722</b>	<b>300 573</b>
<b>Capital Próprio</b>	<b>78 797</b>	<b>107 321</b>	<b>156 321</b>	<b>188 921</b>	<b>225 108</b>	<b>288 981</b>
Capital Social	65 000	65 000	65 000	65 000	65 000	65 000
Prestações suplementares	4 605	4 605	5 829	6 629	7 286	7 994
Resultados Transitados	-	7 354	30 172	44 505	61 212	80 224
Reservas legais	-	1 838	7 543	17 098	28 236	40 911
Resultado Líquido	9 192	28 523	47 776	55 688	63 375	94 852
<b>Passivo</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>83 526</b>	<b>62 645</b>	<b>41 763</b>	<b>20 882</b>	-	-
Financiamentos obtidos (MLP)	83 526	62 645	41 763	20 882	-	-
<b>Passivo corrente</b>	<b>23 369</b>	<b>28 032</b>	<b>29 222</b>	<b>30 819</b>	<b>31 614</b>	<b>11 591</b>
EOEP	2 488	7 151	8 340	9 938	10 733	11 591
Financiamentos obtidos (CP)	20 882	20 882	20 882	20 882	20 882	-
<b>Total Passivo</b>	<b>106 896</b>	<b>90 677</b>	<b>70 985</b>	<b>51 701</b>	<b>31 614</b>	<b>11 591</b>
<b>Total Capital Próprio + Passivo</b>	<b>185 693</b>	<b>197 998</b>	<b>227 305</b>	<b>240 622</b>	<b>256 722</b>	<b>300 573</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

## 2.6.5 Demonstração dos Fluxos de Caixa

A demonstração de fluxos de caixa é um elemento de extrema importância para a gestão financeira. Ela demonstra a origem e a aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa num determinado período e o resultado do fluxo do mesmo.

A demonstração dos fluxos de caixa é um instrumento relevante na gestão porque permite perceber a necessidade de caixa da empresa, evidencia o confronto entre o fluxo de entrada e de saída do caixa permitindo a percepção da situação do caixa por parte dos gestores, a fim de poderem decidir com antecedência as medidas a tomar com os recursos existentes. Segundo Perez (1999), esta demonstração comprovou ser de extrema utilidade para diversos fins, dada sua simplicidade e abrangência, principalmente no que diz respeito aos aspectos financeiros que envolvem o cotidiano das organizações. Assim, a tabela (10) representa o mapa de tesouraria que evidencia os fluxos de caixa da empresa Language Solutions para os períodos dos seis anos em análise. Esta tabela mostra

que durante os seis anos em análise, a empresa teve no final do primeiro ano de atividade no seu caixa uma quantia de 38.505 euros que o resultado da diferença entre o fluxo de entrada operacional, de investimento e de financiamento e o fluxo de saída destes mesmos, este valor transitou para o início do segundo ano e vai assim alterando no final de cada ano até atingir os 348.482 euros no final do sexto ano que é o último ano em análise neste plano de negócio.

**Tabela 10:** Demonstração de fluxo de caixa

Unidade: Euros

Ano	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Cash Flow operacional</b>	<b>48 886</b>	<b>76 328</b>	<b>78 372</b>	<b>85 258</b>	<b>92 218</b>	<b>94 478</b>
<b>Inflow</b>	129 403	191 904	214 219	244 597	265 897	287 460
Ano corrente						
Clientes	129 403	160 718	190 933	216 518	233 840	252 547
EOEP						
Outros créditos a receber	-	185	685	1 229	1 609	2 029
Ano anterior						
Clientes	-	18 197	22 601	26 850	30 448	32 884
EOEP	-	12 803	-	-	-	-
<b>Outflow</b>	80 517	115 576	135 847	159 339	173 679	192 981
Ano corrente						
Fornecedores	37 459	40 456	43 692	47 187	50 962	55 039
Gastos com Pessoal	26 250	28 350	30 618	39 020	42 141	45 512
IRS	4 500	4 860	5 249	6 689	7 224	7 802
IVA	-	22 322	27 193	31 201	33 697	36 392
TSU	10 425	11 259	12 160	15 496	16 736	18 075
Gastos com Pessoal						
IRC	1 883	5 842	9 785	11 406	12 980	19 428
IRS	-	750	810	875	1 115	1 204
IVA	-	0	4 464	5 439	6 240	6 739
TSU	-	1 738	1 877	2 027	2 583	2 789
<b>Cash Flow de Financiamento</b>	<b>168 584</b>	<b>(26 311)</b>	<b>(24 001)</b>	<b>(47 227)</b>	<b>(50 241)</b>	<b>(52 946)</b>
<b>Inflow</b>	174 013	0	1 224	800	656	709
Capital e Prestações Suplementares	69 605	0	1 224	800	656	709
Financiamentos	104 408	-	-	-	-	-
<b>Outflow</b>	5 429	26 311	25 225	48 027	50 897	53 655
Amortização de dívida	-	20 882	20 882	20 882	20 882	20 882
Dividendos	-	-	-	23 888	27 844	31 687
Juros e Gastos Similares Suportados	5 429	5 429	4 343	3 258	2 172	1 086
<b>Cash Flow de Investimento</b>	<b>(178 965)</b>	-	-	-	-	-
Ativos fixos	178 965	-	-	-	-	-
<b>Cash no início do ano</b>	<b>0</b>	<b>38 505</b>	<b>88 522</b>	<b>142 893</b>	<b>180 924</b>	<b>222 901</b>
<b>Cash no final do ano</b>	<b>38 505</b>	<b>88 522</b>	<b>142 893</b>	<b>180 924</b>	<b>222 901</b>	<b>264 433</b>
<b>Necessidades de Tesouraria</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

