

# iscte

INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

## **Plano de Negócios: Bound**

Beatriz Cardoso Moreira

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Doutor Vítor Santos, Professor Auxiliar Convidado,

ISCTE-IUL

Dezembro, 2022

# iscte

BUSINESS  
SCHOOL

---

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

## **Plano de Negócios: Bound**

Beatriz Cardoso Moreira

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Doutor Vítor Santos, Professor Auxiliar Convidado,

ISCTE-IUL

Dezembro, 2022

## **AGRADECIMENTOS**

Começo por me agradecer a mim. Ainda que incomum, não deixa de ser importante valorizar a pessoa que se desafia de forma constante e embarca, sem medo, em novas aventuras, fora da sua zona de conforto. Elaborar uma tese de mestrado numa área que não é a nossa formação de base é sem dúvida difícil, mas gratificante. O desenvolvimento e conclusão desta etapa não teria sido tão rico se não tivesse o apoio de todos aqueles que se cruzaram comigo.

Primeiramente, deixo uma palavra de reconhecimento ao ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa. Estando na reta final desta etapa, estou certa da decisão que tomei quando me candidatei ao Mestrado em Gestão Aplicada e ciente que este foi um importante passo para uma nova e desafiante fase da minha vida.

Agradeço ao Professor Doutor Vítor Santos, o meu orientador, por toda a confiança que me deu ao longo da realização desta tese e por provocar um sorriso em cada momento de maior azafama. A sua incessante ajuda e disponibilidade foi fundamental.

Ao meu pai por sempre apoiar as minhas decisões, sendo um dos meus grandes exemplos no mundo profissional. Sou grata pela oportunidade de acompanhar de perto o seu percurso profissional no empreendedorismo e gestão de empresas.

Às minhas melhores amigas, Érica Moreira e Rita Inácio, por tudo. A vossa amizade é um pilar na minha vida, um porto de abrigo. Conhecemo-nos no 3º ciclo e desde então acompanharam todos os momentos da minha vida, fazendo deles melhores. Obrigada por toda a força e confiança que sempre deram ao longo de todos estes anos.

À Maria Fragoso, a minha colega de casa, pelo carinho e luz que transmite todos os dias. Fazes da minha vida mais bonita.

Ao grupo maravilha, por vibrarem comigo durante todo este percurso académico e terem sido um exemplo de entreajuda, amizade e respeito. Do ISCTE para a vida.

Por fim, agradecer a todos, amigos e família, que, de alguma forma, contribuíram positivamente na minha vida.

A todos o meu muito obrigado!

## **Resumo**

O presente projeto foi concebido sob a forma de Plano de Negócios com o objetivo de criar um projeto inovador em Portugal – Bound – um espaço dedicado à saúde e bem-estar, dirigido ao sexo feminino onde todos os serviços serão destinados a este segmento do mercado. A sua missão visa promover saúde, bem-estar e desenvolvimento pessoal do seu público-alvo – mulheres – através da adoção de hábitos saudáveis.

Para este projeto foi realizado um estudo de mercado através da elaboração de um questionário, uma análise interna e externa. Na análise externa macroeconómica utilizou-se a PEST, na microeconómica as 5 forças de Porter e na análise competitiva a SWOT. Foi também realizado um estudo da concorrência direta e indireta.

O plano de negócios contempla a descrição de todas as políticas de implementação e estratégias a serem adotadas para incitar o sucesso do projeto. O planeamento do projeto prevê o início de desenvolvimento de atividade da empresa em Março de 2023.

O modelo financeiro do projeto é assente no uso de fundos próprios que irá complementar com financiamento bancário – Linha MicroInvest. Considerou-se um investimento inicial de 8060€.

O projeto produzirá resultados líquidos negativos no primeiro ano de atividade. No segundo ano e atendendo às expectativas económicas estabelecida, o acréscimo de atividade reflete-se em resultados positivos.

Os indicadores económicos, os económico-financeiros e os financeiros demonstram baixo risco do negócio. A avaliação do projeto demonstra que este é viável tanto na perspetiva do projeto como do investidor.

**Palavras-chave: plano de negócios, empreendedorismo, saúde, bem-estar, mulher**

**JEL Classification: M10, M13**

## **Abstract**

This project was conceived as a Business Plan with the goal of creating an innovative project in Portugal - Bound - a space dedicated to health and wellness, aimed at the female sex where all services will be aimed at this market segment. Its mission is to promote health, well-being, and personal development of its target audience - women - through the adoption of healthy habits.

For this project a market study was developed through the elaboration of a questionnaire. The macroeconomic external analysis was done using PEST, the microeconomic analysis was based on Porter's five forces, and the competitive analysis used SWOT. A study of the direct and indirect competition was also performed.

The business plan includes the description of all the implementation policies and strategies to be adopted to incite the success of the project. The project planning foresees the beginning of the company's activity development in March 2023.

The project's financial model is based on the use of own funds that will be complemented with bank financing - MicroInvest line. An initial investment of 8060€ was considered. The project will produce negative net results in the first year of activity. In the second year of activity and given the economic expectations established, the increase in activity is reflected in positive results.

The economic, economic-financial and financial indicators show low business risk. The evaluation of the project shows that it is viable both from the perspective of the project and the investor.

**Keywords: business plan, entrepreneurship, healthcare, wellness, woman**

**JEL Classification: M10, M13**

## Índice

<b>1. DESCRIÇÃO DO PROMOTOR E PROJETO PROPOSTO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>2</b>
2.1. Empreendedorismo .....	2
2.2. Cuidados de saúde .....	3
2.3. Fisioterapia e atividade física .....	3
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>5</b>
3.1. Dados.....	5
3.2. Estudo de mercado .....	5
3.3. Análise e diagnóstico .....	6
<b>4. ESTUDO DE MERCADO .....</b>	<b>7</b>
4.1. Descrição.....	7
4.2. Análise de dados.....	7
4.3. Síntese .....	8
<b>5. ANÁLISE EXTERNA DE MERCADO NO CONTEXTO MACRO .....</b>	<b>9</b>
5.1. Análise PEST.....	9
5.2. Fatores Político-Legais .....	9
5.3. Fatores Económicos .....	10
5.4. Fatores Socioculturais .....	11
5.5. Fatores Tecnológicos .....	12
<b>6. ANÁLISE EXTERNA DO MERCADO NO CONTEXTO MICRO .....</b>	<b>13</b>
6.1. 5 Forças de Porter.....	13
6.2. Análise da concorrência .....	15
<b>7. ANÁLISE INTERNA .....</b>	<b>16</b>
<b>8. ANÁLISE COMPETITIVA.....</b>	<b>17</b>
8.1. SWOT .....	17
<b>9. OBJETIVOS DO PROJETO.....</b>	<b>19</b>
<b>10. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>19</b>
<b>11. POLÍTICAS DE IMPLEMENTAÇÃO .....</b>	<b>21</b>
11.1 Instalações e localização .....	21
11.1. Serviços .....	21
11.2. Política de preços.....	22

11.3.	Política de comunicação .....	23
12.	REQUISITOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO .....	24
12.1.	Requisitos mínimos das instalações .....	24
12.2.	Processo de Licenciamento.....	24
12.3.	Segurança Contra Incêndios em Edifícios .....	24
12.4.	Responsabilidade Técnica .....	24
12.5.	Qualificação Técnica.....	25
12.6.	Identificação do Proprietário ou da Entidade Exploradora .....	25
12.7.	Regulamento Interno .....	25
12.8.	Seguro de Acidentes Pessoais .....	25
12.9.	Livro de Reclamações .....	25
13.	ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA E ESTUDO DE VIABILIDADE .....	26
13.1.	Pressupostos macroeconómicos .....	26
13.2.	Investimentos.....	26
13.3.	Previsão de vendas .....	26
14.	FINANCIAMENTO .....	30
15.	MAPA DE AMORTIZAÇÕES E DEPRECIACÕES.....	31
16.	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL.....	32
17.	BALANÇO PREVISIONAL .....	34
18.	ANÁLISE DE VIABILIDADE .....	35
18.1.	Cash Flow do projeto.....	35
19.	AVALIAÇÃO DO PROJETO .....	36
20.	ANÁLISE DE SENSIBILIDADE .....	37
21.	CONCLUSÃO .....	38
22.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	39
23.	ANEXOS .....	41
	Anexo A – Análise do estudo de mercado.....	41

## Índice de Tabelas

Tabela 6.1: Análise do setor - Aplicação do modelo das 5 forças de Porter.....	14
Tabela 6.2: Concorrência direta e indireta .....	15
Tabela 8.3: Análise SWOT dinâmica.....	17
Tabela 9.1: Objetivos estratégicos da empresa .....	19
Tabela 11.1: Objetivos estratégicos da empresa .....	22
Tabela 13.1: Investimentos .....	26
Tabela 13.2: Previsão de vendas .....	27
Tabela 13.3: Fornecimento e Serviços Externos (FSE) .....	27
Tabela 13.4: Gastos com pessoal .....	28
Tabela 14.1: Linha de financiamento MicroInvest .....	30
Tabela 15.1: Amortizações e Depreciações .....	31
Tabela 16.1: Demonstração de resultados previsional .....	32
Tabela 16.2: Indicadores económicos e financeiros.....	33
Tabela 17.1: Balanço Previsional.....	34
Tabela 18.1: Cash Flow.....	35
Tabela 19.1: Avaliação do projeto .....	36
Tabela 20.1: Hipóteses - Análise de sensibilidade.....	37

## Índice de Figuras

Figura 10.1: Business Model Canvas .....	20
Figura 22.1: Anexo A - Análise do estudo de mercado .....	41



## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**DGS** – Direção-Geral da Saúde

**ERS** – Entidade Reguladora da Saúde

**FSE** – Fornecimento e serviços externos

**GEM** – Global Entrepreneurship Monitor

**IGAS** – Inspeção-Geral das Atividades em Saúde

**INE** – Instituto Nacional de Estatística

**OMS** – Organização Mundial de Saúde

**PEST** – Político, Económico, Social e Tecnológico

**PIB** – Produto interno bruto

**PME** – Pequenas e Médias Empresas

**PRR** – Plano de Recuperação e Resiliência

**PT** – Personal Trainer

**SNS** – Serviço Nacional de Saúde

**SWOT** – Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats

**WCPT** – World Confederation for Physical Therapy

## 1. DESCRIÇÃO DO PROMOTOR E PROJETO PROPOSTO

O presente projeto tem como objetivo a criação de um conceito inovador em Portugal: Bound. Um espaço dedicado à saúde e bem-estar, dirigido ao *target* do sexo feminino, independentemente da sua idade, onde todos os serviços serão destinados a este segmento do mercado. Este conceito visa promover saúde, bem-estar e o desenvolvimento pessoal do sexo feminino, através da adoção de hábitos saudáveis. Esta mudança irá originar-se num espaço que transmita sentimentos de proximidade, individualidade e confiança ao público-alvo, e terá como base o conceito de empoderamento feminino, isto é, na disseminação da consciencialização coletiva das mulheres de reivindicarem os seus direitos e terem um papel ativo na sociedade em diferentes cenários sociais.

