Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Ciências Empresariais

Gracieth de Sousa Mateus

O Plano de negócios- Criação de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda - Angola

Projeto aplicado submetido como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Ciências Empresariais no Ramo Gestão de PME**

Júri
Presidente (Prof. Doutora, Sandra Nunes, ESCE.IPS)
Orientador (Prof. Doutor, Agostinho Bucha, ESCE.IPS)
Vogal (Prof. Doutora, Teresa Costa, ESCE.IPS)

Dezembro,2017

Dedico este projeto a memória da minha irmã mais velha Joana Julião “Benilda”

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus pelo que tem feito por mim ao longo do meu percurso académico. Seguidamente, estou especialmente grata ao meu orientador Professor Doutor Agostinho Inácio Bucha, pela atenção, disponibilidade e orientação prestada ao longo do trabalho.

Agradeço também a todo corpo docente, aos funcionários e colegas da Escola Superior de Ciências Empresariais que ajudaram-me de uma forma direta ou indireta durante os cinco anos de licenciatura e mestrado.

Agradeço a todos meus amigos, em especial Júlia de Carvalho, Bengui Pedro, Felix Bento e ao António Jorge pelo apoio que me deram ao longo da formação académica, na vida pessoal e profissional.

Também agradeço às pessoas que participaram no estudo empírico do projeto e que contribuíram de maneira significativa para concretização do mesmo.

Por último, gostaria de agradecer a minha família em especial a minha “Mama” Maria Sousa Manuel que sempre acreditou em mim, pelo seu apoio incondicional, pela influência que teve na escolha da minha formação e profissão, agradeço ao meu noivo Etelvino Leandro pelo apoio, atenção e dedicação prestado ao longo da minha formação.

“Para ter sucesso, a primeira coisa a fazer é apaixonar-se pelo seu trabalho”.

Irmã Mary Lauretta, freira romano-católica

ACRÓNIMOS

AEA – Associação dos Empreendedores de Angola

AIRO – Associação Empresarial da Região Oeste

AKZ – Kwanza/Moeda Monetária de Angola

BIC – Banco Internacional de Crédito

BPC – Banco de Poupança e Crédito

BUE – Balcão Único do Empreendedor

B2B – Business To Business

CAE – Código de Atividade Económica

CMVMC – Custo da Mercadorias Vendidas e Mercadorias Consumidas

FSE – Fornecimento de Serviços Externos

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento

I&D – Investigação e Desenvolvimento

INADEC – Instituto Nacional de Defesa do Consumidor

INAPEM – Instituto Nacional de Apoio ás Micro, Pequenas e Médias Empresas

IRS – Imposto de sobre o Rendimento de Pessoas Singulares

IVA – Imposto Sobre o Valor Acrescentado

ONG – Organização Não Governamental

PME – Pequena e Médias Empresa

SS – Segurança Social

TEA – Taxa de Atividade Empreendedora *Early-stage*

TIR – Taxa Interna de Rentabilidade

VAL – Valor Atual Liquido

WACC – Weighted Average Cost Of Capital

Índice

Introdução ... 1
1. Enquadramento teórico ... 3
1.1. Empreendedorismo: conceitos e abordagens ... 3
1.1.1. Formas de empreendedorismo ... 5
1.1.2. A cultura empreendedora e ambientes que influenciam o empreendedorismo ... 6
1.1.3. O empreendedor ... 8
1.1.4. O processo empreendedor ... 10
1.2. O plano de negócios ... 13
1.2.1. Objetivos do plano de negócios ... 14
1.2.2. Importância do plano de negócios ... 14
1.2.3. Estrutura do plano de negócios ... 15
1.3. O empreendedorismo em Angola ... 23
2. Metodologia de investigação ... 26
2.1. Objetivos ... 26
2.2. Metodologia ... 26
2.3. Método de recolha de dados ... 27
2.4. População/Amostra alvo ... 28
2.5. Técnica de tratamento de dados ... 29
3. Apresentação do estudo de criação de uma empresa de Lavandaria self-service ... 29
e análise da viabilidade ... 29
Neste capítulo apresentam-se a análise interpretativa dos dados e o plano negócios que serve de suporte para análise da viabilidade económico- financeira para a criação do projeto. ... 29
3.1. Análise interpretativa do discurso dos entrevistados ... 29
3.2. Criação do plano de negócios – Lavandaria Benilda - self-service ... 36
3.2.1. Sumario Executivo ... 36
3.2.2. Apresentação da empresa ... 37
3.2.3. Análise estratégica ... 38
3.2.4. Plano de Marketing ... 41
3.2.5. Plano de organização e de recursos humanos ... 42
3.2.6. Plano de operações (produção) ... 43
3.2.7. Plano económico - financeiro ... 44
Conclusão ... 57
Referências bibliográficas ... 59
Apêndice 1: Guiões de entrevistas ... 64
Apêndice 2: Sinopse das entrevistas ... 70
Apêndice 3: Análise de conteúdo- tipo categorial: ... 88
Apêndice 4: Pressupostos Gerais ... 110
Apêndice 5: Investimento ... 112
Apêndice 6: Principais indicadores ... 113
Apêndice 7: Fornecimento de Serviços Externos ... 114

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Custos mensais dos clientes individuais no tratamento da roupa 35
Tabela 2- As estratégias alternativas de desenvolvimento: análise SWOT dinâmica 41
Tabela 3 - Preço dos serviços 42
Tabela 4 - Prestações de serviços (€) 45
Tabela 5 - Custos das matérias Consumidas do ano 2018 (€) 46
Tabela 6 - CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas 46
Tabela 7 - Investimento em Fundo de Maneio 47
Tabela 8 - Gasto com Pessoal 48
Tabela 9- Mapa de investimentos 49
Tabela 10 – Financiamento do Projeto (€) 50
Tabela 11 - Demonstração de Resultados Previsional (€) 51
Tabela 12 – Origens e Aplicações de fundos (€) 52
Tabela 13 - Balanço Previsional (€) 53
Tabela 14 - Ponto Crítico Operacional 54
Tabela 15 - Mapa de *Cash Flows* Operacionais 55
Tabela 16 - Avaliação do Projeto/Empresa (€) 56

Índice de Figuras

Figura 1 - Estrutura funcional - Lavandaria Benilda 43
Figura 2- Representação do Processo de produção do serviço 44
Figura 3- Mapa de investimento 49

Resumo

Tendo em conta a crise económica e financeira atual de Angola, o empreendedorismo torna-se numa oportunidade crucial para se ultrapassar esta fase e ajudar no desenvolvimento do país. Neste sentido o presente trabalho tem como tema: O Plano de negócios- criação de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda – Angola. O plano de negócios é um documento orientador do projeto que descreve a estratégia do negócio e o financiamento necessário para o implementar (Carvalho et al., 2014). Tem como objetivo geral: analisar a viabilidade económico-financeira da criação de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda-Angola. E como objetivos específicos os seguintes: (1) Identificar as reais necessidades existentes no município de Belas através do método de recolha de dado (realização de entrevistas e análise dos resultados) para criação de serviços de acordo com as necessidades; (2) Estudar o mercado existente e adequar o serviço ao público alvo de modo a conceber uma estratégia que ao alocar os diferentes recursos (capital financeiro, capital humano e outros) permita que a empresa atinja os seus objetivos, tendo presente o controlo dos diversos riscos; (3) Calcular o investimento necessário para a criação da empresa. A metodologia de investigação utilizada foi do tipo qualitativo (projeto aplicado), o método de recolha de dados foi a entrevista semiestruturadas a diferentes grupos de enqueridos (empreendedores, instituições financeiras, lavandaria, potencias clientes empresariais, potenciais clientes individuais).

As principais conclusões do estudo focaram-se nos resultados da viabilidade económico-financeiro do plano de negócios construído, que consistiu no seguinte: através da análise dos distintos indicadores financeiros constatou-se que o projeto é viável. No balanço verifica-se que o projeto tem equilíbrio financeiro, pois os capitais de medio/longo prazo são suficientes para financiar as aplicações do ativo. Ao longo dos seis anos, prevê-se um resultado líquido de período positivo, em 2023 será no valor de 57.803,00€. O valor a investir para a fase inicial do negócio é 22.000,00€ e o volume de negócio que se espera conseguir no primeiro ano é 93.312,00€, o VAL do projeto é de 196.705 e a rentabilidade (TIR) de 120,06%, o retorno do investimento (*pay back*) está previsto no primeiro ano após o início da atividade.

Palavras-chave: empreendedorismo, plano de negócios, lavandaria *self-service.*

Abstrat

Given the current economic and financial crisis in Angola, entrepreneurship becomes a crucial opportunity to overcome this phase and help in the country's development. In this sense, the present work has as its theme: The Business Plan - creation of a company providing self-service laundry services in the municipality of Belas, Luanda - Angola. The business plan is a guiding document of the project that describes the business strategy and the financing needed to implement it (Carvalho et al., 2014). Its main objective is to analyze the economic and financial viability of the creation of a company providing self-service laundry services in the municipality of Belas, Luanda-Angola. The specific objectives are as follows: (1) To identify the real needs existing in the municipality of Belas through the method of data collection (conducting interviews and analyzing the results) to create services according to the needs; (2) To study the existing market and adapt the service to the target public in order to devise a strategy that, in allocating the different resources (financial capital, human capital and others) allows the company to achieve its objectives, keeping in mind the control of the various scratchs; (3) Calculate the investment needed to create the company. The research methodology used was qualitative (project applied), the method of data collection was the semi-structured interview to different groups of respondents (entrepreneurs, financial institutions, laundry, potential business customers, potential individual customers).

The main conclusions of the study focused on the results of the economic-financial feasibility of the business plan, which consisted of the following: through the analysis of the different financial indicators, it was verified that the project is viable. The balance sheet shows that the project has financial equilibrium, since the medium / long-term capital is sufficient to finance the asset's investments. Over the six years, a net result of a positive period is predicted, in 2023 it will be worth 57.803.00€. The amount to invest for the initial phase of the business is 22,000.00€ and the expected business volume in the first year is 93,312.00€, the project VAL is 196.705 and the profitability (TIR) of 120.06%, The payback is expected in the first year after the start of the activity.

Keywords: entrepreneurship, business plan, self-service laundry.

Introdução

Este estudo é realizado no âmbito da unidade curricular Trabalho de projeto final do curso do Mestrado em Ciências Empresarias no ramo de pequenas e médias empresas, e tem como tema: O Plano de negócios - Criação de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda – Angola.

Em empreendedorismo, mais importante que ideias, é saber detetar as oportunidades, pois são as ideias que podem ser transformadas em produtos ou serviços para um mercado potencial interessado em comprar o produto ou serviço decorrente da ideia (Dornelas, 2014b). O empreendedor é o individuo que identifica a oportunidade, agrupa os meios necessários, cria e é o autor pelo desempenho da organização (Carton, Horfer e Meeks, 1998, citados por Sarkar, 2010). O processo empreendedor envolve um conjunto de funções e atividades e ações associadas com as oportunidades detetadas e com a criação de empresas para aproveitar esses mesmas oportunidades (Sarkar, 2010).

O plano negócios é parte fundamental do processo empreendedor, pois ele mostra ao empreendedor a viabilidade do negócio que pretende criar antes de colocá-lo em prática (Dornelas, 2014b). Quando se trata de criação de empresas, o empreendedor pode identificar uma oportunidade ou ter uma ideia, depois deverá fazer uma avaliação dessa oportunidade ou ideia, caso seja viável poderá transformar a ideia em conceito de negócio, poderá desenvolver um plano de negócios que permitirá analisar de forma mais detalhada os recursos necessários e também irá servir de suporte para atração de novas fontes de financiamento para o negócio (Carvalho et al., 2014). Portanto, a principal utilização do plano de negócios é prover uma ferramenta de gestão para o planeamento e desenvolvimento inicial de uma empresa (Dornelas,2014b).

O empreendedorismo atualmente é visto por vários autores como um meio para solução de vários problemas e como forma de vários países obterem o crescimento económico (Carvalho e Costa, 2015). Nos anos 90 o governo Angolano criou vários programas para promoção do empreendedorismo (João, 2014). Com o passar do tempo foram surgindo outras iniciativas públicas e privadas. Tendo em conta a situação económica e social atual do país o empreendedorismo tornou-se uma das prioridades do governo angolano e o empreendedorismo também é uma oportunidade para os cidadãos criarem o seu auto emprego com abertura de novas empresas que atendem as reais necessidades do mercado e neste sentido ajuda no desenvolvimento económico e no combate ao desemprego em Angola.

No caso deste projeto aplicado a pergunta de partida é: será viável uma empresa prestadora de serviços de lavandaria self-service no município de Belas, Luanda-Angola?

Como tal, para servir de linha orientadora para a concretização deste estudo, foi criado o objetivo geral que consiste em: analisar a viabilidade económico-financeira da criação

de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda-Angola. E para servir de suporte a elaboração do estudo, foram igualmente elaborados os objetivos específicos que consistem no seguinte:

- Identificar as reais necessidades existentes no município de Belas através do método de recolha de dados (realização de entrevistas e análise dos resultados);
- Estudar o mercado existente e adequar o serviço ao público-alvo de modo a conceber uma estratégia que ao alocar os diferentes recursos (capital financeiro, capital humano e outros) permita que a empresa atinja os seus objetivos, tendo presente o controlo dos diversos riscos;
- Calcular o investimento necessário para a criação da empresa.

Deste modo a metodologia escolhida para estudo consistiu na metodologia qualitativa. Neste âmbito, realizou-se estudo de caso em Angola (Luanda – município de Belas) a cinco distintos grupos de entrevistados nomeadamente: (1) empreendedores angolanos, (2) instituições financeiras, (3) responsável de lavandaria, (4) potenciais clientes empresárias e (5) potenciais clientes individuais, com o objetivo de obter informações fundamentais para a criação do projeto.

Portanto, este projeto encontra-se dividido em três capítulos diferentes. (1) Enquadramento teórico, onde consta toda a revisão da literatura do estudo empírico. (2) Apresenta a metodologia de estudo utilizada na realização do projeto bem como os objetivos gerais e específicos. (3) Apresentação do estudo de criação de uma empresa de Lavandaria self-service e análise da viabilidade (construção do plano de negócios). Por último, as conclusões do projeto, as limitações e sugestões do estudo.

Estão em apêndice os guiões das entrevistas, as sinopses das entrevistas e análise categorial dos distintos grupos de entrevistados. Também encontram-se em apêndice os pressupostos utilizados no modelo financeiro do projeto, investimentos e os Fornecimento de Serviços Externos.

1. Enquadramento teórico

Nesta secção, a abordagem centra-se numa breve conceptualização teórica sobre empreendedorismo (conceitos e abordagens, formas de empreendedorismo, a cultura e ambientes que favorecem o empreendedorismo, o empreendedor e o processo empreendedor); o plano de negócios (objetivos, importância e estrutura do plano de negócios: sumário executivo, analise da envolvente, plano de marketing, plano de recursos humanos, plano operacional e o plano económico – financeiro, apêndice); e por último, apresenta-se um breve enquadramento sobre o empreendedorismo em Angola. Efetua-se ainda a discussão teórica entre as diferentes abordagens relevantes para o tema em estudo, prosseguindo-se à descrição das principais convergências e divergências entre elas.

1.1. Empreendedorismo: conceitos e abordagens

O empreendedorismo existe desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza (Dolabela, 2006). Para este autor, todos nós nascemos empreendedores, pois a espécie humana é empreendedora por natureza. Segundo Sarkar, (2010) a palavra empreendedorismo tem origem francesa “entre” e “prende” que têm como significado estar no mercado entre o fornecedor e o consumidor. Segundo o mesmo autor, o economista francês Richard Cantillon entre o seculo XVII e XVIII terá sido o pioneiro deste conceito, definiu o empreendedor como um individuo com decisões racionais que assume risco e gere a empresa a fim de obter o lucro. No século XIX o economista francês Jean Baptiste Say, definiu o empreendedor como o individuo que movimenta recursos económicos de um local de baixa produtividade para outro de maior produtividade e rendimento (Dees, 1998). No século XX surgiram diversos contributos para definição do termo empreendedorismo, o economista Joseph Schumpeter descreveu os empreendedores como os inovadores que conduzem o processo “criativo/destrutivo” do capitalismo (Dees,1998).

Algumas mudanças que ocorrem no mundo ou num país em particular, criam necessidades por produtos de substituição ou por novos serviços e produtos (Stoner e Freeman, 1994). O empreendedorismo atualmente é visto por vários autores como um meio para solução de vários problemas e como forma de vários países conseguirem e consolidarem o crescimento económico (Carvalho e Costa, 2015). No entanto, ao longo do tempo alguns autores apresentam algumas definições de empreendedorismo um tanto ou quanto diferentes:

- McClelland (1961), no estudo que realizou para analisar o perfil do empreendedor quando este inicia um novo negócio ou desenvolve um negócio já existente, distinguiu os empreendedores através das suas características e relatou que estes descobrem a necessidade ou a motivação de realização; cita também o empreendedor como um individuo que antes de aceitar uma oportunidade mede o risco que pode vir a correr e tem como meta a autorrealização.

- Kirzner (1973), para este autor o que potencia o aparecimento de empreendedores são os mudanças que ocorrem no mercado, pois, estes são impulsionados para o caminho da inovação e invenção. Segundo o mesmo autor, o empreendedor é um individuo com capacidades para identificar novas oportunidades de negócios e utiliza a informação que contém para gerir os recursos eficientemente.

- Drucker (1985), o empreendedorismo está ligado a exploração de mudanças como uma oportunidade para a criar um produto ou serviço novo, a inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, e estes precisam de procurar propositadamente as fontes de inovação, as mudanças e os sintomas que indicam oportunidades de inovação bem-sucedida. Para este autor, as novas pequenas empresas têm muitos fatores em comum mas, para serem consideradas empreendedoras devem ter características especiais além de ser nova e pequena tem de criar um novo mercado e um novo cliente.

- Gartner (1989), o empreendedorismo consiste na criação de novas empresas. Para este autor, o empreendedor desempenha vários papéis nomeadamente: gestor, agente inovador, proprietário do negócio, entre outros, estas mesmas funções interligam-se no processo de criação de empresa. Para Gartner, o empreendedorismo acaba assim que o processo de criação da empresa termina.

- Stevenson e Jarillo (1990), o empreendedorismo é um processo pelo qual os indivíduos querem por conta própria ou dentro das organizações buscam oportunidades sem considerar os recursos que atualmente controlam. Estes autores realizaram um estudo sobre a expressão organizacional ao empreendedorismo com o objetivo tentar compreender o processo empreendedor na empresa, o nível de empreendedorismo dentro da empresa (a busca de oportunidades) é criticamente dependente da atitude dos indivíduos dentro da empresa.

- Stoner e Freeman (1994), o empreendedorismo é um fenómeno descontínuo que combina recursos para produzir novos produtos e serviços.

No entanto, empreendedorismo atualmente é visto por diversos países como uma ferramenta para o desenvolvimento económico e social. Para Dolabela (2006), o conceito de empreendedorismo implica sustentabilidade e trata não apenas de indivíduos, mas também de comunidades, cidades, regiões, países. Empreender significa modificar a realidade para obter dela a autorrealização e oferecer para a sociedade valores positivos (Bucha, 2009).

1.1.1. Formas de empreendedorismo

O empreendedorismo é qualquer tentativa de criação de um novo negócio, extensão de um negócio que já existe ou de negócios estabelecidos (GEM, 2012). E pode ser desenvolvido em diversos contextos, neste caso definem-se aqui três diferentes formas de empreendedorismo:

- Empreendedorismo corporativo ou intra- empreendedorismo

Stoner e Freeman (1994), definem empreendedorismo corporativo como o processo através do qual uma empresa procura explorar novas oportunidades por meio da combinação de recursos existentes. O empreendedorismo corporativo agrega valores para a empresa, estimula a criação de novos projetos nos diversos níveis da empresa, incentiva a inovação e aumenta a capacidade competitiva da empresa (Rodrigues, Maccari e Pereira, 2009).

Ao empreendedor que esteja dentro da organização atribui-se o nome de intra-empreendedor que é o indivíduo que cria ou desenvolve projetos empreendedores dentro da organização (Pinchot III, 1985). Para este autor, os intra-empreendedores apesar de serem criativos e inventores, serão sempre sonhadores que transformam ideias em algo criativo e lucrativo. Para que as empresas continuem a ser empreendedoras, é preciso que introduzam oportunidades de negócios que criem valor para os seus clientes, no processo e para si mesmas (Bucha,2009).

- Empreendedorismo social

Consiste na criação de projetos, produtos/ serviços para o benefício da comunidade em geral, não tendo como objetivo o lucro mas sim o bem-estar de todos, os empreendedores sociais focam-se na inovação social (AIRO, 2012). Um empreendedor social combina a paixão de uma missão social com uma imagem de linha, disciplina empresarial e inovação (Dees,1998). Segundo o mesmo autor, para os empreendedores sociais a missão social é o critério central e não a criação de riqueza, pois, para eles a riqueza é apenas um meio para atingir um objetivo, enquanto para os empreendedores tradicionais a criação de riqueza é uma forma de medir a criação de valor. Para Seelos e Mair, (2005) o empreendedorismo social cria novos modelos para a comunidade em geral produtos e serviços que atendem diretamente às necessidades humanas básicas que permanecem insatisfeitas com as atuais organizações económicas ou sociais. De acordo com os mesmos autores, o empreendedorismo social cria novos modelos de negócios, estruturas e estratégias de intermediação entre recursos muito limitados e procura criar valor social, e para isso, baseia-se em indivíduos que são capazes de reunir e mobilizar recursos humanos, financeiros e políticos.

- Empreendedorismo *Startup*

O empreendedorismo *Startup* consiste na criação de novas empresas, na procura de financiamentos junto de investidores e na criação de estratégias e culturas organizacionais (Dornelas, 2003). Uma *Startup* é uma entidade que requer um novo tipo de gestão, tendo como

finalidade criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza (Ries, 2012). O termo *Startup* está ligado ao empreendedorismo e inovação, é o caso de empresas como: Apple, Google, Facebook, Yahoo, e outras, que cresceram de maneira positiva no mercado em que atuam e que atualmente estão em posição de liderança, este tipo de empreendedorismo tornou-se popular na década de 90 nos Estados Unidos, sendo que, "*Start*" significa "iniciar", e "*Up*", significa "para cima" (Moraes, Oliveira, Pontes, Santos e Tavares, 2013). De acordo com os mesmos autores, o empreendedorismo *Startup* é responsável pelas inovações tecnológicas que acontecem no mercado e por impulsionar o I&D (investigação e desenvolvimento). As *Startups* utilizam diversas formas de inovação desde descobertas científicas; uma nova forma de utilizar tecnologia existente; criação de um novo modelo de negócios que acrescenta valor; ou desenvolve um produto ou serviço num novo local ou para um grupo de clientes anteriormente mal atendidos (Ries, 2012).

Recentemente os autores Anne de Bruin e Ann Dupuis (2003, citado por Sarkar,2010), descreveram nas suas diferentes obras várias formas de empreendedorismo nomeadamente: empreendedorismo por necessidade; empreendedorismo ético; empreendedorismo de capital; empreendedorismo eletrónico; empreendedorismo familiar; empreendedorismo comunitário; empreendedorismo municipal; empreendedorismo estatal; empreendedorismo local; empreendedorismo na terceira idade; e o empreendedorismo em jovens.

Entretanto, o empreendedorismo pode surgir em diversos contextos, sendo que, a criação de ambientes empreendedores e uma cultura favorável ao empreendedorismo podem estimular a criação de empresas, a criação de valores e a inovação com o objetivo de promover impactos positivos sobre o crescimento económico, neste sentido é importante que se criem políticas, condições e infra estruturas que incentivem a promoção e o desenvolvimento do empreendedorismo, ou seja, o desenvolvimento da atividade empreendedora (Carvalho e Costa, 2015).

Em suma, os estudos têm revelado que existem várias formas de empreender, mas as mais usuais são: o empreendedorismo corporativo que consiste na criação de um produto ou serviço dentro de uma empresa; o empreendedorismo social que consiste em desenvolver um produto ou serviço para a sociedade em geral e sem fins lucrativos; e o empreendedorismo *startup* que consiste na criação de novos produtos ou serviços dentro de incubadoras (empresas que apoiam os empreendedores no processo de criação de novos produtos/serviços) que por sua vez dão origem a novas empresas.

1.1.2. A cultura empreendedora e ambientes que influenciam o empreendedorismo

A cultura consiste num conjunto de valores e padrões de conhecimento comuns a um determinado grupo de pessoas (Carvalho, Bernardo, Sousa e Negas, 2014). O empreendedorismo é um fenómeno cultural, ou seja, provém de hábitos, costumes e valores das pessoas de uma determinada comunidade, pois, existem famílias, países, cidades ou regiões mais

empreendedoras do que outras (Filion,1991). Para este autor, o indivíduo aprende a ser empreendedor na convivência com outras pessoas que são empreendedoras, num local em que possuir um negócio é considerado algo muito positivo. O empreendedorismo é influenciado pelas condições locais, regionais, económicas, sociais e institucionais do país ou região (Simões e Dominguinhos, 2006; Carvalho e Costa, 2015). Na perspetiva do empreendedorismo, as competências empreendedoras são o resultado do processo de aprendizagem numa possibilidade de construção permanente, integrada e dinâmica que está sempre a decorrer (Bucha,2009). Assim, as condições ambientais favoráveis ao desenvolvimento de uma sociedade que necessita de empreendedores que as aproveitem, e que, por meio da sua liderança, competências e do seu perfil, dispare e coordene o processo de desenvolvimento do qual a origem está especialmente nos valores culturais, na forma de ver o mundo (Dolabela, 2008).

A cultura empreendedora permite o desenvolvimento do empreendedorismo e este deve ser promovido onde os traços de empreendedores podem prosperar (Sarkar,2010). Segundo o mesmo autor a educação e a cultura podem influenciar as pessoas a se tornarem empreendedoras. Muitas pessoas podem ser influenciadas por fatores extrínsecos, embora existam pessoas que nascem com capacidades empreendedoras inatas ou intrínsecas mas também há pessoas que não nascem com essas capacidades e a cultura, a educação podem influenciar essas pessoas para o empreendedorismo. Neste sentido, é cada vez mais reconhecido a importância da existência de ambientes externos para promoção do empreendedorismo, os governos devem criar condições e infraestruturas que possibilitem a atividade empreendedora (Carvalho e Costa, 2015). Segundo as mestas autoras, podem ser criados mecanismos para promoção do empreendedorismo através da proximidade entre empresas privadas e outros atores que favorecem o processo empreendedor, tais como: universidades, institutos politécnicos, entidades públicas de suporte ao empreendedorismo, nomeadamente, gabinetes de apoio ao empreendedorismo, oficinas de transferência de inovação e conhecimento, etc.

A cultura empreendedora é muito importante para as sociedades pois ajuda no desenvolvimento e crescimento económico, neste sentido deve ser promovida pelos governos e por outras entidades (Sarkar, 2010). A criação de ambientes empreendedores e de uma cultura que favorece o empreendedorismo, pode ser influenciada por políticas públicas que estimulam a criação de novas empresas, criação de valor e a inovação com objetivo de obter crescimento económico (Bucha, 2009; Carvalho e Costa, 2015). Atualmente, várias sociedades dedicam-se a promoção do empreendedorismo nas universidades (Sarkar,2010). Tendo em conta o que os autores acima referiram podemos concluir que, a promoção da cultura empreendedora numa sociedade é fundamental para motivar as pessoas a criarem novos produtos e serviços, neste sentido, o governo em conjunto com empresas privadas podem adotar políticas públicas que estimulam o empreendedorismo (através das escolas/ a educação empreendedora, palestras, incentivos financeiros). O empreendedorismo oferece diversos benefícios a sociedade, tais como:

desenvolvimento económico e social, proporciona novos postos de trabalho, novos serviços e produtos, aumenta a produtividade e combate a pobreza.

Num estudo realizado por Hofstede et al. (2004) sobre o papel da cultura no empreendedorismo e o autoemprego por insatisfação, examinam em profundidade a influência de variáveis culturais, económicas e psicológicas sobre as diferenças no nível de empreendedorismo em mais de 20 países ocidentais e no Japão, para o período 1974-1994. Após a integração de dados sobre variáveis empresariais e económicas com dados sobre variáveis culturais, os resultados mostraram que, entre as nações, a insatisfação com a sociedade e com a vida em geral são os principais determinantes do nível de empreendedorismo. Especificamente, os países onde as pessoas estão menos satisfeitas têm mais trabalhadores por conta própria. Além disso, esses são os mesmos países que têm uma distância de poder maior, mais burocracia e corrupção e que são relativamente pobres. Em seguida, os mesmos autores testam um modelo que prediz o nível de empreendedorismo usando variáveis económicas e de insatisfação. Eles demonstram que a cultura parece servir como uma variável moderadora importante nas relações entre fatores económicos e o nível de empreendedorismo.

Para o desenvolvimento do empreendedorismo numa sociedade ou empresa em particular é fundamental que haja um ambiente favorável, com democracia, cooperação e relações estruturadas em rede, e não deve existir ditadura, competição e hierarquias (Dolabela, 2006).

Portanto, além da cultura empreendedora e de ambientes que favorecem o empreendedorismo é também importante referir o empreendedor, pois, o empreendedor é o responsável pelo crescimento económico e pelo desenvolvimento social através da inovação, e de alguma forma dinamiza a economia (Dolabela, 2006). O papel do governo deve evidentemente ser desempenhado na relação entre o empreendedor e o sistema político-social (Brown e Ulijn, 2004). Neste sentido, pode dizer-se que a cultura, os fatores externos (ambientes) e o perfil empreendedor, são determinantes podendo impedir ou estimular o empreendedorismo.

1.1.3. O empreendedor

"O conceito empreendedor, numa ótica econômica, tem mudado ao longo dos tempos: no século XVII, empreendedor significava firme resolução de fazer qualquer coisa; no Século XIX e início do Século XX, empreender entendia-se como o ato de criar grandes impérios económicos e hoje significa a atividade de toda a pessoa que está na base de uma empresa ou organização" (Bucha, 2015, p. 151).

O empreendedor é o indivíduo com habilidades para explorar e selecionar uma oportunidade de negócio num determinado mercado e que procura recursos necessários para desenvolver um projeto empresarial (Kizner,1973; Bucha,2009). Para Stoner e Freeman, (1994), o empreendedor é o criador de uma nova empresa ou o gestor que tenta melhorar um departamento da empresa pela introdução de mudanças produtivas. O empreendedor é o individuo que introduz inovação, corre riscos e toma decisões, gere recursos limitados para o lançamento de novos

negócios e agrega novos valores (Dolabela,2006;Sarkar,2010; Duarte e Esperança, 2014). Tendo em conta abordagem dos autores acima referidos, percebe-se que o perfil do empreendedor corresponde ao indivíduo com capacidades para criar um negócio ou desenvolver um projeto dentro ou fora de uma organização, para alcançar os seus objetivos; o empreendedor corre risco e gere recursos limitados.

No estudo realização por Dornelas (2007), sobre os diferentes tipos de empreendedores, classificou oito tipos de empreendedores, nomeadamente:

- O empreendedor nato (Mitológico): são aqueles indivíduos que começam do nada e criam grandes impérios, estes começam a trabalhar muito jovens e adquirem capacidade de negociação e de vendas.
- O empreendedor que aprende (inesperado): são indivíduos que, quando menos esperava, se deparou com uma oportunidade de negócio e decide mudar de vida, para se dedicar ao negócio próprio. Este tipo de empreendedor tem sido muito comum.
- O empreendedor serial (cria novos negócios): é aquele indivíduo que gosta do ato de empreender e de criar empresas, é dinâmico e gosta de desafios. Está sempre atento a tudo que ocorre ao seu redor, tem habilidades para criar equipas e motivá-las, captar recursos para iniciar um negócio e colocar a empresa em funcionamento. Ao concluir um desafio, procura outros para manter-se motivado.
- O empreendedor corporativo: são empreendedores executivos competentes com capacidade e conhecimentos de ferramentas administrativas, são pessoas que trabalham muito e esforçam-se para crescer no mundo corporativo. Assumem risco e desenvolvem estratégias avançadas de negociação.
- O empreendedor social: são indivíduos que têm como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas. Este envolve-se em causas humanitárias, criam oportunidades para aqueles que não têm acesso a elas. As características do empreendedor social são semelhantes aos demais empreendedores, a diferença é que os empreendedores sociais criam projetos para oferecem benefícios para os outros e não para si próprios.
- O empreendedor por necessidade: são aqueles que criam um negócio porque já não tem alternativa de subsistência, em geral são pessoas que estão desempregadas que não conseguem emprego e decidem desenvolver negócios simples e pouco inovador.
- O empreendedor herdeiro (sucessão familiar): é um individuo que recebe a missão de gerir o património de sua família e tem como desafio multiplicar o património que recebeu. Este tipo de empreendedor aprende a arte de empreender com exemplos da família e em geral segue seus passos. Embora exista alguns que preferem não ser conservadores, alguns têm senso de independência e buscam inovar.
- O empreendedor Normal (planeado): é aquele que procura minimizar os riscos, que se preocupa com os próximos passos do negócio, que tem uma visão de futuro clara e que trabalha em função de metas.

Segundo o autor Dolabela (2008), o empreendedor cria e oferece valores para indivíduos e para a sociedade, ou seja, é responsável pela inovação tecnológica e crescimento económico. Para Stoner e Freeman (1994), os empreendedores tem como função específica a capacidade de transformar fatores produção como a terra, trabalho e capital e utilizá-los para produção de novos produtos e serviços. Podemos encontrar nos empreendedores algumas competências pessoais, nomeadamente: maior autonomia, flexibilidade, polivalência, criatividade, capacidade de participação, de comunicação e de trabalho em equipa (Bucha,2009). Alguns empreendedores utilizam informações que já estão disponíveis a qualquer individuo para produzir algo novo, e outros empreendedores veem novas oportunidades de negócios (Stoner e Freeman, 1994).

Stoner e Freeman (1994), os empreendedores veem a mudança como uma norma e como algo saudável, eles procuram sempre mudanças e reagem a elas, e as exploram como se fossem oportunidades. Para estes autores, existe uma grande diferença entre ter o desejo de criar um negócio (mesmo com uma ideia viável) e possuir capacidades para realizar ou competir de maneira eficaz. Além do desejo de criar um negócio, o empreendedor deve ter habilidade ou experiência para fazer uma análise perspicaz do mercado e competir com eficácia quando a empresa estiver no mercado. De acordo com estudo feito por Dolabela (2006), os empreendedores aprendem mais com a prática do que com a teoria, são as dificuldades que ajudam a superar e a ter domínio os conhecimentos necessários para o sucesso na vida real, e é com base em exemplos de um parente, um amigo da família, que eles modelam comportamentos e objetivos.