## 2.6.6 Avaliação

De acordo com os dados apresentados neste plano de negócio, na tabela (11) determinam-se os fluxos líquidos de liquidez do projeto.

**Tabela 11:** Determinação da viabilidade económica e financeira

Unidade: Euros

Descrição	Anos					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
+ EBIT	16 504	39 795	61 905	70 352	78 527	115 365
- Imposto	(2 806)	(6 765)	(10 524)	(11 960)	(13 350)	(19 612)
+ Depreciações e Amortizações	29 313	29 313	29 313	28 313	28 313	313
- Variação Fundo de Maneio	(28 513)	13 063	(3 060)	(2 000)	(1 641)	(1 772)
- CAPEX	(145 500)	-	-	-	-	-
<b>Cash Flow Operacional</b>	<b>(131 002)</b>	<b>75 405</b>	<b>77 634</b>	<b>84 704</b>	<b>91 849</b>	<b>94 294</b>
Valor residual						24 548
<b>FCFF com VR</b>	<b>(131 002)</b>	<b>75 405</b>	<b>77 634</b>	<b>84 704</b>	<b>91 849</b>	<b>118 842</b>
Perpetuidade						6 503 820
<b>FCFF com perpetuidade</b>	<b>(131 002)</b>	<b>75 405</b>	<b>77 634</b>	<b>84 704</b>	<b>91 849</b>	<b>6 598 113</b>
Fator de atualização - WACC	1,00	0,97	0,93	0,90	0,87	0,84
	n/a	n/a	0,80	0,19	1,13	0,03
<b>FCFF descontado VR</b>	<b>(131 002)</b>	<b>72 870</b>	<b>72 501</b>	<b>76 445</b>	<b>80 107</b>	<b>100 164</b>
<b>FCFF descontado acumulado VR</b>	<b>(131 002)</b>	<b>(58 132)</b>	<b>14 369</b>	<b>90 815</b>	<b>170 922</b>	<b>271 086</b>
<b>FCFF descontada perpetuidade</b>	<b>(131 002)</b>	<b>72 870</b>	<b>72 501</b>	<b>76 445</b>	<b>80 107</b>	<b>5 561 123</b>
<b>FCFF descontado acumulado perpetuidade</b>	<b>(131 002)</b>	<b>(58 132)</b>	<b>14 369</b>	<b>90 815</b>	<b>170 922</b>	<b>5 732 045</b>

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

Deste modo, o investimento apresenta um VAL = 271.086€ atualizado à taxa de custo do capital de 3,48% e uma TIR de 55,96% com um PRI de 2 anos, 9 meses e 18 dias.

## 2.7. Análise de Risco

### 2.7.1. Análise de Sensibilidade

A análise de sensibilidade segundo Hamby (1994), é um método utilizado para determinar os fatores que influenciam um sistema. É uma técnica que permite, de forma controlada, conduzir a simulações que consistem em estudar o efeito que a variação de um dado valor de entrada pode ocasionar nos resultados. Quando uma pequena variação num parâmetro altera drasticamente a rentabilidade de um projeto, diz-se que o projeto é muito sensível a este parâmetro e quando ocorre o contrário, diz-se que o projeto não é sensível a tal variável.

Nas tabelas a seguir foi efetuada a análise de sensibilidade com a variável quantidade de serviços, fornecimentos de serviços externos e gastos com pessoal da Language Solutions.

Na tabela (12) apresenta-se a análise de sensibilidade da variação da quantidade dos serviços prestados, percebe-se que a variação da quantidade afeta, de uma forma drástica, a taxa interna de rentabilidade (TIR) e neste tipo de circunstância considera que esta variável é muito sensível. O valor da TIR é de 56% na situação normal e quando a quantidade varia até menos 35% a TIR chega os 5% e quando a quantidade varia para mais 35%, a TIR chega os 117%.

Analisando a tabela (13), que é a de análise de sensibilidade de fornecimentos dos serviços externos, esta variação não afeta de uma forma muito significativa a TIR, ou seja, pode-se considerar que a variável não é muito sensível. Uma vez que a variação de até menos 35% dos fornecimentos dos serviços externos permitem ter 70,7% e variação até mais 35% permite ainda ter 42,9%.