Este projeto surgiu na necessidade observada através da experiência profissional da promotora do conceito, Beatriz Moreira, fisioterapeuta desde 2018. Entrou na prática de fisioterapia em contexto privado em 2020 e, desde então, trabalhou com inúmeros e diversificados casos clínicos. No entanto, constatou que casos de acompanhamento de longa duração com clientes do sexo feminino lhe concediam maior gosto profissional. Verificou também que as mesmas se fidelizavam consigo, uma vez que sentiam segurança por serem acompanhadas por uma profissional do sexo feminino que individualizava o seu tratamento e lhes proporcionava um ambiente de partilha sem constrangimento, num espaço pequeno condicionado a poucas pessoas e, desta forma, estariam longe de se sentirem observadas. Esta experiência levou à constatação que o trabalho realizado de mulheres para mulheres, num ambiente que proporcione bem-estar, confiança, proximidade entre profissional e cliente, partilha de valores de feminismo e empoderamento feminino, tinha um grande impacto na vida destas mulheres, acabando por se fidelizarem àquela profissional.

Ao mesmo tempo, a promotora reúne uma comunidade nas suas redes sociais pessoais onde, diariamente, partilha os valores do conceito apresentado neste projeto, tendo impacto significativo no segmento-alvo, uma vez que recebe frequentemente feedback positivo de mulheres de diversas faixas etárias, provenientes de diferentes partes do país.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

Neste capítulo pretende-se fazer um enquadramento teórico sobre empreendedorismo, características do empreendedor, empreendedorismo feminino e empoderamento feminino. Serão abordados os conceitos de saúde, cuidados de saúde da mulher, bem como, fisioterapia e prática de exercício físico, sendo estes os assuntos-chave do presente projeto.

### **2.1. Empreendedorismo**

O empreendedorismo representa um papel importante numa economia de mercado globalizada e considera-se no centro da política económica, uma vez que auxilia o crescimento económico através da criação de novas empresas e, por consequência, novos empregos, estimulando também a competitividade e inovação dos mercados (Direção-Geral das Atividades Económicas, 2022). No empreendedorismo identificam-se dois tipos de motivação para iniciar um negócio: o empreendedorismo de oportunidade, criado por empresários que se deparam com uma oportunidade de negócio, e o de necessidade, gerado pela falta de opções de mercado (Fairlie & Fossen, 2018).

Um empresário empreendedor é caracterizado como alguém que cria um negócio, sendo visto como inovador e criativo. Os empreendedores desempenham um papel fundamental em qualquer economia, uma vez que as suas competências e iniciativas auxiliam na antecipação de necessidades e conceitos novos para o mercado.

Nos dias de hoje, observa-se uma crescente adesão das mulheres no empreendedorismo e estas contribuem significativamente para a economia e sociedade a nível global. Com base nos países do inquérito GEM 2020, estima-se que, a nível mundial, haja envolvimento de 274 milhões de mulheres na criação de empresas, sendo que 139 milhões são proprietárias/gerentes de empresas estabelecidas e 144 milhões de mulheres são investidoras informais. Atualmente, as mulheres representam cerca de uma em cada três empreendedores ativos. É possível afirmar que, não só as mulheres empresárias se aproximam da paridade com homens na criação de empresas, como também estão a causar um impacto significativo nos mercados, comunidades e economias nacionais (Global Entrepreneurship Monitor, 2022).

O presente projeto destina-se à criação de um projeto feito de mulheres para mulheres, sendo que o empoderamento feminino é a base dos valores da empresa. O empoderamento feminino pode ser definido como a promoção da autoestima das mulheres, a sua capacidade de determinar as suas próprias escolhas e o direito de influenciar a mudança social para si próprias e para os outros. Este é considerado como um direito humano essencial para alcançar um mundo mais pacífico e próspero (World Vision, 2022).

## **2.2. Cuidados de saúde**

Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), saúde define-se como um estado de completo bem-estar físico, mental e social e não apenas a ausência de doença ou enfermidade. Os cuidados de saúde primários baseiam-se na relação entre os serviços de saúde e o bem-estar das comunidades. A sua premissa fundamental revela que todas as pessoas têm o direito a atingir o mais alto nível de saúde possível.

A OMS afirma que a saúde das mulheres e meninas é alvo de preocupação devido à discriminação enraizada por fatores socioculturais que as impedem de beneficiar de serviços de saúde com qualidade. Alguns destes fatores consistem em: diminuição de oportunidades de educação e emprego comparativamente aos homens, desigualdade de poder em relações amorosas, casos de violência física, psicológica e sexual, entre outros.

As questões-chave relacionadas com saúde da mulher são o risco de doenças cardiovasculares, saúde óssea, risco de cancro na mama, prevenção do cancro do útero, depressão pós-parto, dor pélvica e contraceção de emergência (Dolan, B. et al, 2022).

## **2.3. Fisioterapia e atividade física**

O presente projeto tem como principais vendas os serviços de fisioterapia e acompanhamento de *personal trainer*. Segue-se uma introdução teórica sobre os mesmos.

Segundo a Confederação Mundial da Fisioterapia (WCPT), a Fisioterapia é o serviço prestado por fisioterapeutas a indivíduos e populações de forma a desenvolver, manter e restaurar o máximo movimento e capacidade funcional ao longo da vida. Os fisioterapeutas estão focados em identificar e maximizar a qualidade de vida e o potencial de movimento nas áreas de

promoção, prevenção, tratamento/intervenção, habilitação e reabilitação. Estas áreas abrangem o bem-estar físico, psicológico, emocional e social (World Physiotherapy, 2022).

A WHO define atividade física como qualquer movimento corporal reproduzido pelo sistema músculo-esquelético que requer gasto de energia. Estudos comprovam que a atividade física de intensidade moderada e vigorosa tem efeitos positivos na saúde, uma vez que a sua prática regular ajuda na prevenção e controlo de doenças não transmissíveis, tais como: doenças cardíacas, diabetes, acidente vascular cerebral e vários tipos de cancro. Pode também ajudar na prevenção da hipertensão arterial, promoção de bem-estar e melhoria da saúde mental e qualidade de vida (World Health Organization [WHO], 2022).

Atualmente, a inatividade física considera-se uma preocupação a nível mundial, não só pelos custos a nível de saúde, como também pelo seu impacto financeiro. Segundo a OMS, entre 2020 e 2030, quase 500 milhões de pessoas irão desenvolver doenças do foro cardíaco, obesidade, diabetes e outras doenças não transmissíveis devido à inatividade física, tendo este um custo anual de 27 mil milhões de dólares. É aconselhado que os governos tomem medidas urgentes para incentivar a sua população à prática de atividade física em todas as idades. De acordo com o relatório global sobre o estado de atividade física de 2022, e com base em dados de 194 países, menos de 50% dos países têm uma política nacional de atividade física, da qual menos de 40% estão operacionais. Apenas 30% dos países têm diretrizes nacionais de atividade física para todos os grupos etários (WHO, 2022).

Em suma, identificada a importância da prática de exercício físico, é importante ressaltar que, sendo o exercício uma estratégia usada em ambas as profissões: fisioterapia e *personal trainer*, torna-se indispensável a cooperação entre ambos para a promoção de melhoria de saúde e qualidade de vida das populações.

Como mencionado anteriormente, os cuidados de saúde da mulher são alvo de preocupação e, atualmente, ainda se verifica a escassez de serviços direcionados a esta população. Deste modo, o presente projeto tem como objetivo acrescentar valor à população do sexo feminino, colocando no mercado um espaço dedicado à promoção de saúde da mulher em diversos níveis, através da venda de serviços especializados para a mesma.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1. Dados**

No presente projeto foi realizada uma pesquisa de dados primários e secundários para revisão de literatura do tipo empresarial e científica com o objetivo de recolher material técnico sobre os temas abordados no projeto – empreendedorismo, cuidados de saúde, fisioterapia e prática de exercício físico – e material complementar dos capítulos subsequentes.

Na recolha de dados secundários foi realizada uma pesquisa exploratória sobre artigos científicos que abordem a visão e conhecimento atual das áreas estudadas através das bases de dados: PubMed, Research Gate e Google Scholar.

Para a concretização da revisão de literatura empresarial, foi realizada uma pesquisa a partir de sites, revistas e jornais especializados de entidades de referência (GEM, WHO, DGS, World Physio, entre outros) de forma a obter informação sobre as áreas dos conteúdos abordados.

#### **3.2. Estudo de mercado**

Para o estudo de mercado foi realizado um questionário online através do site <https://respondi.app/> direcionado ao público-alvo: mulheres sem critério de faixa etária. Os objetivos principais do questionário consistiram em conhecer os gostos e critérios relacionados com a prática de exercício físico e compreender se o conceito irá ter a adesão do público feminino. O questionário foi partilhado na rede social – Instagram – da promotora do projeto, onde incentivou as suas seguidoras do sexo feminino a responderem ao questionário através de um link que esteve ativo durante 48 horas.

Foram obtidas um total de 333 respostas, no entanto, apenas se consideraram 281. Após extração das respostas, foi feita uma análise preliminar através do Excel onde se eliminaram 52 respostas por se verificarem incompletas. O tratamento das respostas consideradas foi efetuado através de uma tabela dinâmica no Excel. Com este questionário foram atingidos os objetivos propostos e foi possível concluir que grande parte do público feminino terá interesse em aderir ao conceito apresentado no presente projeto.

### **3.3. Análise e diagnóstico**

Para a realização desta análise e diagnóstico foi realizada uma pesquisa sobre documentação empresarial e técnica de forma a realizar uma análise interna, externa e competitiva.

Na análise externa em envolvente macro estudou-se o paradigma contextual e considerou os fatores políticos, económicos, sociais e tecnológicos que têm impacto numa empresa, e na análise em envolvente micro, analisou-se o mercado, os clientes, a concorrência e forças competitivas do setor.

Na análise interna foi feita uma apresentação e caracterização geral do projeto e da necessidade subjacente encontrada no mercado.

Relativamente à análise competitiva foi feita a SWOT e SWOT dinâmica, classificando os fatores relevantes para a tomada de decisões estratégicas de uma empresa em quatro categorias: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Os pontos fortes e fracos relacionam-se com o ambiente interno da empresa, principalmente os seus recursos e capacidades, e as oportunidades e ameaças com o ambiente externo.

Para estas análises foram recolhidas informações disponíveis nos sites do governo, entidades de referência no país (Banco de Portugal, SNS, INE, ERS, entre outras) de forma a extrair informação válida e atual do mercado.

### **3.4. Estudo de viabilidade económico-financeira**

Para a realização do estudo de viabilidade económico-financeira foram utilizados os mapas desenvolvidos e tornados públicos pelo Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação.

## 4. ESTUDO DE MERCADO

### 4.1. Descrição

Para o presente plano de negócios foi realizado um questionário online direcionado ao público-alvo com o objetivo de conhecer os gostos e critérios relacionados com a prática de exercício físico e compreender se o conceito irá ter a adesão do público feminino.