1.1.4. O processo empreendedor

Os fatores externos, ambientais e sociais, as capacidades pessoais ou até mesmo a junção desses elementos são fundamentais para o crescimento de uma nova empresa. Neste sentido, o processo empreendedor inicia-se quando um evento gerador desses fatores possibilita o início de um novo negócio (Dornelas, 2014b). O processo empreendedor envolve um conjunto de funções, atividades e ações associadas com as oportunidades detetadas e com a criação de empresas para aproveitar essas mesmas oportunidades (Sarkar, 2010). Este processo é constituído por várias etapas que sustentam a atividade empreendedora, nomeadamente:

(1)-Identificar e avaliar a oportunidade – o desenvolvimento de oportunidades através da criação de um plano de negócios permite que uma potencial ideia seja adaptada, transformada, ou aperfeiçoada em uma oportunidade de negócio (Botha e Robertson, 2014). A identificação de uma oportunidade só faz sentido quando é possível explorá-la e ter um reflexo económico (Simões e Dominguinhos, 2006). Ao identificar e avaliar uma oportunidade, o empreendedor deve ter em mente o tipo de negócio que deseja criar (Dornelas, 2014b). Nesta primeira etapa, o grande desafio consiste na identificação e avaliação da oportunidade, tendo em conta a existência de alguns fatores que podem ajudar a identificar potenciais oportunidade, nomeadamente: os clientes, os produtos e serviços existentes, a investigação e desenvolvimento (I&D), os canais de

distribuição e o governo (Carvalho e Costa, 2015). É fundamental que o empreendedor teste sua ideia ou conceito de negócio junto de potenciais clientes, empreendedores mais experientes, amigos próximos para obter uma visão analítica do negócio, pois uma ideia "sozinha" não vale nada (Dornelas, 2014a).

Deve identificar-se uma oportunidade e avaliar a sua potencialidade, atendendo a necessidade de mercado, concorrência, mercado e ciclo de vida do produto ou serviço (Carvalho, et al., 2014). Segundo os mesmos autores, a pesquisa de mercado ajuda dando informações acerca da dimensão do mercado e concorrentes e dados sobre os pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades. Nesta etapa, o perfil do empreendedor, a sua experiência, conhecimento e perceção são importantes (Carvalho, et al., 2014). Para aumentar a possibilidade de sucesso os empreendedores devem avaliar as oportunidades, considerando os riscos associados, os possíveis retornos e os custos ao investir em determinado produto ou negócio (Costa e Ribeiro, 2004). Pois, as oportunidades são únicas e o empreendedor pode ficar vários anos a observar e aproveitar uma oportunidade de desenvolver um produto ou serviço novo, ganhar um novo mercado e estabelecer uma parceria que o diferencie dos concorrentes (Dornelas, 2014b).

(2)- Desenvolver o plano de negócio – o plano de negócios é a parte crucial do processo empreendedor, pois os empreendedores precisam saber planear as suas ações e traçar as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento (Dornelas, 2014a). O plano de negócios poderá ser feito para a criação de um novo negócio ou para o desenvolvimento de um negócio já existente (Carvalho e Costa, 2015). Este plano deve ter um resumo do projeto, dar indicações sobre a estratégia do negócio, mercado e concorrentes (Carvalho et al., 2014). Deve também mostrar como serão geradas as receitas, a evolução das vendas, os indicadores financeiros e contabilísticos que viabilizam o negócio com previsões para um mínimo de três anos (Carvalho et al., 2014). Portanto, o plano de negócios é uma ferramenta muito importante para o empreendedor e deve respeitar um conjunto de regras importantes: deve integrar informações reais sobre os mercados e os potenciais clientes (Carvalho e Costa, 2015). As mesmas autoras acrescentam que, para evitar erros frequentes caso o empreendedor não tenha formação nas áreas de gestão, deve recorrer a especialistas de diversas áreas, tais como: advogados, consultores de marketing, contabilistas, engenheiros, entre outros, pois estes podem acrescentar mais-valia para o plano de negócios.

(3)- Identificar os recursos e formas de os captar para o projeto – as necessidades financeiras devem ser bem estabelecidas à partida, para aproveitar as oportunidades (Sarkar, 2010). Nesta etapa, o empreendedor necessita de vários tipos de capitais, não apenas de capital financeiro mas também de capital humano e social, pois é o capital humano e social que lhe vai permitir a obtenção do capital financeiro (Carvalho e Costa, 2015). Segundo as mesmas autoras, os recursos financeiros são relevantes e determinantes para o arranque do negócio, neste sentido, o empreendedor deve analisar as suas necessidades financeiras, devendo começar por avaliar os recursos próprios, identificar os recursos que irá necessitar e é fundamental que o mesmo

conheça as várias fontes disponíveis e opte por aquelas que serão mais vantajosas em termos de custo. Segundo Carvalho et al. (2014), a captação de recursos pode ser feita de várias formas e junto a diferentes fontes de recursos desde amigos, familiares, bancos, *business angels*, etc. Os bancos, investidores, empresa de capitais de risco e outras entidades precisam de informações que lhes permitam avaliar o risco envolvido no negócio onde vão investir, por isso é fundamental que sejam prestados dados relativos aos capitais próprios do empreendedor que deverá cobrir uma parte do investimento (Carvalho e Costa, 2015).

(4)- Gestão e crescimento do negócio – a gestão de uma empresa constitui uma fase crucial e que exige ao empreendedor um conjunto de competências (Carvalho e Costa, 2015). Segundo as mesmas autoras, a gestão é fundamental para o seguimento do negócio e manutenção da empresa no mercado, sobretudo nos anos iniciais em que acontece a morte de várias empresas. O empreendedor deve estar preparado para gerir o seu negócio e ser capaz de identificar as suas limitações em termos de competências e assim recrutar colaboradores e gerir equipas que suportam a gestão da empresa (Carvalho et al., 2014). Pois é fundamental que esteja rodeado de pessoas que acrescentam valor para o negócio e que possam ajudar na gestão da empresa, na implementação de ações que maximizem o lucro e minimizem os problemas, com uma excelente utilização dos recursos de maneira a garantir o desempenho sustentável que promova a eficiência e a eficácia (Carvalho e Costa, 2015). O empreendedor nesta fase também deve estar preparado para eventuais problemas que possam surgir e que não foram identificados no plano de negócios e a empresa terá de ser capaz de ultrapassá-los de forma eficaz (Carvalho et al., 2014).

Estas quatro etapas estão interligadas, não sendo algumas vezes fácil de isolá-las entre si uma vez que estas interagem e complementam-se (Carvalho e Costa, 2015). Cada etapa do processo tem seus desafios e aprendizagem (Dornelas, 2014a). Segundo o mesmo autor, às vezes, o empreendedor identifica uma boa oportunidade, elabora um bom plano de negócios e vende a sua ideia para investidores que acreditam nela e concordam em financiar o novo empreendimento.

O processo empreendedor apresenta três fatores críticos (Timmons, 1994, citado por Dornelas, 2014b):

- a oportunidade: deve ser avaliada para que se tome a decisão de continuar ou não com o projeto;
- a equipa empreendedora: a identificação da equipa para o negócio é muito importante, pois deve contemplar as competências necessárias ao sucesso do projeto;
- os recursos: identificando como e onde a equipa irá conseguir obtê-los.

Quando se trata de criação de empresas, o empreendedor pode identificar uma oportunidade ou ter uma ideia, depois deverá fazer uma avaliação dessa oportunidade ou ideia,

caso seja viável poderá transformar a ideia em conceito de negócio, poderá desenvolver um plano de negócios que permitirá analisar de forma mais detalhada os recursos necessários e também irá servir de suporte para atração de novas fontes de financiamento para o negócio (Carvalho et al., 2014).

1.2. O plano de negócios

O plano de negócios é um documento orientador do projeto que descreve a estratégia do negócio e o financiamento necessário para o implementar (Carvalho et al., 2014). É importante para obtenção de recursos junto de bancos, investidores, empresas de capital de risco ou programas de financiamento nacionais e internacionais (Carvalho e Costa, 2015). Neste sentido, o plano de negócios deve convencer os investidores que a ideia de determinado negócio irá satisfazer uma necessidade de mercado (Bucha, 2015). Os planos de negócios para empresas de serviços são idênticos aos planos de negócios para empresas de produtos, mas difere no fato de numa empresa de serviços não existe produção (de produtos) e sim a realização de serviço, esta diferença obriga a existência de uma abordagem diferente no marketing da empresa. Na medida em que os serviços são intangíveis, a análise do mercado e da concorrência e as estratégias comunicação, têm algumas condições específicas (Duarte e Esperança, 2014).

Carvalho e Costa, (2015) identificam alguns motivos relevantes para elaboração do plano de negócios, a saber: permite entender as diretrizes do negócio; torna a gestão mais eficaz; auxilia o processo de tomada de decisão; e facilita a monitorização do desempenho da organização. O formato do plano de negócios pode variar de acordo com o uso pretendido e leitores (Haag, 2013). Não existe um número de páginas ideal, pois, varia de acordo com o tipo de negócio, depende da complexidade do negócio, deve – se analisar a dimensão que se torne necessária ilustrar todos os pontos chaves do plano de negócios (Duarte e Esperança, 2014). A maioria dos planos de negócios têm em média 25 a 35 páginas que são suficientes para descrever informações concisas sobre todos os aspetos mais importantes do novo negócio (Barringer e Ireland, 2011). Um plano mal concebido pode resultar em falha de negócios, por isso é fundamental reservar tempo suficiente para formular o plano, vários especialistas recomendam iniciar o processo de planeamento pelo menos 6 meses antes de iniciar um novo negócio (Haag, 2013). De acordo com a mesma autora, um plano de negócios eficaz pode levar de 50 a 100 horas para pesquisa, documento, análise e revisão.

O plano de negócios eficaz serve como uma ferramenta para decisões financeiras e orçamento que estão em sintonia com seus objetivos (Simoneaux e Stroud, 2011). O plano de negócios também pode servir como um mapa de percurso para o empreendedor (Sarkar,2010). Em geral, o empreendedor deve apresentar oralmente o plano de negócios antes da audiência com os possíveis investidores, esta apresentação pode ter cerca de 20 minutos de duração, apresentação deve ser suave e bem ensaiada com apenas 12 slides, onde aborda as questões mais relevantes (Barringer e Ireland, 2011). Estas sessões irão permitir que os empreendedores

vendam o seu conceito de negócio a uma audiência que reúne investidores privados e empresas de capital de risco (Carvalho e Costa, 2015).

Muitos empreendedores de sucesso criaram planos de negócios, mas antes de escrever um plano de negócios os empreendedores devem ter em conta a cultura empreendedora do local em que pretendam iniciar o negócio, das barreiras de entrada existentes no mercado em que pretende entrar, para isso devem planear estratégias, para enfrentar essas barreiras (Stoner e Freeman, 1994). Um plano de negócios detalhado é uma ferramenta que permite que os potenciais empreendedores avaliem as oportunidades (Botha e Roberrtson, 2014).

1.2.1. Objetivos do plano de negócios

O principal objetivo do plano de negócios é fornecer uma ferramenta de gestão para o planeamento e desenvolvimento inicial da empresa (Dornelas, 2014b). Para que um negócio seja bem-sucedido deve corresponder as necessidades do mercado (necessidades não satisfeitas), ou deve ser capaz de satisfazer melhor as necessidades para as quais já exista oferta de produtos e serviços (Carvalho et al., 2014).

Para os autores Duarte e Esperança (2014) o plano de negócios tem três objetivos:

- Fornecer instruções de como o negócio deve ser desenvolvido e conduzido;
- Ajudar o empreendedor a avaliar o desempenho esperado de uma empresa ao longo do tempo;
- Servir como base para um planeamento estratégico para obter financiamento e como ferramenta de negociação.

Para os autores Costa e Ribeiro (2004) o plano de negócios serve os seguintes objetivos:

- Ajudar o empreendedor a avaliar a sua eficácia em ultrapassar as diversas dificuldades que possa vir a encontrar no processo de criação da empresa;
- Ajudar a identificar a informação que o empreendedor poderá necessitar para convencer possíveis investidores para a sua empresa ou negócio;
- Serve de suporte para o desenvolvimento de um plano de operações detalhado.

Portanto, o plano negócios é muito importante para quem deseja criar um negócio ou restruturar o modelo de negócio da empresa, na medida em que ajuda a diminuir a morte precoce das empresas através das previsões dos riscos e situações que possam vir ocorrer futuramente (Ferreira, 2011).

1.2.2. Importância do plano de negócios

Estamos a viver e a trabalhar em um mundo com rápidas mudanças e as empresas são afetadas diretamente por essas mudanças que ocorrem a nível da economia, legislação, regulamentação e mudanças tecnológicas, por isso é extremamente importante ter um plano de negócios para medir o sucesso (Simoneaux e Stroud, 2011). De acordo com as mesmas autoras,

um plano de negócios força o empreendedor a olhar para dentro com um olhar crítico e identificar seus pontos fortes e fracos e também ajuda a fazer uma avaliação do meio envolvente geral e específico e identificar potenciais oportunidades e ameaças.

Um plano de negócios bem elaborado é importante visto que permite (Barringer e Ireland, 2006):

- Justificar se o negócio faz sentido (análise de viabilidade);
- Avaliar a forma como todas as partes do negócio funcionam em conjunto;
- Descrever como funcionam atividades integradas da rede de participantes necessários á continuação do negócio;
- Articular a estratégia geral da empresa aos *stakeholders* (desde investidores até aos funcionários).

Muitos empreendedores estabelecem seus negócios sem planos de negócios, no entanto, isso pode levar mais tempo e não gerar valor acrescentado para recuperar o investimento, pois, sem um plano de negócios, o empreendedor não tem um caminho ou direção concreta para manter o negócio focado (Haag, 2013). Segundo a mesma autora, o empreendedor pode não saber quando é que o negócio está a ir na direção errada. No entanto, é fundamental os empreendedores antes de criarem uma empresa construir um plano de negócios. Segundo Duarte e Esperança (2014), o plano de negócios ajuda os empreendedores a prever as dificuldades da empresa, a médio ou longo prazo; mostra como reagir às dificuldades; permite estruturar e avaliar a viabilidade do negócio; na gestão da empresa ajuda a garantir que exista uma definição clara dos objetivos, das responsabilidades, das tarefas a realizar e uma gestão de recursos e do tempo. O Planos de negócios ajuda o empreendedor a lidar com as mudanças que ocorrerem no meio envolvente e também são essenciais para empresas novas, e é um elemento importante ao tentar obter financiamento ou ao comprar ou vender um negócio (Simoneaux e Stroud, 2011).

Num estudo realizado por Becherer e Helms (2009), sobre o valor dos planos de negócios para novas empresas e os resultados do empreendedor, com uma amostra de 1800 empreendedores de PME's, revelou que os planos de negócios têm sido mais utilizado nos últimos anos e que as empresas mais antigas eram menos suscetíveis de utilizar um plano de criação de empresas. Os resultados também indicaram uma relação positiva entre a utilização de um plano de negócios na fase inicial e o forte sucesso da empresa e a metas de retorno financeiro.

1.2.3. Estrutura do plano de negócios

"A estrutura de um plano de negócios tradicional não obedece a uma organização estática, ou seja, não existem regras específicas para determinar o que deve ser ou não parte integrante do plano. Cada empresa organiza o seu plano de negócios consoante as especificidades do seu setor e objetivos do plano, dando especial ênfase aos aspetos mais relevantes do negócio" (Duarte e Esperança, 2014, p. 70). Tendo em conta a abordagem de diversos autores, apresenta-se em seguida uma estrutura possível de plano de negócios.

1.2.3.1. Sumário executivo

O sumário executivo é o resumo do plano de negócios e deve aparecer no início do documento, e deve ser a última parte a ser feita, pois depende das demais para ser concluída e deve ser escrito numa linguagem bastante acessível e que possibilite uma leitura atrativa (Simoneaux e Stroud, 2011; Dornelas 2014b; Duarte e Esperança, 2014). Nesta seção deve conter a missão, visão e estratégia de consolidação da ideia e dos diferentes recursos necessários (Bucha, 2015). Deve ser apresentado de forma objetiva em uma ou duas páginas e conter informações mais relevantes de cada secção do plano de negócios (Dornelas, 2014b).

O sumário executivo é uma breve introdução do plano de negócios que tem como objetivos permitir uma leitura rápida, seletiva e uma compreensão clara do seu conteúdo, ajudar o autor (empreendedor) a compreender o desenho criterioso de uma estrutura lógica ou uma sequência dos assuntos a apresentar antes de iniciar a escrita do plano (Costa e Ribeiro, 2004). Um bom sumário executivo deve incluir resposta às seguintes questões (Duarte e Esperança, 2014):

- Qual o negócio que será desenvolvido?
- Que diferença tem em relação à concorrência?
- Qual o perfil dos futuros funcionários do negócio?
- Qual o volume de negócios que se espera conseguir num espaço temporal de um ano?
- Qual é o valor de fundos necessários para iniciar o negócio?

O Sumário executivo capta a essência do plano de negócios. Esta secção é um resumo do estado atual e direção futura da empresa, e é a seção mais importante do plano de negócios, aborda os seguintes pontos (Haag, 2013): resumo dos conceitos básicos e destaca os pontos – chave; identifica o conceito principal da empresa, seus objetivos e finalidade; identifica o público-alvo ou nicho e os mercados; descreve a estratégia de marketing e vendas; identifica oportunidades de crescimento; destaca os indicadores financeiros; quantifica os recursos; descreve o trabalho e a experiência de gestão e sucesso da equipa de gestão.

1.2.3.2. Apresentação da empresa

Nesta seção deve ser apresentado um resumo da empresa com os seguintes pontos (Simoneaux e Stroud, 2011; Bucha, 2015): evolução histórica da empresa até a atualidade; a missão, visão e valores da empresa; os objetivos e metas; os pontos fortes da empresa; os benefícios dos seus produtos e serviços; o tipo de empresa e forma jurídica; estrutura organizacional; capital humano descrever suas competências, responsabilidades, cargos e atribuições. Deve-se abordar também nesta secção, a localização da empresa, os contactos, filiais se houver, sua área de abrangência e as principais parcerias, os sócios e as suas funções na empresa (Dornelas, 2014b). A história da empresa deve ser breve, mas deve explicar como surgiu a ideia de negócio e a força motriz por trás de sua criação (Barringer e Ireland, 2011). Segundo Duarte e Esperança (2014) além informações acima referidas, esta secção deve ainda incluir

também o CAE (Código da Atividade Económica). Segundo os mesmos autores, a escolha da forma jurídica da empresa deve ter em conta as particularidades da empresa e do empreendedor e as expectativas quanto a forma como o negócio vai evoluir.

1.2.3.3. Análise Estratégica

A análise estratégica tem como finalidade a recolha de um conjunto informações sobre o meio envolvente em que a empresa está inserida e tem como duas grandes vertentes: análise do meio envolvente geral e o meio envolvente específico (Reis e Rodrigues,2014).

- **Análise do meio envolvente geral:** as empresas operam num ambiente vasto e a forma como elas compreendem, interpretam e interagem com o meio envolvente afeta o seu desempenho, por isso antes da criação do negócio o empreendedor deve analisar o meio envolvente, porque esta análise irá permitir ao empreendedor uma melhor compreensão e interpretação do mercado em que irá atuar, permitindo-lhe assim uma melhor adequação ao nível de desempenho (Costa, 2013). Neste sentido, deve analisar-se o contexto político-legal, contexto económico, contexto sociocultural, contexto tecnológico, contexto demográfico e o internacional/global do mercado em que se pretende criar o negócio, pois estes contextos podem atuar como forças restritivas ou impulsionadoras, gerando mudanças que podem representar oportunidades ou ameaças para as empresas (Bernardi, 2007).
- **Análise do mercado (Meio envolvente especifico):** a análise de mercado é a primeira condição necessária para obter sucesso, pois o empreendedor deve trabalhar do exterior para o interior da empresa em vez de o fazer em sentido contrário (Costa e Ribeiro, 2004). Na análise de mercado, o empreendedor deve explicar e fazer uma análise do setor na qual a empresa vai atuar, análise do público-alvo pretendido, dos fornecedores de bens ou serviços, da comunidade a que a empresa irá pertencer (Simoneaux e Stroud, 2011). Também deve fazer uma análise profunda de todos os concorrentes, procurar saber sobre os pontos fortes e fracos de cada concorrente, as características dos seus produtos/ serviços, pois estas informações irão ajudar a empresa a definir melhor os fatores críticos de sucesso (Bucha, 2015). Em geral, estas informações são obtidas através da internet, em relatórios setoriais e documentos publicados por entidades representativas do setor no qual a empresa atua, como associações comercias e industriais, em administrações municipais e outros locais (Dornelas, 2014b).

Portanto, é fundamental que o empreendedor possua conhecimentos básicos para a realização do estudo de mercado estando assim habilitado a fazê-lo ele próprio. Neste caso, sendo o empreendedor a realizar diretamente esses estudos, irá deparar-se com dados importantes sobre a realidade do mercado a que pretende aceder que lhe será de grande utilidade para o futuro do seu negócio, uma vez que contactará com potenciais clientes, individuais ou empresariais que podem, a prazo, tornar-se nos seus primeiros clientes, fornecedores ou distribuidores (Costa e Ribeiro, 2004).

- **Estratégia da empresa:** a estratégia define o caminho a trilhar pela empresa e fornece orientações sobre como a empresa deve fazer para atingir seu mercado-alvo por meio de seus produtos, preços, promoção e distribuição tática (Barringer e Ireland, 2011). Esta análise consiste em definir a estratégia de crescimento da empresa através da análise dos seus pontos fortes e fracos (informações internas da empresa sobre as quais o empreendedor tem controle) e das oportunidades e ameaças do ambiente de negócio (informações externas a empresa que estão fora do controlo direto do empreendedor). Com esta análise feita, o empreendedor poderá saber quais os caminhos ou estratégias que devem ser utilizadas para alcançar os objetivos e metas definidos (Dornelas, 2014b). O mesmo autor sugere que, no plano de negócio não deve haver mais que dois ou três grandes objetivos para não perder o foco no que é mais importante fazer para o negócio; e com a análise interna e externa da empresa, os objetivos e metas estabelecidos, cabe ao empreendedor definir sua estratégia de crescimento da empresa. A estratégia deve estar de acordo com a missão e com os objetivos da empresa e definir seu negócio no mercado (Reis e Rodrigues, 2014). É na estratégia, articulada ao plano de negócios, delineada de modo inovador e particular, que a empresa define como será diferenciada no mercado e será melhor do que seus concorrentes (Bernardi, 2007).
- **Produtos e serviços:** nesta secção devem ser apresentados os produtos e serviços e suas principais características e benefícios para o público-alvo, o porquê é que os produtos/serviços se diferenciam dos produtos/serviços da concorrência, nomeadamente: algumas vantagens como o preço, o prazo de entrega, a qualidade, as funcionalidades, a flexibilidade na adequação as necessidades do cliente, entre outros (Costa e Ribeiro, 2004; Barringer e Ireland, 2011; Haag, 2013; Dornelas, 2014b; Duarte e Esperança, 2014). Também se deve fazer referência de como eles são fornecidos e as características da produção e quais os fatores de diferenciação dos concorrentes, o ciclo de vida e o ciclo de desenvolvimento do produto/serviço (Bucha, 2015). Se a futura empresa for detentora da tecnologia, deve destacar isto no plano de negócios como um fator competitivo em relação aos potenciais concorrentes. É importante também, descrever até que ponto a tecnologia pode influenciar de modo positivo ou negativo a conceção do produto/serviço (Duarte e Esperança, 2014).

O empreendedor pode também preparar um plano de desenvolvimento de novos serviços/produtos, que respondam a procura futura do mercado e deve indicar, neste item, quais suas perspetivas para o futuro (Simoneaux e Stroud, 2011). Para manter-se competitivo no mercado é fundamental que o empreendedor fica atento ao ciclo de vida dos seus produtos/serviços e procurar atualizar-se sobre as novas tendências que possam vir ocorrer no mercado, através de investigação própria ou procurar estabelecer parcerias fortes (Duarte e Esperança, 2014).

1.2.3.4. Plano de marketing

O marketing envolve pesquisa de mercado para as identificar necessidades dos potenciais clientes, neste sentido os empreendedores devem colocar-se no lugar do cliente para determinar o que as pessoas realmente querem comprar/consumir (Haag, 2013). O plano de marketing é composto pelos seguintes pontos (Barringer e Ireland, 2011; Haag, 2013; Bucha, 2015): política de produto (características do produto e mudanças futuras); política de preço (estratégia de preço, prazo e formas de pagamento); política de distribuição (os canais de distribuição que serão utilizados, tipos de distribuição, prazos e condições de entrega); política de comunicação (canais e meios de comunicação que serão utilizados). Nesta seção deve ser apresentada com destaque, o posicionamento da empresa no mercado e uma projeção das vendas estimada para os próximos anos (Dornelas, 2014b).

A estratégia de marketing de uma empresa refere-se à sua abordagem global para produtos e serviços (Barringer e Ireland, 2011). Segundo os mesmos autores, a melhor forma de descrever o plano de marketing é definir primeiro a estratégia de marketing, o posicionamento e pontos de diferenciação, e em seguida falar sobre como esses aspetos gerais do plano serão apoiados pelo preço, mix comunicação, o processo de vendas e estratégia de distribuição. No plano de marketing, deve estabelecer objetivos quanto ao volume de vendas a alcançar, quanto ao índice de satisfação dos clientes e quanto a quota de mercado, entre outros (Duarte e Esperança, 2014).

De acordo com Bernardi, (2007) o planeamento de marketing deve abordar os seguintes pontos: o que oferecer ao mercado; como atingir, atender e manter o mercado definido; como comunicar-se com o mercado; como distribuir e fornecer ao mercado os bens e serviços; como avaliar o desempenho da empresa no mercado: quanto ao cliente e suas necessidades; quanto às tendências de aplicação, de tecnologia, de qualidade e outras; quanto aos concorrentes; como acompanhar as tendências do mercado; como estruturar a função de forma compatível e eficiente; como acompanhar as variáveis criticas que têm impacto no mercado; quantificação e controle; investimentos necessários; gastos da estrutura, da estratégia e dos planos operacionais estrutura de preços no mercado; prognóstico dos volumes em função dos objetivos e viabilização.

1.2.3.5. Plano de organização e de recursos humanos

Com base no setor de atividade, objetivos, estratégias definidas e o plano de negócios que viabiliza os objetivos, há uma clara definição do perfil de pessoas necessárias que se ajustam à empresa pretendida (Bernardi, 2007). Como as empresas nesta fase inicial da sua atividade não têm uma segunda oportunidade para corrigir os erros, é fundamental conseguir funcionários competentes desde o início (Duarte e Esperança, 2014). Para estes autores, o empreendedor deve prestar especial atenção às normas e procedimentos de contratação no plano de negócios e manter o nível de despesas o mais baixo possível, uma vez que, nesta fase inicial, ainda não existem fluxos financeiros operacionais.

O plano de recursos humanos deve incluir (Bernardi, 2007): definição adequada do perfil das pessoas na organização; definição dos processos de recrutamento e seleção; política de formação e desenvolvimento pessoal e profissional; política de desenvolvimento e manutenção de um ambiente de envolvimento e participação; processo de administração e gestão dos recursos humanos; cultura adaptativa e empreendedora; investimentos necessários, etc. Nesta seção, deve também incluir o mini – curriculum de cada membro da equipa a começar pelos empreendedores fundadores, investidores ativos, funcionários – chaves e diretores ou consultores (Duarte e Esperança, 2014). Cada mini – curriculum deve incluir a seguinte informação (Barringer e Ireland, 2011): título do cargo; deveres e responsabilidades do cargo; experiências profissionais; sucessos anteriores; formação académica.

O empreendedor deve apresentar a necessidade de recursos humanos e a previsão de seu crescimento para os próximos anos (Dornelas, 2014b). É importante focar mais nos funcionários de nível estratégico, os responsáveis de cada área e em seguida apresentar uma projeção da quantidade de funcionários que a empresa pretende contratar ao longo dos primeiros cincos anos para cada departamento da empresa (Simoneaux e Stroud, 2011). Um organograma é uma representação gráfica de como a autoridade e a responsabilidade são distribuídas dentro da empresa e deve ser apresentado em formato gráfico se possível (Barringer e Ireland, 2011).O empreendedor deve desenhar o organograma da empresa referindo os nomes das primeiras linhas de chefia em cada área funcional da empresa (Costa e Ribeiro, 2004).

1.2.3.6. Plano de produção e/ou operações

A secção do plano de operações do plano de negócios contem informações de como o negócio será executado e como o produto ou serviço será produzido (Barringer e Ireland, 2011). Nesta seção devem ser descritas a estrutura administrativa, comercial, de produção, a infraestrutura, tecnologia, os equipamentos e máquinas necessárias, entre outros, (Dornelas, 2014b). Segundo o mesmo autor, o empreendedor pode criar um fluxograma do processo ou descrever os processos mais relevantes para o funcionamento do negócio. Independentemente da dimensão da empresa, do grau de formalização do plano, do grau de simplicidade e objetivos desejados, os planos operacionais incluem as seguintes funções e áreas (Bernardi, 2007): marketing; produção; organização; recursos humanos; finanças e controles. Já o plano de produção deve incluir o seguinte (Bernardi, 2007): meios para produzir os bens ou serviços nos volumes necessários: o prazo, a quantidade e a qualidade certa; a forma mais económica; com flexibilidade; política de estoques e compras. Neste sentido, o empreendedor poderá definir a política de compras e níveis de existências de acordo o ciclo de produção e as vendas estimadas (Duarte e Esperança, 2014).

O plano de operações considera a previsão de vendas, as encomendas e adequa as exigências da procura do mercado á capacidade disponível da empresa, indica também a quantidade necessária de cada produto acabado e quando disponibiliza-lo a clientes (Costa e Ribeiro, 2004; Duarte e Esperança, 2014). O planeamento operacional e as metas dependem da

definição de área, equipamentos, tecnologia, processos produtivos, definição de padrões de qualidade, estrutura produtiva e das pessoas que estarão envolvidas no processo (Bernardi, 2007), nomeadamente: quantificação e controle: investimentos necessários; gastos da estrutura, da estratégia e dos planos operacionais; qualidade do ambiente de trabalho.

Um dos critérios a ter em consideração na elaboração do plano de operações é minimização dos custos, que implica o conhecimento das rubricas de custos mais relevantes (Costa e Ribeiro, 2004). Deve ser feita a caracterização técnica dos principais equipamentos e os respetivos gastos tendo em conta os custos associados com o transporte e a montagem do equipamento (Duarte e Esperança, 2014). De acordo com os autores Costa e Ribeiro, (2004) a maioria das empresas consideram nos planos de operações combinações das diferentes alternativas e procuram conciliar, simultaneamente, os objetivos da empresa com as circunstâncias particulares do mercado.

1.2.3.7. Plano económico-financeiro

O plano de negócios fornece uma estrutura para criar e analisar projeções financeiras, e estas projeções devem levar em conta o impacto financeiro de todas as metas e objetivos identificados (Simoneaux e Stroud, 2011). O plano financeiro tem como base 3 documentos de análise de viabilidade do projeto e de controlo de gestão (Costa e Ribeiro, 2004):

- **Demonstração de resultados:** traduz a forma como foram obtidos os resultados relativos a um determinado período, ou seja, é uma peça financeira que nos permite apurar os resultados gerados pelo negócio, calculados como a diferença entre os proveitos (principalmente vendas e prestação de serviços) e os custos (principalmente de mercadorias vendidas, de pessoal e de fornecimentos e serviços externos), obtidos em cada exercício económico. A demonstração de resultados evidencia a formação dos resultados que a empresa irá ter em cada exercício e é independente, quer dos recebimentos quer dos pagamentos. Trata-se de uma peça fundamental na avaliação da rentabilidade e viabilidade económica de um novo negócio.
- **Orçamento de tesouraria e financeiro:** corresponde ao registo de todos os recebimentos e pagamentos que vão ocorrer num determinado período (dia, semana, mês, ano). Neste tipo de orçamento só inclui os gatos relacionados com a exploração da empresa. Para a elaboração do orçamento de tesouraria é necessário conhecer as previsões de vendas, de compras, de gastos com pessoal, de gastos de natureza comercial, fiscais, de investimento, reembolso do empréstimo, pagamento de juros etc, só depois de conhecer este dados (com indicação dos prazos de pagamento/recebimento) é possível construir o orçamento de tesouraria mensal.
- **Balanço:** é o documento que serve de base num conjunto de bens (equipamentos, mercadorias, matérias – primas), direitos (obrigações que terceiros têm para com a empresa) e obrigações da empresa (dividas da empresa a terceiros), ou seja, o balanço

demonstra a situação patrimonial e financeira da empresa num determinado momento. Na fase da criação da empresa, o balanço constitui um elemento de identificação do património futuro e permite avaliar o equilíbrio da estrutura desse mesmo património.

Para Bernardi, (2007) o plano financeiro e controle deve conter os seguintes itens: definição dos investimentos fixos e de giro; definição dos gastos da estrutura; quantificação económica; fluxo de desembolsos; necessidades de capital de giro; necessidades de financiamento; vendas esperadas; resultados económicos esperados; políticas de crédito; fluxo de caixa esperado. O resultado final mais importante desta secção é a conclusão sobre o potencial ou viabilidade do negócio (Dornelas, 2014b). Segundo Bucha, (2015), o plano financeiro deve incluir um conjunto de pressupostos de cada parte do plano de negócios, os rendimentos de três a cinco ano, a folha de balanço e demonstração dos resultados, o volume de vendas e a projeção do cash-flows para os primeiros anos. Para Dornelas (2014a), o empreendedor deve mostrar em números, qual será o investimento, custos e resultados da empresa desde o início do negócio e o retorno do investimento que normalmente ocorre entre três e cinco anos, por isso o mesmo autor sugere o horizonte de tempo de planeamento financeiro no plano de negócios que seja em média cincos anos. Em suma, estas informações vão permitir ao empreendedor avaliar o risco do negócio e a capacidade de retorno do investimento (Costa e Ribeiro, 2004).

1.2.3.8. Apêndice

O apêndice serve como uma ferramenta para o empreendedor colocar informações importantes que não pertencem a parte principal do plano de negócios, itens comuns como por exemplo; biografias de funcionário-chave, acreditação de empresas, lista de funcionários credenciados, comunicados da imprensa sobre a empresa, prêmios de serviços comunitários, etc. (Simoneaux e Stroud, 2011). Os apêndices são limitados de acordo com a dimensão do plano de negócios, e pode servir de suporte caso os investidores estiverem interessados em ver mais informações (Haag, 2013).

