



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Además: Plano de negócios para alojamento local no Litoral
Alentejano

Alexandra Duarte dos Santos

Mestrado em Contabilidade

Orientador:

Professor Doutor Álvaro Daniel Silva Vistas de Oliveira, Professor
Auxiliar

ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2022

Departamento de Contabilidade

Además: Plano de negócios para alojamento local no Litoral Alentejano

Alexandra Duarte dos Santos

Mestrado em Contabilidade

Orientador:

Professor Doutor Álvaro Daniel Silva Vistas de Oliveira, Professor Auxiliar

ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2022

Agradecimentos

Depois de um ano e um bocadinho dou por terminado o meu percurso académico com a entrega da tese de mestrado. Desde já agradecer a todos os que de alguma forma se cruzaram comigo e impactaram o meu percurso positivamente. Sem vocês a universidade não tinha sido a aventura que foi.

Agradecimentos especiais em primeiro lugar à minha família, pelo esforço que sempre fez para eu ingressar no ensino superior e pela paciência que foram tendo ao longo destes 5 anos a lidar com uma estudante universitária. Não prometo que melhore como trabalhadora, mas agora já têm a obrigação de me chamar mestre quando ando em casa.

À Maria Eduarda, minha eterna parceira e amiga para a vida. O limite de páginas da tese não é suficiente para descrever o quão importante és e sempre foste em todos os momentos. O Iscte não tinha sido o Iscte sem ti, obrigado por todas as noitadas no Zoom a acertar balanços, gargalhadas e momentos de criatividade da uma da manhã.

Ao meu namorado por nunca me ter deixado desistir e ter dito que não me deixava ir de férias com ele se não escrevesse a tese. Foste um grande apoio e sempre me deste motivação e confiança de que conseguia e que ia acabar. Se este documento está terminado hoje, deve-se em parte a ti.

Aos meus amigos mais próximos que sempre me acompanharam neste processo, Ivo e Diogo Leonardo obrigado por me fazerem rir nos momentos em que estava mais enervada e em que tudo o que queria era desistir.

Um agradecimento ao meu orientador Professor Doutor Álvaro Daniel da Silva Vistas de Oliveira por ter prontamente aceitado ser meu convite e embarcado nesta aventura.

Por fim um agradecimento aos meus meninos e meninas das equipas de voleibol do Iscte. Se o processo foi mais fácil foi também devido a vocês.

Acabo como comecei com um obrigado. Finalizo o meu percurso académico, mas levo o Iscte e todos vocês no meu coração. Um muito obrigado a todos.

Resumo

O Además é um projeto de caráter familiar que levou à construção de um plano de negócios com o objetivo de num futuro avançar com este investimento.

Este consiste num alojamento local na região do Litoral Alentejano onde a versatilidade e adaptabilidade às necessidades do consumidor se tornam numa vantagem face às demais localizações. O alojamento será constituído por dois apartamentos, tipologia T1 e T2, que pretendem trazer a amigos, famílias e casais um espaço de conforto onde se possam sentir em casa durante as suas férias.

O plano envolve uma análise de mercado, desenvolvimento das principais políticas de implementação ao nível do marketing, serviço, preço e distribuição, bem como no final uma análise à viabilidade económica e financeira do projeto.

Depois da realização da análise financeira tornou-se clara a viabilidade e rentabilidade do projeto, apresentando o mesmo um VAL de 156 964,01€, uma TIR de 60,81% e um retorno do investimento realizado num prazo de 2,07 anos.

Palavras-chave: Además; Hotelaria; Alojamento Local; Plano de Negócios; Investimento, Turismo.

Código do sistema de classificação JEL:

L83 – Turismo

M13 – Novas empresas

Abstract

Además is a family project that led to the construction of a business plan with the objective of moving forward with this investment in the future.

This consists of a local accommodation in the region of the Alentejo Coast where versatility and adaptability to consumer needs become an advantage over other locations. The accommodation will consist of two apartments, typology T1 and T2, which intend to bring friends, families and couples a space of comfort where they can feel at home during their vacations.

The plan involves a market analysis, development of the main implementation policies at the marketing, service, price, and distribution levels, as well as an analysis of the project's economic and financial viability.

After the financial analysis, the viability and profitability of the project became clear, presenting an NPV of 156.964,01€, an IRR of 60.81% and a return on investment in 2.07 years.

Keywords: Además; Hospitality; Local Lodging; Business Plan; Investment; Tourism.

JEL Classification System:

L83 – Tourism

M13 – New firms

Índice

1	IDENTIFICAÇÃO DO PROMOTOR E DA PROPOSTA INOVADORA.....	0
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	3
2.1	PLANO DE NEGÓCIO	3
2.2	O CONCEITO DE TURISMO	4
2.3	O SETOR HOTELEIRO E O IMPACTO DA COVID-19	5
2.4	ALOJAMENTO LOCAL.....	6
3	METODOLOGIA.....	7
3.1	REVISÃO DE LITERATURA	7
3.2	ANÁLISE DE MERCADO E DEFINIÇÃO DE POLÍTICAS DE IMPLEMENTAÇÃO	7
3.3	VIABILIDADE ECONÓMICA E FINANCEIRA.....	7
4	ANÁLISE DE MERCADO E ENVOLVENTE.....	9
4.1	ANÁLISE PESTAL	9
4.1.1	<i>Contexto Político-Legal</i>	<i>9</i>
4.1.2	<i>Contexto Económico</i>	<i>10</i>
4.1.3	<i>Contexto Social.....</i>	<i>11</i>
4.1.4	<i>Contexto Tecnológico.....</i>	<i>12</i>
4.2	5 FORÇAS DE PORTER	12
4.2.1	<i>Poder de Negociação dos Fornecedores</i>	<i>12</i>
4.2.2	<i>Poder de Negociação dos Clientes.....</i>	<i>13</i>
4.2.3	<i>Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes</i>	<i>13</i>
4.2.4	<i>Ameaça de Produtos Substitutos.....</i>	<i>13</i>
4.2.5	<i>Rivalidade entre Concorrência.....</i>	<i>14</i>
5	ANÁLISE SWOT	15
5.1	PONTOS FORTES.....	15
5.2	PONTOS FRACOS	15
5.3	OPORTUNIDADES.....	16
5.4	AMEAÇAS	16
6	OBJETIVOS DO PLANO	17
8	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO.....	19
10	DEFINIÇÃO DE POLÍTICAS DE IMPLEMENTAÇÃO COM MAPAS DE RESPECTIVOS CUSTOS.....	21
10.1	DEFINIÇÃO DO MIX DE SERVIÇO	21
10.1.1	<i>Definição dos níveis de serviço</i>	<i>21</i>
10.1.2	<i>Definição de estratégia de marca.....</i>	<i>22</i>