**Tabela 12:** Análise de sensibilidade da variação da quantidade dos serviços prestados

<b>Serviços Prestados (Quant.)</b>	
<b>Var.</b>	<b>TIR</b>
0%	56,0%
-35%	5,0%
-30%	12,7%
-25%	20,0%
-20%	27,2%
-15%	34,4%
-10%	41,5%
-5%	48,7%
0%	56,0%
5%	63,6%
10%	71,4%
15%	79,6%
20%	88,3%
25%	97,4%
30%	107,1%
35%	117,6%

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 13:** Análise de sensibilidade dos Fornecimentos e Serviços Externos

<b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>	
<b>Var.</b>	<b>TIR</b>
0%	56,0%
-35%	70,7%
-30%	68,5%
-25%	66,3%
-20%	64,2%
-15%	62,1%
-10%	60,0%
-5%	58,0%
0%	56,0%
5%	54,0%
10%	52,1%
15%	50,2%
20%	48,4%
25%	46,5%
30%	44,7%
35%	42,9%

Fonte: Elaboração própria.

Finalmente, na tabela (14), consta a análise de sensibilidade dos gastos com pessoal que também de acordo com os resultados ilustrados na tabela, revelam não ser muito sensível uma vez que afeta de uma forma pouco significativa a TIR. A variação dos gastos com pessoal quando chegam aos menos 35%, a

TIR ainda é de 76,4% e quando sobe até mais 35% a TIR é de 37,4%. Estes resultados revelam ser positivos para o negócio.

**Tabela 14** :Análise da variável dos gastos com pessoal

<b>Gastos com pessoal</b>	
<b>Var.</b>	<b>TIR</b>
0%	56,0%
-35%	76,4%
-30%	73,3%
-25%	70,3%
-20%	67,4%
-15%	64,5%
-10%	61,6%
-5%	58,8%
0%	56,0%
5%	53,3%
10%	50,6%
15%	47,9%
20%	45,2%
25%	42,6%
30%	40,0%
35%	37,4%

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela (15) encontra-se a variação dos Preços de Venda dos serviços prestados com a respectivas quantidades. Esta tabela permite comparar as duas variáveis e indicar o comportamento de uma face a variações da outra.

**Tabela 15:** Análise de sensibilidade entre a variação do Preço de Venda e as quantidades de serviços prestados

		Variação do Preço de Venda															
		56%	0%	-35%	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%
Variação das Quantidades	0%	56%	5%	13%	20%	27%	34%	41%	49%	56%	64%	71%	80%	88%	97%	107%	118%
	-35%	5%	-	-51%	-33%	-23%	-14%	-7%	-1%	5%	10%	15%	20%	24%	29%	34%	38%
	-30%	13%	-51%	-32%	-21%	-13%	-5%	1%	7%	13%	18%	23%	28%	33%	38%	43%	48%
	-25%	20%	-33%	-21%	-12%	-4%	3%	9%	15%	20%	25%	31%	36%	41%	47%	52%	58%
	-20%	27%	-23%	-13%	-4%	3%	10%	16%	21%	27%	33%	39%	44%	50%	56%	62%	68%
	-15%	34%	-14%	-5%	3%	10%	16%	22%	28%	34%	40%	46%	53%	59%	65%	72%	79%
	-10%	41%	-7%	1%	9%	16%	22%	29%	35%	41%	48%	54%	61%	68%	75%	83%	91%
	-5%	49%	-1%	7%	15%	21%	28%	35%	42%	49%	56%	63%	70%	78%	86%	95%	104%
	0%	56%	5%	13%	20%	27%	34%	41%	49%	56%	64%	71%	80%	88%	97%	107%	118%
	5%	64%	10%	18%	25%	33%	40%	48%	56%	64%	72%	80%	90%	99%	110%	121%	133%
	10%	71%	15%	23%	31%	39%	46%	54%	63%	71%	80%	90%	100%	111%	123%	136%	150%
	15%	80%	20%	28%	36%	44%	53%	61%	70%	80%	90%	100%	112%	124%	138%	153%	169%
	20%	88%	24%	33%	41%	50%	59%	68%	78%	88%	99%	111%	124%	139%	154%	172%	190%
	25%	97%	29%	38%	47%	56%	65%	75%	86%	97%	110%	123%	138%	154%	172%	191%	213%
	30%	107%	34%	43%	52%	62%	72%	83%	95%	107%	121%	136%	153%	172%	191%	214%	239%
	35%	118%	38%	48%	58%	68%	79%	91%	104%	118%	133%	150%	169%	190%	213%	239%	269%

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

### 2.7.1. Análise de cenários

Para a compreensão do comportamento dos indicadores foi elaborada a tabela (16), que é a tabela da análise de cenários, foram analisados nesta tabela o valor atual líquido, a taxa interna de rentabilidade e o prazo do retorno de investimento, tomando em consideração estes três seguintes cenários, neutro, otimista e pessimista.