O plano de negócios deve ter uma estrutura flexível para permitir fazer alterações caso seja necessário no futuro; este plano deve ser transparente e conciso, construído de uma forma equilibrada, dando relevância a todos os capítulos (Bucha, 2015). O mesmo autor acrescenta que, no desenvolvimento do plano de negócio é fundamental a análise da viabilidade social (que consiste em medir a contribuição do plano de negócios para aumentar a qualidade de vida das pessoas) e a viabilidade ambiental (se o plano de negócios pretende atender as necessidades atuais e futuras das gerações). O plano de negócios é uma simulação teórica do que será a empresa, mas quando a empresa for criada na prática é possível que diversos aspetos considerados no plano de negócios sejam diferentes; entretanto, a estratégia de negócio traçada no documento deve ajudar o empreendedor na concretização de seus objetivos, pois definirá melhores caminhos a seguir e para alcançar os objetivos preconizados (Dornelas, 2014a).

1.3. O empreendedorismo em Angola

Nos anos 90 o governo Angolano criou vários programas para promoção do empreendedorismo, e um deles foi o Banco Caixa Agropecuária e Pescas que tinha como objetivo apoiar os agricultores e empresários, mas infelizmente acabou por falir e não foram reembolsadas até agora os empréstimos concedidos (João, 2014). Contudo, outras iniciativas foram surgindo e muitas delas com sucesso, tendo em conta a situação económica e social atual do país o empreendedorismo tornou-se uma das principais prioridades do governo angolano. Em 2012, o governo angolano criou o programa "Angola Investe" que tem como objetivo criar e apoiar as micro, pequenas e médias empresas angolanas dando a estas oportunidade em obter financiamento para o desenvolvimento das mesmas e consequentemente vai ajudar no aumento da produção nacional, no desenvolvimento económico e na redução das importações (Banco BIC, 2012; Corte-Real, 2013). O Banco BIC (Banco Internacional de Crédito) e os outros bancos públicos e privados existentes no mercado Angolano, aderiram a esta causa, concedem financiamentos á micro, pequenas e medias empresas bem como a empreendedores desde que estes estejam certificados pelo INAPEM (Instituto Nacional de Apoio às Pequenas e Médias Empresas), (Banco BIC, 2012).

Num estudo realizado por Zinga em 2007, sobre os determinantes do empreendedorismo no Contexto Angolano, chegou a conclusão que as políticas adotadas e implementadas pelos bancos comerciais em Angola em relação a concessão de crédito não motivam a cultivação de uma cultura empreendedora pois, muitos empreendedores criam empresas com capitais próprios porque não conseguem financiamento dos bancos. Em contrapartida, os fundos e as políticas públicas do governo angolano exercem alguma influência na promoção da cultura empreendedora e na criação de novas empresas (Zinga, 2007; Mendes, 2012).

Segundo o autor Bucha, (2011) é fundamental o ensino do empreendedorismo desde os primeiros anos do sistema educativo e deve ser continuado nos programas de atualização. De acordo com o mesmo autor, aos indivíduos que nunca tiveram contato com este tema na escola, devem aprender a razão da sua importância, através de cursos fomentados por várias entidades, que deverão constituir parcerias de modo a potenciar o *know-how* de cada. Ao abrigo do despacho nº 214 – A/10 de 5 de novembro, foi implementado o empreendedorismo no sistema de ensino Angolano a partir do ano 2010 no ensino secundário desde a 7ª classe a 12ª classe (João, 2014). Em 2016, cerca de 498 empreendedores angolanos receberam 18 ações de formação[1] em gestão de pequenos negócios na incubadora de empresa de Angola. A educação ou formação inicial e contínua são condições fundamentais para o desenvolvimento económico, social e cultural do país, devendo incluir o empreendedorismo como parte integrante do processo de aprendizagem que decorre na escola e noutras organizações (Bucha,2009).

[1] https://www.pressreader.com/angola/jornal-de-economia-financas/20170113/281805693620919

Na caraterização do empreendedorismo, a GEM (2012), classificou a economia Angolana como sendo uma economia orientada para fatores de produção, ou seja, o desenvolvimento económico de Angola está associado a mudanças na quantidade e no carácter do valor acrescentado. A GEM, realizou um estudo sobre a Dinâmica Empreendedora Angolana em 2014, teve como amostra de 2.137 indivíduos empreendedores (com idades entre 18 e 64 anos), residentes em Angola e o estudo focou-se em três aspetos, atitudes e perceções sobre o empreendedorismo, atividade empreendedora em Angola, e aspirações empreendedoras:

- **Atitudes e perceções sobre o empreendedorismo**

De acordo com GEM no ano 2013 dos angolanos inqueridos 56,3% afirmaram ter capacidades, conhecimentos e competências necessárias para criar e gerir o seu próprio negócio, mas em 2014 houve uma subida de mais de cinco pontos percentuais, ou seja, 61,7% dos angolanos afirmaram ter capacidades. Em relação a oportunidade, no ano 2013 dos angolanos inqueridos 56,7% afirmam ter boas oportunidades para criar um negócio na sua área de residência, e em 2014 foram 69,7%. Já em relação ao receio de insucesso, em 2013 42,1% dos angolanos admitiu que o receio ao insucesso é um fator que impede iniciar a atividade empreendedora e em 2014 foram 37,5% que deram a mesma opinião. E no que toca a intenção empreendedora dos angolanos em criar um negócio dentro do período de 3 anos subsequentes à sondagem houve um decréscimo de 47,0% em 2013 para 44,7% em 2014, isso deve-se ao elevado receio em relação ao insucesso que existe no País. Para GEM, (2014) em Angola a atividade empreendedora é vista como opção de carreira que maior parte dos cidadãos desejam, os empreendedores que obtém sucesso gozam de um elevado estatuto social e é através dos meios de comunicação social veem diversas histórias sobre novos negócios bem-sucedidos (atenção mediática).

- **Atividade empreendedora em Angola**

Com base no estudo feito pela GEM, no ano 2013 Angola registou uma taxa de atividade Empreendedora Early-Stage (TEA) de 22,2% mas teve uma ligeira descida em 2014 para 21,5%. Isto significa que para 100 indivíduos em idade adulta existem 22 empreendedores *early-stage* (indivíduos envolvidos em *startups* ou na gestão de novos negócios). Em relação taxa TEA de negócios nascentes em 2013 houve 8% dos angolanos envolvidos em negócios que oferecem um salário por um período inferior a 3 meses. E em 2014 esta taxa atinge os 9,5%. Na taxa TEA novos negócios em 2013, 14,7% dos angolanos envolveram-se em negócios com idade superior a 3 meses e inferior a 3,5 anos mas, e em 2014 houve um decréscimo desta taxa para 12,4%. Angola apresentou a taxa de TEA novos negócios superior em relação a taxa de negócios nascente nos dois anos, o que significa que as novas empresas criadas neste país têm encontrado condições de sustentabilidade superiores verificado em outros países. A taxa de negócios estabelecidos em Angola, foi de 8,5% em 2013 e 6,5% em 2014 de adultos envolvidos na gestão de negócios com idade superior a 3,5 anos. Esta taxa é inferior a TEA de negócios

nascentes e novos negócios o que significa a mortalidade das empresas angolanas é um fenómeno de importância significativa.

De acordo com a GEM, em 2013, cerca de 70,9% dos angolanos criaram negócios por motivos de oportunidade, e teve um aumento de dois pontos percentuais em 2014. O que significa que a maioria dos angolanos criam negócios por motivos de oportunidades, mas a necessidade não deixa de ser relevante pois, dos angolanos inqueridos em 2013, foram 26,1% e 24,4% em 2014 que afirmaram ter criado negócios por motivos de necessidade. Em relação ao género dos empreendedores angolanos, 22,8% de empreendedores *early-stage* do sexo masculino no ano 2014 e 20,4% de empreendedores *early-stage* do sexo feminino. Em comparação com o ano de 2013, a taxa desceu ligeiramente no sexo masculino (1,5 pontos percentuais) e manteve-se igual para o sexo feminino. A faixa etária dos 25 aos 34 anos foi a mais empreendedora no ano de 2013 e 2014 (com 26, 4% e 27,0% dos angolanos nesta faixa etária envolvidos em atividades de criação de negócios nascentes ou novos negócios);

De acordo com o GEM, o setor de atividade onde houve uma maior percentagem de atividade empreendedora estabelecida foi o setor orientado para o consumidor final, que reuniu cerca de 82,7% de empreendedores em 2014. E em seguida o setor da transformação, com 13,8% da atividade empreendedora estabelecida, o setor orientado para o cliente organizacional, com 3,2% de empreendedores estabelecidos e, por último, o setor extrativo, com 0,4% de atividade empreendedora estabelecida; Cerca de 39,5% dos empreendedores angolanos encerraram os seus negócios tiveram como principal motivos a dificuldade financeira, ou seja, 21,1% dos empreendedores justificou que o negócio não era lucrativo e 18,4% as dificuldades em conseguir financiamento. Por outro lado, 34,3% dos empreendedores consideraram que a oportunidade de venda é uma das principais razões para a desistirem do seu negócio.

- **Aspirações empreendedoras**

Em relação a aspirações dos empreendedores angolanos na criação de emprego, de inovação e de internacionalização dos seus negócios, os resultados são os seguintes (GEM, 2014):

- No que toca a criação de emprego, em 2014, 6,3% dos empreendedores angolanos desejavam criar 10 ou mais postos de trabalho nos próximos 5 anos;
- Na orientação para a inovação, 40,9% dos empreendedores angolanos acreditam que os produtos ou serviços que oferecem ao mercado são novos para todos ou alguns dos seus clientes. Este valor baixou consideravelmente em 2013 (14,8 pontos percentuais), o que indica um maior reconhecimento da existência de concorrência no País;
- Verificou-se que os empreendedores angolanos têm grandes dificuldades na orientação para a internacionalização. 55,4%, dos empreendedores angolanos não têm clientes fora do País, e 30,6% dos empreendedores angolanos afirmou ter pelo menos 25% de clientes fora do País.

2. Metodologia de investigação

Nesta secção, apresenta-se a abordagem teórica sobre os objetivos do estudo (objetivo geral e específicos) e a metodologia de investigação (metodologia qualitativa, método de pesquisa, técnica de recolha de dados e técnica de tratamento dos dados).

2.1. Objetivos

Durante o processo de uma investigação, o investigador é conduzido por determinados objetivos operacionais, que dependem da natureza dos fenómenos e das variáveis em presença, bem como as condições de maior ou menor controlo em que a investigação vai ocorrer e estes mesmo objetivos devem ser apresentados de maneira descritiva ou mais explicativa (Almeida e Freire, 2008). Segundo Hill e Hill (1998b), o objetivo geral de uma dada investigação tem como propósito testar a hipótese geral da investigação, e os objetivos específicos têm por finalidade testar hipóteses mais específicas ou seja, hipóteses mais particulares de um determinado estudo.

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a viabilidade económica- financeira da criação de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda – Angola.

Os objetivos específicos consistem no seguinte:

- Identificar as reais necessidades existentes no município de Belas através do método de recolha de dados (realização de entrevistas e análise dos resultados);
- Estudar o mercado existente e adequar o serviço ao público alvo de modo a conceber uma estratégia que ao alocar os diferentes recursos (capital financeiro, capital humano e outros) permita que a empresa atinja os seus objetivos, tendo presente o controlo dos diversos riscos;
- Calcular o investimento necessário para a criação da empresa.

2.2. Metodologia

Os métodos de investigação consistem num conjunto de processos lógicos da investigação empírica, que envolve a seleção de técnica de recolha e tratamento da informação adequados, bem como o controlo da sua utilização (Oliveira e Ferreira, 2014).Tendo em conta a natureza do estudo, a metodologia de investigação a ser utilizada será qualitativa, porque esta metodologia vai permitir chegar com maior profundidade ao estudo em questão através da realização de entrevistas (semiestruturadas) que será a técnica de recolha de dados a utilizar. O método de pesquisa a ser utilizado será o projeto aplicado, e a técnica de tratamento de dados será análise de conteúdo, tendo-se utilizado o Plano de Negócios proposto pelo IAPMEI.

A metodologia qualitativa é muito importante para o estudo das relações sociais, tendo em conta a multiplicidade dos universos da vida (Flick, 2005). A investigação qualitativa tem como objetivo descobrir, explorar, descrever fenómenos e compreender a sua essência (Fortin,2009).

Na análise qualitativa procura-se fazer uma apreciação do conteúdo e a forma de itens, nomeadamente a sua clareza, compreensibilidade e adequação dos objetivos do estudo (Almeida e Freire, 2008). Os investigadores qualitativos preferem compreender as complexas inter-relações entre tudo o que existe (Stake, 2012).

Três motivos principais que levaram a optar pela metodologia qualitativa (Yin,2003[2]):

1. Permite maior riqueza e detalhe da informação sobre o fenómeno estudado, sendo especialmente útil quando os estudos são escassos;
2. Ajuda a identificar novos padrões de associação entre conteúdos ou desenvolver novas tipologias e explicações;
3. A metodologia qualitativa oferece uma descrição mais sólida e rica de fenómenos sociais e da execução da ação;

Em suma, com base nos pontos abordados acima esta metodologia (abordagem qualitativa) adequa-se com os objetivos do estudo, pois, é uma metodologia ideal para quem pretende abrir um negócio e deseja obter informações relevantes sobre o mercado em que poderá atuar futuramente por meio de uma amostra por conveniência.

2.3. Método de recolha de dados

O método de recolha de dados a utilizar consiste na realização de entrevistas, pois é um método de recolha de dados que permite ao investigador retirar informações importantes para um dado estudo, através dos testemunhos e as interpretações dos entrevistados, respeitando os próprios quadros de referência, a sua linguagem e as suas categorias mentais (Quivy e Campenhoudt, 2008). Este método torna-se necessário quando se trata de recolha de dados válidos sobre crenças, as opiniões e as ideias dos sujeitos observados (Hébert, Goyette e Boutin, 2012).

Os principais propósitos para utilização de entrevista num estudo qualitativo (Stake,2011):

1. Para obter informações singulares ou interpretações sustentadas pela pessoa entrevistada;
2. Para recolher informações de diversas pessoas;
3. Descobrir sobre algo que os pesquisadores não conseguiram observar por eles mesmos.

O tipo de entrevista utilizada para recolha de dados no estudo foi a entrevista semiestruturada – neste tipo de entrevista, o entrevistado possui conhecimento sobre o assunto estudado (Oliveira e Ferreira, 2014). O mesmo pode abordar espontaneamente, ao responder uma pergunta aberta, hipóteses implícitas que as complementam (Flick, 2005). Segundo o mesmo autor, a entrevista semiestruturada é constituída por alguns elementos, tais como: os conteúdos da teoria implícita que são reconstituídos durante a entrevista; o guião da entrevista que aborda várias áreas das temáticas; perguntas abertas e perguntas confrontativas.

[2] Diefenbach, 2009; Doz, 2011; Yin,2003, citado por Gomes e Cesário, 2014

2.4. População/Amostra alvo

"Uma investigação lida normalmente com um conjunto de casos. Os casos podem ser pessoas, empresas, setores da indústria, países ou qualquer outra entidade que o investigador queira considerar. Ao conjunto total dos casos dá-se o nome de população ou universo de casos" (Hill e Hill, 1998a, pag.27). Numa investigação é fundamental a definição da amostra ou grupos de sujeitos a considerar, neste sentido as amostras escolhidas devem possuir determinadas características para constituírem boas representações das populações de onde foram retiradas (Almeida e Freire, 2008). Para Quivy e Campenhoudt, (2008), a população é um conjunto de pessoas como de organizações ou de objetos de qualquer natureza. A amostra é o conjunto de situações (indivíduos, casos ou observações) retirado de uma população (Almeida e Freire, 2008).

A amostra (população-alvo) para o presente estudo foi por conveniência. Segundo Almeida e Freire (2008), este tipo de amostra consiste na escolha prévia dos sujeitos a serem observados porque representam bem determinado fenómeno, opinião ou comportamento. Para este estudo foram selecionados cinco grupos, nomeadamente:

- Os empreendedores existentes no município de Belas (são alguns indivíduos que criaram empresas que atuam neste mercado): são fundamentais para o estudo pois, sendo empreendedores antigos e já estão no mercado a mais tempo, podem fornecer opiniões sobre o mercado de Belas, as suas experiencias como empreendedor, os passos que devem ser seguidos para criar empresa.
- Instituições Bancarias (são instituições que poderão ser os potenciais parceiros, empresas que fornecem financiamento a empreendedores). São fundamentais para o estudo porque é necessário saber quais são os critérios que o empreendedor deve seguir caso necessite de solicitar financiamento.
- Lavandaria (empresa concorrente que oferece os mesmos serviços no mercado de Belas): sendo uma empresa que oferece os mesmos serviços, é importante saber quais foram os passos que deram na criação da empresa, as dificuldades que passaram e a adesão das pessoas nos serviços.
- Clientes empresariais: empresas que atuam no setor da hotelaria e turismo, saúde e bem-estar entre outras, e que necessitam de serviços de lavandaria). Neste grupo de entrevistados, procurou-se saber a viabilidade de uma lavandaria para clientes empresariais.
- Clientes individuais: é o conjunto de pessoas que são suscetíveis de aderir os serviços de lavandaria, ou seja, um grupo de consumidores com necessidades e características comuns como o estilo de vida, que precisam de serviços de lavandaria. O objetivo é identificar as reais necessidades dos clientes individuais, como é feita o tratamento da

roupa, e nível de satisfação em relação aos serviços de lavandaria que já tenham utilizado.

Saliente-se que, as entrevistas foram dirigidas a estes cinco diferentes grupos de enqueridos, com um conteúdo de perguntas diferenciado, ou seja as perguntas são diferentes tendo em conta as características de cada grupo.

2.5. Técnica de tratamento de dados

Análise de conteúdo será a técnica a ser utilizada para o tratamento dos dados porque é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que visa obter através de procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou qualitativos) que possibilitam a conclusão de conhecimentos em relação as condições de produção das variáveis inferidas destas mensagens (Bardin, 1977). Segundo o mesmo autor, o objetivo da análise de conteúdo é de apurar as mensagens, para mostrar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem.

Os métodos de análise de conteúdo requerem a aplicação de processos técnicos relativamente importantes, que permitem ao investigador elaborar uma interpretação que não tome como referência os seus próprios valores e representações (Quivy e Campenhoudt, 2008). Segundo os mesmos autores, a análise de conteúdo oferece aos investigadores a possibilidade de tratar de forma metódica todas informações e testemunhos recolhidos que apresentam um certo grau de profundidade e de complexidade como por exemplo, os relatórios de entrevista pouco diretivas. Fazem parte do domínio da análise de conteúdo, todas as iniciativas que consistam na explicitação e sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão deste conteúdo que tem como objetivo efetuar deduções lógicas (Bardin, 1977). O mesmo acrescenta que, análise do conteúdo busca conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça.

3. Apresentação do estudo de criação de uma empresa de Lavandaria self-service e análise da viabilidade

Neste capítulo apresentam-se a análise interpretativa dos dados e o plano negócios que serve de suporte para análise da viabilidade económico- financeira para a criação do projeto.

3.1. Análise interpretativa do discurso dos entrevistados

Análise interpretativa consiste em descrever o que os entrevistados disseram de uma forma mais organizada (Guerra, 2006). Após a realização das entrevistas, tornou-se a ouvir todas as entrevistas que foram gravadas em áudio e em seguida fiz a transcrição das mesmas e analisei de forma cuidada todas de modo a construir as sinopses respetivas. Segundo a autora Guerra, (2006) as sinopses[3] são resumos dos discursos onde consta a mensagem primordial da entrevista e são fieis até na linguagem que os entrevistados disseram. Em seguida foi feita uma análise

[3] Os guiões das entrevistas, as sinopses e análise categorial encontram-se em anexos

categorial, segundo a mesma autora, esta análise consiste na identificação das variáveis das quais a dinâmica é potencialmente explicativa de um fenómeno que se quer explicar.

Foi feita uma relação das ideias/opiniões que os entrevistados têm em comum e as divergências sobre a temática em estudo. " Obtém-se um ideal – tipo acentuando unilateralmente um ou vários pontos de vista e encadeando uma grande quantidade de fenómenos dados isoladamente, difusos e discretos, que se encontram, ora em grande número, ora em pequeno número e, por vezes, nem se encontram, os quais se ordenam segundo os precedentes pontos de vista escolhidos unilateralmente, de modo a formar um quadro de pensamento homogéneo" (Schnnapper,2000, pag.31).

Empreendedores Angolanos

- Caraterização das empresas

Dos 4 empreendedores entrevistados, três referiram que criaram a empresa para satisfazer as necessidades do mercado. Não existiam empresas que ofereciam os serviços/produtos, ou seja, havia muita procura e pouca oferta. O entrevistado 2 foi o único que referiu que ter criado a empresa porque identificou uma oportunidade de negócio. A maioria dos entrevistados reportaram que abriram a empresa no município de Belas por ser o local onde residem e pelas necessidades existentes naquela zona.

Quanto aos serviços/produtos, o entrevistado 1 oferece ao mercado serviços funerários (venda de urnas, aluguer de viatura para funerais) e tem como público-alvo as pessoas em geral; o entrevistado 2 oferece serviços/produtos de pastelaria e padaria tendo como público-alvo clientes individuais e empresariais; o entrevistado 3 oferece ao mercado serviços/produtos gráficos tendo como público-alvo empresas públicas e privadas; e o entrevistado 4 tem uma loja de produtos alimentícios e tem como público-alvo as pessoas em geral.

- Empreendedorismo em Angola

No que toca as características que os entrevistados identificaram no empreendedor, o entrevistado 1 citou a criatividade e determinação; o entrevistado 2 citou a capacidade de realizar; o entrevistado 3 citou o dinamismo, o olhar além das fronteiras e saber ultrapassar as dificuldades; e por último, o entrevistado 4 identificou a persistência, o que é para este empreendedor angolano, muito importante pois um empreendedor persistente mesmo com as dificuldades vai a luta.

Os 4 empreendedores reportam que iniciaram as suas atividades empresariais com capital próprio, a maioria não teve necessidade de solicitar apoio financeiro nas instituições financeiras públicas ou privadas, mas o entrevistado 3 referiu que teve dificuldades financeiras ao iniciar o negócio e não conseguiu obter crédito bancário e mesmo assim não desistiu de criar a empresa.

Em relação aos programas públicos de apoio ao empreendedorismo, o entrevistado 2 referiu que o empreendedorismo em Angola é promovido através de incentivos públicos, o governo oferece programas e políticas direcionadas aos empreendedores. O entrevistado 3

partilha da mesma opinião e ainda citou alguns programas de apoio como: o Angola Investe e o Balcão Único do Empreendedor (BUE), mas referiu também que nem todas as pessoas conseguem obter apoios. O entrevistado 4 referiu que já ouviu falar das políticas de apoio aos empreendedores mas existe muita burocracia, por esse motivo diversas pessoas desistem e iniciam seus negócios por conta própria. O entrevistado 1 é de opinião que é necessário dar formação aos empreendedores e o governo deve adotar políticas para promoção do empreendedorismo.

- O Plano de negócios

Quanto ao plano de negócios e a sua utilidade, o entrevistado 1 é de opinião que o plano de negócios é importante para os empreendedores porque fornece informações necessárias para criação de empresas, o entrevistado 2 é de opinião que o plano de negócios é importante para estabelecer objetivos futuros, já o entrevistado 3 é de opinião que o plano de negócios ajuda analisar o mercado e a identificar as dificuldades futuras. O entrevistado 4 referiu que não sabe o que é um plano de negócio e que antes de criar a empresa fez todas anotações num caderno simplesmente.

No entanto, os 4 empreendedores entrevistados referiram que não elaboraram um plano de negócios antes de criarem a empresa porque não têm conhecimento sobre o plano de negócios.

Instituições financeiras

- Caracterização dos produtos e serviços

Foram entrevistados dois gerentes de diferentes empresas que oferecem produtos bancários dirigidos aos empreendedores. Em relação aos produtos bancários que estas empresas oferecem, o entrevistado 1 citou o “Kixi Cooperativa” que é um produtos que a empresa oferece a quem deseja criar uma empresa, já o entrevistado 2 referiu o microcrédito. Os dois entrevistados são de opinião que os produtos dirigidos aos empreendedores são importantes para promoção da atividade empreendedora em Angola, mas para os empreendedores obterem aprovação para adesão a esses produtos/serviços é necessário que tenham alguns requisitos, tais como: ter idade adulta, nacionalidade Angolana, nível de endividamento, garantia de crédito ou avalista e um fiador (entrevistado 1); competências a nível da gestão, nível de endividamento (entrevistado 2).

Para concessão de crédito existe algumas etapas a serem seguidas pelo empreendedor, de acordo com o entrevistado 1, as etapas são: 1º avaliação não financeira, 2º avaliação financeira, 3º monitoria de crédito; já o entrevistado 2 referiu as seguintes etapas: 1º visita ao cliente, 2º estudo do negócio que pretende criar, 3º negociação com o empreendedor e 4º acompanhamento.

Quanto a duração do crédito, os dois entrevistados disseram que varia, pois depende do tipo de negócio e a capacidade financeira de cada empreendedor. O perfil do empreendedor que é

considerado adequado para a concessão do crédito. O entrevistado 1 referiu que o empreendedor deve ser funcionário público ou privado, já o entrevistado 2 reportou que o empreendedor deve ser cliente do Banco.

Em relação as características que consideram relevantes no empreendedor, o entrevistado 1 referiu as seguintes: criatividade, persistência, capacidade de gerir, capacidade de inovar, capacidade de realização e ser flexível. Para o entrevistado 2 a característica relevante no empreendedor é a capacidade de realização, para este o empreendedor pode ser criativo, persistente, inovador, flexível e saber gerir o pessoal mas o mais importante é a realização do produto ou negócio pois, é o resultado que interessa para o Banco.

- Empreendedorismo em Angola

Os dois entrevistados são de opinião que o empreendedorismo em Angola ajuda na criação de novos postos de trabalho e no crescimentos e desenvolvimento económico do país.

- O Plano de negócios

Em relação ao plano de negócios, os dois entrevistados o consideram importante. O entrevistado 1 é de opinião que o plano de negócios ajuda o empreendedor a cumprir metas e permite verificar se terá capacidade para pagar o crédito. Já o entrevistado 2 é de opinião que o plano de negócios ajuda as instituições bancárias a avaliar o negócio e ainda acrescentou que em Angola os empreendedores utilizam pouco o plano de negócios para solicitar crédito.

Empresa concorrente – Lavandaria

Das empresas existentes no mercado que prestam serviços de lavandaria, só foi possível entrevistar uma gerente de uma lavandaria. De acordo com a entrevistada, a empresa foi criada com o objetivo de atender as necessidades do mercado porque na altura em que foi aberta não existiam empresas que ofereciam esses serviços. A empresa tem como público-alvo indivíduos que precisam dos serviços de lavandaria e os serviços que oferecem ao mercado são: engomaria e lavandaria, bem como serviços acrescentados de entrega ao domicílio.

Em relação à dimensão do mercado potencial, a empresa fornece serviços a moradores do município de Belas e arredores. Segundo a entrevistada, na fase inicial a empresa passou por algumas dificuldades, como por exemplo: a falta de equipamento para lavandarias em Angola, poucas pessoas aderiam aos serviços, pois era novo e muitos consumidores não tinham o costume de levar a roupa para ser cuidada numa lavandaria; a falta de saneamento básico foi também uma das dificuldades que a empresa teve, uma vez que, em Angola há muita falha de energia elétrica, água corrente e esgoto que são fundamentais para um bom funcionamento da lavandaria. A entrevistada referiu também que a lavandaria tem um reservatório de água e um gerador para fornecer energia caso a corrente pública falhe. No que toca a concorrência existente no mercado, a entrevistada reportou que conhece outras empresas concorrentes que oferecem

serviços de lavandaria em Angola, e que estas têm como ponto forte a qualidade e como ponto fraco a falta serviços de entrega ao domicílio.

A entrevistada referiu que todos os dias diversas pessoas procuram os serviços, e os dias em que a procura é mais elevada são as Sextas-Feiras e Sábados que são dias da semana em que as pessoas têm eventos especiais como: casamento, festas de aniversário.

A entrevistada referiu também que os motivos que levam as pessoas a aderirem os serviços são a qualidade e os preços atrativos. Recebem poucas reclamações, a maior parte dos clientes estão satisfeitos com os serviços e preços, pois vão de acordo com as espectativas dos clientes.

- Empreendedorismo em Angola

A entrevistada referiu que a característica que identifica no empreendedor é a criatividade. Referiu também que, na criação da empresa foi utilizado apenas capital próprio, porque não conseguiu obter empréstimo financeiro e nem apoio dos programas públicos de apoio aos empreendedores. De acordo com a entrevistada, o governo apoia os empreendedores mas nem todos conseguem beneficiar dos programas públicos de apoio aos empreendedores.

Clientes empresariais

- Caraterização das empresas

Foram entrevistados 6 gestores de diferentes empresas, três empresas atuam no setor da saúde e as outras três no setor hoteleiro, ou seja, duas clínicas, um hospital público e três hotéis.

Os entrevistados (1,2 e 3) referiram que a empresa foi criada para atender as necessidades de mercado e aproveitar oportunidade de negócio. Já o entrevistado 4 referiu que a empresa foi criada para exploração turística. O entrevistado 5 referiu que a empresa foi criada para estabelecer relações bilaterais com outros países e fortificar o ramo de hotelaria em Angola. Na opinião do entrevistado 6, o proprietário criou a empresa porque queria investir os seus recursos. Quanto ao público-alvo, os seis entrevistados referiram que têm como público as pessoas em geral, nacionais e estrangeiros.

- Processo de lavagem da roupa

Em relação aos meios utilizados para o tratamento da roupa, todos os entrevistados referiram que as empresas têm uma lavandaria interna equipada e com funcionários que cuidam da roupa. A maioria dos entrevistados referiram que lavam a roupa todos os dias, dependendo da situação lava-se sempre que forem usadas. No que toca os custos, quase todos os entrevistados disseram que não sabem quanto gastam por mês na lavagem de roupa, apenas o entrevistado 5 disse que gasta cerca de 60.000 AKZ (aproximadamente ou cerca de 340 euros). Com exceção do entrevistado 6, todos os outros são de opinião que os tecidos ficam bem conservados tendo em conta os meios utilizados na lavagem da roupa. O entrevistado 6 referiu que os produtos e água

que a empresa utilizada não são de boa qualidade e prejudicam os tecidos da roupa e o bom funcionamento das máquinas de lavar a roupa. Em relação a satisfação do cliente com o estado das roupas, todos os entrevistados referiram que os clientes preocupam-se com o estado de conservação do tecido, pois têm alguns clientes mais exigentes que outros, por esse motivo os entrevistados demonstraram que procuram manter as roupas sempre limpas e bem passadas.

- Serviços de lavandaria

Todos os entrevistados afirmaram que nunca utilizaram serviços de lavandaria e não conhecem empresas que ofereçam esses serviços em Angola. Os entrevistados (2,3 e 5) são de opinião que os serviços de lavandaria são bons e que poderiam ajudar a oferecer aos seus clientes roupas em bom estado. Mas, caso seja aberta uma lavandaria industrial (B2B) que ofereça serviços que vão de encontro as necessidades dos mesmos, a maioria dos entrevistados referiram que é possível que as empresas adiram aos serviços caso a lavandaria ofereça serviços de qualidade, com preços acessíveis, serviços de recolha e entrega com eficácia.

- Empreendedorismo em Angola

Em relação ao empreendedorismo em Angola, os entrevistados 1 e 5 são de opinião que o governo promove o empreendedorismo. Referiram que existe uma associação dos empreendedores (uma ONG de carater privado) e o Balcão Único do Empreendedor (Instituição pública) que apoiam os empreendedores. Mas os entrevistados 4 e 6, são de opinião que o governo deve dar mais apoios com programas de formações para os empreendedores e apoios financeiros aos que têm projetos viáveis. Referiram também que os empreendedores devem realizar estudos de mercado antes de criarem empresas.

Clientes individuais

Foram entrevistados 25 indivíduos residentes no município de Belas. Numa primeira fase, procurou-se saber como é feito o tratamento da roupa e maior parte dos entrevistados referiram que lavam entre 1 a 2 vezes por semana; as roupas delicadas são lavadas a mão e as outras na máquina de lavar. Dos entrevistados, 14 referiram ter empregada que trata da roupa e 11 disseram que não têm empregada.

Em relação aos meios utilizados na lavagem da roupa, a maioria dos entrevistados reportaram o seguinte: máquina de lavar, detergente de roupa para máquina e para lavagem a mão, amaciador, lixívia e sabão.

A maioria dos entrevistados apontam que alguns desses elementos como é o caso da lixívia e o detergente prejudicam o tecido das roupas; as roupas estragam com mais facilidade, isso deve-se ao uso inadequado dos produtos e a má qualidade dos mesmos. Alguns entrevistados referiram que os produtos de boa qualidade são caros e não há condições financeiras para os comprar.

Na tabela abaixo, estão descritos os custos mensais para lavagem da roupa que a maioria dos entrevistados referiu:

Tabela 1 - Custos mensais dos clientes individuais no tratamento da roupa

Números de entrevistados	Custo mensal em Kwanza (AKZ) por individuo	Conversão em Euros (€)
1	60.000,00	340,00
2	40.000,00	224,00
2	25.000,00	140,00
6	15.000,00	84,00
1	12.000,00	68,00
1	10.000,00	56,00
1	9.000,00	50,00
1	7.000,00	40,00
1	5.000,00	28,00
1	3.000,00	17,00
1	2.000,00	11,00

Fonte: elaboração própria

Em relação aos serviços de lavandaria que já tenham utilizado, a maior parte dos entrevistados referiram que conhecem pelo menos uma lavandaria no município de Belas e já utilizaram alguns serviços como: lavagem, engomaria e limpeza a seco. A maioria dos entrevistados mostraram-se satisfeitos com os serviços das lavandarias mas alguns referiram que não estão satisfeitos com os serviços de algumas lavandarias devido a falta de qualidade na prestação dos serviços, seriedade e competência dos funcionários. Relativamente a hipótese de abertura de uma nova lavandaria, a maioria dos entrevistados refere que a adesão aos serviços, estaria condicionada ou dependeria muito da qualidade dos serviços oferecidos.