10.2	DEFINIÇÃO DO MIX DE PREÇO	22
10.2.1	<i>Definição da estratégia de preço.....</i>	22
10.2.2	<i>Definição dos níveis de preço</i>	23
10.3	DEFINIÇÃO DO MIX DE DISTRIBUIÇÃO	24
10.3.1	<i>Identificação dos principais canais de distribuição.....</i>	24
10.4	DEFINIÇÃO DO MIX DE COMUNICAÇÃO	25
10.4.1	<i>Definição da Estratégia de Comunicação</i>	25
10.4.2	<i>Plano de Comunicação para Captação e Retenção de Clientes.....</i>	25
10.5	MAPA DE CUSTOS	27
10.5.1	<i>Pressupostos</i>	27
10.5.2	<i>Plano de Vendas Previsionais por Quantidade e Volume de Negócios</i>	28
10.5.3	<i>Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis.....</i>	29
10.5.3.1	Mapa de Investimentos	29
10.5.3.2	Mapa de Depreciações e Amortizações	31
10.5.4	<i>Fornecimentos e Serviços Externos.....</i>	33
10.5.5	<i>Custo da Mercadoria Vendida e Matéria Consumida</i>	36
10.5.6	<i>Gastos com Pessoal</i>	36
10.5.7	<i>Investimento</i>	36
10.5.8	<i>Financiamento.....</i>	37
11	REQUISITOS DE IMPLEMENTAÇÃO.....	39
12	ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA.....	41
12.1	RESULTADOS DE EXPLORAÇÃO	41
12.2	MAPA DE CASH FLOWS	43
12.3	PLANO FINANCEIRO	44
12.4	VIABILIDADE ECONÓMICA NA ÓTICA DO PROJETO	45
13	CONCLUSÕES	47
14	REFERÊNCIAS	48
15	ANEXOS.....	52

Índice de Quadros

QUADRO 10.1 - COMODIDADES DISPONIBILIZADAS PELO ADEMÁS (FONTE: AUTOR, 2022).....	21
QUADRO 10.2 – CÁLCULO DO PREÇO A APLICAR EM CADA TIPOLOGIA DE APARTAMENTO E ÉPOCA (FONTE: AUTOR, 2022)	24
QUADRO 10.3 - CÁLCULO DA TAXA DE ATUALIZAÇÃO DO PROJETO (FONTE: AUTOR, 2022).....	27
QUADRO 10.4 - PRESSUPOSTOS A UTILIZAR NA ANÁLISE FINANCEIRA (FONTE: AUTOR, 2022).....	28
QUADRO 10.5 - PLANO PREVISIONAL DE VENDAS EM EUROS DE 2024-2028 A PREÇOS CONSTANTES (FONTE: AUTOR, 2022).....	28
QUADRO 10.6 - PLANO PREVISIONAL DE VENDAS EM EUROS DE 2024-2028 A PREÇOS CORRENTES (FONTE: AUTOR, 2022).....	29
QUADRO 10.7 - MAPA DE INVESTIMENTOS EM ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS (FONTE: AUTOR, 2022)	30
QUADRO 10.8 - MAPA DE INVESTIMENTOS EM ATIVOS INTANGÍVEIS (FONTE: AUTOR, 2022)	30
QUADRO 10.9 - MAPA DE DEPRECIAÇÕES DE ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS (FONTE: AUTOR, 2022).....	31
QUADRO 10.10 – VALOR RESIDUAL DOS ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS AO FIM DE 5 ANOS DE PROJETO (FONTE: AUTOR, 2022)	32
QUADRO 10.11 - MAPA DE AMORTIZAÇÕES DOS ATIVOS INTANGÍVEIS (FONTE: AUTOR, 2022).....	32
QUADRO 10.12 - VALOR RESIDUAL DOS ATIVOS INTANGÍVEIS AO FIM DE 5 ANOS DE PROJETO (FONTE: AUTOR, 2022).....	33
QUADRO 10.13 - MAPA DE GASTOS DE FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS (FONTE: AUTOR, 2022)	35
QUADRO 10.14 - MAPA DE GASTOS EM CUSTO DE MERCADORIA VENDIDA E MATÉRIA CONSUMIDA (FONTE: AUTOR, 2022)	36
QUADRO 10.15 - RESUMO DO INVESTIMENTO INICIAL NECESSÁRIO AO INÍCIO DO PROJETO (FONTE: AUTOR, 2022)	37
QUADRO 12.1 - MAPA DOS RESULTADOS DE EXPLORAÇÃO (FONTE: AUTOR, 2022)	41
QUADRO 12.2 - MAPA DE CASH FLOWS DO PROJETO (FONTE: AUTOR, 2022)	43
QUADRO 12.3 - PLANO FINANCEIRO (FONTE: AUTOR, 2022)	44
QUADRO 12.4 - INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÓMICA DO PROJETO	45
QUADRO 12.5 - RÁCIOS FINANCEIROS DE AVALIAÇÃO DE RENDIBILIDADE (FONTE: AUTOR, 2022)	46

Además: Plano de negócio para alojamento local no Litoral Alentejano

Glossário de Siglas

AIEST - *Association Internationale d'Experts du Tourism*

B2C – *Business to Consumer*

CTTE – Consumo do Turismo no Território Económico

IPC – Índice de Preços no Consumidor

IRC – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

IRP – Índice de Rendibilidade do Projeto

IRS – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

OCDE – Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico

OMT – Organização Mundial do Turismo

PESTAL – Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental e Legal

PIB – Produto Interno Bruto

SEO – *Search Engine Optimization*

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

VAB – Valor Acrescentado Bruto

VAL – Valor Atual Líquido

VABGT – Valor Acrescentado Bruto Gerado pelo Turismo

TIR – Taxa Interna de Rendibilidade

Además: Plano de negócio para alojamento local no Litoral Alentejano

1 Identificação do Promotor e da Proposta Inovadora

O projeto e plano de negócios para o alojamento local Además são promovidos pela autora da tese, Alexandra Duarte dos Santos, licenciada em Gestão pela Iscte Business School e família. Este surgiu no âmbito de um desejo familiar em constituir um projeto desta natureza numa habitação secundária localizada no Alentejo Litoral, mais especificamente nas Además em Santiago do Cacém.

Dada a não utilização da casa para fins de pessoais e capacidade de investimento devido à venda de um imóvel recentemente, o projeto ganhou vida, servindo esta tese como base ao desenvolvimento estratégico e financeiro do mesmo.

Este consiste num alojamento local na região de Santiago do Cacém que devido à sua localização costeira e proximidade a zonas urbanas e não urbanas se torna no *mix* perfeito para quem procura alguma paz e sossego, mas também espaços de cultura e convívio, destacando-se pela sua versatilidade e adaptabilidade aos desejos de destino do viajante.

Surge assim o Además, um alojamento local com 2 apartamentos distintos, com tipologias T1 e T2 que pretende ser um espaço acolhedor e que valoriza a experiência do consumidor no que toca à qualidade do serviço prestado. Dispõe de um espaço exterior comum onde os hóspedes podem desfrutar de uma zona de churrasco e piscina, ideal para famílias ou para férias em casal ou com amigos.

A previsão de início de atividade é janeiro de 2024, uma vez que o ano de 2023 se destinará a todo o investimento para preparar a habitação e espaço para o recebimento de hóspedes e procedimentos legais obrigatórios.

Numa fase inicial não será constituída uma empresa para a abertura do negócio sendo os rendimentos obtidos no alojamento tributados em sede de IRS por parte dos proprietários que serão Ana Isabel Pereira Gonçalves Duarte dos Santos e Mário Jorge Arsénio dos Santos Alves, atuais detentores da habitação.