No cenário neutro e com os valores atuais, o VAL é de 271.085,63 euros, a TIR é de 56% e o PRI é de 2 anos, 9 meses e 18 dias. No cenário pessimista com a variação de menos 10% da quantidade dos serviços prestados, menos 1% da variação dos preços de venda, mais 5% de fornecimento dos serviços externos e mais 8% de gastos com pessoal, o VAL passa para 162.751,43 euros, a TIR é de 34% e o PRI é de 3 anos, 6 meses e 12 dias e finalmente no cenário otimista com a quantidade de vendas subida até os 5%, a variação dos preços de venda baixar até menos 1%, o fornecimento dos serviços externos baixar para os menos 5% e gastos com pessoal baixar até menos 7%, o VAL chega os 326.028,71 euros, a TIR é de 68% e o PRI é de 2 anos, 6 meses e 12 dias.

**Tabela 16:** Análise de cenários

	Valores atuais:	Pessimista	Otimista	Neutro
<b>Células variáveis:</b>				
<b>Quant</b>	0%	-10%	5%	0%
<b>Var_PV</b>	0%	-1%	-1%	0%
<b>FSE</b>	0%	5%	-5%	0%
<b>G_Pessoal</b>	0%	8%	-7%	0%
<b>Células de resultado:</b>				
<b>VAL</b>	271 085,63 €	162 751,43 €	326 028,71 €	271 085,63 €
<b>TIR</b>	56%	34%	68%	56%
<b>PRI</b>	2 anos 9 meses 18,6503675362632 dias	3 anos 6 meses 12,2661788163338 dias	2 anos 6 meses 12,8907195823162 dias	2 anos 9 meses 18,6503675362632 dias

Fonte: Elaboração própria adaptada do IAPMEI.

## Conclusões

Este plano de negócio foi pensado e concebido com o propósito de dinamizar o mercado de tradução e interpretação na Guiné-Bissau e proporcionar alternativas de qualidade com preços mais competitivos para as organizações que regularmente requisitam estes serviços. As organizações interessadas nestes serviços aumentaram significativamente no país em que se pretende implementar este negócio nos últimos anos, sobretudo depois que a Guiné-Bissau passou a presidir a Conferencia dos Chefes de Estados e dos Governos da CEDEAO no ano 2022, mostrando as tendências que este crescimento ainda vai continuar com a entrada de novas agências de cooperação, novas embaixadas e novas empresas.

Pretende-se também com este negócio estimular o crescimento económico do país através da criação de emprego e de possibilitar o crescimento profissional dos académicos que pretenderem desenvolver carreiras nessa área.

De acordo com os dados analisados para o período dos primeiros seis anos da implementação deste negócio, concluiu-se que em função das previsões efetuadas, o projeto é viável uma vez que apresenta um VAL de 271.086€, uma TIR de 55,96% e um período de recuperação do investimento de 2 anos mais 9 meses e 18 dias.

Através da análise de sensibilidade, com o propósito de compreender os fatores que influenciam a TIR, conclui-se que a variação da quantidade dos serviços prestados afeta numa forma muito significativa a TIR que, na situação normal é de 56,0%; com uma variação de menos 35% da quantidade dos serviços prestados, a TIR passa a ser de 5%; e se variar para mais de 35%, a TIR passa a ser de 117,6%. Com estes dados, conclui-se que esta variável é muito sensível devido à forma como afeta a viabilidade do investimento.

Na mesma análise de sensibilidade foi também analisado o impacto da viabilidade do projeto face a variações dos Fornecimentos e Serviços Externos. Verifica-se que a sua variação não afeta de uma forma drástica a TIR, uma vez que a subida até aos 35% da rubrica de Fornecimentos e Serviços Externos, leva a TIR para 42,9%; e na ordem inversa, quando os FSE baixam 35%, a TIR passa para 70,7%. Assim chegou-se à conclusão de que esta variável não é muito sensível, devido à forma como afeta a TIR.

Finalmente foi também feita esta mesma análise, desta vez para compreender como a variação dos Gastos com o Pessoal afetam a TIR. Segundo a avaliação, esta variação não é muito sensível uma vez que a sua variação não afeta numa forma drástica a taxa interna de rentabilidade, porque, quando os Gastos com o Pessoal sobem até os 35%, a TIR é de 42,9% e quando estes mesmos gastos variam para menos 35% a TIR passa a ser 70,7%.

Na análise dos cenários, feita para observar o comportamento da variação dos indicadores em simultâneo, foram criados os cenários pessimista e otimista para comparar com o cenário neutro a fim

de compreender como evolui o comportamento dos indicadores nos diferentes cenários. Através desta análise verificou-se que no cenário pessimista o VAL é de 162.751,43 euros, a TIR é de 34% e PRI é de 3 anos e 6 meses. Já no cenário otimista o VAL é de 326.028,71 euros, a TIR é de 68% e o PRI é de 2 anos e 6 meses.

Baseando nos indicadores financeiros, compreende-se que este negócio pode ser considerado económica e financeiramente viável, reunindo assim todas as condições para o mesmo ser implementado.