Em suma, o empreendedorismo em Angola é promovido através de incentivo público e privado com programas de apoio aos empreendedores como o Angola Investe, o BUE (Balcão Único do Empreendedor), AEA (Associação dos Empreendedores de Angola) entre outros. Mas infelizmente, nem todos conseguem ter acesso a esses programas, pois muitos dos empreendedores não realizam estudos de mercado, não apresentam os documentos necessários, para obterem aprovação na adesão aos programas de apoio ao empreendedorismo. Em relação ao plano de negócios a maior parte dos empreendedores não fazem o plano de negócios antes de criarem a empresa, alguns fazem um pequeno estudo de viabilidade, um ou outro faz anotações sobre os custos e os equipamentos necessários em um caderno ou bloco de notas. Apesar disso, muitos empreendedores têm tido sucesso nos seus negócios, pois o município de Belas está em crescimento e há muitas oportunidades de negócios, emprego, entre outros. O setor de lavandarias também está em crescimento em Angola.

Após o estudo chegou-se a conclusão que numa fase inicial será mais viável criar uma lavandaria apenas para clientes individuais, pois os clientes empresariais possuem lavandarias internas, pelo que não necessitam dos serviços de lavandaria externa. Apesar de no mercado

Angolano não haver lavandarias industriais, o mercado ainda não necessita e não está preparado para receber este tipo de serviço, pois o setor da hotelaria e turismo encontra-se em desenvolvimento, as empresas deste ramo não têm uma procura elevada dos serviços como acontece em Portugal[4] na época de verão.

Tendo em conta as opiniões dos potenciais clientes individuais, verificou-se que existe necessidades no que toca os serviços de lavandaria *self-service*, pois a maior parte das famílias em Angola são numerosas, têm custos elevados no tratamento da roupa e os tecidos da roupa estragam-se com mais facilidade, algumas pessoas não estão satisfeitas com a prestação de serviços das lavandarias tradicionais existentes no mercado. Neste sentido, a criação de uma lavandaria *self-service* que possibilitará as pessoas lavarem grande quantidade de roupa a baixo custo e com qualidade terá mais probabilidade de sucesso no mercado de Belas.

3.2. Criação do plano de negócios – Lavandaria Benilda - self-service

Depois da análise dos dados recolhidos, segue-se a criação do plano de negócios. Conforme referido anteriormente o plano de negócios é composto pelas seguintes etapas: sumário executivo, apresentação da empresa, análise estratégica, plano de marketing; plano de recursos humanos; plano de operações; plano económico-financeiro e o apêndice.

3.2.1. Sumario Executivo

O presente projeto tem como objetivo a criação de um plano de negócios para abertura de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda – Angola. O município de Belas[5], tem uma área de 1077 km², é constituído por sete comunas e nelas residem os 753 000 habitantes. Este município foi criado no ano 2011, ao longo dos últimos cinco anos houve um crescimento e desenvolvimento considerável em todos os setores. A maioria dos residentes do município de Belas desenvolvem as suas atividades laborais fora do município, o ritmo de vida na cidade de Luanda é muito movimentado, há muito engarrafamento, as pessoas demoram muito tempo para chegar em seus destinos e outros fatores que ocorrem no dia-a-dia, leva as pessoas terem pouco tempo para fazerem as tarefas de casa e procuram serviços externos. Dai surgiu a ideia de criar uma lavandaria *self-service* que atenda as necessidades dos residentes do município de Belas, o serviço é novo no mercado e diferencia-se da concorrência pela qualidade, comodidade, rapidez a baixo custo (o cliente vai poder tratar de varias peças de roupa e pagar o preço que a concorrência pratica para tratar apenas uma peça de roupa), e com a possibilidade de levar e secar quantidade elevada de roupa que não seja possível fazer em casa, terá um horário de funcionamento alargado; o cliente será mais ativo pois, caso queira pode participar no processo de produção do serviço utilizando os equipamentos com apoio do funcionário caso necessite. Numa fase inicial a empresa contratara apenas três funcionários, admissão de novos funcionários será efetuada de acordo com as necessidades que a empresa

[4] https://economiapt.com/crescimento-do-turismo-em-portugal/

[5] http://www.uccla.pt/membro/belas

terá anualmente e realizar-se-á análises a fim de identificar as necessidades de formação. As pessoas a recrutar serão, em regra, jovens com potencial para desempenhar atividades inerentes a função; com idades entre 25 e os 35 anos, aos quais serão dados cursos de formação longos na área de gestão comercial e atendimento ao cliente bem como instruções de como utilizar os equipamentos de lavandaria. Para o processo de produção do serviço, pretende-se adquirir duas máquinas de lavar e duas de secar, equipamentos administrativos e outros ativos fixos tangíveis. A capacidade de produção do serviço será fixada com base na procura. As matérias-primas (detergentes, desinfetantes e amaciadores) serão adquiridas junto dos fornecedores nacionais ou internacionais. O valor que será investido para inicial o negócio são 22.000,00 euros e o volume de negócio que se espera conseguir no primeiro ano é 93.312,00 euros, o retorno do investimento (*pay back*) está previsto no primeiro ano após o início da atividade.

3.2.2. Apresentação da empresa

A lavandaria Benilda – *self-service* é uma micro empresa que será criada para atender às necessidades do mercado, visto que atualmente as pessoas em especial as mulheres estão mais dedicadas ao trabalho e cada vez mais têm menos tempo para realizar todas as tarefas de casa, neste sentido a lavandaria Benilda – *self-service* terá como finalidade apoiar as famílias com oferta de serviços de conveniência nomeadamente: lavagem e secagem de pequenas ou grande quantidade de roupa. A ideia de criação deste serviço no mercado angolano surge pela experiência profissional que a promotora adquiriu nas férias de verão do ano 2016 no Algarve, como estudante e empreendedora estava a procura de um espaço em que pudesse ganhar experiência profissional e ideias de negócios para futuramente colocar em prática no seu país, sendo Luanda a capital e a cidade mais populosa de Angola, alberga muitos estrangeiros, tem havido abertura de novas centralidades habitacionais, os custos de tratamento de roupa são altos, por esse e outros motivos a promotora achou viável e necessário a criação de uma lavandaria *self-service*.

Tem como **visão:** ser lavandaria de referência no mercado, pela qualidade na prestação de serviços e no atendimento ao cliente. **Missão:** proporcionar ao mercado serviços de lavandaria com qualidade, rapidez, comodidade, focado nas necessidades das pessoas. **Objetivos:** ser líder no setor de lavandaria pela inovação e qualidade; ganhar rendibilidade e quota de mercado; satisfazer as necessidades dos clientes.

Nome/Denominação social: Lavandaria Benilda – *self-service*, Lda

Morada: Centralidade do Kilamba, EG15 nº 22

CAE (Angola): 96010 – Lavagem e limpeza a seco de têxteis e peles

Contactos:

- Tel. (+244) 929813703
- Email: geral@lavandariabenilda.ao

- Fax. (+244) 929813704

Página Web: www.lavandariabenilda.com

Forma Jurídica: Sociedade unipessoal por quotas[6]

Objeto da sociedade: prestação de serviços de lavandaria

Valor do capital social: 22.000,00 €

Promotora

Gracieth Mateus natural de Luanda / Angola, reside em Portugal desde o ano 2012, licenciada em Marketing pela Escola Superior de Ciências Empresariais de Setúbal (esce.ips.pt), tem alguns cursos profissionais na área de gestão, trabalhou como assistente administrativa no complexo Bensali em Luanda. Sendo de uma família de empreendedores, aos dez anos de idade começou acompanhar e apoiar a sua Mãe no estabelecimento comercial que a mesma tinha, foi aí que aprendeu as primeiras noções de como administrar um pequeno negócio. Aos 18 anos entrou no mercado de trabalho como assistente administrativa e financeira do diretor de um colégio em Luanda e apoiava a Mãe na gestão da mercearia da família; aos 19 anos teve formação na área de empreendedorismo, nomeadamente: como iniciar uma empresa, como administrar uma empresa, contabilidade básica para empresários e módulo avançado para empresários no INAMPEM (Instituto Nacional de Apoio as Micro, Pequenas e Médias Empresas de Angola). No mesmo ano abriu dois centros de formação profissional em parceria com dois sócios, a parceria durou dois anos; e em 2011 criou uma micro empresa (reprografia) com 4 funcionários que prestava serviços de fotocópia, encadernação plastificação e digitalização que atendia 5 escolas no município de Belas. Como decidiu dar continuidade aos estudos em Portugal em 2012 e não havendo pessoal preparado que desse continuidade ao projeto, a reprografia teve de encerrar.

3.2.3. Análise estratégica

- Análise do meio envolvente geral

Contexto económico: o aumento ou diminuição do produto interno bruto (PIB) pode afetar em grande parte esta atividade no que respeita aos serviços de lavandaria, pois a fraca capacidade de investimento pode levar a falta de manutenção de equipamentos e consequentemente aumentar os custos ao nível dos serviços. A taxa de câmbio afeta também este setor uma vez que o equipamento e outros materiais de lavandaria são comprados em outros países, pois em Angola no momento não há empresas que comercializam equipamentos para lavandaria, neste sentido a crise cambial atual afeta a linha de crédito e o nível de endividamento das empresas que importam matéria-prima de outros países. No que refere às taxas de juro e inflação, afetam em parte este sector, pois algumas empresas recorrem a financiamentos a médio

[6] http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?artigo_id=462A0002&nid=462&tabela=lei_velhas&pagina=1&ficha=1&nversao=1

http://www.plmj.com/xms/files/newsletters/2013/Janeiro/LEI_DAS_SOCIEDADES_UNIPESSOAIS.pdf

e longo prazo para desenvolverem a atividade e se verificarem taxas de juros elevadas os custos são bem superiores.

Contexto político legal: as alterações nas leis e regulamentos no setor do comercio pode afetar este setor bem como a legislação laboral que possui uma intervenção com este sector como em todos os outros. "O sistema legal do país baseia-se no direito civil e direito consuetudinário português" (Alves, 2016). Em 2011 foi implementado um programa de simplificação de práticas administrativas, de regulamentos que facilitam o acesso aos mercados e as novas oportunidades de negócio, bem como de formalização de parcerias visando o desenvolvimento de novos produtos e serviços em geral, *(Lei nº. 30/11, Diário*[7] *da República nº. 176, Série de 13 de Setembro de 2011).*

Contexto tecnológico: O governo angolano tem apostado em diversos projetos científicos e tecnológicos e de inovação para o desenvolvimento económico e social do país. Atualmente o país tem dado vários progressos tecnológicos nos diferentes setores, como a educação, saúde, eletricidade, agricultura, no setor petrolífero com tecnologias na extração de petróleo em águas profundas, etc. Atualmente a população Angolana utiliza cada vez mais a internet e as redes sociais para se manter atualizada, informada e para comunicar-se. As inovações tecnológicas podem afetar de maneira favorável este setor, pois constituem uma forte oportunidade para otimizar os custos.

Contexto sociocultural: Devido a vários fatores como a guerra civil, oportunidades de emprego, o desenvolvimento da capital, a maior parte da população Angolana está concentrada em Luanda. Sendo o setor de Lavandaria novo e em crescimento muitas das variáveis socioculturais podem influenciar este setor de forma não determinante, sendo elas os estilos de vida, taxa de natalidade, valores sociais e estrutura etária. Muitas pessoas estão acostumadas a tratar da roupa em casa. A escassez de tempo das pessoas residentes na cidade de Luanda pode favorecer o setor, pois devido as atividades do dia-a-dia diversas pessoas têm pouco tempo para fazer as tarefas de casa e procuram serviços externos.

- Análise do meio envolvente específico

Análise do setor: o setor de lavandaria em Luanda está atualmente no seu ciclo de vida na fase de crescimento. É um setor que já existe há muitos anos apesar que no passado existiam poucas empresas que ofereciam estes serviços, nos últimos anos tem surgido diversas empresas novas em diferentes zonas da cidade. Isso deve-se a evolução tecnológica, o aumento da procura pelos serviços, pois houve uma mudança de comportamento do consumidor quanto aos serviços de lavandaria. É considerada uma indústria emergente porque o setor está a começar a desenvolver-se e atrair novas empresas. As barreiras de entrada para grande parte das atividades são elevadas, tais como o acesso e os custos dos equipamentos e as taxas alfandegárias.

[7] https://www.cnpd.pt/bin/legis/nacional/Lei_5_2004.pdf

Comunidade: apesar da crise económica atual, tem havido abertura de grandes centros comerciais em Angola e internacionalização de algumas empresas oriundas de outros países como é o caso da *Worten*[8] tem ajudado a diminuir o nível de desemprego. Em particular no município de Belas que está numa fase de desenvolvimento com surgimento de empresas novas de diferentes setores, as novas centralidades habitacionais, universidades públicas e privadas. Há em Angola o instituto nacional de defesa do consumidor (INADEC) que apoia os consumidos nos casos de conflitos com empresas, também existem entidades públicas e privadas que apoiam as empresas. Todos estes fatores podem influenciar de forma direta ou indireta a evolução do mercado de lavandarias.

Fornecedores: para o setor de lavandaria no mercado angolano, os fornecedores principais para venda de equipamentos de lavandaria como máquinas de lavar e secar encontram-se em outros países como por exemplo Portugal, Espanha, Namíbia e Africa do Sul. Quanto aos fornecedores secundários são algumas empresas presentes no mercado nacional que comercializam detergentes para roupa, cestos, cabides, mesa, cadeiras, entre outros materiais que podem ser encontrados no mercado nacional.

Concorrentes: neste setor existe um número considerável de empresas que atuam neste de forma genérica. Oferecem ao mercado variados serviços de lavandaria e serviços acrescentados como entrega ao domicílio. Também são considerados concorrentes os indivíduos que prestam serviços particulares de lavandaria e engomaria “as lavadeiras ou empregadas domésticas”. Estes dois grupos de concorrentes têm como ponto forte no geral a qualidade dos serviços e têm como ponto fraco o preço elevado, falta de cumprimento de prazo de entrega da roupa.

Clientes: o público – alvo da lavandaria Benilda são os funcionários públicos/privados, estudantes e a comunidade em geral do município de Belas da faixa etária dos 6 aos 55 anos de idade com estilo de vida ativo e experimentalista. Indivíduos que preferem levar as roupas para serem lavadas em lavandaria por necessidade ou comodidade. E que também procuram os serviços para lavagem de peças de maior dimensão que não é possível ser lavada em casa.

[8] http://platinaline.com/worten-chega-angola-abertura-da-primeira-loja-luanda/

Tabela 2- As estratégias alternativas de desenvolvimento: análise SWOT dinâmica

Análise interna **Análise externa**	**Pontos fortes**	**Pontos fracos**
	Horário de funcionamento alargado; tecnologia dos equipamentos avançada; Rapidez e comodidade; Proximidade com os clientes; estrutura da lavandaria inovadora e apelativa; Serviço novo e diferente;	Não oferecer outros serviços de lavandaria como limpeza a seco e engomaria, etc; tempo de espera do serviço; falta de serviço de entrega ao domicílio;
Oportunidades **A dimensão do mercado; Crescimento; desenvolvimento da região; mudança no comportamento do consumidor; a crise económica.**	**Estratégias alternativas** Oferecer serviços que vão de encontro as necessidades do público-alvo, com qualidade e preços acessíveis.	**Estratégias alternativas** Promoção dos serviços; Parcerias com empresas que prestam serviços de entrega Aumentar o número de equipamento para diminuir do tempo de espera entre clientes.
Ameaças **Reação dos concorrentes atuais e a entrada de novos concorrentes; A possível falta de aceitação; condições de corrente elétrica e água (o fraco abastecimento elétrico e água no país).**	**Estratégias alternativas** Oferecer serviços diferenciados; Promoção e divulgação dos serviços junto do público – alvo.	**Estratégias alternativas** Abrir a empresa em locais com bom saneamento básico (água, energia elétrica e esgoto) como centro comerciais ou zonas mais urbanizadas. Comprar reservatório de água.

Fonte: elaboração própria

3.2.4. Plano de Marketing

Serviço: prestação de serviços de lavandaria *self-service* (lavagem e secagem), com objetivo de oferecer serviços de conveniência com qualidade, comodidade, rapidez a baixo custo, e com a possibilidade de levar e secar quantidade elevada de roupa que não seja possível em casa. O processo de produção do serviço será realizado da seguinte forma: será colocada a roupa na máquina de lavar com o detergente adequado e assim que estiver limpa húmida, a roupa será transportada para a máquina de secar, depois de seca será organizada e entregue ao cliente. Diferenciação da concorrência: horário de funcionamento alargado; o cliente é mais ativo pois, caso queira pode participar no processo de produção do serviço utilizando os equipamentos com apoio do funcionário caso necessite, com isso a empresa vai poder criar uma relação de proximidade com os clientes e oferecer um serviço personalizado. O horário de funcionamento da empresa será o seguinte: das 7h às 21h durante os dias úteis com exceção a segunda-feira que será o dia de encerramento. E aos sábados, domingos e feriados será das 9h às 17h.

Preço: o preço será formado tendo em conta os custos que a empresa terá para conceção do serviço e com base nos preços da concorrência. Os objetivos a atingir através do preço será maximização do lucro e das vendas bem como liderar na qualidade do serviço. Sendo um serviço novo e desconhecido pelo público-alvo, no ciclo de vida estará na fase da introdução, a estratégia

de preço a ser utilizada será a estratégia de penetração rápida (preço baixo/médio, promoção alta/investimento alto na comunicação dos serviços) para atingir o máximo de quota de mercado. Quanto as condições de pagamento serão a pronto pagamento, ou seja, o pagamento será feito antes da realização do serviço.

Tabela 3 - Preço dos serviços

Serviço	Tempo do serviço	Preço em KZ	Preço em €
Lavagem maquina 1 (12kg)	45 Minutos	1.500,00 kz	8,00 €
Lavagem maquina 2 (16kg)	45 Minutos	1.900,00 kz	10,00 €
Secagem maquina 3 (18kg)	20 Minutos	985,00 kz	5,00 €
Secagem maquina 4 (18kg)	20 Minutos	985,00 kz	5,00 €

Fonte: elaboração própria

Distribuição: numa primeira fase os serviços serão realizados no município de Belas em uma zona comercial planificada com grande concentração de edifícios e casas residenciais, empresas públicas/privadas, ou seja a lavandaria Benilda – *self-service* estará localizada numa região em que possa alcançar as classes media/alta. Quanto a forma de distribuição será direta com apenas dois intervenientes que são o produtor (lavandaria) e o consumidor (cliente final). A procura pelos serviços será com maior frequência no período da manhã antes das pessoas iniciarem as suas atividades laborais, nas horas do almoço e no final do dia após as atividades, isso nos dias úteis. Aos finais de semana e feriados haverá uma procura maior em relação aos dias úteis, pois são os dias em que a maior parte das pessoas estão de folga e aproveitam para realizar as tarefas de casa.

Comunicação: O principal objetivo da comunicação é de dar a conhecer os benefícios e a qualidade dos serviços ao público-alvo**.** Os meios de comunicação que serão utilizados para a divulgação dos serviços são os seguintes: ***Flayers*** **(folhetos):** serão distribuídos folhetos publicitários que contêm informações acerca dos serviços e contactos da empresa em edifícios e casas no município de Belas onde residem os potenciais clientes, em empresas públicas/ privadas, transportes públicos/ privados; **passa palavra:** os clientes irão transmitir o seu testemunho (satisfação/insatisfação) sobre os serviços a outras pessoas que possam ser futuros clientes; **Publicidade no *Facebook*:** após uma observação direta constatou-se que a grande parte do público-alvo da Lavandaria Benilda – *self-service* utiliza esta rede social, por esses motivos, será criada uma página no *Facebook* para divulgação dos serviços, interação com os clientes e ganhar a notoriedade.

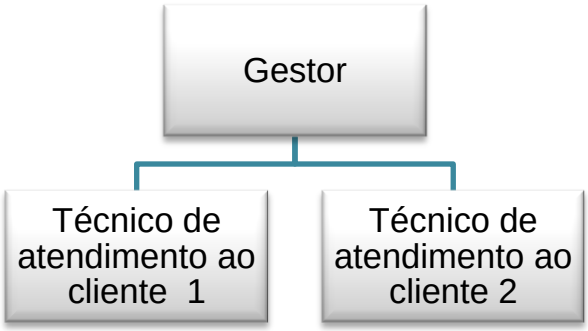
3.2.5. Plano de organização e de recursos humanos

O recrutamento e seleção serão feitos pela empresa, já a formação será realizada externamente por empresas especializadas, mas será efetuada o controlo de qualidade sobre o trabalho. Formação a ser dada terá em conta as exigências do mercado, as novas tecnologias, os

novos métodos e processos de trabalho e as necessidades expressas pelos clientes. A admissão de novos funcionários será efetuada de acordo com as necessidades que a empresa terá anualmente e realizar-se-á análises a fim de identificar as necessidades de formação. Com base nos artigos 137º e 146º do código[9] de trabalho Angolano, os salários serão pagos mensalmente, o subsídio de férias em Janeiro e o subsídio de natal em novembro. As pessoas a recrutar serão, em regra, jovens com potencial para desempenhar atividades inerentes a função; com idades entre 25 e os 35 anos, aos quais serão dados cursos de formação longos na área de gestão comercial e atendimento ao cliente bem como instruções de como utilizar os equipamentos da lavandaria.

Perfil dos funcionários a recrutar: Gestor(a) – responsável; dinâmico; proactivo; formação em gestão ou áreas afins; experiência em gestão de PME. Terá como atividades a gestão e controlo da empresa, gestão de *stock,* controlo do pessoal, marketing e contabilidade. Dois funcionários para o atendimento ao cliente – perfil: escolaridade mínima; formação e experiência em gestão comercial e atendimento ao cliente; pontual; dinâmico; proactivo; experiência em lavandaria; flexibilidade horária. Terão como principais atividades atendimento ao cliente. Serão estabelecidas metas e objetivos que a equipa de trabalho terá de alcançar tendo em conta os objetivos gerais da empresa.

Figura 1 - Estrutura funcional - Lavandaria Benilda



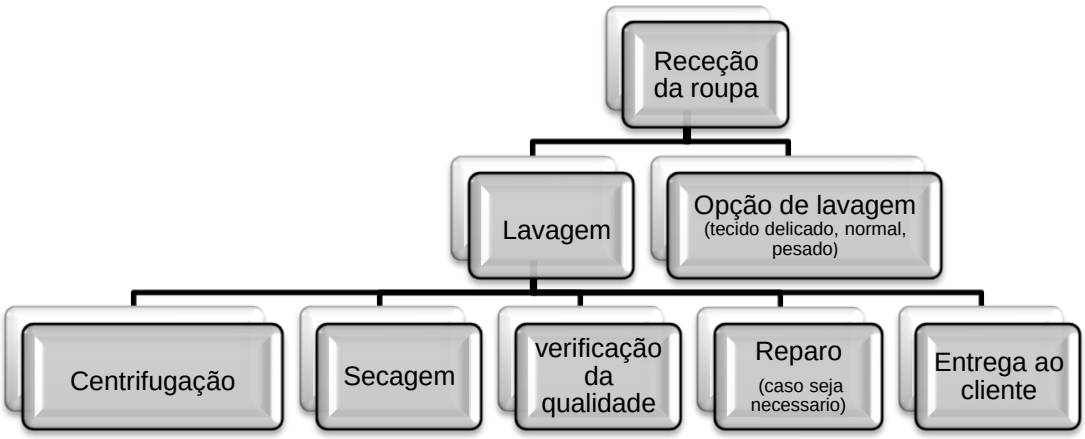
Fonte: elaboração própria

3.2.6. Plano de operações (produção)

Relativamente ao processo de produção do serviço será realizado da seguinte forma: receção da roupa devidamente organizada por cores e tipo de tecido; em seguida será colocada na máquina de lavar (pelo funcionário ou o cliente); após a lavagem a roupa será colocada na máquina de secar[10]; depois de seca, passa pela verificação de qualidade e caso esteja limpa será entregue ao cliente.

[9] file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/lei_geral_trabalho.pdf
[10] Salienta-se a possibilidade de haver clientes que possam procurar apenas um serviço (lavagem ou secagem).

Figura 2- Representação do Processo de produção do serviço



Fonte: elaboração própria

A tecnologia a ser utilizada será automatizada através de máquinas de lavar e secar automáticas com tecnologia atual. Existirá automação da seguinte forma: controlo da temperatura de acordo o tipo de tecido; controlo do tempo do processo de lavagem e secagem; terá supervisão humana e será utilizado energia elétrica em quase todo o processo (na lavagem, centrifugação e secagem). A capacidade de produção do serviço será fixada com base na procura, tendo em conta que a participação do cliente na realização do serviço será média. Quanto a política de stock, as matérias-primas (detergentes, desinfetantes e amaciadores) serão adquiridas junto dos fornecedores nacionais ou internacionais trimestralmente e sempre que for preciso. Quanto às máquinas de lavar e secar serão adquiridas em situações de avarias graves ou caso a procura pelos serviços aumentar consideravelmente. Em relação a manutenção do equipamento, será feito por um técnico especializado (serviço externo) semestralmente, após o fim da garantia do equipamento.

3.2.7. Plano económico - financeiro

No plano económico-financeiro serão descritos os custos associados a cada área da empresa (investimentos necessários, marketing, produção, recursos humanos), bem como a projeção das vendas, a viabilidade do negócio, os custos, entre outros.

O tempo de vida útil deste projeto (plano de negócios) é de 6 anos. Prevê-se o início projeto para o ano 2018 e será financiado por capitais próprios e alheios (financiamento bancário). As folhas de cálculo abaixo apresentadas foram feitas segundo o modelo financeiro do IAPMEI[11] que é uma instituição que apoia e promove o empreendedorismo e inovação em Portugal.

[11] https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao.aspx

- **Prestação de serviços**

A tabela abaixo demonstra as quantidades que a empresa espera vender a cada ano, o preço de cada serviço que será praticado e o volume de negócios que a empresa almeja. No segundo ano a procura pelos serviços provavelmente aumentará, sendo que as vendas terão uma taxa de crescimento de 5% a partir do ano 2019. Tendo em conta as mudanças que podem ocorrer no mercado, definiu-se a taxa de variação dos preços a 3%.

Tabela 4 - Prestações de serviços (€)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taxa de variação dos preços		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
VENDAS - MERCADO NACIONAL	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Maquina nº1 - Lavar 12kg	**18.432**	**19.934**	**21.559**	**23.316**	**25.216**	**27.271**
Quantidades vendidas	2.304	2.419	2.540	2.667	2.801	2.941
Taxa de crescimento das unidades vendidas		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Preço Unitário	8,00	8,24	8,49	8,74	9,00	9,27
Maquina nº2 - Lavar 16kg	**23.040**	**24.918**	**26.949**	**29.145**	**31.520**	**34.089**
Quantidades vendidas	2.304	2.419	2.540	2.667	2.801	2.941
Taxa de crescimento das unidades vendidas		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Preço Unitário	10,00	10,30	10,61	10,93	11,26	11,59
Maquina nº3 - Secar 18kg	**25.920**	**28.032**	**30.317**	**32.788**	**35.460**	**38.350**
Quantidades vendidas	5.184	5.443	5.715	6.001	6.301	6.616
Taxa de crescimento das unidades vendidas		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Preço Unitário	5,00	5,15	5,30	5,46	5,63	5,80
Maquina nº4 - Secar 18kg	**25.920**	**28.032**	**30.317**	**32.788**	**35.460**	**38.350**
Quantidades vendidas	5.184	5.443	5.715	6.001	6.301	6.616
Taxa de crescimento das unidades vendidas		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Preço Unitário	5,00	5,15	5,30	5,46	5,63	5,80
TOTAL	**93.312**	**100.917**	**109.142**	**118.037**	**127.657**	**138.061**
TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL	**93.312**	**100.917**	**109.142**	**118.037**	**127.657**	**138.061**
TOTAL VENDAS	**93.312**	**100.917**	**109.142**	**118.037**	**127.657**	**138.061**
IVA VENDAS 23,00%	**21.462**	**23.211**	**25.103**	**27.148**	**29.361**	**31.754**
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS	**93.312**	**100.917**	**109.142**	**118.037**	**127.657**	**138.061**
IVA	**21.462**	**23.211**	**25.103**	**27.148**	**29.361**	**31.754**
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA	**114.774**	**124.128**	**134.244**	**145.185**	**157.018**	**169.815**

Fonte: elaboração própria

- **CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas**

As quantidades das matérias consumidas foram calculadas com base nas lavagens anuais, sabendo que as máquinas têm um sistema de dosagens automáticas dos detergentes e amaciadores.

Os preços foram consultados a potenciais fornecedores grossistas da República da Namíbia e Portuguesa. Através dos dados sobre as quantidades de matérias consumidas a comprar e os respetivos preços, foi possível apurar o custo total e anual de todas as compras. O quadro abaixo apresenta as quantidades e o preço das matérias consumidas previstas para o ano 2018, tendo em conta que nos anos seguintes prevê-se um aumento nas vendas de 5%. Neste caso os valores serão superiores como se pode verificar na tabela de CMVMC (ver tabela 6).

Tabela 5 - Custos das matérias Consumidas do ano 2018 (€)

Descrição	Quantidade	Preço	Total do custo
Detergente cor (10 L)	42	36,00	1512,00
Detergente preto (10 L)	36	41,60	1497,60
Amaciador (10 L)	40	12,31	492,40
Total	118	89,91	3.502,00

Fonte: elaboração própria

Tabela 6 - CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMC	Margem Bruta	2018	2019	2020	2021	2022	2023
MERCADO NACIONAL		**3.502**	**3.787**	**4.096**	**4.430**	**4.791**	**5.182**
Maquina nº1 - Lavar 12kg	91,00%	1.659	1.794	1.940	2.098	2.269	2.454
Maquina nº2 - Lavar 16kg	92,00%	1.843	1.993	2.156	2.332	2.522	2.727
Maquina nº3 - Secar 18kg	100,00%						
Maquina nº4 - Secar 18kg	100,00%						
TOTAL CMVMC		**3.502**	**3.787**	**4.096**	**4.430**	**4.791**	**5.182**
IVA	23,00%	805	871	942	1.019	1.102	1.192
TOTAL CMVMC + IVA		**4.308**	**4.659**	**5.038**	**5.449**	**5.893**	**6.373**

Fonte: elaboração própria

Em relação a margem bruta foi calculada com base nos custos das materiais consumidas no setor, a margem bruta nos serviços de lavagem são 91% e 92%. Já nos serviços de secagem a margem bruta é 100%, pois para a realização destes serviços não serão necessários matérias consumidas, apenas será consumo de energia elétrica e a própria máquina. O CMVMC no primeiro tem o valor de 3.502,00€ e nos seguintes o valor aumenta devido ao crescimento das vendas e consequentemente o aumento no consumo das matérias-primas.

- **Fundo de Maneio**

Observando a tabela abaixo (tabela 7) verifica-se que o ciclo de exploração do projeto possui recursos financeiros suficientes para cobrir as necessidades. A reserva de tesouraria é de 50.000,00€ todos os anos e o fundo de maneio necessário é de 45.719,00€ no primeiro ano de atividade e nos anos seguintes o valor vai diminuindo significativamente em todos os anos. O prazo médio de pagamento (PMP) e o prazo médio de recebimento (PMR) será zero, visto que se pretende fazer o pagamento das matérias consumíveis no ato da compra nos fornecedores e os serviços que serão prestados aos clientes também serão a pronto pagamento.

Tabela 7 - Investimento em Fundo de Maneio

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Clientes						
Inventários	292	316	341	369	399	432
Estado						
TOTAL	**50.292**	**50.316**	**50.341**	**50.369**	**50.399**	**50.432**
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores						
Estado	4.572	5.983	6.427	6.908	7.429	7.994
TOTAL	**4.572**	**5.983**	**6.427**	**6.908**	**7.429**	**7.994**
Fundo Maneio Necessário	**45.719**	**44.333**	**43.914**	**43.461**	**42.970**	**42.438**
Investimento em Fundo de Maneio	**45.719**	**-1.387**	**-419**	**-453**	**-491**	**-532**
ESTADO	**4.572**	**5.983**	**6.427**	**6.908**	**7.429**	**7.994**
SS	527,04	527,04	527,04	527,04	527,04	527,04
IRS	227,50	227,50	227,50	227,50	227,50	227,50
IVA	3.817,91	5.228,20	5.672,67	6.153,92	6.674,95	7.239,04

Fonte: elaboração própria

- **Gastos com o Pessoal**

A tabela abaixo apresenta os gastos referentes aos três funcionários que se pretende contratar. A remuneração base mensal da gerente será 500,00€ nos primeiros 6 anos e dos dois técnicos de atendimento ao cliente será para cada um 400,00€ a remuneração base mensal. Terão os três funcionários o subsídios de natal e de férias. Também irão beneficiar de uma formação no valor de 300,00€ na área comercial e vendas (Ver tabela 8).

Tabela 8 - Gasto com Pessoal

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nº Meses	14	14	14	14	14	14
Quadro de Pessoal (n.º pessoas)	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Gerente	1	1	1	1	1	1
Técnico de atendimento	2	2	2	2	2	2
TOTAL	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**
Quadro de Pessoal (n.º meses de trabalho)						
Gerente	14	14	14	14	14	14
Técnico de atendimento	14	14	14	14	14	14

Remuneração base mensal	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Gerente	500	500	500	500	500	500
Técnico de atendimento	400	400	400	400	400	400

Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Gerente	8.167	8.167	8.167	8.167	8.167	8.167
Técnico de atendimento	13.067	13.067	13.067	13.067	13.067	13.067
TOTAL	**21.233**	**21.233**	**21.233**	**21.233**	**21.233**	**21.233**

Outros Gastos		**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Segurança Social							
Órgãos Sociais	23,75%	1.940	1.940	1.940	1.940	1.940	1.940
Pessoal	23,75%	3.103	3.103	3.103	3.103	3.103	3.103
Seguros Acidentes de Trabalho	1,00%	212	212	212	212	212	212
Formação		300					
TOTAL OUTROS GASTOS		**5.555**	**5.255**	**5.255**	**5.255**	**5.255**	**5.255**
TOTAL GASTOS COM PESSOAL		**26.789**	**26.489**	**26.489**	**26.489**	**26.489**	**26.489**
QUADRO RESUMO		**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Remunerações							
Órgãos Sociais		8.167	8.167	8.167	8.167	8.167	8.167
Pessoal		13.067	13.067	13.067	13.067	13.067	13.067
Encargos sobre remunerações		5.043	5.043	5.043	5.043	5.043	5.043
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais		212	212	212	212	212	212
Outros gastos com pessoal		300					
TOTAL GASTOS COM PESSOAL		**26.789**	**26.489**	**26.489**	**26.489**	**26.489**	**26.489**
Retenções Colaboradores		**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	11,00%	898	898	898	898	898	898
Outro Pessoal	11,00%	1.437	1.437	1.437	1.437	1.437	1.437
Retenção IRS Colaborador	15,00%	3.185	3.185	3.185	3.185	3.185	3.185
TOTAL Retenções		**5.521**	**5.521**	**5.521**	**5.521**	**5.521**	**5.521**

Fonte: elaboração própria

- **Investimento**

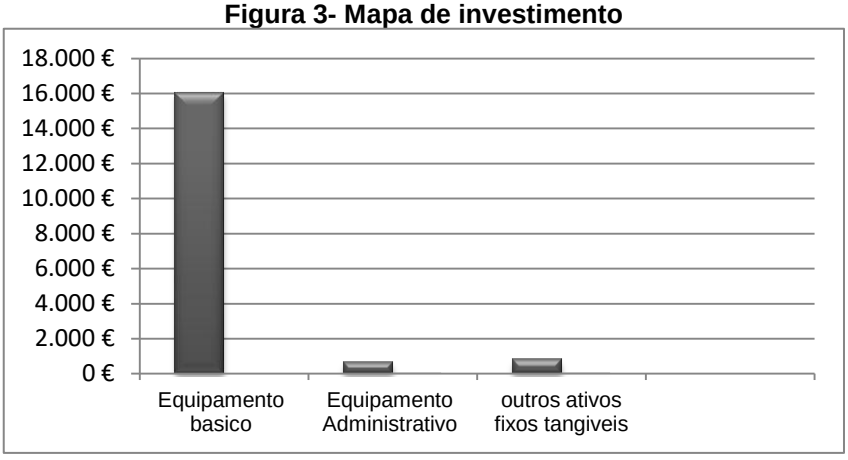
O quadro e a figura abaixo apresentam o investimento que será feito para a execução do projeto, nomeadamente os equipamentos básico, administrativos, outros ativos tangíveis, as respetivas quantidades e o valor monetário para aquisição.