2 Revisão de Literatura

2.1 Plano de Negócio

O planeamento é crucial para a função de gestão, fazendo parte do seu dia a dia de forma muito próxima. Este permite às empresas manter a sua organização, coordenação, motivação e controlo (Abdullah, 2020) contribuindo de forma positiva para o sucesso de todas as empresas e mais ainda para aquelas que pretendem ingressar no mercado pela primeira vez. Num estudo feito nos Estados Unidos estima-se que 4 em cada 5 empresas não sobreviva ao seu quinto ano de existência, essencialmente por falta de alocação de recursos e tempo ao processo de planeamento e construção de um plano de negócios. (Hagg, 2013)

O plano de negócios é o documento que transforma uma ideia num projeto através da descrição da sua natureza, definição do *target*, mercado em que se irá inserir, bem como as suas vantagens face à concorrência, permitindo ao seu leitor perceber o que é e em que contexto se insere o negócio. (Guță, 2014)

O desenvolvimento deste documento permite não só ao empreendedor ganhar credibilidade na sua apresentação a possíveis investidores, como também numa ótica operacional fazer uma melhor gestão do seu negócio numa fase inicial por ter definidos os processos inerentes ao seu negócio e definido as estratégias mais apropriadas ao seu produto ou serviço. (Nunn & McGuire, 2010)

Segundo Delmar & Shane (2003) existem passos que devem ser seguidos na construção deste documento e que fazem parte do processo de planeamento estratégico de um negócio, nomeadamente a recolha e análise de informação, a avaliação das necessidades, identificação dos riscos e estratégias e o desenvolvimento de projeções financeiras.

Ao nível das componentes e da estrutura existem vários modelos sugeridos pelos mais diversos autores, contudo é possível encontrar algumas semelhanças entre eles. Entre os pontos comuns pode-se destacar a existência de um sumário executivo, onde de forma muito sucinta é apresentado o negócio e os pontos chave associados ao mesmo, para que em poucos minutos o leitor possa compreender do que se trata todo o plano.

De seguida é feita a definição do conceito e oportunidade onde são descritas a missão, visão, valores e objetivos gerais e específicos do negócio. A análise de mercado e concorrência são mais um dos pontos a ter em atenção na elaboração de um plano de negócios, é nesta secção que são identificadas tendências, ameaças e oportunidades que poderão estar associadas ao produto/serviço. Segue-se a definição de estratégias operacionais e de *marketing* e vendas, que irão explicar por

exemplo, quem são os clientes, como podemos chegar a eles e desenvolver todos os processos inerentes ao dia a dia da organização.

Finalmente os dados financeiros previsionais que nos irão permitir avaliar as necessidades e recursos financeiros do projeto, avaliar a sua viabilidade, bem como todos os custos associados quer à fase inicial de arranque, como numa vertente operacional de gestão diária. Este deve ser ainda completado com um anexo que deve conter todos os documentos, figuras e elementos necessários para o melhor entendimento do projeto. (Nunn & McGuire, 2010) (Guță, 2014) (Hagg, 2013) (Schneider, 1998) (Simoneaux & Stroud, 2011) (Abdullah, 2020)

2.2 O Conceito de Turismo

O conceito de turismo traz associado a si uma grande controvérsia pela dificuldade na definição de um termo que seja consensual a todos os autores. Todos apresentam características e formas diferentes de conceptualizar aquilo que é a atividade turística. Nesta revisão vão ser focados os pontos comuns encontrados nalguns autores e aquela que é a definição aceite para fins estatísticos pela Organização Mundial do Turismo (OMT).

Uma das primeiras tentativas na definição de turismo diz que este consiste na soma das relações e fenómenos resultantes das viagens e estadias de não residentes, que não envolvam a permanência ou remuneração pela visita. (Huzinker & Krapf como citado em Vanhove, 2017) Esta foi aceite durante algum tempo pela *Association Internationale d'Experts du Tourism* (AIEST) até ser alvo de críticas e discussão pela abrangência do conceito.

A conceptualização do termo foca essencialmente em 2 vertentes, nomeadamente, o espaço, ou seja, envolve viajar para fora da residência, localização ou região habitual, e o tempo, que se refere ao tempo gasto fora deste espaço. De forma generalizada envolve a saída voluntária do ambiente normal de vivência para conhecer outro ambiente, durante um determinado período de tempo. (Hall, 2008; Holloway & Taylor, 2006)

Vanhove (2017) destaca cinco características associadas ao conceito de turismo identificadas por Burkart & Medlik numa das suas publicações e que continuam atuais aos dias de hoje, sendo elas a diversidade de fenómenos e relações que se estabelecem entre si, a dependência do movimento de pessoas para o destino e a sua estadia no mesmo, a viagem para locais diferentes do ambiente normal do viajante, o curto prazo associado a este movimento e a existência de um propósito não relacionado com o ganho de uma remuneração.

A não existência de um conceito universal obrigou a OMT a criar um termo que pudesse ser utilizado para fins estatísticos, permitindo analisar grupos e tendências de evolução do setor com base

em critérios fixos e mundialmente aceites por todos como forma de medida. Surge assim a definição da OMT (2008): “o turismo é um fenómeno social, cultural económico que envolve o movimento de pessoas para países ou locais fora do ambiente normal para fins pessoais ou profissionais. Estas pessoas são chamadas de visitantes (que podem ser turistas ou excursionistas, residentes ou não residentes) e o turismo está relacionado com as suas atividades”.

2.3 O Setor Hoteleiro e o Impacto da Covid-19

Do lado da oferta surgem assim as indústrias relacionadas com o turismo que têm como propósito proporcionar aos visitantes os bens e serviços necessários à sua estadia (Organization, United Nations World Tourism, 2008), como é o caso da hotelaria, transportes, restauração, entre outros.

Focando na indústria hoteleira, esta abrange um elevado número de serviços e, portanto, de pequenas indústrias, como comida e bebida, acomodação, atrações e lazer e muitas outras, sendo muitas vezes restringindo pelos estudos aos dois primeiros o que torna o conceito um pouco redutor (Michael Ottenbacher, Harrington, & Parsa, 2009).

Nos dias que correm é necessário avaliar o impacto que a Covid-19 tem e as precauções que devem ser tomadas para podermos avançar com negócios rentáveis, quer no curto, quer no longo prazo.

A indústria do turismo foi uma das mais afetadas pela pandemia com o fecho de fronteiras nacionais e internacionais, o que levou a uma redução quase por completo das viagens (Baum & Hai, 2020). Sendo o setor hoteleiro parte integrante desta indústria, isto não é exceção e sendo este dependente do contacto entre pessoas é fundamental perceber como é que os consumidores percecionam atualmente o mercado e o que procuram nas suas estadias.

Num estudo realizado no Reino Unido onde foi estudada a relação entre as variáveis medidas de distanciamento social e intenções de compra em vários restaurantes e hotéis do país foi possível concluir que a implementação deste tipo de medidas vai aumentar a confiança dos clientes, o que irá por sua vez contribuir para a intenção de compra, através da redução do risco percebido (Kim & Liu, 2022).

É assim necessário tomar medidas de forma a proporcionar ao consumidor a melhor experiência possível nesta nova realidade. Assim é fulcral a adoção de medidas que aumentem os níveis de confiança dos consumidores tais como o recurso à inteligência artificial e robótica, higiene e limpeza e finalmente saúde e cuidados de saúde, sendo estas possíveis novas oportunidades a estudar no setor (Jiang & Wen, 2020).