## Referências

- Albir, A. H. (1999). A competencia Tradutora e as suas aquisições. *Perspective studies in translatology*, 177–188.
- Aldrich, H. (2005). *Entrepreneurial Strategies in New Organizational Populations*.
- AU. (2023). *The African Union Commission*. African Union website. <http://au.int/web/en/cpau>
- Barik, H. (1975). Simultaneous interpretation: qualitative and linguistic data. *London and New Yourk Routledge*, 79–91.
- Capel, H; Martins, L, M. (2012). Revista de Ciências Empresariais. *UNIPAR*, 13.
- Cardoso, P., & Dubbelman, R. (2018). *Relatório nacional para institucionalização da mentoria da cooperação eficaz para o desenvolvimento*.
- Carland, J. W.; Hoy, F.; Boulton, W. R.; Carland, J. A. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners. *The Academy of Management Review*.
- Carland, J. W.; Hoy, F.; Boulton, W. R.; Carland, J. A. (1988). Who is an Entrepreneur? A question worth asked. *American Journal of Small Business*.
- Chandler, A. (1990). Scale and Scope: The Dynamic of Industrial Capitalism. *Harvard University Press*.
- Chiavenato, I. (2009). Recursos Humanos: o capital humano das organizações. *Rio de Janeiro Elsevier*, 9 ed.
- Churchill; Peter, J. P. (2011). Marketing: criando valores para os clientes. *São Paulo: Saraiva*.
- Drucker, P. (1974). Management: Tasks, Responsibilities and Practices. *New York Harper & Row*.
- ECOWAS. (2023). *No Title*. [ecowas.int.guinea-bissau.un.org/pt/about/about-the-un](http://ecowas.int.guinea-bissau.un.org/pt/about/about-the-un)
- Forrest, J. B. (2003). Lineages of state fragility, Rural civil society in Guinea-Bissau. *Ohio University Press*.
- Gaiba, F. (University of O. (1998). *The Origin of Simultaneous Interpretation*.
- Gerver, D. (1969). The effect of source language presentation rate on performance of simultaneous conference interpreters. *London and New York Routledge*, 53–66.
- Gimenez, F. A. P.; Inácio Jr, E.; Sunsín, L. A. (2001). Investigação sobre a Tendência do Comportamento Empreendedor. *Empreendedorismo. Competências para pequenas e Médias Empresas*.
- Gonçalves, E. C. (1996). Escrituração. In Contabilidade Geral. *Atlas, São Paulo*.
- Guerreiro, C. S., Hartz, Z., Ferrinho, P., & Havik, P. J. (2019). 25 Anos de Política Nacional de Saúde na República da Guiné-Bissau: Memórias do seu Planeamento Estratégico em Saúde. *Cadernos*

- de *Estudos Africanos*, 38, 239–264. <https://doi.org/10.4000/cea.4619>
- Hamby, D. M. (1994). A review of techniques for parameter sensitivity analysis of environmental models. *Environmental monitoring and assessment*.
- Herbert, J. (Université de G. (1952). *Handbuch für den Dolmetscher*.
- Kizner, I. (1985). *Discovery and Capitalist Process*. University of Chicago Press.
- Kotler, P. (2000). *Administração do Marketing*. Prentice Hall, 10 edição.
- Lipset, S. M. (2000). *Values and Entrepreneurship in America*. Oxford: University Press.
- Marion, J. C. (1998). *Contabilidade Empresarial*. Atlas São Paulo.
- MARX, K. (1867). *O capital São Paulo: Ed. Nova Cultural, 1996*.
- McClelland, D. C. (1972). *A Sociedade Competitiva: Realização e Progresso Social*. Rio de Janeiro Ed. Expressão e Cultura.
- MINSAP. (2017). *Plano Nacional do Desenvolvimento Sanitário*.
- Molina, L., & Albir, A. H. (2002). Translation techniques revisited: A dynamic and functionalist approach. *Meta*, XLVII(4), 498–512.
- Montoya, M. L. (2000). *Entrepreneurship and Culture: The case of Freddy the Strawberry man*. Oxford: University Press.
- Oliveira, D. de P. R. (2007). *Planeamento Estratégico: conceitos, metodologias e praticas*. São Paulo Atlas.
- Perez, J. H. J. (1999). *Elaboração das demonstrações contábeis*. São Paulo Atlas.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy Techniques for analysing industries*. Free Press.
- Porter, M. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*.
- Sangreman, C. (2016). *A politica economica e social da Guiné-Bissau 1974-2016*. Working papers.
- Sanz, J. (1931). *Le travail et les aptitudes des interprètes parlementaire*.
- Schumpeter, J. A. (1978). *A Teoria do desenvolvimento Económico*. Oxford: University Press.
- Seleskovitch, D. (1968). *Interpreting for International conferences, pen and booth*, Washinton DC.
- Silveira, H. (2001). *Inteligência Organizacional e competitiva*.
- Souza, E. C. L. (2001). *Empreendedorismo: competências essenciais para pequenas e médias empresas. A dissiminação da cultura empreendedora e a Mudança da relação Universidade-Empresa*.
- Swedberg, R. (2000). *The Social Science View of Entrepreneurship*. Oxford: University Press.