Após a compilação de todas as respostas foi feita uma análise preliminar e eliminou-se 52 respostas por se verificarem incompletas. Das 333 respostas obtidas considerou-se apenas 281.

### 4.2. Análise de dados

Inicialmente, fez-se análise exploratória de dados para constatar a existência de erros. Verificando-se que não, procedeu-se à análise estatística dos dados.

Do estudo de mercado destacam-se as seguintes conclusões:

- 68% dos inquiridos pratica exercício, 28% não pratica exercício, mas tem interesse em começar e 3% não pratica, nem tem interesse em começar a fazer exercício;
- Dos 68% que praticam exercício, 37% afirmam praticar exercício físico no ginásio, 19% em casa, 7% no ginásio e outdoor, 6% outdoor, 3% em casa e ginásio, 3% em casa e outdoor e 3% no ginásio, em casa e outdoor;
- Quando questionadas se já frequentaram algum ginásio, 44% responderam ainda frequentar, 37% já frequentaram, mas desistiram e 19% nunca frequentaram;
- Motivo de desistência do ginásio: 38,4% por falta de interesse/motivação, 23,3% falta de tempo, 10,5% pelo preço, 9,9% pela localização, 7% por não ter acompanhamento de um profissional, 2,3% por considerarem ter mau ambiente e 8,7% por motivos diversos;
- Critérios de seleção de ginásio: 22,5% pelo preço, 21,9% localização, 15,5% variedade de oferta, 15% ambiente do espaço, 13,5% pelo atendimento/simpatia dos colaboradores, 9,7% pelo público que frequenta, 1,9% notoriedade da marca e 0,4% por motivos diversos;



## Plano de Negócios: Bound

- Companhia para praticar exercício: 33% prefere treinar sozinha, 23% com amigas/os, 12% prefere realizar aulas e os restantes preferem alternar entre aulas, treino sozinha ou com amigas/os;
- Quando questionadas se aderiam mais facilmente a um ginásio só de mulheres: 47% responderam que não, 29% sim e 24% responderam talvez;
- Por fim, à questão “Conheces a especialidade de fisioterapia em saúde da mulher?”: 57% responderam que sim, mas nunca tiveram contacto, 32% não conhecem e 11% conhecem e já tiveram contacto.

### 4.3. Síntese

Através das respostas obtidas pelos questionários é possível concluir que grande parte do público feminino terá interesse em aderir ao conceito apresentado no presente projeto. Nas respostas abertas foi referido diversas vezes que o ambiente no ginásio e falta de acompanhamento é um fator crítico do desinteresse em realizar exercício físico, principalmente em espaços de ginásio. O projeto Bound irá trazer ao mercado opções de resolução desta necessidade.

Para maior detalhe, o questionário encontra-se e a análise dos seus resultados encontram-se no Anexo A.

## 5. ANÁLISE EXTERNA DE MERCADO NO CONTEXTO MACRO

### 5.1. Análise PEST

A análise PEST (Político, Económico, Social e Tecnológico) traduz o envolvente contextual, considerando os fatores políticos, económicos, sociais e tecnológicos que têm impacto numa empresa (Grant, R.M., 2021).

De acordo com Sammut-Bonnici, T. e Galea, D. (2014), a análise PEST é uma ferramenta amplamente utilizada para a compreensão do risco estratégico, uma vez que identifica as mudanças e efeitos do ambiente macro externo sobre a posição competitiva de uma empresa. Os mesmos autores acrescentam que os estrategas devem procurar compreender os fatores externos e avaliar como os modelos empresariais terão de evoluir para se adaptarem ao seu ambiente e diminuir a sua vulnerabilidade (Sammut-Bonnici & Galea, 2014).

#### 5.1.1. Fatores Político-Legais

A Constituição da República portuguesa é a lei suprema do país, consagrando os direitos fundamentais dos cidadãos, princípios pelos quais se rege o Estado português e estabelecem regras de organização do poder político.

O Estado português é definido por quatro órgãos de soberania: Presidente da República, Assembleia da República, Governo e Tribunais. O Presidente da República é definido como Chefe de Estado, desempenhado pelo Marcelo Rebelo de Sousa. Atualmente, Portugal encontra-se sob o XXIII Governo Constitucional de Portugal, eleito a 26 de Novembro de 2022, constituído pelo primeiro-ministro António Costa, líder do Partido Socialista (República Portuguesa - Governo XXIII, 2022)

Em Portugal, a Entidade Reguladora da Saúde (ERS) é responsável pela regulação de estabelecimentos prestadores de cuidados de saúde dos setores público, privado, cooperativo e social. As suas funções incluem o licenciamento dos estabelecimentos, cumprimento de requisitos de exercício e funcionamento de atividade, definidas no Decreto-Lei nº126/2014, 22 de agosto. Para abertura de uma nova unidade de prestação de cuidados de saúde é necessário o prévio licenciamento por parte da ERS e o seu pedido requer previamente cumprimento de todas as condições exigidas pela entidade (Entidade Reguladora da Saúde, 2020).

## Plano de Negócios: Bound

A ERS e Inspeção Geral das Atividades em Saúde (IGAS) são responsáveis por inspecionar e fiscalizar a prestação de cuidados de saúde desenvolvidos em estabelecimentos privados, públicos e sociais (Serviço Nacional de Saúde, 2022).

De acordo com o Orçamento do Estado 2023 aprovado, o governo pretende iniciar novo ciclo da Estratégia Nacional de Empreendedorismo. No âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), irá ser alocado 125 milhões de euros para start-ups e incubadoras, permitindo a promoção do empreendedorismo, instituindo apoio a empreendedores na criação de mais investimento e emprego qualificado e reforçando, conseqüentemente, o ecossistema nacional de empreendedorismo. O regime de tributação para as start-ups será mais favorável, uma vez que foi proposto a redução de impostos sobre as Pequenas e Médias Empresas (PME) (República Portuguesa, 2023). Após a análise do orçamento do Estado 2023, conclui-se que as medidas de apoio a empreendedores poderão beneficiar o presente projeto no caso de candidatura aos mesmos.

### 5.1.2. Fatores Económicos

Segundo o boletim do Banco de Portugal, em 2022 a economia portuguesa cresce 6,7% e a evolução da atividade ao longo do ano destaca-se pela recuperação ao nível pré pandemia no primeiro trimestre e numa relativa estabilização do PIB.

Em 2022, a inflação aumenta para 7,8%, esperando-se uma inflexão no final do ano. O consumo privado cresce 5,5% favorecendo restrições associadas à pandemia e conseqüentes adiamentos de despesas. Quando ao rendimento disponível real estagna devido ao contexto atual de inflação, enquanto a taxa de poupança reduz para 4,9%.

Relativamente ao investimento, o valor abranda devido ao ambiente de incerteza, agravamento de custos de financiamento e produção, mas com um crescimento de 0,8%.

Em 2022, o excedente da balança corrente e de capital permanece em 0,6% do PIB em 2022. O mercado de trabalho apresenta-se com um desempenho positivo, sendo que o emprego cresce 2,3% e a taxa de desemprego volta a diminuir, situando-se num valor histórico de 5,8%.

Em 2023, prevê-se desaceleração significativa da atividade económica face a 2022 e um enquadramento externo e financeiro mais desfavorável, repercutindo-se em perda de rendimento real das empresas e de salários (Banco de Portugal, 2022).

O aumento de inflação, redução do rendimento disponível da população e o agravamento dos custos de financiamento cria adversidades na criação do presente projeto. No entanto, devido ao surto pandémico da COVID-19, observou-se uma crescente procura da população pelo investimento na saúde, principalmente na prevenção de doenças. Este fator poderá contrabalançar o cenário menos positivo para criação do conceito Bound, espaço dedicado à saúde da mulher.

### 5.1.3. Fatores Socioculturais

Segundo a PORDATA (2021), em 2021, a população portuguesa detinha cerca de 10.361.831 habitantes, 5.433.037 do sexo feminino e 4.928.794 do sexo masculino.

Face a dados de 2021, a população portuguesa ativa representa um total de 5.151,1 de indivíduos. Do total de população ativa, 49,7% representa o sexo feminino e 50,3% o sexo masculino. Ao nível de grupos etários, indivíduos com menos de 25 anos representam 6,3%, dos 25 a 34 19%, 35 aos 44 25,1%, 44 aos 54 27,2%, 55-64 18,6% e mais de 65 anos simbolizam 3,8%.

Em 2021, verificou-se uma taxa de crescimento de população anual médio de -0,208 e um índice de envelhecimento de 182,1%, retratando-se em 182 idosos por cada 100 jovens. A taxa bruta de natalidade é de 7,7%, ou seja, em média, nascem 7,7 bebés por cada 1000 habitantes. A esperança de média de vida em Portugal encontra-se na média dos 80,7 anos. (PORDATA, 2021).

Analisando a escolaridade da população ativa, a mesma fonte refere que, em 2021, 36% teriam estudos até ao básico, 30% o secundário e 34% o ensino superior. Mais acrescenta que, Portugal é dos países da Europa com menos trabalhadores com o secundário completo.

O índice global de bem-estar duplicou entre 2004 e 2019, este passou de 23,5 a 50,0. Segundo INE (2019), esta evolução deveu-se essencialmente aos progressos na vertente de qualidade de vida e condições de materiais de vida, com exceção do período entre 2010 e 2013 (Instituto Nacional de Estatística, 2020).

Ao nível de cuidados de saúde, segundo INE (2022), a despesa corrente em saúde cresceu 12,2%, atingindo 11,2% do PIB. Em 2021, verificou-se gasto médio *per capita* no valor de 23.685.885, sendo o valor mais elevado desde 2000 (Instituto Nacional de Estatística, 2022).

#### 5.1.4. Fatores Tecnológicos

Segundo a *Digital Economy and Society Index (DESI)*, Portugal apresenta um desempenho acima da média da União Europeia em adesão à banda larga de alta velocidade, comércio eletrônico nas pequenas e médias empresas e em mulheres especialistas em tecnologias de informação.

A transformação digital é um processo pelo qual as empresas utilizam a mais recente tecnologia atual de forma a aumentar a sua produtividade.

Portugal tem evoluído de forma significativa em várias áreas, como especialistas em tecnologias de informação, vendas online por PME e utilização dos serviços públicos digitais. O surto pandémico da COVID-19 contribuiu para acelerar a transformação digital com o aumento de acessos à internet, compras online e presença de empresas da web (Portugal Digital, s.d.).

Segundo o estudo *Shaping the future of Healthcare*, 81% dos médicos e enfermeiros considera que a pandemia acelerou a transformação digital, ainda assim, Portugal está abaixo da média europeia na utilização de tecnologias no setor de saúde. No geral, prestadores de serviços de cuidados de saúde europeu afirmam que a adoção de soluções digitais e de gestão de dados dos pacientes potencia a melhoria dos cuidados de saúde (Deloitte, 2020).