2.4 Alojamento local

O crescimento do turismo nos últimos anos e das alternativas de alojamento que daí surgiram obrigaram o mundo a uma adaptação rápida e constante da legislação aplicada ao setor. A 7 de março de 2008 foi aprovado em Portugal o DL 39/2008 que veio estabelecer o regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos.

Deste decreto surge uma problemática associada aos estabelecimentos de alojamento temporário que não cumpriam os requisitos mínimos e necessário para serem considerados empreendimentos turísticos. Contudo o aumento da procura no setor e relevância fiscal e turística deste tipo de alojamentos tornou clara a necessidade da criação de legislação própria que viesse impor regras e normas ao seu funcionamento. A 29 de agosto de 2014 surge assim o DL 128/2014 que vem tornar autónoma a legislação aplicada aos estabelecimentos de alojamento local e definir o seu regime jurídico de exploração.

Este define o alojamento local como uma prestação de serviços de alojamento temporário mediante remuneração e que não se enquadrem no conceito de empreendimento turístico. Para além disso estes devem ser publicitados, disponibilizados ou sujeitos a intermediação como alojamento para turistas ou alojamento temporário, e dispor para além de serviços de dormida, serviços complementares como limpeza ou receção por períodos inferiores a 30 dias.

Neste regime existem três modalidades de alojamento local, nomeadamente moradias, constituídas por edifícios autónomos de carácter unifamiliar; apartamentos, que são frações autónomas de edifício ou de um prédio urbano utilizadas de forma independente; e por último os estabelecimentos de hospedagem, onde as unidades de alojamento são representadas por quartos. A nível de capacidade máxima que estas tipologias de estabelecimento podem receber esta é de 9 quartos e 30 utentes. No decreto estão definidos os restantes requisitos necessários à classificação como alojamento local.

Ao longo do tempo têm sido feitas atualizações à legislação aplicável de acordo com a evolução do setor e do ambiente que o rodeia. A pandemia do Covid-19 é um exemplo desta necessidade de adaptação constante às novas realidades e desafios enfrentados.

3 Metodologia

Para efeitos da elaboração do presente plano de negócios foi definido um plano de atuação ao nível da metodologia. Primeiramente é realizado um enquadramento teórico ao conceito de plano de negócio para facilitar o entendimento de todo o processo inerente à realização do projeto. Depois de forma a facilitar o entendimento do tema o mesmo enquadramento é realizado para o conceito de turismo e hotelaria.

Posteriormente é realizada uma análise de mercado que permite a avaliação do ambiente externo e competitivo associado ao negócio, através da análise PESTAL, 5 forças de Porter e SWOT. Sendo esta complementada com uma análise interna permitindo depois o desenvolvimento das estratégias a utilizar, bem como da análise financeira do negócio.

3.1 Revisão de Literatura

Com o objetivo de obter mais conhecimento acerca do tema e dos conceitos básicos associados foi feita uma pesquisa bibliográfica focada em livros e artigos científicos. Os termos pesquisados incidiram essencialmente em “Plano de Negócios”, “Turismo”, “Indústria do Turismo”, “Hotelaria” e “Alojamento Local” ou variações dos mesmos com algumas outras palavras-chave relevantes tendo sido analisada bibliografia quer em inglês como em português.

3.2 Análise de Mercado e Definição de Políticas de Implementação

Antes de iniciar um projeto de investimento é crucial a análise da envolvente da empresa e respetivo reconhecimento do ambiente competitivo em que a mesma se irá inserir. Assim nesta fase foi feita uma análise PESTAL e das 5 Forças de Porter de modo a entender o comportamento do mercado.

Para além disso foram definidas as estratégias e políticas de implementação que irão servir como base ao desenvolvimento do projeto e que orientarão a análise de custos realizada depois. Neste ponto o foco foi o serviço, preço, comunicação e distribuição do Además.

3.3 Viabilidade Económica e Financeira

Depois de definidas as estratégias de negócio é necessário a avaliação financeira e económica do projeto de forma a entender se este tem viabilidade e é rentável. Para isto inicialmente é necessário a estimação dos custos associados ao projeto, bem como dos rendimentos que dele podem surgir.

Os valores vão ser utilizados na construção das principais demonstrações financeiras previsionais que irão mais tarde permitir o cálculo de rácios e indicadores financeiros de viabilidade, como o VAL, TIR ou IRP, por exemplo.

4 Análise de Mercado e Envolvente

4.1 Análise PESTAL

Para o desenvolvimento de um bom plano de negócios é crucial a realização de uma análise ao ambiente macro do setor, de forma a perceber quais são os seus impactos no negócio. A metodologia a utilizar vai ser a análise PESTAL por forma a avaliar o ambiente externo do negócio a nível político, económico, social, tecnológico e legal.

4.1.1 Contexto Político-Legal

O Turismo em Portugal a nível nacional é regulado pelo Ministério da Economia e da Transição Digital existindo uma Secretaria de Estado do Turismo responsável pela definição de políticas na área. O Turismo de Portugal é a organização integrada no Ministério da Economia e da Transição Digital responsável pela dinamização do turismo, assumindo-se como a Autoridade Turística Nacional.

A nível regional este divide-se em 5 regiões, em Portugal Continental: Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve, existindo instituições responsáveis pela promoção interna e desenvolvimento de produtos turísticos nestas zonas. Podemos então destacar as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional, Entidades Regionais de Turismo, Agências Regionais de Promoção Turística e as Câmaras Municipais. Este divide-se em 5 regiões a nível nacional: Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve.

A Resolução de Conselho de Ministros nº134/2017, de 27 de setembro aprova a Estratégia Turismo 2027, documento que orienta as linhas estratégicas de atuação no setor e dos projetos de curto e médio prazo a implementar no horizonte de 2017-2020 de modo a cumprir com os objetivos definidos.

Para este período o foco é “afirmar o turismo como hub para o desenvolvimento económico, social e ambiental em todo o território, posicionando Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos e sustentáveis do mundo” através de 5 eixos estratégicos: valorizar o território e as comunidades, impulsionar a economia, potenciar o conhecimento, gerar redes e conectividade e projetar Portugal.

É ainda necessário ter em consideração as obrigações fiscais e declarativas associadas à atividade de exploração de um alojamento local. Numa fase inicial há que abrir atividade junto das Finanças, sendo este o momento em que são feitas opções relativamente aos impostos a pagar, tais como a opção entre IRS ou IRC, regime simplificado ou contabilidade organizada, regime de isenção de IVA ou

regime normal de IVA, por exemplo. Esta informação está contida no Guia de Boas Práticas Fiscais do Alojamento Local da Autoridade Tributária. (Anexo A)

A nível legal podemos destacar alguma da legislação inerente à atividade, sendo os mais importantes:

- Decreto Lei 39/2008 de 7 de março, que aprova o regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos;
- Decreto Lei nº128/2014 de 29 de agosto, define o Regime Jurídico da Exploração dos Estabelecimentos de Alojamento Local;
- Portaria nº 262/2020 de 6 de novembro, que estabelece as condições de funcionamento e identificação dos estabelecimentos de alojamento local.

A situação pandémica vivida atualmente obrigou também à adaptação da atividade turística e hoteleira, tendo sido publicada a Orientação n.º 003/2022, de 15 de março de 2022, que corresponde ao documento que especifica medidas de prevenção e controlo de infeção nos hotéis e alojamentos.