Tabela 9- Mapa de investimentos

Equipamento básico			**Equipamento administrativo**			**Outros ativos fixos tangíveis**		
Discriminação	Unidade	Valor (€)	**Discriminação**	Unidade	Valor (€)	**Discriminação**	Unidade	Valor (€)
Maquina de lavar	2 (12kg,16kg)	8.000,00	**Caixa registadora**	1	450,00	**Mesa**	2	70,00
						Cestos	4	30,00
						Televisão	1	120,00
Maquina de secar	2 (18kg)	8.000,00	**Balcão**	1	150,00	**Ar condicionado**	1	350,00
Transporte para equipamento básico	1	1.000,00	**Cadeira**	1	18,00	**Cadeira de espera**	1	200,00
Total	**5**	**17.000,00**	**Total**	**3**	**618,00**	**Total**	**9**	**770,00**
Total custo do investimento								**18.388,00 €**

Fonte: elaboração própria

Figura 3- Mapa de investimento



Fonte: elaboração própria

- **Financiamento**

As fontes de financiamento do projeto consistiram no seguinte: 10.000,00 € capitais próprios e um financiamento bancário no valor de 12.000,00€ que pretende-se efetuar a solicitação a uma das instituições financeiras que participaram no estudo empírico do projeto. O prazo para liquidação do projeto é de 3 anos com uma taxa de 10%, mas o período de carência é de 2 anos. A margem de segurança em todos anos é alta o que significa que a empresa é menos vulnerável as variações da procura e o risco de negocio é menor e caso a margem de segurança for reduzida o risco de negócio será maior, neste sentido será necessário um esforço maior para as vendas alcançarem um nível de distanciamento do ponto crítico (ver tabela 10 e 14).

Tabela 10 – Financiamento do Projeto (€)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Investimento	64.107	-1.387	-419	-453	-491	-532
Margem de segurança	41,74%	45,75%	49,18%	52,39%	55,58%	58,57%
Necessidades de financiamento	**90.900**	**-2.000**	**-600**	**-700**	**-800**	**-800**
Fontes de Financiamento	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Meios Libertos	30.483	35.675	41.074	46.941	53.251	60.104
Capital	10.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	12.000					
Subsidios						
TOTAL	**52.483**	**35.675**	**41.074**	**46.941**	**53.251**	**60.104**

N.º de anos reembolso	3,00
Taxa de juro associada	10,00%
N.º anos de carência	2,00

2018

Capital em dívida (início período)	12.000	12.000	12.000	12.000	8.000	4.000
Taxa de Juro	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Juro Anual	1.200	1.200	1.200	1.200	800	400
Reembolso Anual				4.000	4.000	4.000
Imposto Selo (0,4%)	5	5	5	5	3	2
Serviço da dívida	1.205	1.205	1.205	5.205	4.803	4.402
Valor em dívida	12.000	12.000	12.000	8.000	4.000	

Fonte: elaboração própria

Através da tabela acima consegue-se verificar que os meios libertos vão atender todas as necessidades da empresa ao longo dos 6 anos, neste sentido não serão contraídos mais empréstimos bancários.

- **Demonstração de Resultados**

Observando a tabela da Demonstração de Resultados, conclui-se que a lavandaria Benilda- *Self-service* será rentável, pois o resultado líquido do período é positivo desde o primeiro ano e foi aumentando significativamente nos anos seguintes, a medida que as vendas evoluem de maneira favorável para empresa (ver a tabela abaixo).

Tabela 11 - Demonstração de Resultados Previsional (€)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vendas e serviços prestados	93.312	100.917	109.142	118.037	127.657	138.061
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC	3.502	3.787	4.096	4.430	4.791	5.182
Fornecimento e serviços externos	23.220	23.917	24.634	25.373	26.134	26.918
Gastos com o pessoal	26.789	26.489	26.489	26.489	26.489	26.489
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						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	**39.801**	**46.724**	**53.923**	**61.745**	**70.243**	**79.472**
Gastos/reversões de depreciação e amortização	2.528	2.528	2.528	2.528	2.278	2.000
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	**37.274**	**44.197**	**51.395**	**59.217**	**67.965**	**77.472**
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados	1.205	1.205	1.205	1.205	803	402
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	**36.069**	**42.992**	**50.190**	**58.013**	**67.162**	**77.071**
Imposto sobre o rendimento do período	9.017	10.748	12.548	14.503	16.790	19.268
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	**27.052**	**32.244**	**37.643**	**43.509**	**50.371**	**57.803**

Fonte: elaboração própria

Em relação aos gastos de fornecimento de serviços externo, serão os seguintes: a renda do aluguer do espaço, publicidade, a água, eletricidade, telecomunicações, manutenção das máquinas, detergentes para lavagem da roupa, material de escritório e de limpeza, transportes das matérias-primas.

- **Origens e Aplicações de fundos**

O valor total das origens de fundos em 2018 é de 61.801,00 € que são constituídas pelo empréstimo bancário e o capital social. Nos dois anos seguintes (2019 e 2020), o valor total das origens é inferior ao do primeiro ano (2018) porque são apenas constituídas pelos meios libertos brutos. Já nos anos 2021, 2022 e 2023 as origens apresentam valores superiores, isso deve-se ao aumento dos meios libertos (ver tabela 12).

Tabela 12 – Origens e Aplicações de fundos (€)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos	39.801	46.724	53.923	61.745	70.243	79.472
Capital Social (entrada de fundos)	10.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos Obtidos	12.000					
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN		1.387	419	453	491	532
Proveitos Financeiros						
Total das Origens	61.801	48.111	54.342	62.198	70.734	80.004
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Inv. Capital Fixo	18.388					
Inv Fundo de Maneio	45.719					
Imposto sobre os Lucros		9.017	10.748	12.548	14.503	16.790
Pagamento de Dividendos						
Reembolso de Empréstimos				4.000	4.000	4.000
Encargos Financeiros	1.205	1.205	1.205	1.205	803	402
Total das Aplicações	65.312	10.222	11.953	17.752	19.306	21.192
Saldo de Tesouraria Anual	-3.511	37.889	42.389	44.446	51.427	58.812
Saldo de Tesouraria Acumulado	-3.511	34.378	76.767	121.213	172.640	231.452
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	-3.511	34.378	76.767	121.213	172.640	231.452

Fonte: elaboração própria

Em relação as aplicações de fundos, no primeiro ano o valor total é de 65.312,00€ que é elevado, isso deve-se ao investimento do capital fixo e do investimento do fundo de maneio. Já nos anos seguintes os valores das aplicações de fundos são inferiores porque é constituído apenas por imposto sobre os lucros, reembolso de empréstimo e de encargos financeiros. O saldo de tesouraria anual é negativo no primeiro ano devido as aplicações realizadas, mas a partir do segundo ano é positivo e demonstra um aumento significativo a cada ano.

- **Balanço**

Em relação ao balanço, o valor do ativo altera ao longo dos anos devido as amortizações do investimento (máquinas de lavar, de secar e outros ativos fixos tangíveis), e porque a empresa não pretende investir nos primeiros 6 anos em outros novos ativos fixos tangíveis.

Tabela 13 - Balanço Previsional (€)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVO						
Ativo Não Corrente	**15.860**	**13.333**	**10.805**	**8.278**	**6.000**	**4.000**
Ativos fixos tangíveis	15.860	13.333	10.805	8.278	6.000	4.000
Propriedades de investimento						
Ativos Intangíveis						
Ativo corrente	**50.292**	**84.693**	**127.108**	**171.582**	**223.039**	**281.883**
Inventários	292	316	341	369	399	432
Clientes						
Estado e Outros Entes Públicos						
Acionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	50.000	84.378	126.767	171.213	222.640	281.452
TOTAL ACTIVO	**66.152**	**98.026**	**137.913**	**179.859**	**229.039**	**285.883**
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Ações (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		27.052	59.296	96.938	140.448	190.819
Excedentes de revalorização						
Resultado líquido do período	27.052	32.244	37.643	43.509	50.371	57.803
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	**37.052**	**69.296**	**106.938**	**150.448**	**200.819**	**258.622**
PASSIVO						
Passivo não corrente	**12.000**	**12.000**	**12.000**	**8.000**	**4.000**	
Provisões						
Financiamentos obtidos	12.000	12.000	12.000	8.000	4.000	
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente	**17.101**	**16.731**	**18.975**	**21.412**	**24.220**	**27.261**
Fornecedores						
Estado e Outros Entes Públicos	13.590	16.731	18.975	21.412	24.220	27.261
Acionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos	3.511					
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO	**29.101**	**28.731**	**30.975**	**29.412**	**28.220**	**27.261**
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	**66.152**	**98.026**	**137.913**	**179.859**	**229.039**	**285.883**

Fonte: elaboração própria

No que toca o capital próprio, verifica-se um aumento considerável ao longo do tempo. Isso deve-se aumento das reservas, uma vez que a Lavandaria Benilda *self-service* não fará divisão de dividendos (lucros). Já o passivo, tem tendência a diminuir no segundo ano após o

pagamento do financiamento bancário, mas ao longo dos outros anos sofre algumas pequenas variações uma vez que as dívidas a terceiros tende diminuir ou aumentar com o passar do tempo.

- **Ponto Crítico**

Após a realização do investimento no primeiro ano, verifica-se que as vendas cobrem os custos totais do projeto em todos os anos e o resultado operacional é nulo quando o volume de vendas atinge 54.355,77€ no primeiro ano de atividade, o mesmo acontece nos anos seguintes (ver tabela 14). No ano 2023 o volume de vendas da empresa deve ser 57.194,98€ para não ter o resultado operacional negativo. A margem bruta de contribuição aumenta gradualmente a cada ano.

Tabela 14 - Ponto Crítico Operacional

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vendas e serviços prestados	93.312,00	100.916,93	109.141,66	118.036,70	127.656,69	138.060,71
Variação nos inventários da produção						
CMVMC	3.502,08	3.787,50	4.096,18	4.430,02	4.791,07	5.181,54
FSE Variáveis	528,00	543,84	560,16	576,96	594,27	612,10
Margem Bruta de Contribuição	**89.281,92**	**96.585,59**	**104.485,32**	**113.029,72**	**122.271,36**	**132.267,08**
Ponto Crítico	**54.355,77**	**54.738,30**	**55.456,06**	**56.196,12**	**56.698,10**	**57.194,98**

Fonte: elaboração própria

- ***Cash Flows* Operacionais**

Para se apurar o mapa de *cash Flows*, apurou-se primeiro o *cash flow* de exploração com as seguintes rubricas: resultados operacionais, depreciações e amortizações. Os valores dos resultados operacionais foram retirados na demonstração de resultados e as amortizações e depreciações foram retiradas no mapa das amortizações e depreciações. Observando a tabela 15, verifica-se que o *cash flow* de exploração é positivo e crescente em todos os anos com exceção ao primeiro ano que apresenta valores negativos devido ao investimento em capital fixo que será efetuado apenas no primeiro ano (2018) no valor de 18.388,00€.

Tabela 15 - Mapa de *Cash Flows* Operacionais

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Meios Libertos do Projeto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	27.955	33.147	38.546	44.413	50.974	58.104
Depreciações e amortizações	2.528	2.528	2.528	2.528	2.278	2.000
Provisões do exercício						
	30.483	**35.675**	**41.074**	**46.941**	**53.251**	**60.104**
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio	-45.719	1.387	419	453	491	532
CASH FLOW de Exploração	**-15.236**	**37.062**	**41.493**	**47.394**	**53.742**	**60.636**
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo	-18.388					
Free cash-flow	**-33.624**	**37.062**	**41.493**	**47.394**	**53.742**	**60.636**
CASH FLOW acumulado	**-33.624**	**3.437**	**44.930**	**92.324**	**146.066**	**206.702**

Fonte: elaboração própria

A tabela acima apresenta também o *cash flow* acumulado do projeto e verifica-se um aumento significativo a partir do ano 2019, isso deve-se ao acréscimo dos *cash flow* de exploração.

- **<u>Avaliação do projeto</u>**

Os indicadores utilizados para a analisar a viabilidade do projeto foram o VAL (valor atual líquido), o TIR (taxa interna de rentabilidade), *payback* (retorno do investimento) e o WACC (custo médio ponderado do capital). O VAL e o TIR têm como finalidade analisar a rentabilidade do projeto, mas no que toca ao tempo para retorno do investimento dever-se-á utilizar o *payback* (Pedrosa, 2012).

Na avaliação do projeto verifica-se que os fundos libertos pela atividade operacional (*free cash flow for the firm*) é positivo a partir do segundo ano (2019) o que significa que vão poder remunerar a totalidade do capital investido na empresa. Apurou-se o valor do VAL através do fluxo de caixa e após atualização dos fluxos, sendo o VAL positivo no valor de 196,705 conclui-se que o projeto irá gerar valor no futuro. O projeto apresenta uma rentabilidade (TIR) de 120,06% que é superior aos capitais próprios. A recuperação do investimento (*Pay back*) é de 1 ano ou seja, o tempo de retorno será no segundo ano em 2019, neste sentido conclui-se que o projeto é viável (ver a tabela 16).

Tabela 16 - Avaliação do Projeto/Empresa (€)

Na perspetiva do Projeto (Pré-Financiamento = 100% CP)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Free Cash Flow to Firm	**-33.624**	**37.062**	**41.493**	**47.394**	**53.742**	**60.636**	**34.108**
Taxa de atualização Ru = RF+Bu*(Rm-Rf)	5,25%	5,26%	5,27%	5,27%	5,28%	5,29%	5,30%
Fator de atualização	1,00	1,053	1,108	1,166	1,228	1,293	-
Fluxos atualizados	**-33.624**	**35.210**	**37.448**	**40.632**	**43.763**	**46.896**	**26.379**
Fluxos atualizados acumulados	**-33.624**	**1.586**	**39.034**	**79.666**	**123.430**	**170.326**	**196.705**

Valor Atual Líquido (VAL)	**196.705**	
Taxa Interna de Rentabilidade	**120,06%**	
Pay Back period (arred ano inteiro)	**1**	**Anos**

Cálculo do WACC	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Passivo Remunerado	15.511	12.000	12.000	8.000	4.000	0
Capital Próprio	37.052	69.296	106.938	150.448	200.819	258.622
TOTAL	52.563	81.296	118.938	158.448	204.819	258.622
% Passivo remunerado	29,51%	14,76%	10,09%	5,05%	1,95%	0,00%
% Capital Próprio	70,49%	85,24%	89,91%	94,95%	98,05%	100,00%
Beta p = ***B***u * (1+(1-t)*CA/CP)	**1,31397**	1,31397	1,31397	1,31397	1,31397	1,31397
Custo						
Custo Financiamento	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Custo financiamento com efeito fiscal	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Custo Capital Rcp = Rf+***B***p*(Rm-Rf)	6,82%	6,83%	6,84%	6,84%	6,85%	6,86%
Custo ponderado	4,81%	5,82%	6,15%	6,50%	6,72%	6,86%

Fonte: elaboração própria

O custo médio ponderado do capital (WACC - Weighted Average Cost Of Capital) tem como finalidade apurar o custo do capital investido nos negócios, consoante a importância dos distintos investidores no financiamento do projeto (Kuando,2015). Os custos de financiamento (WACC) do presente projeto rondarão os 4,81% aos 6,86%.

Em suma, através dos resultados diferentes indicadores financeiros e económicos verifica-se a viabilidade económico-financeira do projeto.

Conclusão

A realização do presente estudo, permitiu aprofundar um conjunto de temas referentes ao enquadramento teórico e obter diferentes abordagens relevantes sobre o tema em estudo.

No entanto, consegue-se concluir que o empreendedorismo atualmente é visto por diversos países como uma ferramenta para o desenvolvimento económico e social, e oferece pelo menos três benefícios a sociedade, tais como: estimula o crescimento económico, aumenta a produtividade e cria novas tecnologias, produtos e serviços (Stoner e Freeman,1994). Ficamos também a saber que, a criação de ambientes empreendedores e de uma cultura que favorece o empreendedorismo, pode ser influenciada por políticas públicas que estimulam a criação de novas empresas, criação de valor e a inovação com objetivo de obter crescimento económico (Bucha, 2009; Carvalho e Costa, 2015).

Em relação ao plano de negócios chegou-se a conclusão que o plano de negócios ajuda os empreendedores a prever as dificuldades da empresa, a médio ou longo prazo; mostra como reagir às dificuldades; permite estruturar e avaliar a viabilidade do negócio; na gestão da empresa ajuda a garantir que exista uma definição clara dos objetivos, das responsabilidades, das tarefas a realizar e uma gestão de recursos e do tempo (Duarte e Esperança, 2014).

No que toca o estudo empírico constatou-se que, o empreendedorismo em Angola é promovido através de incentivo público e privado com programas de apoio aos empreendedores. Mas infelizmente, nem todos conseguem ter acesso a esses programas, pois muitos dos empreendedores não cumprem com os requisitos necessários para aprovação. Em relação ao plano de negócios verificou-se que, a maior parte dos empreendedores não fazem o plano de negócios antes de criarem a empresa porque não têm conhecimento do que é um plano de negócios, alguns fazem um pequeno estudo de viabilidade, um ou outro faz anotações sobre os custos. Apesar disso, muitos empreendedores têm tido sucesso nos seus negócios.

Tendo em conta as opiniões dos potenciais clientes individuais, verificou-se que existe necessidades no que toca os serviços de lavandaria *self-service*, pois a maior parte das famílias em Angola são numerosas, têm custos elevados no tratamento da roupa e os tecidos da roupa estragam-se com mais facilidade, algumas pessoas não estão satisfeitas com a prestação de serviços das lavandarias tradicionais existentes no mercado. Neste sentido, a criação de uma lavandaria *self-service* que possibilitará as pessoas lavarem grande quantidade de roupa a baixo custo e com qualidade terá mais probabilidade de sucesso no mercado de Belas.

O plano de negócios apresentado no trabalho alcançou o objetivo geral proposto que consistia em analisar a viabilidade económica- financeira da criação de uma empresa prestadora de serviços de lavandaria *self-service* no município de Belas, Luanda – Angola. Foi construído um plano de negócios, onde consta os seguintes aspetos: análise do meio envolvente geral e específico do município de Belas, plano de marketing (serviços, preço, comunicação e distribuição), plano de organização e recursos humanos (perfil de funcionários a contratar, tipos de

formações), plano de produção (capacidade produção, equipamentos para a produção do serviço) e por fim o plano financeiro (previsão das vendas, balanço, demonstração dos resultados, viabilidade do projeto).

Em relação a pergunta de partida e o objetivo geral do estudo, foram alcançados através da análise dos distintos indicadores financeiros que permitiu concluir que o projeto é viável. No balanço verifica-se que o projeto tem equilíbrio financeiro, pois os capitais de medio/longo prazo são suficientes para financiar as aplicações do ativo. Ao longo dos seis anos, prevê-se um resultado líquido de período positivo, que em 2023 será no valor de 57.803,00€. O valor a investir para a fase inicial do negócio é 22.000,00€ e o volume de negócio que se espera conseguir no primeiro ano é 93.312,00€, o VAL do projeto é de 196.705 e a rentabilidade (TIR) de 120,06%, o retorno do investimento (*payback*) está previsto no primeiro ano após o início da atividade.

No que diz respeito aos objetivos específicos foram alcançados do seguinte modo:

- Através do estudo empírico foi possível identificar as reais necessidades existentes no município de Belas e foi criado serviço de lavandaria de acordo com as necessidades (lavagem e secagem de roupas);
- Quanto a realização do segundo objetivo específico, através do estudo de mercado foram criados serviços lavandaria *self-service* que adequa-se ao público-alvo e estratégias alternativas tendo em conta os objetivos da empresa.
- Por meio dos dados que contêm cada parte do plano de negócios, conseguiu-se apurar no plano financeiro o investimento necessário para a criação da empresa que ronda por volta de 22.000,00 euros.

Em suma, apesar de ser um serviço novo no mercado angolano através do estudo empírico prevê-se uma adesão do público-alvo. O investimento inicial do projeto é elevado (22.000,00€), mas no plano financeiro verifica-se que os resultados financeiros e as receitas que serão geradas vão ser suficientes para cobrir o capital investido e gerar lucro face ao investimento realizado, o que demonstra a viabilidade económico-financeira do projeto.

No que diz respeito as limitações do estudo, houve algumas ao nível do estudo empírico, na recolha de dados em alguns órgãos estatais que têm uma posição relevante em relação ao empreendedorismo em Angola, tais como: Administração do município de Belas, Balcão Único do Empreendedor (BUE), Banco de poupança e crédito (BPC). E também a nível de entidades privadas como é o caso da Associação dos Empreendedores de Angola (AEA) e a empresa ABC Empreendedores.

Em relação as investigações futuras, sugere-se a realização de estudos misto que incluam a metodologia de investigação quantitativa e qualitativa de forma aprofundar melhor o conhecimento sobre a realidade do mercado angolano ao nível de novas oportunidades de negócios e sobre as debilidades dos empreendedores angolanos.

Referências bibliográficas

AIRO, A. -A. (2012). *Manual de Empreendedorismo social.* Leiria: AIRO - Associação Industrial da Região Oeste e IPL- Instituto.

Almeida, A, e Freire,T. (2008). *Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação.* Braga:Psiquilibrios Edições.

Alves, F. (2016). Actuação do investimento Chinês no mercado Angolano: Estratégias, impactos e tendências. Tese de Mestrado.

Banco BIC, (2012). BIC Associa-se ao Programa Angola Investe: Angola; *Comunicado Banco BIC*

Bardin, L. (1977). *Analise de Conteúdo.* Lisboa: Edições 70, Lda.

Barringer, B. e Ireland, R. (2011). *Entrepreneurship: Sucessfully Launching New Ventures,* 4ª edição, Prentice Hall, New Jersey.

Bernardi, L.A. (2007). *Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas*. São Paulo: Atlas.

Becherer, R. e Helms, M. (2009), The value of business plans for new ventures: company and entrepreneur outcomes. *Journal of Small Business Strategy*. Vol. Nº 20, pp. 81 – 96.

Botha, M. & Robertson, C. (2014), Potential Entrepreneurs' Assessment of Opportunities Through the Rendering of a Business Plan. SAJEMS[12] NS 17 No. 3, pp. 249 - 265

Bucha, A. (2009). *Empreendedorismo – aprender a saber ser empreendedor.* Lisboa: Editora RH, Lda.

Bucha, A. (2011). *Empreendedorismo – Processo de Aprendizagem de Empreendedores.* Chamusca: Edições Cosmos.

Bucha, A. (2015). Empreendedorismo. In Rolo, A. Pereira, R. & Bucha, A (Eds.), *Economia, Gestão e Empreendedorismo*, (pp. 147-204) Lisboa: Editora RH

Brown, T. e Ulijn, J. (2004). Innovation, entrepreneurship and culture, a matter of interaction between technology, progress and economic growth? An introduction Innovation. In A. Brown, T. e Ulijn, J.(Eds.), Innovation, Entrepreneurship and Culture (pp. 1-38). EUA: Edward Elgar Publishing Limited.

Carvalho, L. e Costa, T. (2015). *Empreendedorismo - uma visão global e integradora.* Lisboa: Silabo, Lda.

Carvalho, L. Bernardo,M. Sousa, I. e Negas, M. (2014). *Gestão das organizações-Uma obordagem integrada e prospetiva.* Lisboa : Silabo,Lda.

Costa, T. (2013). Gestão Contemporânea - Princípios, tendências e desafios. Lisboa. Edições Silabo.

[12] SAJEMS stands for South African Journal of Economic and Management Sciences

Costa, H. & Ribeiro, P. (2004). Criação & Gestão de Micro – *Empresas & Pequenos Negócios; Manual Prático Lidel* (4ª Edição). Lisboa: LIDEL –Edições Técnicas, Limitada.

Corte – Real, M. (2013). Angola Investe, financiamento às empresas. Portugal: *Banca Financiamento: Investir em Negócios Sólidos e sustentáveis.* http://www.investirem.com/2013/03/angola-investe-financiamento-empresas.html

Dees, J. (1998).The Meaning of 'Social Entrepreneurship", Center for the Advancement of Social Entrepreneurship. Stanford: Stanford Universty Graduate School of Business.

Dolabela, F. (2006). O segredo de Luísa. São Paulo: Editora de Cultura, Ltda.

Dolabela, F. (2008). Oficina do empreendedor. Rio de Janeiro: Sextante – GMT Editores, Ltda.

Dornelas, J. (2003). Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. (7ª Reimpressão). Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.

Dornelas, J. (2007). Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.

Dornelas, J. (2014a). *Empreendedorismo para visionários: Desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação*. Rio de Janeiro: GEN - Grupo Editorial Nacional. L TC

Dornelas, J. (2014b). *Empreendedorismo - Transformando ideias em Negócios*. Rio de Janeiro: GEN - Grupo Editorial Nacional. LTC.

Duarte, C. & Esperança, J. (2014). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro*.(2ª Edição), Lisboa: Edições Silabo, LDA.

Drucker, P. (1985). Innovation and entrepreneurship, 1ª ed., New York: *Harper Collins.*

Ferreira, M. (2011). *Plano de negócio - Uma ferramenta eficaz e fundamental para longevidade das micro e pequenas empresas.* Tese de Mestrado. Rio de Janeiro: Universidade Cândido Mendes – Faculdade Integrada AVM

Filion, L. (1991). O planejamento de seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de empresas* (São Paulo), v.33, nº 6, Nov./Dez,

Fortin, M. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação.* Lusodidacta.

Flick, U. (2005). *Métodos Qualitativos na Investigação Cientifica.* Lisboa: Monitor - Projetos e Edições, Lda.

Gartner, W. B. (1989), Who is an Entrepreneur? Is the wrong question, American Asmall Business Jorurnal, 11-31.

GEM- Global Enterpreneurship Monitor (2012), GEM Angola 2012 – Estudo Sobre o Empreendedorismo, *Relatório GEM Angola.*

GEM- Global Enterpreneurship Monitor (2014), GEM Angola 2014 – Estudo Sobre o Empreendedorismo, *Relatório GEM Angola.*

Gomes, J. &. Cesário,F. (2014). *Investigação em Gestão de Recursos Humanos.* Lisboa: Escolar Editora.

Guerra, I. (2006). Investigação Qualitativa e Análise de Conteúdo: Sentido e formas de uso. Lisboa: Princípia Editora, Lda.

Haag, A. (2013), Writing a Successful Business Plan. American Association of Occupational Health Nurses, Vol . 61, No. 1, pp 19-29

Hébert,M., Goyette,G., & Boutin, G. (2012). *Investigação Qualitativa - Fundamentos e Práticas.* Lisboa: Instituto PIAGET.

Hill, M. e Hill, A. (1998a). A Construção de Um Questionário -Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica

Hill, M. e Hill, A. (1998b). Investigação Empírica em Ciências Sociais: Um Guia Introdutório. DINÂMIA -Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica.

Hofstede, G., Noorderhaven, N., Thurik, A., Uhlaner, L. , wennekers, A., e Wildeman, R.(2004). Culture's role in entrepreneurship: self-employment out of dissatisfaction , In A. Brown, T. e Ulijn, J. Innovation, Entrepreneurship and Culture (pp. 162-203). EUA: Edward Elgar Publishing Limited.

João, M. (2014) Estudo do Empreendedorismo no Sistema de Ensino em Angola caso da província do Kuanza Sul. Tese de Mestrado. Bragança: Instituto Politécnico de Bragança.

Kirzner, I. (1973). Competition and Entrepreneurship, Chicago, University of Chicago Press.

Kuando, G. (2015). As fontes de financiamento e a criação de valie financeiro nas empresas. Escola Superior de Ciências Empresariais de Setúbal- Instituto Politécnico de Setúbal: Tese de Mestrado

Mendes, A. (2012) Empreendedorismo e Crescimento Economico – o caso de Angola. Tese de Mestrado. Braga: *Universidade do Minho – Escola de Economia e Gestão.*

Moraes, R., Oliveira, A., Pontes, H., Santos, J., & Tavares, P. (2013). Empreendedorismo Startup e Investidores Angel: Uma Análise Mercadológica no Setor Tecnológico Paraense. Brasil: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. http://www.aedb.br/seget/artigos2013.php?pag=164

McClelland, D.C. (1961). The achieving society, New York: The Free Press.

Oliveira,E. Ferreira,P. (2014). *Métodos de Investigação - Da Interrogação á Descoberta Cientifica .* Porto: Vida Economica - Editorial,SA.

Pedrosa, K. (2012). Plano de Negócios para uma Empresa de Turismo de Luxo. Tese de Mestrado – Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão: Instituto Politécnico do Porto

Pinchot, G (1985). Intrapreneuring: Why You Don't have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur, New York: Harper and Row.

Quivy, R. Campenhoudt,L. &. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais .* Lisboa: Gravida - Publicações,S.A.

Reis, H. & Rodrigues, J. (2014). Controlo de Gestão – Ao encontro da eficiência. (2ªEdição), Lisboa: Escolar Editora.

Ries, E. (2012). A Startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação continua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo; Lua de Papel – Texto Editora Ltda.

Rodrigues, Maccari & Pereiro. (2009). Strategies for Fostering Corporate Entrepreneurship. *Revista Ibero-Americana de Estratégia, São Paulo* , 173-194.

Sarkar, S. (2010). *Empreendedorismo e inovação .* Lisboa: Escolar Editora.

Seelos, C. and Mair, J. (2005), "Entrepreneurs in service of the poor – models for business contributions to sustainable development", Business Horizons, Vol. 48 No. 3,,pp 241-6.

Simões, V. & Dominguinhos, P. (2006). *Empreendedor, oportunidade, projecto: o trinóminio do empreendedorismo*. In J. Gomes, M. Pina e Cunha & A. Rego (Eds.), Comportamento Organizacional e Gestão (pp. 45 – 67). Lisboa: Editora RH,Lda.

Simoneaux, S. & Stroud, C. (2011), A Business Plan: The GPS for your company. *Journal of Pension Benefits*, pp. 92 – 95

Schnapper, D. A Compreensão Sociológica.Lisboa:Gradiva-Publicações,Lda.

Stake, R. (2011). *Pesquisa Qualitativa - Estudando como as coisas funcionam.* Porto Alegre: ARTMED Editora, S.A.

Stake, R. (2012). *A Arte da Investigação com estudo de caso.* Lisboa: Fundação Colouste Gulbenkian.

Stevenson, H., Jarillo, C (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. Strategic Management Journal, 11, pp. 17 -27.

Stoner, J. & Freeman, R. (1994). Administração. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.

Zinga, A. (2007) Os Determinantes do Empreendedorismo – Estudo Empírico sobre o Contexto Angolano. Tese de Mestrado. Coimbra: *Universidade de Coimbra – Faculdade de Ecónomia*.

APÊNDICES

Apêndice 1: Guiões de entrevistas

Instituições financeiras; lavandaria; empreendedores; clientes empresariais; clientes individuais.

Guião de entrevista para instituições financeiras

Caracterização da empresa:

Entrevistado……
Função na empresa ……
Designação da empresa……..
Setor de atividade ……...

---

1. Os bancos adotam políticas que respondem às necessidades dos pequenos empreendedores?

2. Quais são as informações sobre os serviços bancários que incentivam a atividade empreendedora e, é facilmente disponibilizada aos pequenos empreendedores?

3. Considera importantes os microcréditos concedidos por algumas instituições financeiras na promoção da atividade empreendedora?

4. Quais são os critérios de avaliação na concessão de crédito aos empreendedores?

5. Sendo que o solicitante de crédito é um empreendedor quais as fases (etapas) fundamentais na análise do crédito?

6. Perante uma solicitação de crédito, quais as informações básicas que o banco procura obter dos clientes?

7. Quais são os elementos fundamentais para a conceção de crédito aos empreendedores? Qual é o tempo de duração?

8. Qual é o perfil de empreendedor, é considerado adequado para conceção de crédito?

9. Em relação às seis características enumeradas a seguir, qual o grau de relevância atribuída pelo seu banco?

   - Criatividade
   - Persistência
   - Capacidade de inovar
   - Capacidade de realizar
   - Flexibilidade
   - Capacidade de gestão de pessoas

10. Qual é o procedimento que um empreendedor deve seguir para solicitar crédito?

11. Qual a importância do Plano de Negócios para análise do pedido de empréstimo para a criação de uma empresa?
12. Como é feito processo de análise de crédito e avaliação do risco a um plano de negócios?

13. Como é feito o estudo sobre a viabilidade do negócio?
14. Quais são as políticas (produtos) de crédito utilizadas pelo banco?

15. Quais são as garantias que concedem aos clientes (garantias de depósito provisório; garantia definitiva pelo bom cumprimento de obras ou fornecimento; garantia de abono por adiantamentos, garantias de bom cumprimento de obrigações a Tribunais, Finanças, Lotarias, Rendas, Cessão de Quotas, etc.)?

16. Quais são as garantias que exigem dos empreendedores?
17. Relativamente aos Planos de Negócios recebidos, quais os pontos fortes e os pontos fracos dos mesmos?

18. Na opinião do seu banco, qual a importância do fomento do empreendedorismo para o desenvolvimento do país?

Guião de entrevista para Lavandaria existentes no mercado

Caracterização da empresa:

Entrevistado…….

Função na empresa ……

Designação da empresa……..

Localização……

Setor de atividade ……...

Número de funcionários……

Data de abertura no município de Belas……..