O elevado número de dados gerados pelos sistemas de saúde apresentam ter enorme potencial de melhoria dos cuidados de saúde. No entanto, o acesso às tecnologias avançadas e a existência de capacidades técnicas só irão alcançar os objetivos da transformação digital aquando da interoperabilidade entre os diferentes *stakeholders*. A falta do mesmo, o sigilo de informação e processos altamente burocráticos irão atrasar o sucesso do processo da digitização (Bento, 2022).

## 6. ANÁLISE EXTERNA DO MERCADO NO CONTEXTO MICRO

### 6.1. 5 Forças de Porter

De acordo com Grant, R.M. (2010), as 5 forças de Michael Porter é o instrumento mais empregue na análise da concorrência de um setor/indústria. As 5 forças de Porter são descritas segundo três fontes de ameaça horizontal: ameaça de produtos substitutos, ameaça de entradas de novos concorrentes e rivalidade entre concorrentes; e de duas fontes de ameaça verticais: poder de negociação dos clientes e fornecedores (Grant, 2010).

Compreender as forças competitivas e as suas causas subjacentes determina a rentabilidade atual do setor e auxilia quanto à antecipação e de influência da concorrência (e rentabilidade) ao longo do tempo. Compreender a indústria é também essencial para uma estrutura estratégica eficaz (Porter, 2008).

- Ameaça de potenciais substitutos

Se considerarmos a oferta apresentada como venda dos serviços de forma isolada podemos considerar como potenciais serviços substitutos os ginásios e clínicas que englobem serviços de fisioterapia, nutrição, psicologia e acompanhamento na prática de exercício físico. Quando considerada a oferta de todos os serviços especializados no sexo feminino e no mesmo espaço, o valor aumenta e a ameaça torna-se mais baixa. Tendo em contas os fatores apresentados, foi atribuída a pontuação 3 (média).

- Ameaça de entrada de novos concorrentes

Quando analisamos os atuais concorrentes diretos, importa referir que existem poucos num raio de 20km. Existe um ginásio exclusivo feminino e algumas clínicas que apresentam o serviço de fisioterapia na saúde da mulher, no entanto, limitam-se à oferta isolada dos serviços e a Bound reúne os serviços especializados do sexo feminino no mesmo espaço.

Por outro lado, o investimento de capital inicial é baixo e não existem barreiras legais que impossibilitem a entrada de novos concorrentes. Tendo a estratégia de negócio como base a focalização, ou seja, o nicho é o sexo feminino, o interesse pelo setor não é elevado. A pontuação atribuída é um 2 (média baixa).

## Plano de Negócios: Bound

- Poder de negociação dos clientes

Analisando o mercado e considerando os serviços especializados na mulher como um mercado em expansão com pouca oferta, o poder de negociação dos clientes é baixo. No entanto, considerando que os clientes têm ao seu dispor outras clínicas e ginásios com os mesmos serviços, a pontuação atribuída é 3 (média).

- Poder de negociação dos fornecedores

Relativamente a fornecedores consideramos os prestadores de serviço, materiais de tratamento, equipamento de ginásio e consumíveis. Constata-se que há facilidade em encontrar prestadores de serviço na área da fisioterapia, nutrição, psicologia e desporto. No que diz respeito a materiais de tratamento, consumíveis e equipamento de ginásio, existe um número elevado de fornecedores, tornando mais fácil a negociação. A pontuação atribuída é um 4 (média alta).

- Rivalidade entre concorrentes

A concorrência existente no setor abrangente da Bound são empresas que não prestam todos os serviços abordados e, ainda menos, quando falamos na focalização no sexo feminino. O projeto Bound terá como característica a proximidade e o empoderamento feminino tornando-o diferente da demais concorrência.

Nesta análise, considerando o impacto da concorrência, a pontuação atribuída é um 3 (média).

Segue na tabela 6.1 abaixo o resumo da análise do setor através da aplicação do modelo das 5 forças de Porter.

*Tabela 6.1: Análise do setor - Aplicação do modelo das 5 forças de Porter*

<b>Força competitiva</b>	<b>Intensidade da força</b>
Ameaça de potenciais substitutos	3
Ameaça de entrada de novos concorrentes	2
Poder de negociação de clientes	3
Poder de negociação de fornecedores	4
Rivalidade entre concorrentes	3
<b>Nível de atratividade do setor</b>	<b>3</b>

## 6.2. Análise da concorrência

Foram analisados concorrentes diretos e indiretos que atuam neste setor, atendendo à sua localização e oferta de serviços. Sendo um mercado pouco explorado, apenas foi encontrado um concorrente direto: **Physiokinesis**. Considerou-se como concorrentes diretos aqueles que oferecem todos os serviços da Bound e como concorrentes indiretos os que oferecem alguns dos serviços da Bound e atraem o mesmo público-alvo. No entanto, não foi encontrado nenhum concorrente com o conceito do presente projeto.

Recolheu-se indicadores económicos na fonte Racius.com, como o ano de fundação e capital social. Na tabela 6.2 consta informação sintetizada de cada um para melhor perceção da atratividade de cada negócio, sendo que, apenas foi feita apenas a descrição de serviços relevantes a ter em conta atendendo ao projeto Bound.

Tabela 6.2: Concorrência direta e indireta

	Concorrente	Ano de fundação	Sede	Capital Social	Localização	Serviços
Concorrência Direta	Physiokinesis	2015	Lisboa	€2000,00	Lisboa	-Fisioterapia na saúde da mulher -Ginástica Abdominal Hipopressiva -Fisioterapia em cancro da mama -Acompanhamento PT
	MoveOn Fisio	2019	Setúbal	€46.000,00	Lisboa	-Fisioterapia na saúde da mulher -Ginástica Abdominal Hipopressiva -Sessões individuais e aulas em grupo de Pilates e acompanhamento pré e pós-parto -Reeducação Postural Global
Concorrência Indireta	VivaFit	2020	Oeiras	€500,00	4 em Lisboa, 2 em Oeiras, 1 em Cascais e 6 em locais diversos do país	-Aulas de grupo -Acompanhamento PT -Consultas de Nutrição
	Leve Fitness	2009	ND	ND	Massamá, Sintra	-Aulas de grupo -Acompanhamento PT -Consultas de Nutrição
	Team Mafalda Silva	2020	ND	ND	Online	-Aulas de grupo -Acompanhamento PT -Consultas de Nutrição e Psicologia
	Elã	2022	ND	ND	Online	-Planos de treino -Acompanhamento de coaching

Legenda: ND – informação não disponível



## **7. ANÁLISE INTERNA**

O projeto Bound nasceu da observação de uma necessidade no mercado: escassos serviços especializados na mulher. A criadora do projeto, fisioterapeuta desde 2018, constatou existirem poucos profissionais na área de fisioterapia e do exercício capazes de especializar os seus serviços consoante as características únicas da mulher, sejam elas fisiológicas ou comportamentais. Neste sentido, surgiu o conceito do Bound, um espaço e profissionais que oferecem serviços de qualidade, multidisciplinares e especializados na mulher. A procura por este tipo de serviço tem aumentado paralelamente com o crescimento da preocupação pelo desenvolvimento pessoal, saúde e qualidade de vida. Verifica-se que é um mercado pouco explorado, no entanto, observa-se o aumento da concorrência neste setor. A maior dificuldade do projeto será ultrapassar os efeitos da sazonalidade, uma vez que se observa um aumento de adesão característico do início do ano e nos meses próximos do verão e diminuição durante o verão e outono. O que irá diferenciar a Bound da concorrência é qualidade e oferta de serviços especializados (fisioterapia, exercício, nutrição e psicologia) de profissionais mulheres para clientes mulheres com o objetivo de promover a adoção de hábitos saudáveis e, conseqüente, aumento de qualidade de vida, também através do empoderamento feminino.

## 8. ANÁLISE COMPETITIVA

### 8.1. SWOT

A análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) classifica os fatores relevantes para a tomada de decisões estratégicas de uma empresa em quatro categorias: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Os pontos fortes e fracos relacionam-se com o ambiente interno da empresa, principalmente os seus recursos e capacidades, e as oportunidades e ameaças com o ambiente externo.

Na tabela 8.3 pode observar-se a análise SWOT, com os respetivos Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças e linhas orientadoras para a ação (Grant, 2010).

Tabela 8.3: Análise SWOT dinâmica

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qualidade de serviço;</li> <li>▪ Inovação face ao mercado atual;</li> <li>▪ Serviço especializado e multidisciplinar centrado no cliente;</li> <li>▪ Opção de acompanhamento online, evitando custos de deslocação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conceito pouco definido no mercado.</li> <li>▪ Dificuldade em ultrapassar os efeitos da sazonalidade;</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercado pouco explorado;</li> <li>▪ Aumento da procura pelo desenvolvimento pessoal, preocupação pela saúde e qualidade de vida;</li> <li>▪ Aumento da procura por acompanhamento especializado na mulher;</li> <li>▪ Previsão de crescimento económico;</li> <li>▪ Medidas de apoio à criação de novas empresas;</li> <li>▪ Poder das redes sociais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conceito fácil de copiar;</li> <li>▪ Competição com preços mais baixos;</li> <li>▪ Crescimento da concorrência em serviços especializados na mulher;</li> <li>▪ Facilidade de acesso à concorrência através das redes sociais.</li> </ul>

### **Oportunidades x Forças**

O projeto será direcionado aos cuidados de saúde e acompanhamento especializado no sexo feminino, de forma a potenciar o desenvolvimento de hábitos de vida saudáveis num ambiente que transmita conforto às mulheres.

### **Forças x Ameaças**

De forma a destacar o negócio e atendendo ao crescimento da concorrência em serviços especializados na mulher, o atendimento será personalizado e centrado no cliente e serão adotadas estratégias de marketing digital que procurem estabelecer uma relação de proximidade com o público-alvo.

### **Fraquezas x Oportunidades**

O investimento num mercado pouco explorado confere a oportunidade de diferenciação, incentivando à sua adesão mesmo em meses de quebra, como são os meses de verão.

### **Fraquezas x Ameaças**

É importante a aposta na estratégia de marketing digital de forma a atrair o público-alvo e a evidenciar o valor do conceito face à concorrência.

#### **1.1. Fatores críticos de sucesso**

Os fatores críticos de sucesso podem ser definidos como atividades e/ou áreas-chave essenciais de um projeto uma vez que, para que a empresa consiga atingir os seus objetivos, é necessário garantir o seu bom desempenho (Rozmi, 2019). A sua implementação é fundamental e devem ser considerados aquando da definição dos objetivos estratégicos. Identificaram-se os seguintes fatores críticos para o sucesso deste projeto:

- Qualidade dos serviços – prestação de serviços diferenciados e individualizados;
- Eficiência nas vendas – aumento das receitas e retorno sobre o investimento;
- Expertise em saúde da mulher – serviços especializados no público-alvo;
- Atendimento ao cliente – atendimento humanizado e comunicação adaptada ao público-alvo para manter uma relação próxima com o cliente e levar à sua fidelização;
- Infraestrutura – instalações que proporcionem sensação de conforto e confiança.

## 9. OBJETIVOS DO PROJETO

Os objetivos estratégicos estabelecidos tiveram em consideração a sigla referencial SMART – *Specific, Measurable, Achievable/Assignable, Relevant/Results oriented/Realistic, Time-bound, Engaging e Rewarding*. Na tabela 9.1 segue os objetivos financeiros e de clientes do projeto Bound.