4.1.2 Contexto Económico

O PIB é a medida utilizada na avaliação do desempenho da economia de um país correspondendo à riqueza resultante da atividade quotidiana. Pela análise da taxa de crescimento real podemos entender como é que a criação de riqueza tem evoluído ao longo dos anos em Portugal, sendo que nos últimos anos esta foi afetada pela crise pandémica vivida em todo o mundo e que impossibilitou o desenvolvimento de grande parte da atividade empresarial. (Anexo B)

Contudo o relatório divulgado pela OCDE *Economy Survey of Portugal 2021* confirma que Portugal será o país com maior taxa de crescimento económico em 2022, prevendo uma forte recuperação da economia no período de 2021 a 2023, sendo que as projeções económicas publicadas pelo Banco de Portugal confirmam este crescimento. (Anexo C)

O IPC permite medir a inflação do país através da variação de preços num determinado “cabaz” de bens e serviços representativos das despesas das famílias portuguesas. Nos últimos anos verificase que a inflação portuguesa tem tendência a decrescer, estabilizando-se perto de valores nulos, tanto a nível geral, como para os restaurantes e hotéis, sendo este último subtipo de produtos um dos que mais contribui positivamente para a inflação geral. (Anexo D)

O VABGT corresponde à parcela do VAB gerado na produção de bens e serviços consumidos pelos visitantes em Portugal, representando a contribuição da atividade turística para o VAB da economia. De 2019 para 2020, resultado da crise pandémica vivida em todo o mundo e da paragem associada ao setor este valor teve um decréscimo de 48,2%. Analisando a sua contribuição para o VAB nacional,

houve também uma quebra de 2019 para 2020, representando este 4,6% e 8,4% do VAB nacional respetivamente. (Anexo E)

O CTTE engloba o consumo do turismo recetor feito por não residentes, o turismo interno feito por visitantes residentes e outras componentes, tais como serviços de habitação das habitações secundárias por conta própria, intermediação financeira, entre outros. Este valor tal como o VABGT apresentou um decréscimo de 50,4% de 2019 para 2020, tendo a sua contribuição para o total do PIB sofrido o mesmo efeito (8,0% do PIB em 2020 e 15,3% do PIB em 2019). (Anexo F)

4.1.3 Contexto Social

Na estratégia de turismo para 2027 são definidos os ativos que distinguem Portugal como um destino turístico competitivo e sustentável, sendo estes divididos em diferenciadores, qualificadores e emergentes. Os ativos diferenciadores são aqueles que são a base e essência da oferta turística, nestes são incluídos o clima e luz, a história, cultura e identidade, o mar, a natureza e a água. Os qualificadores correspondem aos ativos que enriquecem a experiência do turista no país, sendo destacados a gastronomia e os vinhos, os eventos artístico-culturais, desportivos e de negócio. Os ativos emergentes estão neste momento a ganhar reconhecimento e apresentam um grande potencial de crescimento, estando associado a este conceito o bem-estar e o *living* – viver em Portugal.

Transversalmente a todos estes conceitos temos as pessoas que são consideradas o maior ativo de Portugal, que é reconhecido pelo bem receber, assumindo-se como algo cultural e inerente à identidade do país.

Segundo um estudo da perceção internacional de Portugal como destino turístico, os estrangeiros consideram o que o nosso país beneficia essencialmente das paisagens, clima, gastronomia e vinhos, do património histórico, bem como das cidades e vilas, dos costumes e tradições do estilo de vida português. Para além de todos estes aspetos, os visitantes valorizam ainda a segurança sentida na sua estadia, bem como a relação qualidade preço, que faz com que estes estejam dispostos a recomendar o país como destino turístico. (Sousa et al., 2021)

Atualmente a pandemia veio afetar a forma como o setor atua e como o consumidor percebe o produto turístico. A procura será baseada não no preço que perderá alguma importância, mas em fatores como a limpeza e higiene dos espaços que transmitem confiança ao seu consumidor. A preocupação com a sustentabilidade e o consumo consciente definem o turista do futuro, que terá em atenção destinos que adotem práticas mais responsáveis e ecológicas.

É, portanto, expectável um aumento da procura por destinos com atividades ao ar livre e longe dos centros urbanos, onde exista a oportunidade de conhecer a cultura, gastronomia e tradição do local de forma calma e sem grandes aglomerados de pessoas. (Garcez et al., 2021)

4.1.4 Contexto Tecnológico

A evolução da tecnologia tem revolucionado o mundo e a forma como as indústrias e serviços atuam e interagem. O turismo não foi uma exceção e neste setor as alterações sentidas com a transformação digital obrigaram a adaptações constantes das empresas a novas realidades e métodos de trabalho.

O recurso a ferramentas como a inteligência de dados, a inteligência artificial e as plataformas digitais permitem às empresas um melhor conhecimento dos turistas, podendo de forma mais rápida adaptar os seus produtos às necessidades e procura dos mesmos, tornando a sua oferta mais apelativa.

4.2 5 Forças de Porter

No início de atividade de uma empresa é importante a avaliação de todos os fatores que podem vir a afetar o sucesso de um projeto. Com o modelo das 5 forças de Porter é possível o foco nos concorrentes, clientes e fornecedores, e a análise do impacto que estes têm no ambiente empresarial de um setor, permitindo a definição das estratégias mais apropriadas ao negócio.

4.2.1 Poder de Negociação dos Fornecedores

Os fornecedores são quem disponibiliza às empresas os meios para estas poderem oferecer aos clientes os seus produtos ou serviços. Assim torna-se crucial entender a quantidade e dimensão dos fornecedores, a qualidade e custo associado aos seus produtos ou serviços e a importância que cada cliente tem para os seus negócios.

Para o alojamento local e tendo em conta o modelo de negócio adotado serão necessários fornecedores de serviços de limpeza, de produtos de higiene pessoal, tais como shampoo, gel de banho ou mesmo desinfetantes, e de material gráfico para apoio à gestão e operacionalização de alguns dos requisitos legais. Será ainda necessário um fornecedor de software para facilitar a gestão de reservas, faturação e operações diárias inerentes ao negócio.

Em todos estes serviços existe um grande leque de oferta para a hotelaria, o que faz com que a capacidade de mudar de fornecedor se o que escolhemos inicialmente não for de acordo com as nossas expectativas seja fácil, tornando o poder de negociação dos mesmos baixo.

4.2.2 Poder de Negociação dos Clientes

Os clientes são o coração do negócio, são estes que através das suas necessidades dão vida às empresas. É, contudo, importante para uma empresa não depender apenas de alguns clientes, uma vez que isto vai tornar o seu poder de negociação alto.

Ao nível do alojamento local e usando o ano de 2019 como referência por não ter sido afetado pela crise pandémica da Covid-19, segundo o INE registavam-se em Portugal 3.223 estabelecimentos de alojamento local, 34.958 quartos e 87.997 camas. Em termos de procura foram registadas 10,2 milhões de dormidas e 4,6 milhões de hóspedes, tendo sido este um dos melhores anos não só para o alojamento local, como para todo os setores do turismo.