---

1. Porque criou a sua empresa?
2. Qual a razão de escolha desta zona?
3. Quais as características mais importantes que identifica no empreendedor?
4. Qual a importância do Plano de Negócios para a consolidação do projeto empresarial?
5. Qual a maior dificuldade que teve na elaboração do Plano de Negócios?
6. Qual a percentagem de capital próprio e capital alheio?
7. Teve dificuldades em obter empréstimos para iniciar a sua empresa?
8. O Estado Angolano apoia os empreendedores?
9. Qual a maior dificuldade para quem decide criar uma empresa?
10. Qual é o vosso público-alvo?
11. Quais são os serviços ou produtos que oferecem ao mercado?
12. Quais são as dificuldades que tiveram antes e depois da abertura da lavandaria?
13. Conhece concorrentes em outras zonas de Angola?

    13.1. Quais os pontos fortes e fracos dos concorrentes?

14. Com que frequência e qual é quantidade de pessoas que aderem aos serviços?
15. Na sua opinião, o que leva as pessoas a aderirem aos vossos serviços?
16. Onde estão localizados os vossos clientes?
17. Qual a opinião dos clientes sobre os preços praticados?
18. Qual é o tamanho do mercado em que a vossa empresa atua (Bairro, município, cidade, país)?
19. Na sua opinião, como é vista a empresa no mercado, ou seja, qual é a imagem que procuram transmitir aos clientes?

    19.1. Qual é a imagem que os clientes têm em relação aos vossos serviços e a empresa em geral?

Guião de entrevista para empreendedores

Caracterização da empresa:

Entrevistado……

Função na empresa ……..

Designação da empresa……...

Localização……..

Setor de atividade ……..…….....

Número de funcionários……..…….

Data de abertura no município de Belas……..…….

---

1. Porque criou a sua empresa?
2. Qual a razão de escolha desta zona?
3. Quais as características mais importantes que identifica no empreendedor?
4. Qual a importância do Plano de Negócios para a consolidação do projeto empresarial?
5. Qual a maior dificuldade que teve na elaboração do Plano de Negócios?
6. Qual a percentagem de capital próprio e capital alheio?
7. Teve dificuldades em obter empréstimos para iniciar a sua empresa?
8. O Estado Angolano apoia os empreendedores?
9. Qual é o vosso público-alvo?
10. Quais são os serviços ou produtos que oferecem ao mercado?

Guião de entrevista para clientes empresariais

(Clinicas, hotéis, restaurantes, ginásios, salões de festas, empresas com grande números de funcionários)

Caracterização da empresa:

Entrevistado……
Função na empresa …….
Designação da empresa…….....
Localização……
Setor de atividade…….…….....

Número de funcionários……..

Data de abertura no município de Belas……..

---

1. Por que razão criou a sua empresa?

2. Quando criou a sua empresa, qual a importância que atribuiu ao Plano de Negócios?
3. Acha que o empreendedorismo é fomentado em Angola? Como?

4. Qual é o vosso público-alvo e os principais parceiros?

5. Como é feita a lavagem de roupa e que meios são utilizados para a lavagem da mesma?

6. Com que frequência são lavadas as roupas da empresa?

7. Quanto a empresa gasta por mês, na lavagem de roupa?

8. Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza a empresa para a lavagem?

9. Os vossos clientes preocupam-se com o estado de conservação das roupas (do hotel, restaurante, clínica, etc.)?

10. Qual é a sua opinião em relação aos serviços de lavandaria?

11. Conhece alguma empresa que oferece serviços de lavandaria no município de Belas?

12. Tem algum contrato com uma empresa prestadora de serviços de lavandaria?
    a. A vossa empresa gostaria de obter os serviços de lavandaria?
    b. Quais os canais de distribuição que gostaria de utilizar?

13. Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a vossa empresa aderir aos serviços?

14. Caso a vossa empresa venha utilizar os serviços de lavandaria, que tipo de contrato gostariam de ter com a lavandaria?

Guião de entrevistas para clientes individuais

Dados sociográficos
Sexo: --
Idade: --
Naturalidade: --
Estado civil: --
Residência: --
Habilitações literárias: --
Profissão: --

---

1. Quanto tempo reside no município de Belas?
2. Com que frequência lava a roupa (a mão ou a maquina)?
3. Tem empregada que lava a roupa?
4. Quais são os elementos que utilizam na lavagem de roupa?
5. Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza para a lavagem?
6. Quanto gasta por mês na lavagem de roupa?
7. Conhece alguma lavandaria no município de Belas?
   7.1. Que serviços de lavandaria já utilizaram?
8. Qual é a sua opinião sobre os serviços de lavandaria?
9. Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a aderir aos serviços?
10. Caso venha utilizar os serviços de lavandaria, qual é a forma de pagamento que sugere?

Apêndice 2: Sinopse das entrevistas

Instituições financeiras; lavandaria; empreendedores; clientes empresariais; clientes individuais.

Sinopse das entrevistas das instituições financeiras

Problemáticas		Entrevista 1	Entrevista 2
Os bancos adotam políticas que respondem às necessidades dos pequenos empreendedores?		Não! Apenas bancos com programas de micro – finanças. Ex: o BAI, SOL e BPC.	As políticas que o banco adota são a criação de produtos e mecanismos diferentes de financiamento para poder atender a cada empreendedor na sua esfera financeira […]. Dependendo do volume de negócio, nós temos o micro crédito […]
Quais são as informações sobre os serviços bancários que incentivam a atividade empreendedora e, é facilmente disponibilizada aos pequenos empreendedores?		Não respondeu	O banco tem um departamento de marketing que divulga cada produto que é criado[…]
Considera importantes os microcréditos concedidos por algumas instituições financeiras na promoção da atividade empreendedora?		Com certeza!	Sim é muito importante. Nós temos vários exemplos de pessoas que solicitaram o micro crédito, não só no banco sol como em outros bancos e hoje têm grandes negócios.
Quais são os critérios de avaliação na concessão de crédito aos empreendedores?		Na kixicrédito onde trabalho, os critérios são: ser maior de 18 anos, ser angolano e residente em Angola, ter um negócio próprio, possuir uma garantia de crédito, ter um ou dois avalistas; um fiador […]	Os critérios de avaliação são. O banco tem de conhecer primeiro a gestão do cliente se é boa […] o nível de endividamento deste cliente, porque uma pessoa que já tem dívidas na praça então quer que esse individuo vai afundar também […].
Sendo que o solicitante de crédito é um empreendedor quais as fases (etapas) fundamentais na análise do crédito?		1º Avaliação não financeira, 2º avaliação financeira, 3ºmonitoria de crédito.	Primeira etapa é visita ao cliente […]; segundo fazer um estudo minucioso […]; terceiro o banco faz uma negociação com o cliente e solicitamos uma garantia de segurança a hipoteca de um bem para cobrir a divida […] Quarta etapa é a do acompanhamento, verificamos se os pagos estão em dia e o processo todo termina quando o crédito é pago na totalidade.
Perante uma solicitação de crédito, quais as informações básicas que o banco procura obter dos clientes?		1º se já possui um credito em outra instituição; 2ºque tipo de negócio possui ou quer abrir; 3º onde vive; 4º qual é a sua renda mensal.	Primeiro saber o que é que o cliente vai fazer com o dinheiro; saber quem é o cliente. Existe uma varredura city que é um produto que todos os bancos usam para saber a vida financeira dessa pessoa a nível de todos os bancos […].
Quais são os elementos fundamentais para a conceção de crédito aos empreendedores? Qual é o tempo de duração?		Ser maior de 18 anos, ter um negócio, ter o negócio ou um plano de negócio, garantias, ou salario. Tempo de duração: 6, 12 ou 18 meses.	Depende do tipo de negócios, há crédito para pessoas singulares. […] O banco procura saber quanto tempo o cliente precisa para pagar o crédito. Os 3 anos é padrão mas normalmente não é assim.
Qual é o perfil de empreendedor, é considerado adequado para conceção de crédito?		Ser um funcionário público ou privado (ter uma renda mensal), ser um legal no país.	Ser cliente do banco e ter outras características que já disse no início…
Em relação às seis características enumeradas a seguir, qual o grau de relevância atribuída pelo seu banco?	▪ **Criatividade** ▪ **Persistência** ▪ **Capacidade de inovar** ▪ **Capacidade de realizar** ▪ **Flexibilidade** ▪ **Capacidade de gestão de pessoas**	Todas acima	Todas são importantes, mas a que nós consideramos mais capacidade de realização do negócio. A pessoa pode ser criativa, persistência, pode inovar, pode flexível, pode saber gerir pessoal mas acima de tudo a pessoa deve realizar o produto ou negócio é o que nos interessa […]

Qual é o procedimento que um empreendedor deve seguir para solicitar crédito?	Apresentar um plano de negócios ou o estudo de viabilidade.	[…] Acredito que o procedimento básico é se informar no banco. […] O empreendedor deve estar devidamente estruturado para que o crédito não seja chumbado.
Qual a importância do Plano de Negócios para análise do pedido de empréstimo para a criação de uma empresa? o procedimento que um empreendedor deve seguir para solicitar crédito	Com o plano o empreendedor consegue cumprir as metas preconizadas, consegue prever o crescimento do negócio, ou os riscos que podem incorrer (surgir).	[…] O plano de negócios é um dos mecanismos que o banco utiliza para saber se o negócio é viável ou não por isso é importante.
Como é feito processo de análise de crédito e avaliação do risco a um plano de negócios?	É feito mediante a analise da possível vontade de pagamento do individuo, bem como a capacidade que terá de pagar, e as suas reais intenções ao solicitar o crédito.	Aqui em Angola as pessoas não usam muito o plano de negócios, as pessoas vão mais pelo estudo de viabilidade que é uma coisa parecida. A irmos conhecer o cliente mergulhamos na vida contabilística do cliente ou empresa. Nesse plano contabilístico é onde encontramos o estudo de viabilidade do cliente […]
Como é feito o estudo sobre a viabilidade do negócio?	É feito pela análise do mercado descobrindo o grupo alvo em que queremos expandir ou servir (situação geográfica e a concorrência existente).	Já respondi acima
Quais são as políticas (produtos) de crédito utilizadas pelo banco?	Crédito solidário; kixinegócio (credito individual); kixireforçado; kixicasa (crédito habitacional); kixi cooperativa (para empreendedores).	Temos micro créditos, crédito a habitação, crédito automóvel, e outros.
Quais são as garantias que concedem aos clientes?	Garantias de depósito provisório, rendas.	Garantias de deposito provisório, abertura de um descoberto antes da concessão do credito caso o cliente precise com urgência.
Quais são as garantias que exigem dos empreendedores?	Uma casa ou terreno, avalista, garantia mutua para grupos solidários (quando um não tem o reembolso os outros membros do grupo ajudam ou termo de responsabilidade).	Já respondi. Solicitamos uma garantia de segurança a hipoteca de um bem para cobrir a divida (caso falha o pagamento o banco vai buscar o que ele deu como garantia) mas o bem para hipoteca tem de ter um valor superior ou igual ao crédito.
Relativamente aos Planos de Negócios recebidos, quais os pontos fortes e os pontos fracos dos mesmos?	Pontos fortes (cumprimento do plano de estabelecido), pontos fracos (desvio do crédito e planos não viáveis).	Sinceramente, o plano de negócios não é muito usado aqui, […] é mais estudos de viabilidade. É difícil descrever algo de uma coisa que eu não domino muito.
Na opinião do seu banco, qual a importância do fomento do empreendedorismo para o desenvolvimento do país?	[…] Possibilita mais vagas no mercado de trabalho; […] Também ajudarão ao crescimento económico do país, e a vencer a luta do combate a pobreza e subsistência humana.	[…] O empreendedorismo proporciona mais empregos as pessoas e isso ajuda no desenvolvimento do país.

Sinopse da entrevista da Lavandaria

Problemática	Entrevista
Porque criou a sua empresa?	Para atender as necessidades do mercado
Qual a razão de escolha desta zona?	Por falta desses serviços nesta zona
Quais as características mais importantes que identifica no empreendedor?	Criatividade
Qual a importância do Plano de Negócios?	Não respondeu
Qual a maior dificuldade que teve na elaboração do Plano de Negócios?	Não respondeu
Qual a percentagem de capital próprio e capital alheio?	Capital próprio
Teve dificuldades em obter empréstimos para iniciar a sua empresa?	Sim tive
O Estado Angolano apoia os empreendedores?	Sim, apoia algumas pessoas
Qual a maior dificuldade para quem decide criar uma empresa?	Falta de material e equipamentos para lavandarias em Angola, legalização da empresa, funcionários competentes, a burocracia existente em quase tudo, a falta de energia elétrica.
Qual é o vosso público-alvo?	As pessoas em geral que precisam de cuidados profissionais na roupa.
Quais são os serviços ou produtos que oferecem ao mercado?	Serviços de engomaria, limpeza a seco e com água, limpeza e remoção de manchas, cuidado e limpeza para smoking e vestido de noiva, higienização e limpeza de bonecos de pelúcia, limpeza de tecidos finos e delicados, limpeza de cortinas, limpeza de tecidas finos e delicados (…)
Quais são as dificuldades que tiveram antes e depois da abertura da lavandaria?	No início houve pouca aderência aos serviços e a falta de saneamento básico dificulta bastante uma vez que a lavandaria precisa de água corrente e energia elétrica para funcionar.
Conhece concorrentes em outras zonas de Angola?	Sim conheço
Quais os pontos fortes e fracos dos concorrentes?	Ponto forte é por oferecer alguns serviços de qualidade e como ponto fraco é por não fazer entregas ao domicílio.
Com que frequência e qual é quantidade de pessoas que aderem aos serviços?	Todos os dias. É mais frequente as sextas e sábados, pois são os dias em que tem mais eventos como casamentos e festas de aniversários.
Na sua opinião, o que leva as pessoas a aderirem aos vossos serviços?	Qualidade e preços atrativos
Onde estão localizados os vossos clientes?	Benfica, Kilamba Gamek, Morro bento, nova vida, Rocha Pinto.
Qual a opinião dos clientes sobre os preços praticados?	Poucos reclamam, na sua maioria acham os preços razoáveis
Qual é o tamanho do mercado em que a vossa empresa atua (Bairro, município, cidade, país)?	Municípios de Belas e arredores.
Na sua opinião, como é vista a empresa no mercado, ou seja, qual é a imagem que procuram transmitir aos clientes?	Acredito que os clientes nos veem como uma empresa que oferece serviços de lavandaria com qualidade e a bom preço.
Qual é a imagem que os clientes têm em relação aos vossos serviços e a empresa em geral?	Os serviços em geral são bons, vão de acordo com as espectativas dos clientes. Temos poucas reclamações.

Sinopse das entrevistas de empreendedores Angolanos

Problemática	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
Porque criou a sua empresa?	Porque município de Belas não existia agência funerária na altura que abri a minha por isso decide criar.	Oportunidade negócios	Criou-se a empresa porque havia necessidades na área onde estamos há poucas gráficas, então houve necessidade de criar uma empresa.	Devido a necessidades, existiam poucas mercearias cá no bairro
Qual a razão de escolha desta zona?	Porque é a zona que eu resido e por ser um local que não existia uma empresa que oferecesse esses serviços.	Porque é o município onde resido e vejo as dificuldades das pessoas em obter os produtos e serviços que nós oferecemos ao mercado.	Porque existe poucas gráficas cá e também porque eu resido nesta zona.	Porque é uma zona turística e tem muitos clientes sempre
Quais são os serviços ou produtos que oferecem ao mercado?	Serviços funerários (venda de urna, aluguer de viatura para funerais)	Fornecemos pães e bolos a cliente individuais e empresarias (hotéis, restaurantes, entre outros).	Serviços gráficos como Envelopes; Cartões-de-visita/plástico; Postais; Carimbos; Receituários; Blocos; Pastas/Arquivos; Crachas; Encadernação; Papel timbrado; Faturação, etc.	Vendemos, bebidas com álcool, frutas, guloseimas e doces, legumes, conservas, produtos de beleza e outras coisas.
Qual é o vosso público-alvo?	As pessoas em geral	Todas pessoas que comem pão	São instituições públicas e privadas que necessitam de serviços gráficos.	As pessoas em geral.
Quais as características mais importantes que identifica no empreendedor?	Criatividade e determinação	Capacidade de realizar	Dinamismo e olhar alem das fronteiras, saber ultrapassar as dificuldades	O empreendedor angolano é muito persistente, mesmo com as dificuldades vai a luta.
Qual a importância do Plano de Negócios para a consolidação do projeto empresarial?	É importante porque permite saber quanto a iria precisar para abrir a empresa, o tipo de sociedade, os documentos para legalizar a empresa.	O plano de negócios é importante para estabelecer objetivos futuros.	Ajuda analisar o mercado e identificar as dificuldades futuras	Não sei fazer plano de negócios, apenas apontei em uma folha do meu caderno os custos para iniciar o negócio.
Qual a maior dificuldade que teve na elaboração do Plano de Negócios?	Não elaborei um plano de negócios	Não respondeu	Não elaborei um plano de negócios	Não elaborei um plano de negócios.
Qual a percentagem de capital próprio e capital alheio?	100% Capital próprio	100% Capital próprio	100% Capital próprio	100% Capital próprio
Teve dificuldades em obter	Não solicitei apoio financeiro	Não tenho dificuldade para obter apoios	Tive grandes dificuldades financeira, não	Não solicitei apoio financeiro

empréstimos para iniciar a sua empresa?		financeiros mas não solicitei porque não houve necessidade.	consegui obter empréstimo bancário.	e o negócio vai bem.
O Estado Angolano apoia os empreendedores?	É necessário que se crie mecanismos para apoiar os pequenos empresários, dar formações sobre o empreendedorismo (…)	O empreendedorismo é fomentado em Angola através de incentivos públicos, o governo oferece políticas e programas direcionados para os empreendedores (…)	O governo criou programas de apoio aos empreendedores como por exemplo o Angola Investe e o BUE (balcão único do empreendedor) mas infelizmente nem todos conseguiram obter apoio (…).	Já ouvi falar das políticas de apoio aos empreendedores mas existe muita burocracia por isso muitas pessoas desistem iniciam os seus negócios sem apoio do governo.

Sinopse das entrevistas de clientes empresariais

Problemática	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3
Por que razão criou a sua empresa?	Oportunidade de negócio, existe carência de empresas prestadoras de serviços de saúde	Quando foi aberta a clinica não existia nenhum serviço de saúde público neste bairro. E criou-se esta clinica por causa das necessidades que existiam nesta zona.	Na minha opinião o governo abriu este hospital público por causa da falta de serviços na área da saúde na cidade de luanda.
Quando criou a sua empresa, qual a importância que atribuiu ao Plano de Negócios?	Não respondeu	Não respondeu	Não respondeu
Acha que o empreendedorismo é fomentado em Angola? Como?	O governo tem feito um esforço para a promoção do empreendedorismo com abertura de empresas públicas que apoiam os empreendedores. Como é o caso do BUE.	Não respondeu	Não respondeu
Qual é o vosso público-alvo e os principais parceiros?	Todas as pessoas que tenham alguma patologia ligeira ou grave, oferecemos diversos serviços.	As pessoas em geral.	Todos os cidadãos, nacionais ou estrangeiros.
Como é feita a lavagem de roupa e que meios são utilizados para a lavagem da mesma?	Temos uma lavandaria interna que trata da roupa.	A clinica tem uma pequena lavandaria e pessoal próprio para lavagem da roupa dos utentes.	O hospital tem uma lavandaria interna bem equipada que faz a lavagem, engomam, e fazem a distribuição da roupa dentro do hospital.
Com que frequência são lavadas as roupas da empresa?	Todos os dias lava-se roupas. Já no caso de clientes internados, lava-se sempre que seja necessário.	As roupas são lavadas de 3 em 3 dias	Todos os dias lava-se roupas.

Quanto a empresa gasta por mês, na lavagem de roupa?	Não faço ideia	Não sei	Não sei
Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza a empresa para a lavagem?	A nossa lavandaria utiliza produtos de alta qualidade que permite uma boa conservação do tecido.	São bem conservados.	As roupas ficam limpas.
Os vossos clientes preocupam-se com o estado de conservação das roupas?	Sim, claro. Nós fizemos questão de manter sempre as roupas limpas e bem passadas.	Sim, normalmente nós cuidados bem das roupas, pois, há clientes mais exigentes que outros.	Sim, tem alguns utentes que reclamam caso quando encontram alguma anomalia na roupa.
Qual é a sua opinião em relação aos serviços de lavandaria?	A nossa empresa nunca utilizou serviços de lavandaria externos.	Os serviços de lavandaria são bons, pois podem vir ajudar a oferecer aos nossos clientes roupas em bom estado.	São bons para a população.
Conhece alguma empresa que oferece serviços de lavandaria no município de Belas?	Não conheço nenhuma lavandaria industrial em angola, creio que não existe.	Conheço algumas que só oferecem serviços as pessoas no geral.	Não
Tem algum contrato com uma empresa prestadora de serviços de lavandaria?	Não	Não temos nenhum contrato com empresas prestadoras de serviços de lavandaria.	Não
A vossa empresa gostaria de obter os serviços de lavandaria?	Nós estamos dispostos a celebrar contratos com empresas publicas ou privadas desde que seja benéfico para ambas as partes.	Caso seja apresenta uma proposta boa (custo, qualidade) talvez podemos aderir.	Não sei, mas creio que vai depender da direção, caso a proposta seja acessível eles podem aceitar.
Quais os canais de distribuição que gostaria de utilizar?	Não respondeu	Não respondeu	Não respondeu
Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a vossa empresa aderir aos serviços?	A qualidade dos serviços, os preços, os serviços adicionais com entrega e recolha de roupa na clinica, a capacidade da lavandaria em lavar grandes quantidades de roupas.	A qualidade, os custos dos serviços, a eficácia nos serviços.	Os custos e qualidade.
Caso a vossa empresa venha utilizar os serviços de lavandaria, que tipo de contrato gostariam de ter com a lavandaria?	Contrato de prestação de serviços com 6 meses de duração numa fase inicial.	Contrato de prestação de serviços	Contrato de prestação de serviços

Problemática	Entrevista 4	Entrevista 5	Entrevista 6
Por que razão criou a sua empresa?	Para exploração turística	O hotel foi criado com a perspetiva de criar novas relações bilaterais e fortificar o ramo de Hotelaria em Angola.	Porque o proprietário tinha recursos financeiros e queria investir nesta zona.
Quando criou a sua empresa, qual a importância que atribuiu ao Plano de Negócios?	Não respondeu	O projeto foi planificado a anos, mais o mesmo entrou em vigor em maio de 2013. A meta do projeto e de expandir e diversificar o negócio, criar relações bilaterais, e treinar os trabalhadores para futuros desafios.	Não faço ideia mas aqui em Angola ninguém cria plano de negócios
Acha que o empreendedorismo é fomentado em Angola? Como?	Cá criam empresas sem fazer estudos de mercado, sem saber se o negócio é viável ou não, a localização se é ou não apropriada.	Visto que já existe um movimento jovem AEA (Associação de empreendedores em Angola) a ideia foi positiva, e que tem ajudado aos jovem empreendedores a criar e organizar a sua micro ou pequena empresa, com fórum, palestras, cartão de empreendedor que tem múltiplas vantagem.	O empreendedorismo em Angola é diferente em relação aos outros países. As pessoas na sua maioria não têm formação, não fazem estudos de mercado. Muitas das vezes as pessoas que têm meios financeiros criam uma determinada empresa (ex. hotel) porque viu que um amigo ou uma pessoa criou e decide fazer o mesmo. Em contrapartida, existe pessoas com projetos viáveis mas não conseguem apoio financeiro para criar o negócio.
Qual é o vosso público-alvo e os principais parceiros?	Os clientes em geral são nacionais e estrangeiros	Portanto o hotel está aberto ao público, mais nos focamos nas médias e grandes empresas, com pacotes promocionais. Parceiros joint-venture Angola china, etc.	O nosso público é pessoa que tem de ter algum poder de compra. São clientes individuais e empresariais, também recebemos noiva para preparação e casais para lua-de-mel.
Como é feita a lavagem de roupa e que meios são utilizados para a lavagem da mesma?	Máquinas de lavar industriais.	Concernente a lavagem de roupa a mesma é feita por duas máquinas de grande porte, uma vez limpa vai para a secagem e depois passa pelo processo de engomagem, quando feito a mesma é transferida para o stock do hotel e quartos.	A lavagem é feita nas máquinas aqui mesmo no hotel, temos uma lavandaria interna
Com que frequência são lavadas as roupas da empresa?	Sempre que forem usadas.	Por questões de higiene e segurança no trabalho, são lavados todos os dias da semana, consoante o fluxo de clientes.	A roupa é lavada da seguinte forma: por exemplo, se o cliente estiver cá um dia todos os dias obviamente tem de pôr a roupa lavada nos quartos, se o cliente estiver cá para uma semana os lençóes são mudados uma vez por semana e as toalhas duas vezes por semana.
Quanto a empresa gasta por mês, na	Não respondeu	Não posso dar-lhe um resultado exato, porque a	Não sei, não faço a mínima ideia

lavagem de roupa?		mesma varia consoante o fluxo de clientes, mais digamos por volta de 60.000.00kz com os utensílios de lavagem, amaciador, Omo, etc…	
Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza a empresa para a lavagem?	Os produtos comercializados em Angola não são de boa qualidade e por vezes estragam a roupa.	Bem a confiança esta em nossas máquinas por elas fazem tudo (lavam, e secam) o homem simplesmente engoma a roupa ou todos utensílios de cama.	Os produtos e a água que utilizamos na lavagem da roupa não são de boa qualidade e prejudicam os tecidos da roupa e o bom funcionamento das máquinas.
Os vossos clientes preocupam-se com o estado de conservação das roupas (do hotel, restaurante, clínica, etc.)?	Sim, tem alguns que reclamam quando encontram alguma mancha nas roupas	Com certeza, pois temos hospedes que fazem o uso da lavandaria, por isso é que a mesma que efetua a lavagem tem de ser treinada para faze-lo.	Nós metemos a roupa sempre a lavar, até agora não houve ninguém que reclamasse. Nós lavamos bem.
Qual é a sua opinião em relação aos serviços de lavandaria?	Não respondeu	De facto são profissionais com experiência de trabalho.	Nunca utilizei os serviços de lavandaria em Angola, em todos hotéis que passei sempre tive lavandaria interna. Nunca dei a terceiros.
Conhece alguma empresa que oferece serviços de lavandaria no município de Belas?	Nunca utilizamos serviços de outras lavandarias.	Sim, mais esquece-mo o nome.	Não conheço
Tem algum contrato com uma empresa prestadora de serviços de lavandaria?	Conheço algumas mas, nunca aderi aos serviços.	Infelizmente ainda, mais já foram apresentadas propostas e estão em fase de análise.	Não
A vossa empresa gostaria de obter os serviços de lavandaria?	Por enquanto não, talvez futuramente.	Dependente da resposta anterior	Sim mas, só se os serviços forem de baixo custo e com qualidade.
Quais os canais de distribuição que gostaria de utilizar?	Não respondeu	Transporte terreste. O hotel já possui uma frota de carros para serviços de distribuição.	Existem outros hotéis no centro de Luanda e no Sul em Talatona.
Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a vossa empresa aderir aos serviços?	Os custos e o tipo de contrato.	Como já mencionada o hotel tem a sua própria lavandaria, quiçá em futuros projetos poder-se-á fazer uma parceria.	São os preços, se forem mais baixos em relação aos custos internos.
Caso a vossa empresa venha utilizar os serviços de lavandaria, que tipo de contrato gostariam de ter com a lavandaria?	Pagar mensalmente e pela quantidade da roupa que é lavada.	Contrato temporário.	Bom e barato. Contrato de seis meses ou mais

Sinopse das entrevistas de clientes individuais

Problemática	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
Quanto tempo reside no município de Belas?	7 anos	10 anos	6 meses	6 anos
Com que frequência lava a roupa (a mão ou a maquina)?	Lavo a mão e máquina 1 vez por semana	Lavo as segundas-feiras e engoma-se a roupa todas a quartas-feiras da semana.	Lavo a mão a minha roupa pessoal todos os dias por causa do calor, já a roupa de cama e outras coisas é que lavo na máquina uma vez por semana.	Lava-se três vezes por semana, lava-se a mão e a máquina
Tem empregada que lava a roupa?	Não	Tem uma empregada que trata da roupa.	Tem uma lavadeira	Não tenho, a minha esposa é quem lava
Quais são os elementos que utilizam na lavagem de roupa?	Omo (detergente), agua, máquina de lavar roupa e lixivia	Agua , detergente de máquina, amaciador de roupa	Sabão natural e água fria para proteger o tecido da roupa pessoal, já na roupa de cama utilizo a água quente, detergente, lixivia, amaciador de roupa e outros produtos.	Detergentes, agua e maquina.
Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza para a lavagem?	As roupas do meu esposo e a minha ficam bem conservados, já as do s meus filhos estragam com mais facilidade porque sujam muito e as vezes os produtos que utilizo não adequados para as roupas.	Isso depende do tipo de detergente que utilizo, tem alguns que estragam mesmo o tecido e tem outros que não. Já houve caso de roupas que perderam a cor (debotaram), algumas lixivias também estragam a roupa […]	As roupas que lavo a mão ficam sempre bem conservadas, já a roupa que lavo a máquina tem algumas que não ficam devido a qualidade dos produtos.	Sim fica bem conservado, procuro sempre comprar produtos de qualidade para as roupas não estragarem com facilidades.
Quanto gasta por mês na lavagem de roupa?	Em termos de valor gasto por volta de 5000 kz mensais.	Com o valor que pago na empregada, gasto em média 60.000 kz mensalmente	Gasto 15000 kz por mês mas as vezes variam porque o preço dos produtos por vezes aumenta.	25000kz por mês
Conhece alguma lavandaria no município de Belas?	Não conheço cá, só no município da Maianga	Conheço uma no Talatona	Nunca utilizei	Sim conheço
Que serviços de lavandaria já	Levei o meu vestido de noiva na lavandaria para ser lavado na lavandaria	Só utilizo quando vou para um evento (festas) levo a roupa para ser lavada	Nunca utilizei	Sim já, levo sempre os meus fatos na lavandaria (para limpeza a seco ou

utilizaram?	da Maianga (Limpesa a seco)	na lavandaria.		mesmo lavagem normal) não deixo a minha empregada lavar porque precisam mesmo de cuidados de profissionais.
Qual é a sua opinião sobre os serviços de lavandaria?	Tive uma experiencia negativa porque o vestido veio estragado […] Desde aquela data nunca procurei serviços de lavandarias.	Tem algumas que oferecem um bom serviço mas tem outras que só estragam as roupas […]	Não sei	São bons, e ajudam- nos a conservar melhor as roupas, em casa não tem meios para lavar […]
Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a aderir aos serviços?	Caso eu precise e tenha roupa que pelo tecido deve ser lavado na lavandaria ai eu vou procurar os serviços mas só se a lavandaria oferecer serviços de qualidade.	Vai depender dos serviços que vão oferecer, se for melhor que as outras que já frequentei iria aderir.	Não utilizaria.	Sim, mas primeiro tenho de ver os serviços que eles prestam e se tem qualidade. Caso supere a outra lavandaria posso aderir aos serviços desta nova.
Caso venha utilizar os serviços de lavandaria, qual é a forma de pagamento que sugere?	Sugiro que seja pré pago, a dinheiro ou cartão visa.	Multicaixa ou pré pago. Há pessoas que não têm multicaixa então o pagamento a dinheiro seria bom para empresa para não perderem o cliente.	Não sei….	Vai depender do tipo de contrato que vamos ter com a lavandaria.