- UN. (2023). *United Nations Guinea-Bissau Office*. Copyright Nações Unidas Guiné-Bissau. guinea-bissau.un.org/pt/about/about-the-un
- Vinay, J.-P., & Dalbernet, J. (1977). A Methodology for Translation. *London & New York Routledge, 2nd*, 128–137.
- WALKER, R. (1985). *Is there a service economy? Science and Society, vol. 49*.
- (Gaiba, 1998)(Seleskovitch, 1968)(Herbert, 1952)(Molina & Albir, 2002)(Vinay & Dalbernet, 1977)(Albir, 1999)(Molina & Albir, 2002)
- Albir, A. H. (1999). A competencia Tradutora e as suas aquisições. *Perspective studies in translatology*, 177–188.
- Aldrich, H. (2005). *Enterpreneurial Strategies in New Organizational Populations*.
- AU. (2023). *The African Union Commission*. African Union website. <http://au.int/web/en/cpau>
- Barik, H. (1975). Simultaneous interpretation: qualitative and linguistic data. *London and New Yourk Routledge*, 79–91.
- Capel, H; Martins, L, M. (2012). Revista de Ciências Empresariais. *UNIPAR*, 13.
- Cardoso, P., & Dubbelman, R. (2018). *Relatório nacional para institucionalização da mentoria da cooperação eficaz para o desenvolvimento*.
- Carland, J. W.; Hoy, F.; Boulton, W. R.; Carland, J. A. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners. *The Academy of Management Review*.
- Carland, J. W.; Hoy, F.; Boulton, W. R.; Carland, J. A. (1988). Who is an Entrepreneur? A question worth asked. *American Journal of Small Business*.
- Chandler, A. (1990). Scale and Scope: The Dynamic of Industrial Capitalism. *Harvard University Press*.
- Chiavenato, I. (2009). Recursos Humanos: o capital humano das organizações. *Rio de Janeiro Elsevier, 9 ed.*
- Churchill; Peter, J. P. (2011). Marketing: criando valores para os clientes. *São Paulo: Saraiva*.
- Drucker, P. (1974). Management: Tasks, Responsibilities and Practices. *New York Harper & Row*.
- ECOWAS. (2023). *No Title*. [ecowas.int](http://ecowas.int). guinea-bissau.un.org/pt/about/about-the-un
- Forrest, J. B. (2003). Lineages of state fragility, Rural civil society in Guinea-Bissau. *Ohio University Press*.
- Gaiba, F. (University of O. (1998). *The Origin of Simultaneous Interpretation*.
- Gerver, D. (1969). The effect of source language presentation rate on performance of simultaneous conference interpreters. *London and New York Routledge*, 53–66.

- Gimenez, F. A. P.; Inácio Jr, E.; Sunsin, L. A. (2001). Investigação sobre a Tendência do Comportamento Empreendedor. *Empreendedorismo. Competências para pequenas e Médias Empresas*.
- Gonçalves, E. C. (1996). Escrituração. In Contabilidade Geral. *Atlas, São Paulo*.
- Guerreiro, C. S., Hartz, Z., Ferrinho, P., & Havik, P. J. (2019). 25 Anos de Política Nacional de Saúde na República da Guiné-Bissau: Memórias do seu Planeamento Estratégico em Saúde. *Cadernos de Estudos Africanos*, 38, 239–264. <https://doi.org/10.4000/cea.4619>
- Hamby, D. M. (1994). A review of techniques for parameter sensitivity analysis of environmental models. *Environmental monitoring and assessment*.
- Herbert, J. (Université de G. (1952). *Handbuch für den Dolmetscher*.
- Kizner, I. (1985). Discovery and Capitalist Process. *University of Chicago Press*.
- Kotler, P. (2000). Administração do Marketing. *Prentice Hall, 10 edição*.
- Lipset, S. M. (2000). Values and Entrepreneurship in America. *Oxford: University Press*.
- Marion, J. C. (1998). Contabilidade Empresarial. *Atlas São Paulo*.
- MARX, K. (1867). *O capital São Paulo: Ed. Nova Cultural, 1996*.
- McClelland, D. C. (1972). A Sociedade Competitiva: Realização e Progresso Social. *Rio de Janeiro Ed. Expressão e Cultura*.
- MINSAP. (2017). *Plano Nacional do Desenvolvimento Sanitário*.
- Molina, L., & Albir, A. H. (2002). Translation techniques revisited: A dynamic and functionalist approach. *Meta*, XLVII(4), 498–512.
- Montoya, M. L. (2000). Entrepreneurship and Culture: The case of Freddy the Strawberry man. *Oxford: University Press*.
- Oliveira, D. de P. R. (2007). Planeamento Estratégico: conceitos, metodologias e praticas. *São Paulo Atlas*.
- Perez, J. H. J. (1999). Elaboração das demonstrações contábeis. *São Paulo Atlas*.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy Techniques for analysing industries*. Free Press.
- Porter, M. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philantropy. *Harvard Business Review*.
- Sangreman, C. (2016). A política económica e social da Guiné-Bissau 1974-2016. *Working papers*.
- Sanz, J. (1931). *Le travail et les aptitudes des interprètes parlementaire*.
- Schumpeter, J. A. (1978). A Teoria do desenvolvimento Económico. *Oxford: University Press*.
- Seleskovitch, D. (1968). *Interpreting for International conferences, pen and booth, Washinton DC*.