Tabela 9.1: Objetivos estratégicos da empresa

Objetivos estratégicos	
<b>Financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Payback de 0 ano (investidor) e de 1 ano na perspectiva do projeto</li><li>- Retorno sobre o investimento de 54% em 2024</li><li>- TIR de 320% no ano de 2023</li><li>- Receitas no valor de 5250€ por mês em 2023</li></ul>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- 164 consultas por mês em 2024</li><li>- 40 subscrições de mensalidade mensal</li><li>- 40 subscrições de acompanhamento online mensal</li><li>- 20 subscrições de acompanhamento mensal com elaboração de planos de treino</li><li>- 30 sessões de treino personalizado com PT</li></ul>

## 10. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO

A estratégia de negócio selecionada foi a de diferenciação e focalização. A empresa irá selecionar um nicho específico - mulheres - e, desta forma, focalizar a sua comunicação e aumentar a probabilidade de fidelização de clientes através do aumento de eficácia na satisfação de necessidades, tendo oportunidades de crescimento num mercado pouco explorado. Sendo diferenciada, a empresa irá concentrar os seus recursos em certas atividades e, desta forma, estará apta para servir um segmento de mercado estreito de um modo mais eficaz, comparativamente a concorrentes de grande dimensão, e construir uma vantagem competitiva. A empresa terá o seu foco na qualidade de prestação de serviços com o objetivo de acrescentar valor ao mercado pelas características diferenciadoras que o conceito tem.

## Plano de Negócios: Bound

Após a visualização da ideia, torna-se essencial a definição do negócio e objetivos gerais da empresa. Através do *core business* a empresa dá a conhecer aos seus futuros clientes e/ou parceiros a sua atividade principal e quais os seus objetivos. Deste modo, segue-se a apresentação da missão, visão e valores da Bound:

**Missão:** Promover saúde e bem-estar das mulheres. Promover o desenvolvimento pessoal através da adoção de hábitos saudáveis.

**Visão:** Marcar a diferença. Contribuir para o aumento de qualidade de vida das mulheres. Potenciar a união e entreajuda entre mulheres.

**Valores:** Respeito. Individualidade. Compromisso. Empoderamento feminino.

Para a elaboração do modelo de negócio foi utilizada a metodologia denominada por *Business Model Canvas*, ilustrada na figura 1. Esta ferramenta irá permitir descrever, visualizar e avaliar a proposta de negócio, descrevendo como a empresa irá criar, entregar e captar valor.

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
Fisioterapeutas Preparadoras Físicas Nutricionistas Psicólogos	Consultas de fisioterapia, nutrição e psicologia Aulas de grupo Sessões de exercício individuais ou em grupo	Promover saúde e bem-estar das mulheres Promover o desenvolvimento pessoal através da adoção de hábitos saudáveis Contribuir para o aumento de qualidade de vida das mulheres Potenciar a união e entreajuda entre mulheres	Presencial Telefone Redes sociais: Instagram, Facebook, WhatsApp Business	Clientes do sexo feminino, independentemente da sua faixa etária
	Key Resources		Channels	
	Diretora técnica Colaboradores/prestadores de serviço Espaço/equipamentos		Presencial Teleconsulta / Acompanhamento online Redes sociais: Instagram e Facebook Email marketing: newsletter	
Cost Structure		Revenue Streams		
Recursos humanos Instalações Materiais e consumíveis		Consultas Aulas de grupo Sessões de exercício individuais ou em grupo Mensalidades		

Figura 10.1: Business Model Canvas

## **11. POLÍTICAS DE IMPLEMENTAÇÃO**

### **11.1 Instalações e localização**

O espaço Bound terá lugar num imóvel alugado, edifício térreo com 100 a 200m<sup>2</sup> e pé-direito alto ou duplo. Irá contar com uma área de receção, dois gabinetes e uma área ampla de exercício. O espaço estará situado no concelho de Oeiras, a uma distância acessível de Lisboa, Sintra e Cascais, com estacionamento e próximo dos acessos principais de deslocações entre concelhos. A escolha da localização baseou-se em dados de densidade populacional por género – mulheres – e município. No ano de 2021, Lisboa encontrava-se em 1º lugar com 290.860 mulheres estimadas, Sintra em 2º com 204.216, Cascais em 5º com 114.353 e Oeiras com 92.264. (PORDATA, 2021). Com base nos dados referidos, decidiu-se Oeiras por ser uma localização acessível a todos os municípios mencionados.

#### **11.1. Serviços**

O espaço Bound irá funcionar entre as 07h00 e as 21h00 e terá a venda de serviços como: sessões de fisioterapia, acompanhamento na prática de exercício físico, nutrição e psicologia. Segue-se descrição detalhada:

- Avaliação inicial: aquando da inscrição é incluída uma avaliação de cerca de 30 minutos que terá como objetivo a recolha de dados objetivos sobre a capacidade funcional atual da cliente, historial clínico relevante e quais os seus objetivos e maiores limitações nas atividades de vida diária;
- Fisioterapia: primeira consulta será a avaliação e as seguintes consultas de seguimento;
- Exercício:
  - Mensalidade: a cliente paga mensalmente, tendo acesso a todas as aulas de grupo sem restrição;
  - Aulas de grupo online: a cliente paga o acesso a todas as aulas via online;
  - Aula de grupo avulso: aula experimental à escolha da cliente;
  - Acompanhamento: serviço em que consta a realização de planos individualizados (3 por semana) a serem realizados de forma autónoma pela cliente;

## Plano de Negócios: Bound

- Sessões PT: prática de exercício com acompanhamento de um preparador físico em sessões com a duração de 30, 45 ou 60 minutos;
- Aulas de grupo: as clientes terão acesso a aulas de grupo como: calistenia, pilates, mobilidade, *animal flow*, *full body* e GAP (glúteos, abdominais e pernas).
- Nutrição: primeira consulta será a avaliação e as seguintes consultas de seguimento;
- Psicologia: primeira consulta será a avaliação e as seguintes consultas de seguimento.

### 11.2. Política de preços

O regime de preços foi determinado com base no segmento de mercado, preços médios de mercado, estratégia inicial de captação de clientes e custos associados ao projeto. O preço médio das consultas de fisioterapia encontra-se nos 40€, nutrição 45€, psicologia 55€ e da mensalidade de ginásio nos 32,37€. Segue abaixo na tabela 11.1 o discriminativo dos preços a serem praticados.

Tabela 11.1: Objetivos estratégicos da empresa

Serviço	Tipo de acompanhamento	Preço
<b>Fisioterapia</b>	Consulta de avaliação	€40,00
	Consulta de seguimento	€30,00
<b>Nutrição</b>	Consulta de avaliação	€50,00
	Consulta de seguimento	€40,00
<b>Psicologia</b>	Consulta de avaliação	€50,00
	Consulta de seguimento	€40,00
<b>Aulas de grupo</b>	Inscrição	€25,00
	Mensalidade aulas de grupo	€35,00
	Mensalidade aulas de grupo online	€20,00
<b>Acompanhamento PT</b>	60 minutos	€35,00/hora; Pack 10: €300,00 (€30,00/hora)
	45 minutos	€30,00/hora; Pack 10: €250,00 (€25,00/hora)
	30 minutos	€25,00/hora; Pack 10: €220,00 (€22,50/hora)

### 11.3. Política de comunicação

A estratégia de comunicação, numa fase inicial, irá focar-se nas redes sociais como meio de comunicação, nomeadamente: Instagram, Facebook e LinkedIn. A aposta inicial será no *personal branding* da promotora do projeto, aumentar a comunidade já existente de mulheres envolvidas ao Instagram da mesma com o objetivo de desenvolver uma atmosfera de proximidade e confiança com o público-alvo e, desta forma, captar clientes e dar a conhecer o novo conceito.

A participação em eventos relacionados com a saúde da mulher e a conexão com pessoas de referência na área irá aumentar a visibilidade do conceito e permitir o aumento do *word of mouth*. O objetivo será aumentar a credibilidade e notoriedade do conceito criando um sentimento de pertença do público interno e externo ao conceito.

No Instagram a estratégia de divulgação passa pela partilha de conteúdos que construam uma proximidade afetiva com o cliente, bem como conteúdos práticos e úteis relacionados com os serviços a vender. A utilização de publicações patrocinadas atendendo ao tipo de público e zona demográfica irá aumentar a visibilidade do projeto e, conseqüentemente, as vendas.

No Facebook, através do gestor de anúncios do Facebook, irão ser criadas campanhas publicitárias com dados demográficos precisos, de forma a alcançar novos públicos e potenciais novos clientes.

O LinkedIn traduz-se no networking, geração de leads qualificados e aproximação de contactos profissionais que poderão ser importantes para o projeto. Na página profissional é possível criar anúncios da própria empresa com informações sobre o projeto e o mercado que está inserida e, desta forma, aumentar a sua notoriedade e credibilidade, promover oportunidades de trabalho e educar potenciais clientes. O LinkedIn Ads permitem atingir um público mais segmentado, aumentando a divulgação dos serviços e direcioná-lo ao consumidor final num curto período.

O Google Ads é uma das formas mais populares de anúncios online. Ao implementar uma campanha do Google Ads juntamente com o Facebook Ads, utilizando uma estratégia semelhante, será possível atingir um público mais amplo.

Futuramente, prevê-se a criação de um website com o intuito de aumentar a visibilidade do projeto e as suas vendas e aumentar a proximidade com os clientes e potenciais clientes. Ao incorporar palavras-chave a esse conteúdo que são pesquisadas bastantes vezes, é possível aumentar o novo tráfego da Web e, ao mesmo tempo, fortalecer o site do cliente em geral.



## **12. REQUISITOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO**

Para a implementação do projeto Bound existem requisitos mínimos relacionados com licenciamento e funcionamento do mesmo, tais como:

### **12.1. Requisitos mínimos das instalações**

Os requisitos mínimos das instalações devem ser cumpridos mediante o Decreto – Lei nº 259/2007, de 17 de Julho.

### **12.2. Processo de Licenciamento**

Para abertura de uma nova unidade de prestação de cuidados de saúde é necessário o prévio licenciamento por parte da ERS e o seu pedido requer previamente cumprimento de todas as condições exigidas pela entidade.

### **12.3. Segurança Contra Incêndios em Edifícios**

Sendo a SCIE, entidade regular dos níveis de segurança, é essencial que estejam estabelecidos os principais métodos de segurança contra incêndios, segundo o Decreto-Lei n.º 220/2008, de 12 de Novembro e a Portaria n.º 1532/2008, de 29 de Dezembro.

### **12.4. Responsabilidade Técnica**

Segundo o Decreto-Lei no 385/99, de 29 de Setembro, existe a obrigatoriedade da existência de um responsável técnico nas instalações desportivas durante o período de funcionamento, sendo que o mesmo deverá ser o director do departamento de fitness e saúde, pois possui formação nesta área. A identificação do responsável técnico os respetivos horários, bem como os elementos comprovativos da competente inscrição junto do IDP, devem ser afixados em local bem visível para os utentes.