É fácil verificar que existe uma elevada oferta e procura de serviços de alojamento local o que torna difíceis as condições dos clientes de negociar preços e condições de pagamentos. Contudo a elevada concorrência e existência de alternativas faz com que estes facilmente optem pela concorrência se as condições oferecidas não forem as esperadas. Assim o seu poder negocial pode ser considerado de intensidade reduzida a média.

4.2.3 Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes

Em relação aos novos concorrentes é necessário aferir as barreiras existentes à sua entrada no negócio quer seja a nível legal ou financeiro. No período pré-pandémico a evolução do número de estabelecimentos de alojamento local estava em subida constante, sendo que de 2018 para 2019 segundo dados do INE houve um aumento de 2.343 estabelecimentos para 3.223, o que representa uma variação de 37,6%.

Através deste exemplo e apesar de existirem alguns requisitos e obrigações legais a cumprir antes de iniciar atividade existe facilidade na entrada de novos concorrentes no mercado. O investimento inicial pode ser médio ou elevado consoante aquilo que forem os objetivos e necessidades associadas ao alojamento, porém a elevada procura por este tipo de alojamentos torna também a entrada no negócio apetecível e interessante. Assim numa escala de força pode-se considerar a ameaça da entrada de novos concorrentes elevada.

4.2.4 Ameaça de Produtos Substitutos

O setor do alojamento turístico é bastante concorrido existindo uma oferta bastante diversificada de serviços. O total de estabelecimentos apresentou até 2019 segundo dados do INE uma tendência de

subida, sendo que neste último existiam em Portugal 6.833 estabelecimentos registados, dividindo-se estes entre alojamentos locais, aldeamentos, apartamentos, hotéis, pousadas, entre outros.

Para além disso a opção pelo *camping* também deve ser considerada na análise das alternativas existentes ao alojamento local. A grande variedade de oferta e existência de alternativas torna assim elevada a ameaça de produtos substitutos.

4.2.5 Rivalidade entre Concorrência

Finalmente é necessário analisar a rivalidade entre a concorrência, de forma a serem definidas melhores políticas e estratégias para as empresas. O alojamento local como se verificou anteriormente está inserido num setor que tem uma grande oferta de serviços, tanto em diversidade, como em quantidade. Assim os concorrentes coexistem entre si não existindo necessidade de guerras de preços, podendo cada um adaptar o seu preço à qualidade do serviço que oferece, uma vez que existe uma grande procura por parte dos clientes.

A baixa diferenciação associada ao serviço oferecido e a elevada procura torna assim a rivalidade reduzida, existindo espaço para todos no mercado, estando a escolha final dependente daquilo que o consumidor procura e melhor satisfaça as suas necessidades, devendo as empresas lutar por oferecer a melhor qualidade e preço.

5 Análise SWOT

A análise SWOT é uma metodologia utilizada na identificação e avaliação de forças e fraquezas a nível interno da empresa, bem como de oportunidades e ameaças existentes no mercado. É uma ferramenta de cariz estratégico que permite às organizações o desenvolvimento de planos estratégicos de ação com base nestes dados e que auxilia na tomada de decisão.

5.1 Pontos Fortes

Os pontos fortes correspondem às características que acrescentam valor à organização e que são valorizadas pelos *stakeholders* de forma positiva. No caso do alojamento local Además podemos destacar:

- Localização privilegiada, perto tanto de centros urbanos, como Santiago do Cacém, Vila Nova de Santo André ou Sines, e simultaneamente de várias zonas balneares da costa alentejana;
- Oferta de espaço exterior com piscina e zona de churrasco, onde o cliente pode fazer refeições e aproveitar toda a zona de descanso e lazer;
- Relação qualidade/preço, estando este na média dos preços praticados para a zona e tipologia de apartamento;
- Zona pacífica e isolada, onde se pode desfrutar da calma e silêncio da natureza;
- Base fiel de clientes que frequentavam alojamento anterior pertencente à gerência e experiência na gestão de espaços;
- Sistema de reservas online, de forma a facilitar o processo tanto para o cliente, como para a gestão.

5.2 Pontos Fracos

Os pontos fracos são características negativas associadas à organização, mas onde existe um potencial de melhoria onde podem ser aplicadas ações estratégicas para tentar reduzir ou eliminar estes atributos. Em relação ao Además podemos identificar:

- Custos fixos de manutenção e limpeza;
- Partilha dos espaços comuns com outros utilizadores;
- Localização com acessibilidade reduzida a nível de transportes públicos, dificultando a movimentação entre regiões e obrigando à deslocação em carro próprio;

5.3 Oportunidades

As oportunidades correspondem a condições favoráveis do mercado que podem dar à organização possibilidades de investimento com um retorno positivo. Através da análise de mercado e envolvente realizada no ponto 4 podemos identificar as seguintes oportunidades:

- Crescimento e aposta no turismo, sendo um dos setores com maior crescimento em Portugal, sendo o objetivo traçado no Plano Estratégico: a afirmação como um dos destinos turísticos mais competitivos;
- Perceção do consumidor como um destino rico em boas paisagens, clima, gastronomia, vinhos, património histórico e cultural, costumes e tradições;
- Portugal considerado um dos países mais seguros do mundo para viajar;
- Boa relação qualidade-preço na oferta turística;
- Aposta e desenvolvimento do turismo sustentável com práticas mais responsáveis e ecológicas;
- Procura do consumidor por destinos com atividades ao ar livre e longe dos centros urbanos;
- Transformação digital – existência de plataformas que permitem melhorar a experiência digital do consumidor em todo o processo de pesquisa, escolha, venda e pós-venda;
- Tendência de aumento das dormidas e número de hóspedes em Portugal.

5.4 Ameaças

As ameaças são fatores externos que afetam negativamente uma organização e sobre as quais não existe qualquer tipo de controlo, sendo possível identificar as seguintes:

- Setor bastante regulado e com elevada sazonalidade;
- Pandemia Covid-19 criou bastantes restrições ao nível da higiene, segurança e limpeza a nível das instalações, o que aumenta as burocracias relacionadas com os alojamentos e pode aumentar a insegurança dos consumidores;
- Bastante competitividade associada -existência de vários concorrentes diretos e indiretos;
- Aumento da inflação de forma generalizada, o que contribui para a diminuição do poder de compra do consumidor;
- Lisboa, Porto, Algarve e ilhas como principais pontos turísticos portugueses, o que pode levar os turistas a deslocarem-se para estas zonas por serem mais conhecidas junto do público;
- Preferência por destinos turísticos semelhantes e com maior conhecimento e marketing associados.

6 Objetivos do Plano

Sendo o turismo uma das áreas que mais contribui para o crescimento da economia portuguesa e com procura crescente, é de todo o interesse o desenvolvimento de planos de negócio na área, que promovam de forma positiva não só o nosso país e cultura, como o empreendedorismo e abertura de empresas em Portugal.

O desejo familiar, a oportunidade de negócio e a capacidade de financiamento foram os maiores impulsionadores deste projeto de investimento, sendo os principais objetivos do mesmo a definição de estratégias e a avaliação da sua viabilidade financeira.

O Además pretende destacar-se como um alojamento que presta serviços de elevada qualidade no Litoral Alentejano, destacando-se pela excelência no acolhimento dos seus hóspedes, oferecendo não só uma estadia, mas uma experiência que estes nunca vão esquecer, e que os faça voltar.