- Silveira, H. (2001). *Inteligência Organizacional e competitiva*.
- Souza, E. C. L. (2001). Empreendedorismo: competências essenciais para pequenas e médias empresas. *A dissiminação da cultura empreendedora e a Mudança da relação Universidade-Empresa*.
- Swedberg, R. (2000). *The Social Science View of Entrepreneurship*. Oxford: University Press.
- UN. (2023). *United Nations Guinea-Bissau Office*. Copyright Nações Unidas Guiné-Bissau. guinea-bissau.un.org/pt/about/about-the-un
- Vinay, J.-P., & Dalbènet, J. (1977). A Methodology for Translation. *London & New York Routledge*, 2nd, 128–137.
- WALKER, R. (1985). *Is there a service economy? Science and Society*, vol. 49.

# Apêndice

## Questionário

### Empreendedorismo e inovação

No âmbito da elaboração da dissertação do Mestrado em Empreendedorismo e Inovação da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Bragança, cujo objetivo é analisar a viabilidade económica e financeira de uma empresa de prestação de serviços de tradução e interpretação, na Guiné-Bissau, solicita-se a Vossa generosa colaboração no preenchimento do presente questionário.

O preenchimento do mesmo não ocupará mais de 5 minutos do seu tempo. A sua participação é voluntária e a não participação não lhe trará qualquer prejuízo.

Qualquer questão pode contactar o autor do estudo através do e-mail:

djaloamadu30@gmail.com

Agradeço a sua participação!

Com os melhores cumprimentos,

Amadu Djalo

1. Qual é a natureza da organização a que pertence?
  - Ministério ou Departamento do Governo
  - Embaixada ou Representação Diplomática
  - Outros Organismos Internacionais
  - Empresa Comercial
  - Organização não governamental
  - Outro
  
2. Qual é o cargo que ocupa na sua organização?
  
3. Na sua opinião, qual a probabilidade da sua organização contratar o serviço de tradução?
  - Muito provável
  - Provável
  - Pouco provável
  - Improvável
  
4. Qual o preço aproximado que a sua organização já pagou pelo serviço por página?
  - Inferior a 15 €
  - Entre 15 a 20 €
  - Superior a 20 €

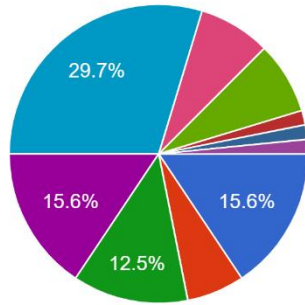
5. Na sua opinião, qual é o número de páginas que a sua organização estaria interessada em traduzir por ano.
- Inferior a 500 páginas
  - Entre 500 e 1000 páginas
  - Entre 1000 e 1500 páginas
  - Superior a 1500 páginas
6. Na sua opinião, qual a probabilidade da sua organização contratar o serviço de interpretação?
- Muito provável
  - Provável
  - Pouco provável
  - Improvável
7. Qual a estimativa de participantes que a sua organização poderia ter num evento?
- Até 50 participantes
  - De 51 - 100 participantes
  - De 101 - 200 participantes
  - De 201 – mais participantes
8. Qual o preço aproximado que a sua organização já pagou pelo serviço de interpretação por eventos com estas dimensões?
- Número de participantes:
- Até 50 participantes
  - De 51 - 100 participantes
  - De 101 - 200 participantes
  - De 201 – mais participantes
- Preços Propostos:
- Inferior a 250€
  - Entre 250€ e 400€
  - Entre 400€ e 550€
  - Superior a 550€

**Respostas:**

**Tratamento estatístico dos dados**

### 1. Qual é a natureza da organização a que pertence?

64 responses

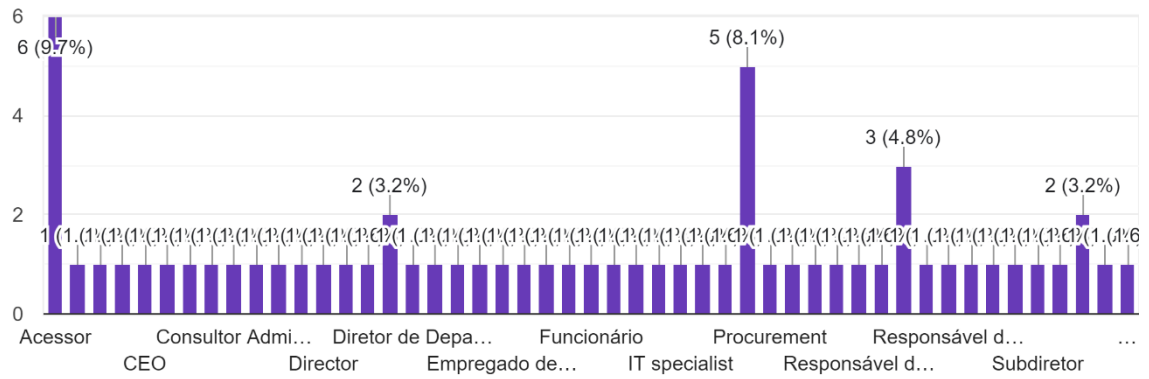


- Ministério ou Departamento do Governo
- Embaixada ou Representação Diplomática
- Option 3
- Outros Organismos Internacionais
- Empresa Comercial
- Organização não Governamental
- Estabelecimento Hoteleiro
- Associação