### **12.5. Qualificação Técnica**

O artigo 17.º do Decreto-Lei n.º 317/97, de 25 de Novembro, obriga à presença de um responsável técnico nas instalações desportivas com formação adequada ao exercício das funções, de forma a assegurar o seu controlo e funcionamento.

### **12.6. Identificação do Proprietário ou da Entidade Exploradora**

Segundo o artigo 17.º do Decreto-Lei n.º 317/97, de 25 de Novembro, em cada instalação desportiva deve ser afixado em local bem visível a identificação do responsável técnico, bem como os elementos comprovativos da sua inscrição e formação.

### **12.7. Regulamento Interno**

Segundo o Decreto-Lei no 385/99 de 29 de Setembro, o ginásio deve dispor de um regulamento interno elaborado pelo proprietário ou cessionário, contendo as normas de cumprimento a serem observadas pelos clientes. O regulamento deve estar afixado em local visível na recepção do espaço.

### **12.8. Seguro de Acidentes Pessoais**

Segundo o Decreto-Lei no 385/99 de 29 de Setembro, o ginásio deve dispor de um contrato de seguro que cubra os riscos de acidentes pessoais dos utentes inerentes à atividade física. No caso de o utente já estar abrangido por contrato de seguro que cubra os riscos de acidentes pessoais, deve o mesmo declarar a assunção de tais responsabilidades.

### **12.9. Livro de Reclamações**

O decreto – Lei nº 371/2007, de 6 de Novembro, obriga que todos os estabelecimentos fornecedores de bens ou serviços que tenham contacto com o público disponham de um livro de reclamações.

## 13. ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA E ESTUDO DE VIABILIDADE

### 13.1. Pressupostos macroeconómicos

Definiu-se que a atualização dos preços seria de 1,5 % a partir de 2024, altura que julgamos que a taxa de inflação esteja a níveis próximos dos verificados até 2022. De igual modo definiu-se uma taxa de atualização salarial de 5% ao ano. Em termos de impostos, assumimos a tabela de IRS para 2023, a taxa de IRC de 17% e as taxas de segurança social de 23,75% entidade e de 11% para o pessoal.

### 13.2. Investimentos

Para a implementação do presente projeto é necessário a aquisição de material para apoio da prática de atividade física e de decoração do espaço. Também é considerado o valor do fundo de maneiio, tal como descrito na tabela 13.1:

Tabela 13.1: Investimentos

Investimento		
FORNECEDOR	Descrição	Valor
	Obras	1 880 €
	Equipamento de ginásio e decoração	4320 €
Fundo de maneiio	Fundo de maneiio	1 860 €
<b>TOTAL INVESTIMENTO</b>		<b>8 060 €</b>

### 13.3. Previsão de vendas

Considerou-se o projeto a 6 anos, sendo que o ano 0 inicia em 2023. Admite-se que a promotora possa gerar um volume de negócios médio de 5250€ por mês no primeiro ano de negócio, de acordo com a tipologia de serviços a prestar já indicada. O segundo ano, 2024, irá ser o ano onde se verifica um acréscimo considerável do número de serviços a prestarem qualquer uma das categorias, sendo de realçar as consultas de seguimento de fisioterapia. A partir de 2025 admitimos que a taxa de crescimento do volume de vendas seja de seja de 5% ano. A previsão de vendas vem descrita na tabela 13.2.

## Plano de Negócios: Bound

Tabela 13.2: Previsão de vendas

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS – Mercado nacional	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Consultas de Fisioterapia - Avaliação</b>	4 000	5 760	6 048	6 350	6 668	7 001
Taxa de crescimento	10 mês	16 mês	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>Consultas Fisioterapia - Seguimento</b>	12 000	36 000	37 800	39 690	41 675	43 758
Taxa de crescimento	40 mês	100 mês	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>Consultas de Psicologia e Nutrição</b>	10 000	23 040	24 192	25 402	26 672	28 005
Taxa de crescimento	25 mês	48 mês	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>Subscrição Mensal - Exercício</b>	7 500	12 000	13 200	13 860	14 553	15 281
Taxa de crescimento	30 mês	40 mês	10,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>Subscrição Mensal - Exercício Online</b>	6 000	9 600	10 560	11 088	11 642	12 225
Taxa de crescimento	30 mês	40 mês	10,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>Acompanhamento mensal e elaboração de planos de treino</b>	7 500	12 000	13 200	13 860	14 553	15 281
Taxa de crescimento	15 mês	20 mês	10,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>Treino Personalizado com PT</b>	5 500	9 900	10 395	10 915	11 460	12 034
Taxa de crescimento	20 mês	30 mês	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>TOTAL</b>	<b>52 500</b>	<b>108 300</b>	<b>115 395</b>	<b>121 165</b>	<b>127 223</b>	<b>133 584</b>
<b>IVA</b>	<b>3 105</b>	<b>4 968</b>	<b>5 465</b>	<b>5 738</b>	<b>6 025</b>	<b>6 326</b>
<b>TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA</b>	<b>55 605</b>	<b>113 268</b>	<b>120 860</b>	<b>126 903</b>	<b>133 248</b>	<b>139 910</b>

### 13.3.1. Fornecimento e Serviços Externos (FSE)

Os custos considerados foram calculados de acordo com as condições e características do negócio a desenvolver. Os elementos mais marcantes na estrutura de custos são as comissões a pagar aos prestadores de serviço e a renda. Tal como mencionado anteriormente, o modelo de negócio assenta na prestação dos serviços de fisioterapia pela promotora e pelos seus associados, aos quais é pago uma comissão de que em média é de 45% do volume de negócios. Todos os outros custos são os adequados a este tipo de negócio/serviço e apresentam-se na tabela 13.3.

Tabela 13.3: Fornecimento e Serviços Externos (FSE)

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Subcontratos	23,0%	100,0%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23,0%	100,0%		150,0	1 500,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
Publicidade e propaganda	23,0%	100,0%		50,0	500,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Vigilância e segurança	23,0%	100,0%		40,0	400,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Honorários	23,0%	100,0%								
Comissões	23,0%	100,0%			23 625,00	48 735,00	51 927,75	54 524,14	57 250,34	60 112,86
Conservação e reparação	23,0%	100,0%								
Materiais										

## Plano de Negócios: Bound

Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23,0%	100,0%	60,0	600,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Livros e documentação técnica	23,0%	100,0%							
Material de escritório	23,0%	100,0%	20,0	200,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Artigos para oferta	23,0%	100,0%							
Energia e fluidos									
Eletricidade	23,0%	100,0%	60,0	600,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Combustíveis	23,0%	100,0%							
Água	6,0%	100,0%	40,0	400,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Deslocações, estadas e transportes									
Deslocações e Estadas	23,0%	100,0%							
Transportes de pessoal	23,0%	100,0%							
Transportes de mercadorias	23,0%	100,0%							
Serviços diversos									
Rendas e alugueres	23,0%	100,0%	1 300,0	13 000,00	15 600,00	15 600,00	15 600,00	15 600,00	15 600,00
Comunicação	23,0%	100,0%	40,0	400,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Seguros		100,0%	30,0	300,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Royalties	23,0%	100,0%							
Contencioso e notariado	23,0%	100,0%							
Despesas de representação	23,0%	100,0%							
Limpeza, higiene e conforto	23,0%	100,0%	250,0	2 500,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Outros serviços	23,0%	100,0%							
<b>TOTAL FSE</b>				<b>44 025,0</b>	<b>73 215,0</b>	<b>76 407,8</b>	<b>79 004,1</b>	<b>81 730,3</b>	<b>84 592,9</b>
<b>IVA</b>				6 998,75	13 087,05	13 821,38	14 418,55	15 045,58	15 703,96
<b>FSE + IVA</b>				<b>51 023,75</b>	<b>86 302,05</b>	<b>90 229,13</b>	<b>93 422,69</b>	<b>96 775,92</b>	<b>100 296,82</b>

### 13.3.2. Gastos com pessoal

A promotora é funcionária da Unipessoal e irá realizar as suas contribuições para a segurança social de acordo com as taxas em vigor para 2023. Estimamos que a atividade deverá permitir o pagamento de um salário base de 760 € brutos mensais a partir da data de início de atividade e pretendemos realizar incrementos anuais da ordem do 5%. Tal como descrito na tabela 13.4, os custos mais relevantes são referentes aos gastos com os recursos humanos, uma vez que se trata de prestação de serviços.

Tabela 13.4: Gastos com pessoal

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Nº Meses</b>	14	14	14	14	14	14
<b>Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)</b>		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
<b>Quadro de Pessoal (n.º pessoas)</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Administração / Direção	1	1	1	1	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

<b>Quadro de Pessoal (n.º meses de trabalho)</b>						
Administração / Direção	10	12	12	12	12	12
<b>Remuneração base mensal</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>

## Plano de Negócios: Bound

Administração / Direção		760	798	838	880	924	970
<b>Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores</b>		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Administração / Direção		8 867	11 172	11 731	12 317	12 933	13 580
<b>TOTAL</b>		<b>8 867</b>	<b>11 172</b>	<b>11 731</b>	<b>12 317</b>	<b>12 933</b>	<b>13 580</b>
<b>Outros Gastos</b>		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Segurança Social							
Órgãos Sociais	23,75%	2 106	2 653	2 786	2 925	3 072	3 225
Pessoal	23,75%						
Seguros Acidentes de Trabalho	1,50%	133	168	176	185	194	204
Subsídio Alimentação (média mensal)	114,40	1 144	1 258	1 258	1 258	1 258	1 258
N.º meses subsídio alimentação (meses)		10	11	11	11	11	11
<b>TOTAL OUTROS GASTOS</b>		<b>3 383</b>	<b>4 079</b>	<b>4 220</b>	<b>4 368</b>	<b>4 524</b>	<b>4 687</b>
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>		<b>12 250</b>	<b>15 251</b>	<b>15 951</b>	<b>16 686</b>	<b>17 457</b>	<b>18 267</b>
<b>QUADRO RESUMO</b>		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Remunerações							
Órgãos Sociais		8 867	11 172	11 731	12 317	12 933	13 580
Pessoal							
Encargos sobre remunerações		2 106	2 653	2 786	2 925	3 072	3 225
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais		133	168	176	185	194	204
Gastos de ação social		1 144	1 258	1 258	1 258	1 258	1 258
Outros gastos com pessoal							
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>		<b>12 250</b>	<b>15 251</b>	<b>15 951</b>	<b>16 686</b>	<b>17 457</b>	<b>18 267</b>
<b>Retenções Colaboradores</b>		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	11,00%	975	1 229	1 290	1 355	1 423	1 494
Outro Pessoal	11,00%						
Retenção IRS Colaborador	10,00%	887	1 117	1 173	1 232	1 293	1 358
<b>TOTAL Retenções</b>		<b>1 862</b>	<b>2 346</b>	<b>2 463</b>	<b>2 587</b>	<b>2 716</b>	<b>2 852</b>

## 14. FINANCIAMENTO

O modelo financeiro do projeto da promotora é assente no uso de fundos próprios que irá complementar com financiamento bancário – através da **Linha MicroInvest** no remanescente para equilibrar as necessidades de financiamento e as fontes do mesmo.