A curto prazo os principais objetivos são a atração e retenção de clientes, e uma vez que os atuais proprietários dispunham de um antigo alojamento para arrendamento, o foco será converter estes antigos em atuais clientes. Através das redes sociais pretende-se dinamizar o alojamento mostrando as instalações do mesmo, bem como as valências de toda a região envolvente, tais como a gastronomia, cultura ou paisagens.

A médio e longo prazo, dependendo da evolução do negócio, o objetivo é a constituição de uma empresa a internalização de alguns dos serviços que inicialmente serão subcontratados, tentando sempre através da opinião do cliente melhorar os espaços e serviço prestado. Outro objetivo do alojamento é a diminuição da sazonalidade associada ao setor e à região, tentando através de campanhas e ofertas aumentar a taxa de ocupação em época baixa e média.

8 Estratégia de Desenvolvimento

Como destacado na revisão de literatura é crucial ao sucesso das empresas a construção de planos de negócio, com bases estratégicas que permitam orientar a atividade numa fase inicial, bem como numa vertente financeira estimar investimentos necessários e rendibilidade dos projetos. Estes são importantes não só numa ótica pessoal de utilização do plano para o desenvolvimento da atividade, mas também como instrumento de acreditação no projeto por terceiros, uma vez que demonstra rigor e planeamento, o que automaticamente transmite uma maior sensação de confiança.

No ponto anterior foi definido que um dos objetivos de curto prazo do Además é a atração e retenção de clientes, sendo que para isso numa fase inicial a estratégia a adotar será focada na relação qualidade/preço do serviço prestado. Assim foi definido através de um *benchmark* e para alojamentos com características semelhantes ao Además um preço médio que será o aplicável.

Outra aposta a nível de estratégia serão as redes sociais do alojamento que se pretende que sejam bastante ativas e com foco no *marketing* relacional, onde o objetivo é o apelo às emoções dos visualizadores de conteúdo, criando curiosidade e vontade em conhecer não só o alojamento, mas também toda a região.

A presença em plataformas de reserva será outro dos mecanismos de atração dos clientes, uma vez que este é o maior motor de pesquisa de alojamentos da atualidade, sendo grande parte das reservas, tornando-se a presença nos mesmos crucial ao sucesso de qualquer negócio desta natureza.

A longo prazo a estratégia pode mudar para uma aposta na diferenciação, onde os preços praticados iriam aumentar em função do aumento exponencial da qualidade do serviço prestado, e adoção de um posicionamento *premium* no mercado. Contudo, e tendo em consideração os valores dos proprietários e visão dos mesmos para o negócio, a expectativa é que o Además seja um alojamento familiar e que o foco se mantenha na relação qualidade/preço oferecida.

10 Definição de políticas de implementação com mapas de respetivos custos

10.1 Definição do Mix de Serviço

10.1.1 Definição dos níveis de serviço

O alojamento local Además como empresa pertencente ao setor hoteleiro tem como serviço nuclear o alojamento, através da oferta de 2 apartamentos (tipologia T1 e T2). De forma mais específica e numa vertente de serviço mais formal oferece aos seus hóspedes ainda espaços comuns e parque de estacionamento.

Quadro 10.1 - Comodidades disponibilizadas pelo Además (Fonte: Autor, 2022)

Apartamentos	Tipologia T1 e T2 equipados com quartos duplos, cozinha, casa de banho e sala de estar. O objetivo é que os espaços sejam amplos e proporcionem ao hóspede o maior nível de conforto.
Espaços Comuns	Estes são constituídos por espaços a que todos os hóspedes têm acesso simultaneamente e que terão de ser partilhados pelos mesmos. ➤ Zona verde com piscina – local relvado onde os hóspedes poderão descansar e desfrutar da piscina do alojamento; ➤ Telheiro com zona de churrasco – constituído por grelhadores e mesas exteriores onde podem ser feitas refeições ou simplesmente momentos de convívio.
Parque de Estacionamento	No alojamento os hóspedes irão dispor de lugares e estacionamento privativos onde poderão deixar os seus carros, existindo capacidade para 4 carros.

Adicionalmente o alojamento irá dispor de serviços de limpeza, tanto para os apartamentos, como para as zonas exteriores assegurando que todos os espaços estão sempre limpos e higienizados para a utilização dos hóspedes.

O Además pretende destacar-se pelo serviço de qualidade e atenção ao detalhe, tentando sempre maximizar a experiência positiva do cliente. Torna-se assim crucial a aposta num atendimento de excelência, a oferta de condições de elevada qualidade e a atenção ao *feedback* recebido pelos hóspedes de forma a conseguir uma melhoria contínua ao longo do tempo.

Ao nível da decoração pretende-se um ambiente simples e que evidencie uma das melhores características do litoral alentejano, a proximidade ao mar. Assim a aposta será em cores claras como

o branco ou o azul e tons neutros, brancos e pastel, com predominância de elementos decorativos que remetam ao mar e à praia, tentando manter um ambiente rústico típico da região do Alentejo.

10.1.2 Definição de estratégia de marca

O nome escolhido para o alojamento foi Además, fazendo referência à sua localização (Ademas) e simultaneamente apropriando-se do termo espanhol que significa “que mais”, sendo o objetivo fazer parecer ao hóspede que não precisa de mais nada, uma vez que o alojamento se encontra numa zona perto da praia, cidade e campo.



Figura 10.1 - Logótipo Además (Fonte: Autor, 2022)

O logótipo é simples, com letras azuis e fundo branco, fazendo o seu *lettering* lembrar as ondas do mar. Este pretende transmitir a simplicidade do alojamento e, mais uma vez, enfatizar uma das suas melhores características, a localização. Esta deve ser a imagem de marca que deve ser lembrada por todos quando pensam no Además e que é pretendido que esteja em toda a comunicação do alojamento.

10.2 Definição do Mix de Preço

10.2.1 Definição da estratégia de preço

O preço é uma das variáveis a ser decidida para a introdução de um produto ou serviço no mercado e que apresenta uma elevada sensibilidade, por ser afetada por fatores como os custos de produção, concorrência, objetivos organizacionais, expectativas e perceção dos consumidores, ou mesmo, fatores externos relacionados com o mercado, como a economia ou legislação e políticas.

A estratégia de preço do Además tem como objetivo encontrar um equilíbrio na relação qualidade-preço oferecida ao cliente, tentando posicionar-se na média que são os preços praticados pela concorrência, numa fase de introdução no mercado. Posteriormente e dependendo da evolução

da procura, existe a possibilidade de ajuste de preço tendo em consideração o tipo de serviço oferecido e o posicionamento pretendido enquanto marca.

Assim a política de preço a adotar será a de penetração através da definição de um preço um pouco abaixo ou igual ao preço de mercado, tentando atrair clientes e ganhar *market share* numa fase inicial. Mais tarde, o objetivo é o aumento do valor do serviço como definido anteriormente através do *feedback* recebido dos clientes, o que poderá fazer aumentar o preço para corresponder à qualidade oferecida pelo alojamento. Essencialmente, pretende-se que o consumidor associe o alojamento a um prestador de serviços de qualidade, e para o qual o preço praticado corresponde à experiência obtida durante a estadia.