▲ 1/2 ▼

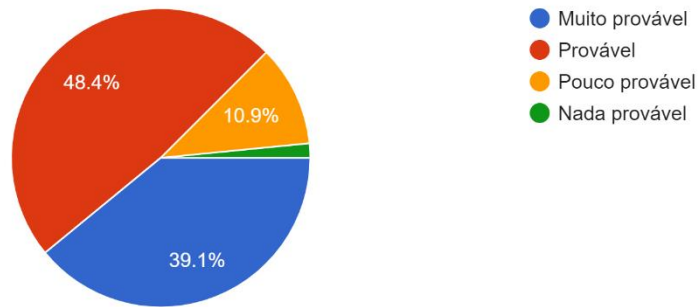
### 2. Qual é o cargo que ocupa na sua organização?

62 responses



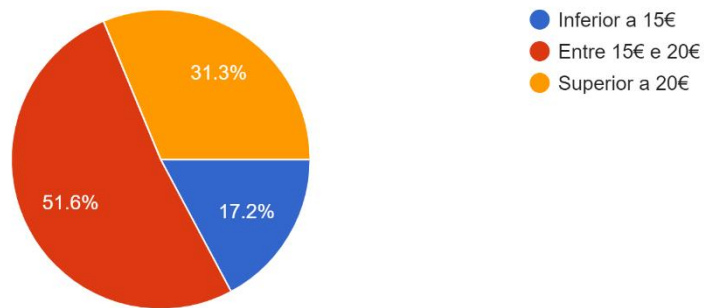
3. Na sua opinião, qual a probabilidade da sua organização contratar o serviço de tradução?

64 responses



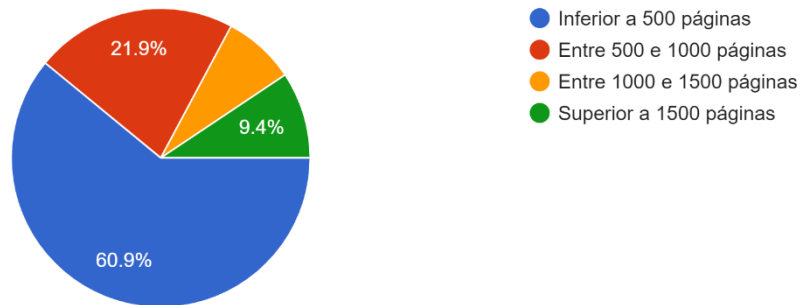
4. Qual o preço aproximado que a sua organização já pagou pelo serviço por página?

64 responses



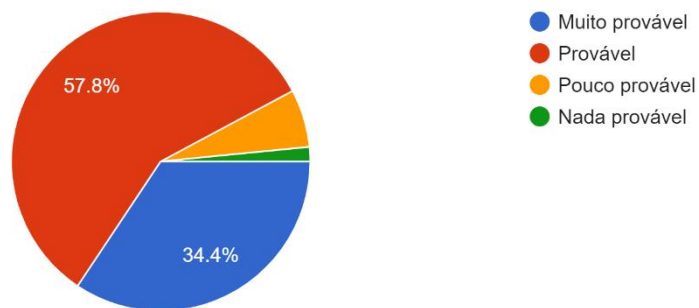
5. Na sua opinião, qual é o número de páginas que a sua organização estaria interessada em traduzir por ano.

64 responses



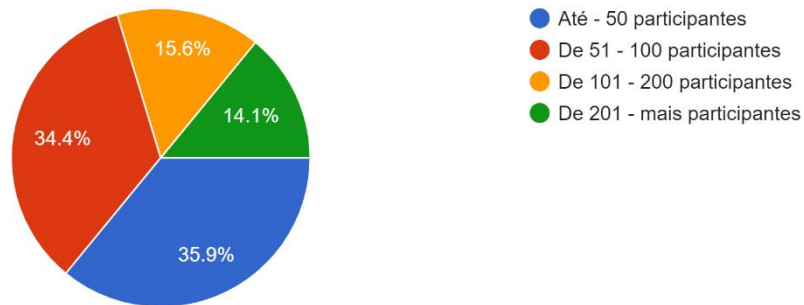
6. Na sua opinião, qual a probabilidade da sua organização contratar o serviço de interpretação?

64 responses



### 7. Qual a estimativa de participantes que a sua organização poderia ter num evento?

64 responses



### 8. Qual o preço aproximado que a sua organização já pagou pelo serviço de interpretação por eventos com estas dimensões?