A linha MicroInvest é dedicada ao apoio da criação do próprio negócio e tem condições específicas de financiamento: taxa de juro máximo 3,5%, 1º ano com isenção de juros, 2º ano apenas o pagamento de juros e a devolução de capital dá-se a partir do 3º ano.

Considerou-se um investimento total de **8 060€**, distribuído da seguinte forma: em ativo fixo tangíveis – 6200 € a que se adiciona 1860 € que são aplicados em fundo de maneo. A cobertura financeira do valor total de investimento do projeto será realizada com fundos próprios de 2000€ e com **6 500 € da linha de financiamento MicroInvest**. Poderá ser necessário reforçar o fundo de maneo, para que não haja rutura financeira, e para tal a promotora dispõe de fundos para tal.

Na tabela 14.1 encontra-se a previsão de pagamento da linha de financiamento MicroInvest.

Tabela 14.1: Linha de financiamento MicroInvest

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
N.º de anos reembolso	5,00					
Taxa de juro associada	3,50%					
N.º anos de carência	2,00					
<b>2023</b>						
Capital em dívida (início período)	6 500	6 500	6 500	6 500	5 200	3 900
Taxa de Juro	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Juro Anual	190	228	228	228	182	137
Reembolso Anual				1 300	1 300	1 300
Imposto Selo (0,4%)	1	1	1	1	1	1
Serviço da dívida		228	228	1 528	1 483	1 437
Valor em dívida	6 500	6 500	6 500	5 200	3 900	2 600

## 15. MAPA DE AMORTIZAÇÕES E DEPRECIACIONES

A base de cálculo das amortizações do investimento é a prevista na lei (decreto regulamentar nº 25/2009 de 14 de setembro), de acordo com a natureza do imobilizado, utilizando para tal o método das quotas fixas. Segue abaixo a tabela 15.1 com descrição das amortizações de depreciações.

Tabela 4: Amortizações e Depreciações

N.º meses atividade primeiro ano	10
----------------------------------	----

<b>Total Depreciações &amp; Amortizações</b>	<b>877</b>	<b>1 052</b>	<b>1 052</b>	<b>1 052</b>	<b>1 052</b>	<b>332</b>
--	------------	--------------	--------------	--------------	--------------	------------

<b>Depreciações &amp; Amortizações acumuladas</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Propriedades de investimento</b>						
<b>Ativos fixos tangíveis</b>	877	1 929	2 981	4 033	5 085	5 417
<b>Ativos Intangíveis</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>877</b>	<b>1 929</b>	<b>2 981</b>	<b>4 033</b>	<b>5 085</b>	<b>5 417</b>

<b>Valores Balanço</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Propriedades de investimento</b>						
<b>Ativos fixos tangíveis</b>	5 323	4 271	3 219	2 167	1 115	783
<b>Ativos Intangíveis</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>5 323</b>	<b>4 271</b>	<b>3 219</b>	<b>2 167</b>	<b>1 115</b>	<b>783</b>



## 16. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL

Da análise da Demonstração de Resultados Previsional constata-se que a implementação do projeto produzirá resultados líquidos negativos no primeiro ano de atividade, podendo ser considerado previsível. No segundo ano de atividade e atendendo às expectativas económicas estabelecidas pela promotora, o acréscimo de atividade é considerável e reflete-se nos resultados de exploração e líquidos. Segue tabela 16.1 com exposição da demonstração de resultados previsional.

Tabela 16.1: Demonstração de resultados previsional

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Vendas e serviços prestados	52 500	108 300	115 395	121 165	127 223	133 584
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	44 025	73 582	77 148	80 122	83 233	86 485
Gastos com o pessoal	12 250	15 251	15 951	16 686	17 457	18 267
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
<b>EBITDA (Resultado antes depreciações, gastos financiamento e impostos)</b>	<b>-3 775</b>	<b>19 466</b>	<b>22 296</b>	<b>24 357</b>	<b>26 533</b>	<b>28 832</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	877	1 052	1 052	1 052	1 052	332
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>-4 651</b>	<b>18 414</b>	<b>21 244</b>	<b>23 305</b>	<b>25 481</b>	<b>28 500</b>
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados		228	228	228	183	137
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>-4 651</b>	<b>18 186</b>	<b>21 016</b>	<b>23 076</b>	<b>25 299</b>	<b>28 363</b>
Imposto sobre o rendimento do período		2 301	3 573	3 923	4 301	4 822
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>-4 651</b>	<b>15 885</b>	<b>17 443</b>	<b>19 153</b>	<b>20 998</b>	<b>23 542</b>

## Plano de Negócios: Bound

Importa ainda realçar, que os indicadores económicos, os económico-financeiros e os financeiros, mostram-se equilibrados e demonstradores do baixo risco do negócio para o valor de investimento total, tal como demonstrado na tabela 16.2.

Tabela 16.2: Indicadores económicos e financeiros

<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Taxa de Crescimento do Negócio		106%	7%	5%	5%	5%
Rentabilidade Líquida sobre as vendas	-9%	15%	15%	16%	17%	18%

<b>INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Return On Investment (ROI)	-55%	54%	36%	28%	24%	21%
Rendibilidade do Ativo	-55%	62%	44%	35%	29%	26%
Rotação do ativo	626%	366%	237%	180%	145%	121%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	175%	120%	57%	38%	30%	25%

<b>INDICADORES FINANCEIROS</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Autonomia Financeira	-32%	45%	63%	74%	81%	85%
Solvabilidade Total	76%	181%	270%	386%	521%	676%
Cobertura dos encargos financeiros		8062%	9301%	10203%	13945%	20796%

<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Liquidez Corrente	0,67	2,56	3,94	5,33	6,70	7,98
Liquidez Reduzida	0,67	2,56	3,94	5,33	6,70	7,98

<b>INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Margem Bruta	8 475	34 718	38 247	41 042	43 990	47 099
Grau de Alavanca Operacional	-182%	189%	180%	176%	173%	165%
Grau de Alavanca Financeira	100%	101%	101%	101%	101%	100%

**17. BALANÇO PREVISIONAL**

O balanço mostra-se equilibrado na sua estrutura de capitais, obviamente impactado com os resultados líquidos negativos do primeiro ano, mas perfeitamente colmatado no ano seguinte, tal como apresentado na tabela 17.1.

Tabela 17.1: Balanço Previsional

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>ATIVO</b>						
<b>Ativo Não Corrente</b>	<b>5 323</b>	<b>4 271</b>	<b>3 219</b>	<b>2 167</b>	<b>1 115</b>	<b>783</b>
Ativos fixos tangíveis	5 323	4 271	3 219	2 167	1 115	783
Propriedades de investimento						
Ativos Intangíveis						
Investimentos financeiros						
<b>Ativo corrente</b>	<b>3 061</b>	<b>25 345</b>	<b>45 491</b>	<b>65 065</b>	<b>86 527</b>	<b>109 970</b>
Inventários						
Clientes						
Estado e Outros Entes Públicos	1 222	2 037	2 103	2 192	2 284	2 381
Acionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	1 839	23 309	43 388	62 874	84 243	107 590
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>8 384</b>	<b>29 617</b>	<b>48 710</b>	<b>67 233</b>	<b>87 642</b>	<b>110 754</b>

<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital realizado	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Ações (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Reservas		-4 651	11 234	28 677	47 831	68 828
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	-4 651	15 885	17 443	19 153	20 998	23 542
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>-2 651</b>	<b>13 234</b>	<b>30 677</b>	<b>49 831</b>	<b>70 828</b>	<b>94 370</b>

<b>PASSIVO</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>6 500</b>	<b>6 500</b>	<b>6 500</b>	<b>5 200</b>	<b>3 900</b>	<b>2 600</b>
Provisões						
Financiamentos obtidos	6 500	6 500	6 500	5 200	3 900	2 600
Outras Contas a pagar						
<b>Passivo corrente</b>	<b>4 535</b>	<b>9 883</b>	<b>11 533</b>	<b>12 202</b>	<b>12 914</b>	<b>13 784</b>
Fornecedores	4 252	7 225	7 585	7 886	8 199	8 528
Estado e Outros Entes Públicos	283	2 658	3 948	4 317	4 714	5 256
Acionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>11 035</b>	<b>16 383</b>	<b>18 033</b>	<b>17 402</b>	<b>16 814</b>	<b>16 384</b>
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>8 384</b>	<b>29 617</b>	<b>48 710</b>	<b>67 233</b>	<b>87 642</b>	<b>110 4</b>

## 18. ANÁLISE DE VIABILIDADE

### 18.1. Cash Flow do projeto

Na tabela 18.1 segue exposição dos cash flows do presente projeto.

Tabela 18.1: Cash Flow

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Meios Libertos do Projeto</b>						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-3 860	15 284	17 633	19 343	21 150	23 655
Depreciações e amortizações	877	1 052	1 052	1 052	1 052	332
Provisões do exercício						
	<b>-2 984</b>	<b>16 336</b>	<b>18 685</b>	<b>20 395</b>	<b>22 202</b>	<b>23 987</b>
<b>Investimento/Desinvestimento em Fundo Maneio</b>						
Fundo de Maneio	3 314	2 232	312	231	241	252
<b>CASH FLOW de Exploração</b>	<b>330</b>	<b>18 568</b>	<b>18 997</b>	<b>20 625</b>	<b>22 443</b>	<b>24 240</b>
<b>Investimento/Desinvestimento em Capital Fixo</b>						
Capital Fixo	-6 200					
<b>Free cash-flow</b>	<b>-5 870</b>	<b>18 568</b>	<b>18 997</b>	<b>20 625</b>	<b>22 443</b>	<b>24 240</b>
<b>CASH FLOW acumulado</b>	<b>-5 870</b>	<b>12 697</b>	<b>31 694</b>	<b>52 320</b>	<b>74 762</b>	<b>99 02</b>

## 19. AVALIAÇÃO DO PROJETO

A avaliação do projeto, como descrito na tabela 19.1, demonstra que este é viável tanto na perspetiva do projeto como do investidor, apresentado um valor atual líquido positivo e um payback de 0 ano (investidor) e de 1 ano na perspetiva do projeto.