Problemática	Entrevista 5	Entrevista 6	Entrevista 7	Entrevista 8
Quanto tempo reside no município de Belas?	8 anos	4 anos	21 anos	4 anos
Com que frequência lava a roupa (a mão ou a maquina)?	1 vez por semana , lava-se a maquina ou mão (no tanque).	Lavo todos os dias a máquina	Lavo mais a máquina. A roupa que é levada a mão é a do meu esposo. 2 Vezes por semana.	Lavo a mão e maquina 2 vezes por semana
Tem empregada que lava a roupa?	Sim tenho	Não	Tem	Sim tenho
Quais são os elementos que utilizam na lavagem de roupa?	Maquina, detergente, lixivia e outros.	Detergente, amaciador e lixivia	Detergente, amaciador e lixivia	Detergente em pó, sabão em barra e lixivia, amaciador

Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza para a lavagem?	Não noto falhas na roupa, a roupa não estraga com facilidade.	O produto que utilizo nem sempre é adequado ao tipo de roupa, mas como os produtos de qualidade são bastante caros não tenho opção […]	Lava-se a roupa com produtos adequados e ficam bem conservados.	A roupa por vezes não fica bem conservada por falta de qualidade do produto, o mau uso detergente pela empregada por vezes estraga a roupa, principalmente as roupas de cor […]
Quanto gasta por mês na lavagem de roupa?	Não sei	Por volta de 15000 kz (por causa de agua e energia que são muito caros).	15000kz por mês	40.000 kz por mês
Conhece alguma lavandaria no município de Belas?	Não conheço	Sim conheço	Sim conheço	Sim
Que serviços de lavandaria já utilizaram?	Nunca utilizei os serviços	Utilizava os serviços da lavandaria frequentemente (para lavar, limpeza a seco) mas atualmente devido a crise financeira deixei de utilizar os serviços.	Já levei alguns vestidos para serem lavados na lavandaria.	Levo algumas roupas delicadas para serem lavadas na lavandaria
Qual é a sua opinião sobre os serviços de lavandaria?	Gostaria que houvesse mais desenvolvimento do município e abertura de novas empresas como por exemplo uma a lavandaria séria bom para todos. Ajudaria a pessoas que precisam desses serviços.	São bons serviços, ajudam as pessoas que não sabem ou não têm tempo para engomar um fato ou outras roupas […]	Os serviços da lavandaria são muito eficazes.	São muito demorados, não cumprem o prazo de entrega da roupa, os funcionários não sabem gerir o tempo, as vezes levo a roupa na lavandaria suja e eles devolvem assim apenas só passam ferro esquecem que o cliente pode perceber […]
Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a aderir aos serviços?	A qualidade dos serviços que lavandaria oferecer.	Aderia os serviços só para lavar os fatos do esposo.	Para que tratam a roupa, se a roupa for bem tratada posso aderir aos serviços sempre que eu precisar.	Para mim é a qualidade e comodidade, pois há roupas que precisam mesmo de ser lavadas a seco e outros tecidos que encolhem quando lava-se em casa […]
Caso venha utilizar os serviços de lavandaria, qual é a forma de pagamento que sugere?	Dinheiro a mão	Pode ser a cartão ou dinheiro.	Em dinheiro.	Em dinheiro ou multibanco

Problemática	Entrevista 9	Entrevista 10	Entrevista 11	Entrevista 12
Quanto tempo reside no município de Belas?	5 anos	10 anos	14 anos	4 anos
Com que frequência lava a roupa (a mão ou a maquina)?	Lavo a máquina 4 vezes por semana	3 a 4 vezes por semana, a mão e a maquina.	Duas vezes por semana, lava-se a máquina e também a mão para tecidos mais delicados.	Depende, lavo uma vez por semana quando tenho pouca roupa mas quando é muita lavo 2 vezes por semana, quando não tem energia elétrica lavo a mão mas quando tenho lavo a máquina.
Tem empregada que lava a roupa?	Sim tenho	Tenho uma empregada que estraga sempre a roupa	Não tenho, a minha esposa é quem lava.	Não
Quais são os elementos que utilizam na lavagem de roupa?	Detergente, lixivia, sabão neutro	Maquina, detergente em pó, amaciador , lixivia as vezes	Detergente, agua, maquina, lixivia	Agua, detergente, amaciador
Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza para a lavagem?	A roupa que nós utilizamos vem do Brasil e o tecido Brasil não tem aquela qualidade de um tecido português ou italiano, por isso com a lavagem a roupa estraga mais rápido, o tecido não fica bem conservado.	Infelizmente nos dias de hoje há muita publicidade enganosa no que concerne aos detergentes, são poucos que têm qualidade e por vezes destroem o tecido da roupa […]	[…]Há produtos que utilizamos em casa que o rotulo não esta em português e por vezes utilizamos de forma errada como consequência estraga a roupa, perde a cor, ganha nodoas, etc.	Fica bem conservado. Procuro sempre prestar atenção para não manchar a roupa quando lavo.
Quanto gasta por mês na lavagem de roupa?	7000 kz por mês	Como tenho criança, lava-se constantemente, os detergentes são caros. Em média gasta-se por mês 25000 kz.	Mais de 10.000kz	Não sei, porque os custos variam muito, tem vezes que compro agua nas cisternas quando a agua corrente esta em falta, os preços dos produtos sofrem alterações todos os meses. Há meses que gasta-se mais que outros meses.
Conhece alguma lavandaria no município de Belas?	Sim conheço	Sim conheço	Sim conheço	Não conheço
Que serviços de lavandaria já utilizaram?	Levo para lavandaria a roupa do dia a dia, os edredons, cobertores e os fatos do meu esposo para serem lavados e	Limpeza a seco e com água, já levei vestido de noiva para ser lavado e alguns vestidos de gala e fatos do meu esposo.	Limpeza a seco e com agua, limpeza de tecidos finos e delicados.	Nunca utilizei

	passarem a ferro.			
Qual é a sua opinião sobre os serviços de lavandaria?	Esses serviços de lavandaria são uma mais-valia, pois ajudam as pessoas principalmente os homens solteiros […]	Algumas foram positivas e outras não. Já levei roupas como aquele vestido de gala com pedrinhas e estragaram, já aconteceu 3 vezes […] Mas também já levei algumas roupas minhas que foram bem tratadas […]	Essa que eu frequento, oferece serviços de qualidade. Tratam da roupa de acordo com os gostos de cada cliente.	O testemunho que oiço de algumas pessoas que já utilizaram os serviços, dizem que fazem um bom trabalho.
Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a aderir aos serviços?	Adiria os serviços pela facilidade, porque as lavandarias existentes oferecem pouca qualidade nos serviços. Só procuro mesmo porque já não tenho outra alternativa […]	Aderia por necessidade, pois há serviços que em casa não tenho e eles têm, por isso vou la ter.	A qualidade dos serviços.	Seria difícil aderir a esse serviço, porque muito de nós não temos ainda essa cultura de levar roupas para as lavandarias […]
Caso venha utilizar os serviços de lavandaria, qual é a forma de pagamento que sugere?	Qualquer forma de pagamento é bem-vinda, multibanco ou dinheiro. Desde que facilite o cliente é melhor.	Pode ser visa ou dinheiro	Pagamento em dinheiro.	Tanto faz, em dinheiro ou TPA

Problemática	Entrevista 13	Entrevista 14	Entrevista 15	Entrevista 16
Quanto tempo reside no município de Belas?	6 anos	9 anos	12 anos	4 anos
Com que frequência lava a roupa (a mão ou a maquina)?	Varia, tem vezes lava-se 3 vezes por semana ou menos. Lava—se a maquina e a mão.	Normalmente lavo a roupa duas vezes por semana na maquina, não gosto de lavar a mão.	2 vezes por semana, as segundas e sextas feiras, lavo a maquina.	1 vez por semana, a mão e a maquina
Tem empregada que lava a roupa?	Não	Sim	Sim	Não
Quais são os elementos que utilizam na lavagem de roupa?	Detergente, agua, maquina	Detergentes, agua, sabão para roupa preta.	Detergente, sabão, agua, lixivia	Omo, agua, amaciador, lixivia
Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza para a lavagem?	Depende, tem vezes que algumas roupas estragam porque debotam e sai tinta […]	Quando não se tem cuidado em separar a roupa de varias cores e utilizar produtos muito fortes pode estragar algumas roupas […]	Depende do tecido, há tecido que quando lavo constantemente começa a ficar esbranquiçado principalmente a roupa jeans.	Procuro sempre analisar o tecido de acordo o produto que irei usar, pois a existem produtos muito forte que não dão para certos tipos peças […]

Quanto gasta por mês na lavagem de roupa?	Não sei, mas não deve ser muito	9 000 kz mensais	10000kz	40000kz
Conhece alguma lavandaria no município de Belas?	Sim conheço	Sim conheço	Sim	Sim conheço
Que serviços de lavandaria já utilizaram?	Sim já, lavagem a seco, engomadoria da roupa.	Levo todos os meses 5 fatos param serem lavados e passados, também já utilizei o serviço de limpeza a seco	Nunca utilizei os serviços	Levo algumas peças para serem limpadas na lavandaria, (limpar e lavar mantas e casacos).
Qual é a sua opinião sobre os serviços de lavandaria?	São bons, há roupa que são difíceis de lavar em casa e deve ir mesmo para lavandaria.	São cautelosos, cuidadosos, lavam bem a roupa apesar de já ter tido algumas experiências negativas […]	Soube de uma lavandaria que lavam bem mas tem outras que estragam a roupa. Mas eu prefiro lavar mesmo em casa.	É um serviço bom, porque há roupas que pela dimensão a maquina de casa não tem capacidade de lavar, e já a lavandaria tem maquinas industriais adequadas.
Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a aderir aos serviços?	A qualidade dos serviços.	Como não sei lavar bem por isso adiro os serviços da lavandaria.	Primeiro tenho de ver a qualidade, testar a lavandaria se lava bem ou não.	Acho que procuraria se for eficiente e séria […]
Caso venha utilizar os serviços de lavandaria, qual é a forma de pagamento que sugere?	Pode ser das duas formas, dinheiro (mão) ou multibanco.	É relativo, pode ser em multibanco ou em dinheiro	Dinheiros a mão, porque nem todos têm a possibilidade de ter cartão multibanco.	Paga-se 50% a entrega do produto e restante o cliente pode pagar quando for levantar. porque é quando vamos levantar a roupa é que vimos os danos que tem, ai o cliente consegui verificar e reclamar se encontrar alguma anomalia na roupa. Pode-se pagar em multibanco ou em dinheiro.

Problemática	Entrevista 17	Entrevista 18	Entrevista 19	Entrevista 20
Quanto tempo reside no município de Belas?	7 anos	13 anos	4 meses	12 anos
Com que frequência lava a roupa (a mão ou a maquina)?	1 vez por semana a mão e a maquina	4 vezes por mês	Lava-se com a máquina 2 vezes por mês	Eu não lavo roupa, tenho empregada que lava, ela lava algumas roupas a mão e outras na máquina
Tem empregada que lava a roupa?	Sim tenho	Sim tenho	Não	Sim tenho

Quais são os elementos que utilizam na lavagem de roupa?	Maquina, agua, detergente liquido e em pó	Agua, amaciador, detergente em pó	Sabão, detergente, maquina	Detergente, agua, lixivia, amaciador
Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza para a lavagem?	Não é muito durável porque não nos preocupados em ver a etiqueta da roupa, a temperatura da agua , por isso a roupa estraga rápido.	Conserva muito bem, não degradam os tecidos da roupa.	Lava muito mal, entrego a minha roupa de cor azul e perde a cor, fica ofuscada, minha esposa lava mal mesmo, acho que vou começar a levar na lavandaria.	A empregada as vezes estraga algumas roupas porque utiliza muito detergente, nós aconselhamos a ela seguir o guia utilização.
Quanto gasta por mês na lavagem de roupa?	Por mês talvez 12000kz	Por mês 14000 a 20 000 kz	Não sei	Em media 25000 kz por mês
Conhece alguma lavandaria no município de Belas?	Sim	Sim conheço	Sim conheço	Sim conheço
Que serviços de lavandaria já utilizaram?	Lavar fatos e vestidos quando vamos para um casamento, levamos a roupa para lavandaria.	Não utilizei	Nunca utilizei	Levo alguns fatos e roupas de festas para serem lavados na lavandaria
Qual é a sua opinião sobre os serviços de lavandaria?	São bons e com preços acessíveis.	Só de opinião que gasta-se muito com esses serviços.	Existe lavandaria que também estraga roupa, exageram no brilho que devem dar na roupa […]	As lavandarias não são muito bem prestáveis porque eu tenho algumas roupas que a lavandaria estragou.
Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a aderir aos serviços?	Se tivesse preços mais baixos e se tiver outros serviços como entrega ao domicílio, vir buscar e trazer a roupa vamos apreciar muito.	Vou começar a utilizar os serviços porque há certo tipo de tecido que podem ser lavado com máquinas que as lavandarias têm e nós em casa não temos.	Só irei procurar os serviços de lavandaria porque a minha esposa lava mal a minha roupa.	[…] Se essa nova lavandaria oferecer bons serviços será bom.
Caso venha utilizar os serviços de lavandaria, qual é a forma de pagamento que sugere?	Tanto faz para mim. A multicaixa ou dinheiro.	Com multicaixa.	Multibanco ou dinheiro	Dinheiro ou visa

Problemática	Entrevista 21	Entrevista 22	Entrevista 23	Entrevista 24	Entrevista 25
Quanto tempo reside no município de Belas?	26 anos	1 ano	7 anos	37 anos	14 anos
Com que frequência lava a roupa (a mão ou a maquina)?	Uma vez por semana e lavo a maquina	1 vez por semana, lavo a mão e a máquina	Duas vezes por mês, lavo as delicadas a mão e as normas na máquina.	Duas a três vezes por semana.	Por semana duas vezes, algumas lavo a máquina e outra a mão
Tem empregada que lava a roupa?	Sim tenho	Não	Não	Não	Sim tenho
Quais são os elementos que utilizam na lavagem de roupa?	Omo, lixivia, detergente	Omo, sabão	Detergente em pó, lixivia	Sabão, omo, lixivia, agua	Omo, lixivia, sabão, maquina, agua
Qual é a sua opinião em relação ao estado de conservação do tecido através dos meios que utiliza para a lavagem?	Há pecas que lavo com lixivia, outra na máquina e a mão, algumas estragam rápido e outras não.	Tem algumas roupas que estragam devido o detergente que utilizo.	Não se sabe se é por causa dos tecidos ou por causa dos detergentes que utilizamos para lavagem de roupa, algumas roupas ficam esbranquiçadas.	Os tecidos ficam bem conservados, não estragam rápido.	Tudo depende do tecido, os que são lavados a mão ficam melhor conservados, para estragar demora.
Quanto gasta por mês na lavagem de roupa?	Compro 6 pacotes de omo	3000kz por mês	2000 ou 3000 kz	Por mês 2000kz	Nunca fiz o orçamento
Conhece alguma lavandaria no município de Belas?	Sim conheço	Não	Sim conheço	Não conheço	Sim conheço
Que serviços de lavandaria já utilizaram?	Nunca utilizei	Não	Sim já levei alguns fatos para serem engomados lá, por causa da falta de energia elétrica em casa faz-me levar a roupa para ser engomada lá.	Nunca utilizei	Nunca utilizei
Qual é a sua opinião sobre os serviços de lavandaria?	Acho que são bons, o meu esposo as vezes leva os fatos dele para serem lavados na lavandaria.	Não tenho nenhuma opinião.	Como não utilizo os serviços constantemente, das vezes que já utilizei gostei da qualidade dos serviços.	Pelos testemunhos de algumas pessoas dizem que é bom.	Esses serviços tinham que ter melhor qualidade, soube de vários testemunhos negativos sobre esses serviços. Lavandarias que lavam mal, estragam as roupas.

Caso seja aberto uma lavandaria no município de Belas, o que levaria a aderir aos serviços?	[…] O que lhe faz procurar os serviços é a qualidade.	Tenho alguma curiosidade em ver como eles lavam para aprender e fazer em casa.	A qualidade dos serviços	Poderia aderir caso venha a ter uma roupa que precise de cuidados de profissionais.	Só levaria vestidos de festas, o resto prefiro que seja lavado em casa.
Caso venha utilizar os serviços de lavandaria, qual é a forma de pagamento que sugere?	Multicaixa ou dinheiro	Não sei	Sugiro mulitcaixa	Devido a criminalidade, sugiro pagamento com o multibanco.	Em dinheiro

Apêndice 3: Análise de conteúdo- tipo categorial:

Instituições financeiras; lavandaria; empreendedores; clientes empresariais; clientes individuais.

Análise categorial - instituições financeiras

Tema	Categoria	Subcategoria	Indicadores/ Unidade de registro	Unidade de contexto
Instituições financeiras e o empreendedorismo	Conceção de créditos a empreendedores	Serviços/produtos bancários para empreendedores	E1:Kixi cooperativa E2:Microcrédito.	E1: "Crédito solidário; kixinegócio (credito individual); kixireforçado; kixicasa (crédito habitacional); kixi cooperativa (para empreendedores)". E2: As políticas que o Banco adota são a criação de produtos e mecanismos diferentes de financiamento para poder atender a cada empreendedor na sua esfera financeira […]
		Importância dos microcréditos na promoção da atividade empreendedora	E1:É importante. E2: Sim é muito importante.	E1:"Com certeza" E2: "Sim é muito importante. Nós temos vários exemplos de pessoas que solicitaram o micro crédito, não só no Banco como em outros bancos e hoje têm grandes negócios".
		Critérios de avaliação na concessão de crédito aos empreendedores	E1:Idade, nacionalidade, garantia, tipo de negócio. E2: competências do cliente, nível de endividamento.	E1: "Na kixicrédito onde trabalho, os critérios são: ser maior de 18 anos, ser angolano e residente em Angola, ter um negócio próprio, possuir uma garantia de crédito, ter um ou dois avalistas; um fiador (pessoa da família), tipo de negócios aceite pela empresa". E2: Os critérios de avaliação são. O banco tem de conhecer primeiro a gestão do cliente se é boa […] o nível de endividamento deste cliente, porque uma pessoa que já tem dívidas na praça então quer que esse individuo vai afundar também […].
		Etapas para conceção de crédito	E1:Avaliações e acompanhamento. E2: visita, estudo, negociação, acompanhamento.	E1: "1º avaliação não financeira, 2º avaliação financeira, 3º monitoria de crédito". E2: Primeira etapa é visita ao cliente […]; segundo fazer um estudo minucioso […]; terceiro o banco faz uma negociação com o cliente e solicitamos uma garantia de segurança a hipoteca de um bem para cobrir a divida […] Quarta etapa é a do acompanhamento, verificamos se os pagamentos estão em dia e o processo todo termina quando o crédito é pago na totalidade.
		Informações necessárias sobre os clientes para conceção de crédito.	E1:nivel de endividamento, tipo de negócio e renda mensal.	E1: "1º se já possui um credito em outra instituição; 2ºque tipo de negócio possui ou quer abrir; 3º onde vive; 4º qual é a sua renda mensal".

			E2:a utilidade do crédito e nível de endividamento.	E2: “Primeiro saber o que é que o cliente vai fazer com o dinheiro; saber quem é o cliente. Existe uma varredura city que é um produto que todos os bancos usam para saber a vida financeira dessa pessoa a nível de todos os bancos […].
		Duração do crédito	E1:Varia. E2:Depende.	E1: “Ser maior de 18 anos, ter um negócio, ter o negócio ou um plano de negócio, garantias, ou salário. Tempo de duração: 6, 12 ou 18 meses”. E2: “Depende do tipo de negócios, há crédito para pessoas singulares […] O banco procura saber quanto tempo o cliente precisa para pagar o crédito. Os 3 anos é padrão mas normalmente não é assim”.
		O perfil de empreendedor	E1: Ter um emprego. E2:Ser nosso cliente.	E1: “Ser um funcionário público ou privado (ter uma renda mensal), estar legalmente no país”. E2: “Ser cliente do banco e ter outras características que já disse no início… “
		Características do empreendedor relevante	E1:Todas E2: Capacidade de realização	E1:Todas acima (criatividade, persistência, capacidade de inovar, capacidade de realizar, flexibilidade, capacidade de gestão de pessoas) E2: Todas são importantes, mas a que nós consideramos mais capacidade de realização do negócio […].
	O Plano de negócios e crédito bancário.	Importância do plano de negócios para conceção de crédito	E1: Cumprir metas. E2: avaliar o negócio.	E1: “Com o plano o empreendedor consegue cumprir as metas preconizadas, consegue prever o crescimento do negócio, ou os riscos que podem incorrer (surgir)”. E2: […] O plano de negócios é um dos mecanismos que o banco utiliza para saber se o negócio é viável ou não por isso é importante.
		Análise do plano de negócios.	E1:Capacidade para pagar o crédito. E2: Aqui em Angola as pessoas não usam muito o plano de negócios.	E1: “É feito mediante a análise da possível vontade de pagamento do indivíduo, bem como a capacidade que terá de pagar e as suas reais intenções ao solicitar o crédito”. E2: “Aqui em Angola as pessoas não usam muito o plano de negócios, as pessoas vão mais pelo estudo de viabilidade que é uma coisa parecida. A irmos conhecer o cliente mergulhamos na vida contabilística do cliente ou empresa. Nesse plano contabilístico é onde encontramos o estudo de viabilidade do cliente […].
	Empreendedorismo em Angola.	A importância do fomento do empreendedorismo para o desenvolvimento do país.	E1: Diminui o desemprego, crescimento económico do país. E2: criação de novos postos de	E1: […] Possibilita mais vagas no mercado de trabalho; […] Também ajudarão ao crescimento económico do país, e a vencer a luta do combate a pobreza e subsistência humana. E2: […] O empreendedorismo proporciona mais empregos as pessoas e isso ajuda no desenvolvimento do país”.

			trabalhos e desenvolvimento do país".	

Análise categorial - Lavandaria (empresa concorrente)

Tema	Categoria	Subcategoria	Indicadores/ Unidade de registro	Unidade de contexto
Caraterização da empresa, sua opinião sobre o empreendedorismo em Angola e o plano de negócios	Caraterização da empresa	Razões que levaram a criação da empresa	Necessidades do mercado	"Para atender as necessidades do mercado".
		Razão de escolha desta zona	Por não haver esses serviços	"Por falta desses serviços nesta zona"
		Público-alvo	As pessoas em geral	"As pessoas em geral que precisam de cuidados profissionais na roupa".
		Serviços ou produtos que oferecem ao mercado	Serviços de lavandaria, engomaria.	Serviços de engomaria, limpeza a seco e com água, limpeza e remoção de manchas, cuidado e limpeza para *smoking* e vestido de noiva, higienização e limpeza de bonecos de pelúcia, limpeza de tecidos finos e delicados (…).
		Dimensão do mercado	Município de Belas e arredores	"Município de Belas e arredores".
		Dificuldades antes e depois da abertura da lavandaria	Fase inicial pouca aderência nos serviços; falta de saneamento básico.	"No início houve pouca aderência aos serviços e a falta de saneamento básico dificulta bastante uma vez que a lavandaria precisa de água corrente e energia elétrica para funcionar".
		Empresas que oferecem os mesmos serviços (concorrentes)	Sim	"Sim conheço"
		Pontos fortes e fracos dos concorrentes	Ponto forte: qualidade Ponto fraco: não fazer entregas ao domicílio.	"Ponto forte é por oferecer alguns serviços de qualidade e como ponto fraco é por não fazer entregas ao domicílio".
		Frequência na aderência dos serviços	Todos os dias.	"Todos os dias. É mais frequentes as Sextas e Sábados, pois são os dias em que tem mais eventos como casamentos e festas de aniversário".
		Motivações dos consumidores na adesão aos vossos serviços	Qualidade e preços.	"Qualidade e preços atrativos".
		Opinião dos clientes sobre os preços praticados	Acham que são razoáveis.	"Poucos reclamam, na sua maioria acham os preços razoáveis"
		Posicionamento da empresa no mercado	Serviços de lavandaria com qualidade e a bom preço	"Acredito que os clientes nos veem como uma empresa que

				oferece serviços de lavandaria com qualidade e a bom preço".
		Satisfação dos clientes	Temos poucas reclamações.	"Os serviços em geral são bons, vão de acordo com as espectativas dos clientes. Temos poucas reclamações".
	Empreendedorismo em Angola	Características que identifica no empreendedor	Criatividade	
		Tipo de capital utilizado na abertura da empresa (próprio ou alheio)	Capital próprio	
		Dificuldade em obter empréstimos para iniciar a empresa	Sim	"Sim tive"
		Apoia do Estado Angolano aos empreendedores	Sim	"Sim, apoia algumas pessoas"
		Dificuldade na criação de empresa em Angola	Falta de equipamento, pessoal competente, dificuldades na legalização da empresa.	"Falta de material e equipamentos para lavandarias em Angola, legalização da empresa, funcionários competentes, a burocracia existente em quase tudo, a falta de energia elétrica".
	O Plano de negócios	Importância do Plano de Negócios na criação de empresas	Não respondeu	Não respondeu
		Dificuldade na elaboração do Plano de Negócios	Não respondeu	Não respondeu

Análise categorial – empreendedores

Tema	Categoria	Subcategoria	Indicadores/ Unidade de registro	Unidade de contexto
Caraterização das empresas, sua opinião sobre o empreendedorismo em Angola e o plano de negócios.	Caraterização da empresa	Razões que levaram a criação da empresa	E1: inexistência desses serviços no mercado. E2: Oportunidade de negócios. E3: Necessidades do mercado. E4: Necessidades do mercado.	E1: "Porque município de Belas não existia agência funerária na altura que abri a minha por isso decide criar". E2: "Oportunidade negócios". E3:" Criou-se a empresa porque havia necessidades na área onde estamos há poucas gráficas, então houve necessidade de criar uma empresa". E4:"Devido a necessidades, existiam poucas mercearias cá no bairro".
		Razões de escolha da zona	E1: por ser onde resido e pela falta de oferta desses serviços. E2: por ser onde resido e pela necessidade de mercado. E3: por ser onde resido e por existir poucas empresas nessa área. E4: área turística e pela procura.	E1: "Porque é a zona que eu resido e por ser um local que não existia uma empresa que oferecesse esses serviços". E2: "Porque é o município onde resido e vejo as dificuldades das pessoas em obter os produtos e serviços que nós oferecemos ao mercado". E3: "Porque existe poucas gráficas cá e também porque eu resido nesta zona". E4: "Porque é uma zona turística e tem muitos clientes sempre".
		Os serviços ou produtos que oferecem ao mercado	E1: Serviços funerários. E2: Produtos de padaria e pastelaria. E3: Serviços gráficos. E4: Loja de produtos alimentícios	E1: "Serviços funerários (venda de urna, aluguer de viatura para funerais)". E2: "Fornecemos pães e bolos a clientes individuais e empresariais (hotéis, restaurantes, entre outros)". E3: "serviços gráficos como envelopes; Cartões-de-visita/plástico; Postais; Carimbos; Receituários; Blocos; pastas/arquivos; crachás; encadernação; papel timbrado; faturação, etc". E4:" Vendemos, bebidas com álcool, frutas, guloseimas e doces, legumes, conservas, produtos de beleza e outras coisas".

		Público-alvo	E1: As pessoas em geral E2:Todas pessoas que comem pão. E3:Instituições públicas e privadas. E4: As pessoas em geral	E1: “As pessoas em geral”. E2: “Todas pessoas que comem pão” E3: “São instituições públicas e privadas que necessitam de serviços gráficos”. E4: “As pessoas em geral”.
	Empreendedorismo em Angola	Características que identifica no empreendedor	E1: Criatividade e determinação E2: Capacidade de realizar E3:Dinamismo e capacidade de ultrapassar as dificuldades. E4:Persistência.	E1: “Criatividade e determinação “. E2: “Capacidade de realizar”. E3: “Dinamismo e olhar além das fronteiras, saber ultrapassar as dificuldades”. E4: “O empreendedor angolano é muito persistente, mesmo com as dificuldades vai a luta”.
		Apoio financeiro na criação da empresa	E1: Não solicitei apoio financeiro. E2: Não houve necessidade. E3:Não conseguir obter. E4: Não solicitei apoio financeiro.	E1: “Não solicitei apoio financeiro”. E2: “Não tenho dificuldade para obter apoios financeiros mas não solicitei porque não houve necessidade”. E3:” Tive grandes dificuldades financeira, não consegui obter empréstimo bancário”. E4: “Não solicitei apoio financeiro e o negócio vai bem”.
		Tipo de capital utilizado na abertura da empresa (próprio e capital)	E1:Capital próprio E2: Capital próprio E3: Capital próprio E4: Capital próprio	E1: “100% Capital próprio” E2: “100% Capital próprio” E3: “100% Capital próprio” E4: “100% Capital próprio”
		Programas de apoio aos empreendedores em Angola.	E1: É necessário formações e políticas para promoção do empreendedorismo. E2: O governo oferece políticas e programas direcionados para os empreendedores. E3: O governo criou programas de apoio aos empreendedores. E4: tem programas de apoio mas existe muita burocracia.	E1: “É necessário que se crie mecanismos para apoiar os pequenos empresários, dar formações sobre o empreendedorismo porque nós não temos muito conhecimento sobre o assunto. Se o governo adotar essas políticas para promoção do empreendedorismo seria muito bom para todos nós”. E2: “O empreendedorismo é fomentado em Angola através de incentivos públicos, o governo oferece políticas e programas direcionados para os empreendedores. Existe fundos criados para o empreendedorismo como base para pequenos negócios e empregos, alavancar a economia”. E3: “O governo criou programas de apoio aos empreendedores como por exemplo o Angola Investe e o BUE (Balcão Único do Empreendedor) mas infelizmente nem todos conseguiram obter apoio, no meu caso entreguei os documentos que pediram aos empreendedores e até agora não fui chamado”. E4: Já ouvi falar das políticas de apoio aos empreendedores mas existe muita burocracia por isso muitas pessoas desistem iniciam os seus negócios sem apoio do governo.

	O Plano de negócios	A importância do Plano de Negócios	E1:informação para criar a empresa. E2:Estabelecer objetivos. E3:analisar o mercado. E4:Não sei.	E1: "É importante porque permite saber quanto iria precisar para abrir a empresa, o tipo de sociedade, os documentos para legalizar a empresa". E2: "O plano de negócios é importante para estabelecer objetivos futuros". E3: "Ajuda analisar o mercado e identificar as dificuldades futuras". E4: "Não sei fazer plano de negócios, apenas apontei em uma folha do meu caderno os custos para iniciar o negócio".
		Dificuldade na elaboração do Plano de Negócios.	E1: Não elaborei E2:Não respondeu E3: Não elaborei E4: Não elaborei	E1:" Não elaborei um plano de negócios". E2:"Não respondeu". E3: "Não elaborei um plano de negócios". E4: "Não elaborei um plano de negócios".

Análise categorial - potenciais clientes empresariais

Tema	Categoria	Subcategoria	Indicadores/ Unidade de registro	Unidade de contexto
Caraterização das empresas; opinião das empresas sobre o empreendedorismo em Angola; e o processo de lavagem da roupa.	Caraterização da empresa	Razões que levaram a criação a empresa	E1: Oportunidade de negócio. E2: necessidades que existiam nesta zona. E3: Por causa da falta de serviços na área da saúde em Luanda. E4: Para exploração turística E5: criar novas relações bilaterais E6: o proprietário decidiu investir os seus recursos.	E1: "Oportunidade de negócio, existe carência de empresas prestadoras de serviços de saúde". E2: "Quando foi aberta a clínica não existia nenhum serviço de saúde público neste bairro. E criou-se esta clínica por causa das necessidades que existiam nesta zona". E3: "Na minha opinião o governo abriu este hospital público por causa da falta de serviços na área da saúde na cidade de luanda". E5: "O hotel foi criado com a perspetiva de criar novas relações bilaterais e fortificar o ramo de Hotelaria em Angola". E6: "Porque o proprietário tinha recursos financeiros e queria investir nesta zona".
		Público-alvo da empresa	E1: as pessoas que tenham algum problema de saúde. E2: As pessoas em geral E3: Nacionais e estrangeiros E4: Nacionais e estrangeiros E5: clientes individuais e com mais foco nos clientes empresários . E6: clientes individuais e empresariais, casais para lua de mel.	E1: "Todas as pessoas que tenham alguma patologia ligeira ou grave, oferecemos diversos serviços". E3: "Todos os cidadãos, nacionais ou estrangeiros". E4: "Os clientes em geral são nacionais e estrangeiros". E5: "Portanto o hotel está aberto ao público, mas nos focamos nas médias e grandes empresas com pacotes promocionais. Parceiros joint-venture Angola china, etc". E6: "O nosso público é pessoa que tem de ter algum poder de compra. São clientes individuais e empresariais, também recebemos noiva para preparação e casais para lua-de-mel".
	Empreendedorismo em Angola	Promoção do empreendedorismo em Angola	E1:o governo promove o empreendedorismo. E4: criação empresas sem realização de estudos de mercado. E5: Associação de empreendedores em Angola que promove o	E1: "O governo tem feito um esforço para a promoção do empreendedorismo com abertura de empresas públicas que apoiam os empreendedores. Como é o caso do BUE". E4: "Cá criam empresas sem fazer estudos de mercado, sem saber se o negócio é viável ou não, a localização se é ou não apropriada". E5: "Visto que já existe um movimento jovem AEA

			empreendedorismo. E6: é necessário dar formações às pessoas na área de empreendedorismo e apoiar a pessoas que tenham projetos viáveis	(Associação de empreendedores em Angola) a ideia foi positiva, e que tem ajudado aos jovem empreendedores a criar e organizar a sua micro ou pequena empresa, com fórum, palestras, cartão de empreendedor que tem múltiplas vantagem". E6: "O empreendedorismo em Angola é diferente em relação aos outros países. As pessoas na sua maioria não têm formação, não fazem estudos de mercado […].
	Processo de lavagem da roupa	Meios utilizados para lavagem da roupa	E1: lavandaria interna E2:pequena lavandaria e pessoal E3: lavandaria interna bem equipada E4: Máquinas de lavar industriais. E5: duas máquinas de grande porte E6: lavandaria interna	E1:" Temos uma lavandaria interna que trata da roupa". E2: "A clínica tem uma pequena lavandaria e pessoal próprio para lavagem da roupa dos utentes". E3: "O hospital tem uma lavandaria interna bem equipada que faz a lavagem, engomam, e fazem a distribuição da roupa dentro do hospital". E5: "Concernente a lavagem de roupa a mesma é feita por duas máquinas de grande porte, uma vez limpa vai para a secagem e depois passa pelo processo de engomagem, quando feito a mesma é transferida para o stock do hotel e quartos". E6:" A lavagem é feita nas máquinas aqui mesmo no hotel, temos uma lavandaria interna".
		Frequência de lavagem da roupa	E1: Todos os dias E2: De 3 em 3 dias E3: Todos os dias. E4: Sempre que forem usadas. E5: Todos os dias E6: Depende da situação.	E1: "Todos os dias lava-se roupas. Já no caso de clientes internados, lava-se sempre que seja necessário". E2: "As roupas são lavadas de 3 em 3 dias". E3:" Todos os dias lava-se roupas". E5:"Por questões de higiene e segurança no trabalho, são lavados todos os dias da semana, consoante o fluxo de clientes". E6: "A roupa é lavada da seguinte forma: por exemplo, se o cliente estiver cá um dia todos os dias obviamente tem de pôr a roupa lavada nos quartos, se o cliente estiver cá para uma semana os lençóis são mudados uma vez por semana e as toalhas duas vezes por semana".
		Custo mensal na lavagem de roupa	E1: Não faço ideia E2: Não sei E3: Não sei E4: Não respondeu E5: 60.000.00kz (340 euros) E6: Não sei	E5: "Não posso dar-lhe um resultado exato, porque a mesma varia consoante o fluxo de clientes, mais digamos por volta de 60.000.00kz com os utensílios de lavagem, amaciador, Omo, etc"… E6: "Não sei, não faço a mínima ideia".

		Estado de conservação do tecido, tendo em conta os produtos utilizados no processo de lavagem	E1: Boa conservação do tecido. E2: São bem conservados. E3: As roupas ficam limpas. E4: às vezes estragam a roupa. E5: São bem conservados. E6: Devido a má qualidade , os produtos e a água prejudicam os tecidos da roupa	E1: "A nossa lavandaria utiliza produtos de alta qualidade que permite uma boa conservação do tecido". E4:" Os produtos comercializados em Angola não são de boa qualidade e por vezes estragam a roupa". E5: "Bem a confiança está em nossas máquinas porque elas fazem tudo (lavam, e secam) o homem simplesmente engoma a roupa ou todos utensílios de cama". E6: "Os produtos e a água que utilizamos na lavagem da roupa não são de boa qualidade e prejudicam os tecidos da roupa e o bom funcionamento das máquinas".
		Preocupação dos clientes com o estado de conservação da roupa	E1: Sim, claro. E2: Sim. E3: Sim E4: Sim. E5: Com certeza. E6:Sim.	E1: "Sim, claro. Nós fizemos questão de manter sempre as roupas limpas e bem passadas". E2: "Sim, normalmente nós cuidados bem das roupas, pois, há clientes mais exigentes que outros". E3: "Sim, tem alguns utentes que reclamam caso quando encontram alguma anomalia na roupa". E4: "Sim, tem alguns que reclamam quando encontram alguma mancha nas roupas". E5: "Com certeza, pois temos hospedes que fazem o uso da lavandaria, por isso é que a mesma que efetua a lavagem tem de ser treinada para faze-lo". E6: "Nós metemos a roupa sempre a lavar, até agora não houve ninguém que reclamasse. Nós lavamos bem".
		Opinião em relação aos serviços de lavandaria	E1:Não sei E2: São bons E3: São bons E4: (sem resposta) E5: São bons E6: Não sei	E1: "A nossa empresa nunca utilizou serviços de lavandaria externos". E2:" Os serviços de lavandaria são bons, pois podem vir ajudar a oferecer aos nossos clientes roupas em bom estado". E3: "São bons para a população". E5: "De facto são profissionais com experiência de trabalho". E6: "Nunca utilizei os serviços de lavandaria em Angola, em todos hotéis que passei sempre tive lavandaria interna. Nunca dei a terceiros".
		Serviços de lavandaria no município de Belas	E1: Não conheço. E2: Conheço algumas. E3: Não E4:Não E5:Sim.	E1: "Não conheço nenhuma lavandaria industrial em angola, creio que não existe". E2: "Conheço algumas que só oferecem serviços às pessoas no geral". E4:"Nunca utilizamos serviços de outras lavandarias".