Tabela 19.1: Avaliação do projeto

<b>Na perspetiva do Projeto Pós-Financiamento</b>	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Free Cash Flow to Firm</b>	-5 870	18 568	18 997	20 625	22 443	24 240
Fator de atualização	1	0,992	0,975	0,956	0,934	0,913
<b>Fluxos atualizados</b>	-5 870	18 722	19 474	21 584	24 018	26 553
<b>Fluxos atualizados acumulados</b>	-5 870	12 852	32 326	53 910	77 928	104 481
<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	104 481					
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>	319,82%					
<b>Payback Period</b>	1	Anos				
<b>Na perspetiva do Investidor</b>	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Free Cash Flow do Equity</b>	630	18 339	17 468	20 397	22 260	24 103
Taxa de juro de ativos sem risco	2,47%	2,52%	2,57%	2,62%	2,67%	2,73%
Prémio de risco de mercado	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Taxa de Atualização $R = R_f + B_u \cdot (R_m - R_f)$	7,47%	7,52%	7,57%	7,62%	7,67%	7,73%
Fator atualização	1	1,075	1,157	1,245	1,340	1,444
<b>Fluxos Atualizados</b>	630	17 057	15 103	16 387	16 609	16 694
<b>Fluxos atualizados acumulados</b>	630	17 686	32 790	49 177	65 785	82 479
<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	210 478					
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>						
<b>Payback Period</b>	0	Anos				

## 20. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Tendo em conta o tipo de negócio – prestação de serviços – a variável mais impactante neste modelo de negócio é a quantidade serviços prestados, não sendo muito determinante a categoria. Se descermos a quantidade de serviços em 40% no ano zero e no ano seguinte, verificamos que o VAL é negativo e não é vantajoso avançar com o projeto.

Ao combinarmos a redução de quantidade de serviços apenas em 30% com a combinação de custos em 10%, o projeto apresenta um VAL positivo e um período de recuperação de 4 anos. É exequível avançar com o projeto, sendo possível gerar cash-flow suficiente para pagar o investimento, com um *payback* mais longo, mas compatível com as condições da linha de crédito considerada.

Por fim, o último cenário, vem de certa forma considerar o cenário de base e que com um aumento de quantidade de serviços prestados os indicadores apresentam valores interessantes.

Julgamos que é sempre prudente ajustar as expectativas atendendo a economia nacional, situação espelhada na análise de sensibilidade efetuada. De considerar a criação de 1 posto de trabalho efetivo – o da promotora - assim como o volume de negócio gerado para os parceiros e a respetiva contribuição para a sustentabilidade do emprego, participando na coesão territorial e social. Apresenta-se um projeto viável assente numa perspetiva individual e de “lifestyle business” da promotora. A determinação, profissionalismo e vontade, são os ingredientes que alimentam tanto o negócio como a promotora e com toda a certeza que irão criar sucesso.

As hipóteses consideradas na análise de sensibilidade apresentam-se na tabela 20.1.

Tabela 20.1: Hipóteses - Análise de sensibilidade

Hipóteses	Aut.Fin	RAT	VLA	TIR	PRI
Hipótese Base (Ano de 2023)	-32%	-55%	104 481	320%	1
A - Redução de quantidade de serviços em 40%	-225%	-257%	-22069	n/a	6
B - Redução de quantidade em 30% e aumento custos 10%	-204%	-235%	2 362	4%	4
C - Aumento de Quantidade em 20% e aumento custos 10%	8%	-7%	70 019	1180%	1

## **21. CONCLUSÃO**

O presente projeto foi concebido sob a forma de Plano de Negócios com o objetivo de criar um projeto inovador em Portugal – Bound. Este projeto visa criar valor ao público feminino através de serviços especializados na saúde da mulher. Sendo um mercado pouco explorado, e o projeto com características diferenciadoras, terá uma boa oportunidade de crescimento.

Os principais fatores críticos de sucesso deste negócio serão: qualidade dos serviços, eficiência nas vendas, expertise em saúde da mulher e atendimento ao cliente.

O plano de negócios contempla o estudo de mercado, análise interna, externa, competitiva e da concorrência, bem como a descrição de todas as políticas de implementação e estratégias a serem adotadas para incitar o sucesso do projeto.

Foi elaborada a análise económico-financeira do modelo de negócio em estudo, para uma conclusão objetiva sobre o projeto. Com base no estudo desenvolvido, conclui-se o projeto é viável tanto na perspetiva do projeto, como do investidor, apresentado um valor atual líquido positivo e um payback de 0 ano (investidor) e de 1 ano na perspetiva do projeto.

## 22. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco de Portugal. (2022, outubro). Boletim Económico de outubro de 2022. <https://www.bportugal.pt/page/boletim-economico-de-outubro-de-2022>.

Bento, M. (10 de 05 de 2022). Saúde Digital: um longo caminho a percorrer. Obtido de IT Insight: <https://www.itinsight.pt/news/insight/saude-digital-um-longo-caminho-a-percorrer>

Deloitte. (2020, outubro). Digital Transformation- Shaping the future of Healthcare. <https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/Digital-Transformation.html>.

Direção-Geral das Atividades Económicas. (2022). Empreendedorismo. <https://www.dgae.gov.pt/servicos/politica-empresarial/competitividade/empreendedorismo.aspx>

Dolan, B. M., Merriam, S., Prifti, C. A., & Walsh, J. M. (Julho de 2022). Women's health update: A literature review impacting primary care. *Cleveland Clinic Journal of Medicine*, 89(7), 373-381.

Entidade Reguladora da Saúde. (2020). A ERS. <https://www.ers.pt/pt/institucional/a-ers/>.

Fairlie, R. W. (2018). Opportunity versus necessity entrepreneurship: Two components of business creation.

Fairlie, R., & Fossen, F. (2018). Opportunity versus necessity entrepreneurship: Two components of business creation.

Global Entrepreneurship Monitor. (2022, novembro). Global Entrepreneurship Monitor releases new research highlighting women's entrepreneurship trends across the globe. <https://www.gemconsortium.org/reports/womens-entrepreneurship>

Grant, R. M. (2010). Contemporary strategy analysis.

Instituto Nacional de Estatística. (2020, Novembro). Índice de bem-estar Portugal. [https://www.ine.pt/ngt\\_server/attachfileu.jsp?look\\_parentBoui=462335981&att\\_display=n&att\\_download=y](https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=462335981&att_display=n&att_download=y).



Plano de Negócios: Bound

Instituto Nacional de Estatística. (2022, Julho). Despesa corrente em saúde. <https://www.gee.gov.pt/pt/en/daily-indicators/list-gee-daily-indicators/30399-ine-conta-satelite-da-saude>.

PORDATA. (2021). População residente do sexo feminino, estimativas a 31 de dezembro: total e por grupo etário. Portugal.

Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review.

República Portuguesa - Governo XXIII. (2022). Histórico XXI Governo - República Portuguesa. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/portugal/democracia>

República Portuguesa. (2023). Orçamento do Estado. <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/2022-205695052>.

Rozmi, M. A. (2019). Function of Project Management, a Critical Success Factors. Journal of Postgraduate Current Business Research.

Sammut-Bonnici, T., & Galea, D. (2014). PEST analysis.

Simoes, J., & Fronteira, I. (2019). Ciclos Políticos, em Portugal, e papel do Estado e dos setores privado e Social, na Saúde. Revista Eletrónica de Direito Público, 6(1), 4-14.

SNS - Serviço Nacional de Saúde. (2022). Quem somos. <https://www.igas.min-saude.pt/category/sobre-nos/quem-somos/>.

World Health Organization. (2022, October). Physical activity. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

World Physiotherapy. (2022). What is Physiotherapy? <https://world.physio/resources/what-is-physiotherapy>

World Vision. (2022). What is women's empowerment? <https://www.worldvision.com.au/womens-empowerment/>

## 23. ANEXOS

## Anexo A – Análise do estudo de mercado

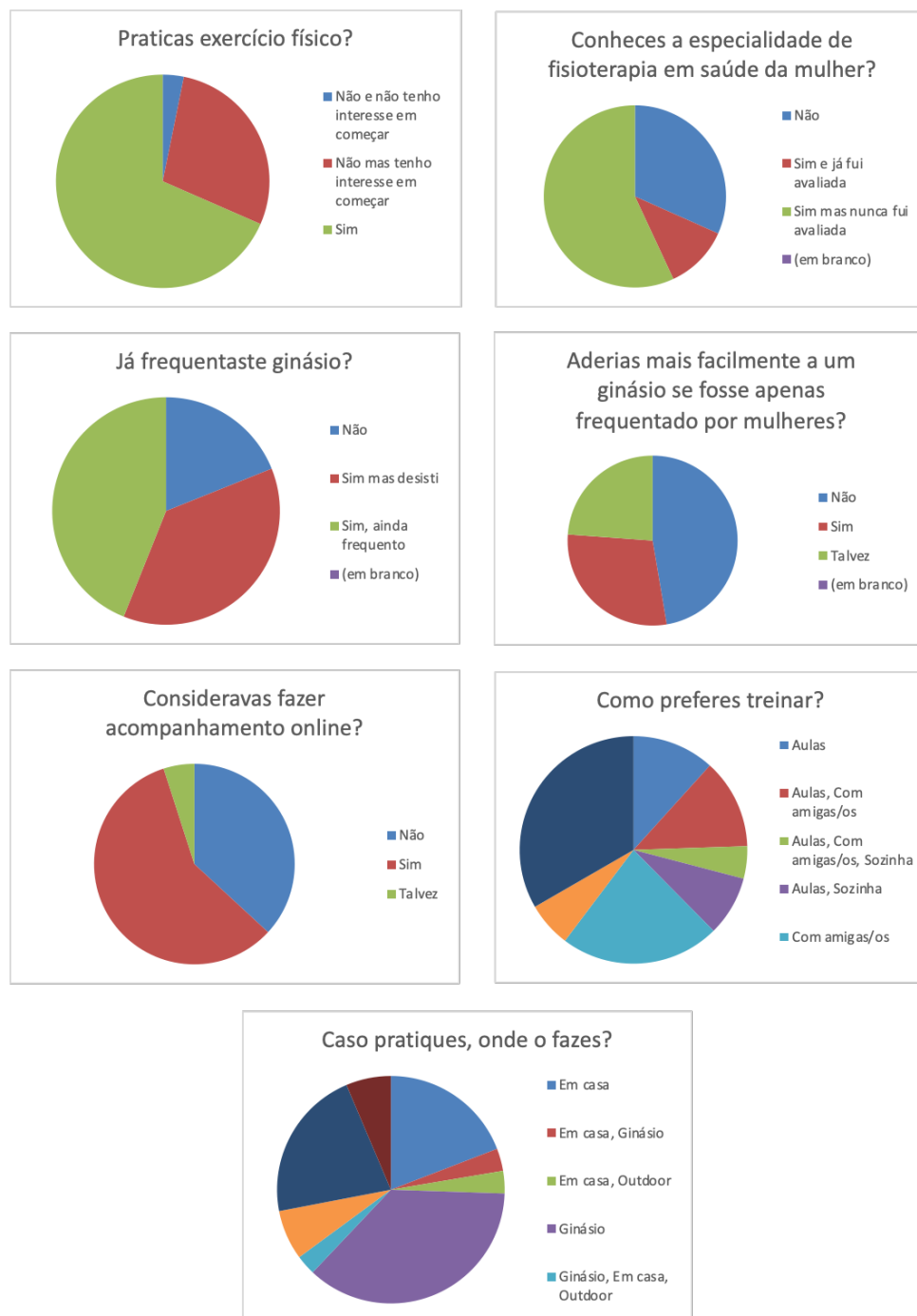


Figura 22.1: Anexo A - Análise do estudo de mercado