			E6: Não conheço	E5: “Sim, mais esqueço-me o nome”.
		Contrato com empresas prestadoras de serviços de lavandaria	E1: Não E2: Não E3: Não E4:Não E5: Não E6: Não	E2: “Não temos nenhum contrato com empresas prestadoras de serviços de lavandaria”. E3: “Não”. E4: “Conheço algumas, mas nunca aderi aos serviços”. E5: “Infelizmente ainda, mais já foram apresentadas propostas e estão em fase de análise”.
		Adesão aos serviços de lavandaria	E1:Depende dos benefícios. E2:Sim. E3: Não sei. E4: Por enquanto não. E5: Não sei. E6: Sim.	E1: “Nós estamos dispostos a celebrar contratos com empresas publicas ou privadas desde que seja benéfico para ambas as partes”. E2: “Caso seja apresenta da uma proposta boa (custo, qualidade) talvez podemos aderir”. E3: “Não sei, mas creio que vai depender da direção, caso a proposta seja acessível eles podem aceitar”. E4: “Por enquanto não, talvez futuramente”. E5:” Dependente da resposta anterior”. E6: “Sim mas, só os serviços forem de baixo custo e com qualidade”.
		Critérios para adesão aos serviços de lavandaria	E1:Qualidade, preços e serviços adicionados. E2:Qualidade, custo e eficácia. E3: Os custos e qualidade. E4: Os custos e o tipo de contrato. E5: A empresa já tem lavandaria. E6: São os preços	E1:” A qualidade dos serviços, os preços, os serviços adicionais com entrega e recolha de roupa na clínica, a capacidade da lavandaria em lavar grandes quantidades de roupas”. E2: “A qualidade, os custos dos serviços, a eficácia nos serviços”. E5: “Como já mencionada o hotel tem a sua própria lavandaria, quiçá em futuros projetos poder-se-á fazer uma parceria”. E6: “São os preços, se forem mais baixos em relação aos custos internos”.
		Tipo de contrato que gostaria de ter com a lavandaria	E1:contrato inicial de seis meses. E2: Contrato de prestação de serviços. E3: Contrato de prestação de serviços. E4: pagamento mensal de acordo com a quantidade lavada. E5: Contrato temporário. E6: Bom e barato.	E1: “Contrato de prestação de serviços com 6 meses de duração numa fase inicial”. E2:” Contrato de prestação de serviços”. E3:” Contrato de prestação de serviços”. E4: “Pagar mensalmente e pela quantidade da roupa que é lavada”. E6: “Bom e barato. Contrato de seis meses ou mais”.

Análise categorial - potenciais clientes individuais

Tema	Categoria	Subcategoria	Indicadores/ Unidade de registro	Unidade de contexto
Processo de lavagem da roupa dos clientes individuais e opiniões sobre serviços de lavandaria	Tratamento da roupa	Frequência e modo de lavagem da roupa	E1: lavo à mão e máquina, 1 vez por semana. E2: segundas-feiras e quartas-feiras da semana. E3: todos os dias. E4: três vezes à mão e a máquina E5:uma vez por semana , a maquina ou à mão (no tanque). E6: todos os dias na máquina. E7: na maquina e à mão, duas vezes por semana. E8: à mão e na maquina 2 vezes por semana. E9: Lavo na máquina 4 vezes por semana E10: 3 a 4 vezes por semana, à mão e a máquina. E11: Duas vezes por semana, lava-se na máquina e à mão. E12: Depende. E13:varia, à mão e na máquina. E14: 2 vezes por semana na máquina. E15: 2 vezes por semana na máquina. E16: 1 vez por semana, à mão e na máquina. E17: 1 vez por semana à mão e na maquina	E2: “Lavo às Segundas-Feiras e engoma-se a roupa todas a Quartas-Feiras da semana”. E3: “Lavo à mão a minha roupa pessoal todos os dias por causa do calor, já a roupa de cama e outras coisas é que lavo na máquina uma vez por semana”. E4: “Lava-se três vezes por semana, lava-se à mão e a máquina” E5: “Uma vez por semana , lava-se a maquina ou à mão (no tanque)”. E6:” Lavo todos os dias na máquina” E7: “Lavo mais na máquina. A roupa que é lavada a mão é a do meu esposo. Duas Vezes por semana”. E8: “Lavo à mão e na maquina 2 vezes por semana” E11: “Duas vezes por semana, lava-se a máquina e também a mão para tecidos mais delicados”. E12: “Depende, lavo uma vez por semana quando tenho pouca roupa mas quando é muita lavo 2 vezes por semana, quando não tem energia elétrica lavo à mão mas quando tenho lavo na máquina”. E13: “Varia, tem vezes lava-se 3 vezes por semana ou menos. Lava—se na maquina e à mão”. E14: “Normalmente lavo a roupa duas vezes por semana na máquina, não gosto de lavar a mão”. E15: “2 vezes por semana, as Segundas e Sextas-Feiras, lavo na máquina”. E16: “1 vez por semana, a mão e a máquina”.

			E18: 4 vezes por mês E19: na máquina 2 vezes por mês E20: Algumas vezes à mão e na máquina. E21: 1 vez por semana na máquina. E22:1 vez por semana à mão e na máquina E23: 1 vez por semana, na máquina e à mão E24: Duas a três vezes por semana. E25: 2 vezes por semana, a máquina e a mão	E17: “1 vez por semana à mão e na maquina”. E19:” Lava-se com a máquina 2 vezes por mês”. E20: “Eu não lavo roupa, tenho empregada que lava, ela lava algumas roupas à mão e outras na máquina”. E22: “1 vez por semana, lavo à mão e na máquina” E23: “Duas vezes por mês, lavo as delicadas a mão e as normas na máquina”. E25: “Por semana duas vezes, algumas lavo a máquina e outra à mão”.
		Lavagem da roupa pela empregada	E1: Não E2:Tem E3:Tem E4:Não E5:Sim E6:Não E7:Sim E8:Sim E9:Sim E10:Tenho E11:Não E12:Não E13:Não E14:Sim E15:Sim E16:Não E17:Sim E18:Sim E19:Não E20:Sim E21: Sim E22: Não E23:Não E24:Não E25: Sim	E2: “Tem uma empregada que trata da roupa” E3: “Tem uma lavadeira” E4: “Não tenho, a minha esposa é quem lava” E5: “Sim tenho” E7:”Sim tenho” E8: “Sim tenho” E9: Sim tenho E10: “Tenho uma empregada que estraga sempre a roupa” E11:” Não tenho, a minha esposa é quem lava”. E17:”Sim tenho” E18: ”Sim tenho” E20: ”Sim tenho” E21: ”Sim tenho” E25: ”Sim tenho”

		Elementos utilizados na lavagem da roupa	E1:omo, lixívia, água e máquina. E2: Água, detergente de máquina, amaciador de roupa. E3:sabão natural, água, detergente, amaciador, lixívia. E4: Detergente, agua e máquina. E5: Máquina, detergente, lixívia. E6: Detergente, amaciador e lixívia E7: Detergente, amaciador e lixívia. E8: Detergente em pó, sabão em barra e lixívia, amaciador. E9: Detergente, lixívia, sabão neutro E10: Máquina, detergente em pó, amaciador, lixívia as vezes. E11: Detergente, água, máquina, lixivia E12: Água, detergente, amaciador E13: Detergente, agua, maquina E14: Detergentes, água, sabão. E15: Detergente, sabão, água, lixívia E16: Detergente, água, amaciador, lixívia E17: Máquina, agua, detergente liquido e em pó E18: Água, amaciador, detergente em pó. E19: Sabão, detergente, máquina E20: Detergente, água, lixívia, amaciador. E21:lixívia, detergente. E22:Detergente, sabão. E23: Detergente em pó, lixivia E24: Sabão, detergente, lixívia, agua E25: Detergente, lixívia, sabão, máquina, água.	E1:" Omo[13], água, máquina de lavar roupa e lixívia". E2: "Agua, detergente de máquina, amaciador de roupa" E3: "Sabão natural e água fria para proteger o tecido da roupa pessoal, já na roupa de cama utilizo a água, detergente, lixívia, amaciador de roupa e outros produtos". E4: "Detergente, água e máquina". E5: "Máquina, detergente, lixívia e outros". E6: "Detergente, amaciador e lixívia" E7: "Detergente, amaciador e lixívia" E8: "Detergente em pó, sabão em barra e lixivia, amaciador" E9: "Detergente, lixívia, sabão neutro" E10: "Máquina, detergente em pó, amaciador , lixívia às vezes" E11: "Detergente, água, máquina, lixívia" E12: "Agua, detergente, amaciador" E13:" Detergente, água, máquina" E14: "Detergentes, água, sabão para roupa preta". E15: "Detergente, sabão, água, lixívia" E16: "Omo, água, amaciador, lixívia" E20: "Detergente, água, lixívia, amaciador" E21: "Omo, lixívia, detergente" E22: "Omo, sabão" E24: "Sabão, omo, lixívia, água"
		Estado de conservação do tecido, tendo em conta os meios utilizados pela empresa na lavagem da roupa	E1:Do esposo fica em bom estado mas dos filhos não. E2:Depende.	E1: "As roupas do meu esposo e a minha ficam bem conservados, já as dos meus filhos estragam com mais facilidade porque sujam muito e as vezes os produtos que utilizo não são adequados para as roupas". E2: "Isso depende do tipo de detergente que utilizo, tem alguns que estragam mesmo o tecido e tem outros que não […]. E3: As roupas que lavo à mão ficam sempre bem

[13] Detergente para lavagem de roupa

			E3:Depende do meio utilizado. E4:Bem conservado. E5: Falhas na roupa. E6:Prejudicam o tecido E7:Bem conservadas. E8:Estraga o tecido. E9:Estraga rápido. E10:Destroi o tecido. E11:Estraga a roupa. E12:Fica bem conservado. E13:Depende. E14:Bem conservados. E15:Depende do tecido. E16:Não estragam com facilidade.	conservadas, já a roupa que lavo na máquina tem algumas que não ficam devido a qualidade dos produtos. E4: "Sim fica bem conservado, procuro sempre comprar produtos de qualidade para as roupas não estragarem com facilidades". E5: "Não noto falhas na roupa, a roupa não estraga com facilidade". E6:" O produto que utilizo nem sempre é adequado ao tipo de roupa […] e prejudicam a conservação dos tecidos das roupas". E7:"Lava-se a roupa com produtos adequados e ficam bem conservados". E8:A roupa por vezes não fica bem conservada por falta de qualidade do produto […] E9: […] com a lavagem a roupa estraga mais rápido, o tecido não fica bem conservado. E10: Infelizmente nos dias de hoje há muita publicidade enganosa no que concerne aos detergentes, são poucos que têm qualidade e por vezes destroem o tecido da roupa […] E11: […] Há produtos que utilizamos em casa que o rótulo não está em português e por vezes utilizamos de forma errada como consequência estraga a roupa, perde a cor, ganha nódoas, etc". E12: "Fica bem conservado. Procuro sempre prestar atenção para não manchar a roupa quando lavo". E13: "Depende, tem vezes que algumas roupas estragam porque debotam e sai tinta […] E14: "Quando não se tem cuidado em separar a roupa de várias cores e utilizar produtos muito fortes pode estragar algumas roupas […] E15: "Depende do tecido, há tecido que quando lavo constantemente começa a ficar esbranquiçado principalmente a roupa Jeans". E16: Procuro sempre analisar o tecido de acordo o produto que irei usar, pois existem produtos muito forte que não dão para certos tipos peças […] Por isso os tecidos em particular da minha roupa não estragam com facilidade. E17: "Não é muito durável porque não nos preocupamos em ver a etiqueta da roupa, a temperatura da água , por isso a roupa estraga rápido". E18:" Conserva muito bem, não degradam os tecidos da roupa". E19:" Lava muito mal, entrego a minha roupa de cor azul e perde a cor, fica ofuscada […] E20: "A empregada as vezes estraga algumas roupas

			E17: Estraga rápido. E18:Conserva muito bem. E19:Fica mal. E20: às vezes estragam. E21:Depende E22:Algumas estragam. E23: algumas roupas ficam esbranquiçadas. E24:Bem conservados. E25: Depende do tipo de tecido.	porque utiliza muito detergente, nós aconselhamos a ela seguir o guia utilização". E21: "Há peças que lavo com lixívia, outra na máquina e à mão, algumas estragam rápido e outras não". E22: "Tem algumas roupas que estragam devido o detergente que utilizo". E23: "Não se sabe se é por causa dos tecidos ou por causa dos detergentes que utilizamos para lavagem de roupa, algumas roupas ficam esbranquiçadas". E24: "Os tecidos ficam bem conservados, não estragam rápido". E25: "Tudo depende do tecido, os que são lavados à mão ficam melhor conservados, para estragar demora".
		Custo mensal na lavagem de roupa	E1: 5.000 Akz[14] E2: 60.000 Akz[15] E3: 15.000 Akz[16] E4: 25.000 Akz[17] E5: Não sabe E6: 15.000 Akz E7: 15.000 Akz E8: 40.000 Akz E9: 7.000 Akz E10: 25.000 Akz E11: 10.000 Akz E12: Não sabe E13: Não sabe	E1: "Em termos de valor gasto por volta de 5000 Akz mensais". E2: "Com o valor que pago na empregada, gasto em média 60.000 Akz mensalmente" E3: "Gasto 15000 Akz por mês mas as vezes variam porque o preço dos produtos por vezes aumenta". E4: "25000 Akz por mês" E5: "Não sei" E6: "Por volta de 15000 Akz (por causa de água e energia que são muito caros)". E7: "15000 Akz por mês" E8: "40000 Akz por mês" E9: "7000 Akz por mês" E10: "Como tenho criança, lava-se constantemente, os detergentes são caros. Em média gasta-se por mês 25000 Akz". E11: "Mais de 10.000 Akz" E12: "Não sei, porque os custos variam muito, tem vezes que compro água nas cisternas quando a água corrente está

[14] Cerca de € 30.
[15] Cerca de € 343
[16] Cerca de € 86
[17] Cerca de € 143

			E14: 9.000 Akz E15:10.000 Akz E16: 40.000 Akz E17:12.000 Akz E18: Varia E19: Não sabe E20: 25.000 Akz E21:Não sabe E22: 3000 Akz E23:Varia E24:2000 Akz E25:Não sabe.	em falta, os preços dos produtos sofrem alterações todos os meses. Há meses que gasta-se mais que outros meses". E13: "Não sei, mas não deve ser muito" E14: 9.000 Akz mensais E15:10.000 Akz E16:40.000 Akz E17: "Por mês talvez 12.000 Akz" E18: "Por mês 14000 a 20 000 Akz" E19:"Não sei" E20:" Em média 25000 Akz por mês" E21: "Compro 6 pacotes de omo" E22: "3000 Akz por mês" E23: "2000 ou 3000 Akz" E24: "Por mês 2000 Akz" E25: "Nunca fiz o orçamento"
	Serviços de lavandaria	Lavandaria no município de Belas	E1:Não conhece. E2:Conheço E3: Não conhece E4:Sim E5:Não E6:Sim E7:Sim E8:Sim E9:Sim E10:Sim E11:Sim E12:Não E13:Sim E14:Sim E15:Sim E16:Sim E17:Sim E18:Sim E19:Sim E20:Sim E21:Sim E22:Não E23:Sim E24:Não E25:Não	E1: "Não conheço cá, só no município da Maianga" E2: "Conheço uma no Talatona" E3: "Nunca utilizei" E4:"Sim conheço" E5: "Não conheço" E6: "Sim conheço" E7: "Sim conheço" E9: "Sim conheço" E10: "Sim conheço" E11: "Sim conheço" E12: "Não conheço" E13: "Sim conheço" E14: "Sim conheço" E16: "Sim conheço" E18: "Sim conheço" E19: "Sim conheço" E20: "Sim conheço" E21: "Sim conheço" E23: "Sim conheço" E24: "Sim conheço" E25: "Sim conheço"
		Serviços de lavandaria que utilizou	E1:Lavagem. E2:Lavagem. E3: Nunca utilizei	E1: "Levei o meu vestido de noiva na lavandaria para ser lavado na lavandaria da Maianga (limpeza a seco)". E2: "Só utilizo quando vou para um evento (festas) levo a roupa para ser lavada na lavandaria". E3: "Nunca utilizei"

			E4:Lavagem e limpeza a seco. E5: Nunca utilizei E6:Lavagem e limpeza a seco. E7:Lavagem. E8:Lavagem. E9: Lavagem e engomaria E10:Lavagem e limpeza a seco. E11:Limpeza a seco. E12: Nunca utilizei E13:Engomaria e limpeza a seco. E14: Engomaria, lavagem e limpeza a seco. E15: Nunca utilizei E16:Lavagem e limpeza a seco. E17:Lavagem e engomaria. E18: Não utilizei E19: Nunca utilizei E20:Lavagem e engomaria. E21: Nunca utilizei E22:Não E23:Engomaria. E24: Nunca utilizei E25: Nunca utilizei	E4: "Sim já, levo sempre os meus fatos na lavandaria (para limpeza a seco ou mesmo lavagem normal) não deixo a minha empregada lavar porque precisam mesmo de cuidados de profissionais". E5: "Nunca utilizei os serviços" E6:"Utilizava os serviços da lavandaria frequentemente (para lavar, limpeza a seco) mas atualmente devido a crise financeira deixei de utilizar os serviços". E7: "Já levei alguns vestidos para serem lavados na lavandaria". E8: "Levo algumas roupas delicadas para serem lavadas na lavandaria" E9: "Levo para lavandaria a roupa do dia-a-dia, os edredons, cobertores e os fatos do meu esposo para serem lavados e passarem a ferro". E10: "Limpeza a seco e com água, já levei vestido de noiva para ser lavado e alguns vestidos de gala e fatos do meu esposo". E11: "Limpeza a seco e com água, limpeza de tecidos finos e delicados". E12: "Nunca utilizei" E13: "Sim já, lavagem a seco, engomadoria da roupa". E14: "Levo todos os meses 5 fatos param serem lavados e passados, também já utilizei o serviço de limpeza a seco". E15: "Nunca utilizei os serviços" E16: "Levo algumas peças para serem limpadas na lavandaria, (limpar e lavar mantas e casacos) ". E17: "Lavar fatos e vestidos quando vamos para um casamento, levamos a roupa para lavandaria". E20: "Levo alguns fatos e roupas de festas para serem lavados na lavandaria". E21: "Nunca utilizei" E23:" Sim já levei alguns fatos para serem engomados lá, por causa da falta de energia elétrica em casa faz-me levar a roupa para ser engomada lá".
		Opinião em relação aos serviços de lavandaria	E1: Insatisfação com a qualidade dos serviços.	E1: Tive uma experiência negativa porque o vestido veio estragado […] E2: Tem algumas que oferecem um bom serviço mas tem outras que só estragam as roupas […] E4: São bons, e ajudam- nos a conservar melhor as roupas,

			E2: Algumas oferecem bons serviços mas outras não. E3:Não sei. E4:São bons. E5: Ajuda as pessoas que precisam dos serviços. E6: São bons. E7:São eficazes. E8:Falta de seriedade e pessoal competente. E9: São uma mais-valia. E10: Algumas foram positivas e outras não. E11:São de qualidade. E12: São bons. E13: São bons. E14: lavam bem a roupa apesar de já ter tido algumas experiências negativas. E15: Tem lavandarias que lavam bem e outras que estragam a roupa. E16:São bons. E17:São bons. E18:São caros. E19:Estragam a roupa.	em casa não tem meios para lavar […] E5: "Gostaria que houvesse mais desenvolvimento do município e abertura de novas empresas como por exemplo uma lavandaria seria bom para todos. Ajudaria a pessoas que precisam desses serviços". E6: São bons serviços, ajudam as pessoas que não sabem ou não têm tempo para engomar um fato ou outras roupas […] E7: "Os serviços da lavandaria são muito eficazes". E8: São muito demorados, não cumprem o prazo de entrega da roupa, os funcionários não sabem gerir o tempo, as vezes levo a roupa na lavandaria suja e eles devolvem assim apenas só passam ferro esquecem que o cliente pode perceber […] E9: "Esses serviços de lavandaria são uma mais-valia, pois ajudam as pessoas principalmente os homens solteiros que trabalham e não têm tempo para lavar a roupa, a vida cá em Luanda é muito agitada e quase não há tempo para nada". E10: Algumas foram positivas e outras não. Já levei roupas como aquele vestido de gala com pedrinhas e estragaram, já aconteceu 3 vezes […] Mas também já levei algumas roupas minhas e o fato do meu esposo que foram bem tratados e gostei, pedi para lavar a seco". E11: "Essa que eu frequento, oferece serviços de qualidade. Tratam da roupa de acordo com os gostos de cada cliente". E12: "O testemunho que ouço de algumas pessoas que já utilizaram os serviços, dizem que fazem um bom trabalho". E13: "São bons, há roupa que são difíceis de lavar em casa e deve ir mesmo para lavandaria". E14: São cautelosos, cuidadosos, lavam bem a roupa apesar de já ter tido algumas experiências negativas. O ponto positivo dessa lavandaria é o cumprimento de prazo na entrega da roupa; já o negativas […]. E15: "Soube de uma lavandaria que lavam bem mas tem outras que estragam a roupa. Mas eu prefiro lavar mesmo em casa". E16: "É um serviço bom, porque há roupas que pela dimensão a máquina de casa não tem capacidade de lavar, e já a lavandaria tem máquinas industriais adequadas". E17: "São bons e com preços acessíveis". E18: "Sou de opinião que gasta-se muito com esses serviços". E19: "Existe lavandaria que também estraga roupa, exageram no brilho que devem dar na roupa […] E20: "As lavandarias não são muito bem prestáveis porque

			E20: Não são prestáveis E21:São bons. E22:Naõ tenho. E23:Tem qualidade. E24:São bons. E25:Pouca qualidade.	eu tenho algumas roupas que a lavandaria estragou”. E21: “Acho que são bons, o meu esposo às vezes leva os fatos dele para serem lavados na lavandaria”. E22: “Não tenho nenhuma opinião”. E23: “Como não utilizo os serviços constantemente, das vezes que já utilizei gostei da qualidade dos serviços”. E24: “Pelos testemunhos de algumas pessoas dizem que é bom”. E25:”Esses serviços tinham que ter melhor qualidade, soube de vários testemunhos negativos sobre esses serviços. Lavandarias que lavam mal, estragam as roupas”.
		Critério para adesão aos serviços de uma nova lavandaria.	E1: Qualidade. E2:Depende E3: Não utilizaria. E4:Qualidade. E5:Qualidade. E6: Para lavar fatos E7:Qualidade. E8:Qualidade e comodidade. E9:Pela facilidade. E10:Necessidade. E11:Qualidade. E12:Dificilmente irei aderir. E13:Qualidade. E14:Qualidade. E15:Qualidade. E16:Eficiência e seriedade.	E1: […] só se a lavandaria oferecer serviços de qualidade. E2: “Vai depender dos serviços que vão oferecer, se for melhor que as outras que já frequentei iria aderir”. E4: “Sim, mas primeiro tenho de ver os serviços que eles prestam e se tem qualidade […] E5: “A qualidade dos serviços que a lavandaria oferecer”. E6:” Aderia os serviços só para lavar os fatos do esposo”. E7: “Para que tratam a roupa, se a roupa for bem tratada posso aderir sempre que eu precisar”. E8:Para mim é a qualidade e comodidade, pois há roupas que precisam mesmo de ser lavadas a seco e outros tecidos que encolhem quando lava-se em casa […] E9: Aderia os serviços pela facilidade, porque as lavandarias existentes oferecem pouca qualidade nos serviços […] E10: “Aderia por necessidade, pois há serviços que em casa não tenho e eles têm, por isso vou lá ter”. E11:” A qualidade dos serviços”. E12: Seria difícil aderir a esse serviço, porque muito de nós não temos ainda essa cultura de levar roupas para as lavandarias […] E13:” A qualidade dos serviços”. E14: “Como não sei lavar bem por isso adiro os serviços da lavandaria”. E15: “Primeiro tenho de ver a qualidade, testar a lavandaria se lava bem ou não”. E16: Acho que procuraria se for eficiente e séria […] E17: “Se tivesse preços mais baixos e se tiver outros serviços como entrega ao domicílio, vir buscar e trazer a roupa vamos apreciar muito”. E18: “Vou começar a utilizar os serviços porque há certo tipo

			E17:Preços e serviços de entrega. E18:Tipo de tecido. E19:Necessidade. E20:Bons serviços. E21:Qualidade. E22:Talvez. E23:Qualidade. E24:Necessidade. E25:Qualidade.	de tecido que podem ser lavado com máquinas que as lavandarias têm e nós em casa não temos". E19: "Só irei procurar os serviços de lavandaria porque a minha esposa lava mal a minha roupa". E20: […] Se essa nova lavandaria oferecer bons serviços será bom. E21: […]O que lhe faz procurar os serviços é a qualidade. E22: "Tenho alguma curiosidade em ver como eles lavam para aprender e fazer em casa". E23: "A qualidade dos serviços". E24: "Poderia aderir caso venha a ter uma roupa que precise de cuidados de profissionais". E25: "Só levaria vestidos de festas, o resto prefiro que seja lavado em casa".

Apêndice 4: Pressupostos Gerais

Pressupostos Gerais

Valide os pressupostos aqui indicados e ajuste-os de acordo com o seu projecto

Unidade monetária	Euros	

Ano inicial do projeto (Ano 0)	2018	= ano em que inicia o investimento e poderá ou não haver exploração

Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	0	0,0	
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	0	0,0	
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	30	1,0	A definir em função da prática da empresa e do sector assim como da política a prosseguir
Prazo de pagamento de IVA **(trim = 4; mensal =12)**		4	**4 = trim; 1 = mensal**

Taxa de IVA - Vendas	23,00%	Em função do tipo de produtos e serviços
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23,00%	
Taxa de IVA - CMVMC	23,00%	
Taxa de IVA - FSE	23,00%	
Taxa de IVA - Investimento	23,00%	

Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	23,75%	Em vigor no ano base
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	11,00%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%	
Taxa média de IRS	15,00%	A definir em função do Lei e do valor dos rendimentos do trabalho.
Taxa de IRC	25,00%	Definido por Lei - ter em conta Localização e condições específicas da atividade

Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo		Ver condições de mercado e risco da empresa na ótica bancário
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo		
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo		

Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig	0,25%	NOTA: Quando não se aplica *Beta*, colocar:

Tesouro)		
Prémio de risco de mercado = (Rm*-Rf) ou pº	5,00%	Um valor para o prémio de risco (pº) adequado ao projeto
Beta U de empresas de referência	100,00%	Beta = 100% se não conhecer ou não utilizar empresa de referência
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,00	
* Rendimento esperado de mercado (entenda-se mercado acionista de referência)		Na maioria dos projetos considerar 0% e utilizar Não a perpetuidade mas sim o valor residual o valor do Ativo Fixo não Amortizado e o Valor Residual do F Maneio no último ano. VER Folha Avaliação em que existem as 2 Hipóteses.

Métodos de avaliação considerados:

Free Cash Flow to Firm

Em linhas gerais, o método dos fluxos de caixa descontados consiste em estimar-se os fluxos de caixa futuros da empresa e trazê-los a valor presente por uma determinada taxa de desconto (WACC). Por outras palavras - o **valor de uma empresa** = Valor presente (atual) dos fluxos FCFF (fluxo de caixa líquido para a firma, do inglês Free Cash Flow to Firm). FCFF = CFL = EBITx(1-t)+Amortiz -Investimento (Capital Fixo - Fundo de Maneio Necessário).
Na ótica do Investidor o Valor = Valor da Empresa - Dívida Financeira Líquida de Ativos Financeiros.

AVALIAÇÃO DO PROJETO: FCFF = CFL = EBITx(1-t)+Amortiz -Investimento (Capital Fixo - Fundo de Maneio Necessário) + valor residual investim (ano n)
1. Na análise do projeto ou pré-financiamento em que se ignora a forma de financiamento o que é = 100% Cap Próprio) a tx de utilização **R = Rf + Bu*(Rm - Rf).**
2. Na análise pós-financiamento, considerando os ***efeitos do capital alheio refletidos na taxa de utilização***, utiliza-se o **wacc (cmpcp) = Rcp*CP /(CP+CA)+ Rca*(1-t)*CA/ (CP+CA)** em que Rcp = Rf + Bp*(Rm-Rf). Bp = Bu*(1+(1-t)*(CA/CP)) com CA e CP do projeto

3. Na análise na Ótica do Investidor (Free Cash Flow to Equity)

No método de avaliação pelo desconto de fluxos de caixa líquido do acionista (FCFE – do inglês Free Cashflow to Equity), o objetivo é avaliar diretamente o património líquido da empresa.
Na avaliação do projeto na ótica do Investidor ou do Capital Próprio:
FCFEt = Result. Líquidot + Amortiz t - Investimento t (Cap Fixo e FMN) + Financiamento alheio t (CA) - Reembolsos Financiamento t.
em que a **taxa de atualização R = Rf + Bu*(Rm - Rf)**

Apêndice 5: Investimento

Investimento

Investimento por ano	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico	16.000					
Equipamento de Transporte	1.000					
Equipamento Administrativo	618					
Equipamentos biológicos						
Outros ativos fixos tangíveis	770					
Total Ativos Fixos Tangíveis	**18.388**					
Total Investimento	**18.388**					
IVA 23%	**3.999**					

Valores Acumulados	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Equipamento de Transporte	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Equipamento Administrativo	618	618	618	618	618	618
Equipamentos biológicos						
Outros ativos fixos tangíveis	770	770	770	770	770	770
Total Ativos Fixos Tangíveis	**18.388**	**18.388**	**18.388**	**18.388**	**18.388**	**18.388**
Total	**18.388**	**18.388**	**18.388**	**18.388**	**18.388**	**18.388**

Taxas de Depreciações e amortizações	
Propriedades de investimento	
Edifícios e Outras construções	4,00%
Outras propriedades de investimento	20,00%
Ativos fixos tangíveis	
Edifícios e Outras Construções	10,00%
Equipamento Básico	12,50%
Equipamento de Transporte	25,00%
Equipamento Administrativo	20,00%
Equipamentos biológicos	20,00%
Outros ativos fixos tangiveis	20,00%
N.º meses atividade primeiro ano	12

Total Depreciações & Amortizações	**2.528**	**2.528**	**2.528**	**2.528**	**2.278**	**2.000**
Depreciações & Amortizações acumuladas	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	2.528	5.055	7.583	10.110	12.388	14.388
Ativos Intangíveis						
TOTAL	**2.528**	**5.055**	**7.583**	**10.110**	**12.388**	**14.388**
Valores Balanço	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	15.860	13.333	10.805	8.278	6.000	4.000
Ativos Intangíveis						
TOTAL	**15.860**	**13.333**	**10.805**	**8.278**	**6.000**	**4.000**

Apêndice 6: Principais indicadores

Principais Indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taxa de Crescimento do Negócio		8%	8%	8%	8%	8%
Rentabilidade Líquida sobre as vendas	29%	32%	34%	37%	39%	42%

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Return On Investment (ROI)	41%	33%	27%	24%	22%	20%
Rendibilidade do Activo	56%	45%	37%	33%	30%	27%
Rotação do Activo	141%	103%	79%	66%	56%	48%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	73%	47%	35%	29%	25%	22%

INDICADORES FINANCEIROS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Autonomia Financeira	56%	71%	78%	84%	88%	90%
Solvabilidade Total	227%	341%	445%	612%	812%	1049%
Cobertura dos encargos financeiros	3094%	3668%	4266%	4915%	8462%	19291%

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Liquidez Corrente	2,94	5,06	6,70	8,01	9,21	10,34
Liquidez Reduzida	2,92	5,04	6,68	8,00	9,19	10,32

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Margem Bruta	66.590	73.213	80.411	88.234	96.731	105.961
Grau de Alavanca Operacional	179%	166%	156%	149%	142%	137%
Grau de Alavanca Financeira	103%	103%	102%	102%	101%	101%

Apêndice 7: Fornecimento de Serviços Externos

FSE (€)

N º Meses					2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taxa de crescimento					3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Serviços	**Taxa IVA**	**CF**	**CV**	**Valor Mensal**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Manutenção do equipamento	23%	100,0%		30,00	360,00	370,80	381,92	393,38	405,18	417,34
Publicidade	23%	100,00%		100,00	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1350,61	1.391,13
Material de escritório	23%	95,0%	5,0%	20,00	240,00	247,20	254,62	262,25	270,12	278,23
Água	6%	90,0%	10,0%	180,00	2.160,00	2.224,80	2.291,54	2.360,29	2.431,10	2.504,03
Eletricidade	23%	90,0%	10,0%	250,00	3.000,00	3.090,00	3.182,70	3.278,18	3.376,53	3.477,82
Transportes	23%	100,0%		15,00	180,00	185,40	190,96	196,69	202,59	208,67
Rendas e alugueres	23%	100,0%		1.200,00	14.400,00	14.832,00	15.276,96	15.735,27	16.207,33	16.693,55
Comunicações	23%	100,0%		25,00	300,00	309,00	318,27	327,82	337,65	347,78
Limpeza, higiene e conforto	23%	100,0%		30	360,00	370,80	381,92	393,38	405,18	417,34
Outros serviços	23%	94,0%								

Total FSE	**23.220,00**	**23.916,00**	**24.634,10**	**25.373,12**	**26.134,31**	**26.918,34**
FSE – Custos Fixos	**22.692,00**	**23.372,76**	**24.073,94**	**24.796,16**	**25.540,05**	**26.306,25**
FSE – Custos Variaveis	**528,00**	**543,84**	**560,16**	**576,96**	**594,27**	**612,10**
TOTAL FSE	**23.220,00**	**23.916,00**	**24.634,10**	**25.373,12**	**26.134,31**	**26.918,34**
IVA	**1.385,40**	**1.426,96**	**1.469,77**	**1.513,86**	**1.559,28**	**1.606,06**
FSE + IVA	**24.605,40**	**25.343,56**	**26.103,87**	**26.886,98**	**27.693,59**	**28.524,40**