10.2.2 Definição dos níveis de preço

Como explanado anteriormente, inicialmente é necessário definir aquele que é o preço de mercado através do *benchmark* daqueles que são os preços praticados pela concorrência. Nesta fase foram definidos dois critérios para a definição da concorrência direta do Además: a localização no litoral alentejano e as características e serviços oferecidos pelo alojamento (apartamento completo com acesso a piscina).

No anexo H encontra-se o *benchmark* à concorrência onde através do *website* Booking foram analisados os preços de 25 alojamentos com os critérios anteriormente definidos em época baixa, média e alta. Foi calculado o preço médio por pessoa e por noite para cada uma das épocas, e este será a estimativa base de preço para o Además.

Para o cálculo final de preço é tido em consideração a capacidade máxima de cada alojamento que é depois multiplicada pelo preço médio da respetiva época, de forma a obter o preço final praticado pelo Además que é depois arredondado por defeito para baixo. Assim na tabela seguinte encontra-se a extrapolação do preço por noite para as duas tipologias de quarto disponíveis.

Quadro 10.2 – Cálculo do preço a aplicar em cada tipologia de apartamento e época (Fonte: Autor, 2022)

Tipologia	Época Baixa – Nov- Abril		Época Média – Mai-Jun e Set-Out		Época Alta – Julho e Agosto	
	Preço médio por pessoa e noite	Preço final	Preço médio por pessoa e noite	Preço final	Preço médio por pessoa e noite	Preço final
T1 – Casa com 1 quarto Capacidade: 2	43,13€	86€	50,76€	101€	65,24€	130€
T2 – Casa com 2 quartos Capacidade: 4	43,13€	172€	50,76€	203€	65,24€	260€

Apesar da capacidade máxima definida para cada tipologia, considera-se que cada casa disponibilizada ainda de uma sala, com um sofá-cama com capacidade para 1 pessoa extra por alojamento. Nestas situações considera-se um acréscimo ao preço que deverá corresponder a metade do valor médio por pessoa e noite multiplicado pelo número de noites de estadia. O preço final, contudo, não é fixo podendo sofrer alterações devido a ações promocionais ou variar se sujeito a fatores externos que obriguem a tal.

10.3 Definição do Mix de Distribuição

10.3.1 Identificação dos principais canais de distribuição

Ao nível da distribuição está é B2C e o objetivo principal do Además é chegar ao número máximo de consumidores transmitindo aos mesmos confiança de que este é um alojamento de qualidade. Pode assim ser feita a distinção entre a venda direta ao consumidor onde através do seu *website* e redes sociais, o hóspede pode contactar os proprietários, por mensagem ou telefone, de forma a obter informações ou fazer a reserva de forma imediata.

Para além desta, existe ainda a venda através de intermediários, que serão plataformas agregadoras *online* de pesquisa e reserva de alojamentos, onde o consumidor geralmente deposita maior confiança e, portanto, o meio por onde realiza grande parte das suas reservas. Nesta ótica as

plataformas selecionadas onde o Además estará presente são o Booking, o Airbnb e o Vrbo (antigo Homeaway). De notar que a estas plataformas estão sujeitas comissões que terão de ser pagas pelo serviço prestado, sendo que estas rondam em média os 15% sobre o valor total da reserva.

10.4 Definição do Mix de Comunicação

10.4.1 Definição da Estratégia de Comunicação

Para a definição de uma boa estratégia de comunicação inicialmente é importante definir quem é o público-alvo das ações e quais os objetivos e mensagens a transmitir. No Además os principais públicos serão casais que procurem um sítio calmo onde ter uma viagem romântica, e famílias ou grupos de amigos que procurem um espaço amplo de forma que todos estejam cómodos e a partilhar um mesmo espaço, sendo uma opção o aluguer do espaço completo a grupos grandes, de forma a ter mais privacidade.

O objetivo das mensagens a transmitir é de que o Además é um alojamento de qualidade, onde as oportunidades de explorar os arredores são bastante variadas, sendo um espaço adequado a pessoas que procuram experiências aliadas a um local calmo onde depois possam descansar.

A estratégia de comunicação a adotar será uma estratégia *pull* onde o foco será “puxar” o consumidor para o alojamento, transmitindo ao cliente as qualidades do Además, tornando o mesmo na melhor escolha. Toda a estratégia pretende reforçar assim a notoriedade e posicionamento que a marca ambiciona e criar uma relação com o cliente a médio e longo prazo, numa ótica de retenção e fidelização.

10.4.2 Plano de Comunicação para Captação e Retenção de Clientes

Em termos de ações específicas para o alojamento foram distinguidos dois períodos distintos no que toca à comunicação a realizar. Numa fase inicial o foco é a captação do cliente, onde as ações terão como objetivos dar a conhecer o alojamento e as suas características, bem como as experiências e atividades proporcionadas pela região do Alentejo Litoral.

A maior aposta para a comunicação do alojamento será o canal *online* através de meios como o *website* da empresa, redes sociais e ferramentas de SEO. No *website* estarão disponíveis todas as informações dos apartamentos, localização, contactos, bem como fotografias e vídeos que tornem mais visual o conhecimento do espaço ao consumidor. Pretende-se ainda que esteja disponível um

chatbot que auxilie o consumidor na sua experiência no *website*, disponibilizando informações sempre que necessário e guiando em todo o processo de reserva.

Nas redes sociais haverá publicações com fotografias e vídeos onde o objetivo é aproximar o consumidor daquilo que é o alojamento e a sua envolvente, sendo a ênfase de toda a comunicação a experiência que este pode ter, tanto dentro do alojamento, como na região do litoral alentejano. Dada a importância destas plataformas nos dias de hoje na propagação de informação e no peso que estas têm na opinião do consumidor, torna-se crucial para o negócio ter uma boa reputação e estar presente de forma ativa nestes meios.

Finalmente de forma a criar atenção e movimentação no *website* da empresa, é crucial à estratégia a introdução de ferramentas de SEO, que levam de forma orgânica o consumidor a encontrar a página do Además, otimizando o seu posicionamento nos resultados de pesquisa.

As parcerias serão outro meio de comunicação do alojamento, sendo o vértice de ação neste ponto a associação a entidades locais, como restaurantes ou empresas de atividades de lazer. O objetivo é através destas proporcionar experiências ao consumidor numa situação em que ambas as partes beneficiam: o alojamento por criar valor acrescentado à estadia do consumidor e a outra entidade por ter o seu negócio partilhado junto de consumidores que visitam a região e que são potenciais clientes. A partilha desta informação será feita pelas redes sociais da empresa e nas zonas de receção de cada apartamento, onde o objetivo é que esteja um guia do que visitar e fazer na região, bem como os respetivos contactos dos parceiros para eventual agendamento de atividades.

Finalmente numa ótica de captação de clientes, é necessário garantir que o consumidor conhece o Además e confia nos serviços por si prestados, sendo que para isso a ação a tomar será a participação em feiras e congressos de turismo nacionais, não apenas como forma direta de venda do serviço, mas também de conhecimento das tendências do setor.

Em termos de retenção é necessário ter em consideração que esta será numa fase em que o consumidor já esteve no alojamento e viveu a sua experiência. Mais uma vez a aposta no canal online é crucial, sendo o objetivo numa fase inicial a presença em *websites* de *reviews* onde cada consumidor pode avaliar a sua experiência e partilhar com os restantes. Esta permite não só o aumento da confiança na marca Además, como retirar de forma direta o *feedback* acerca da estadia, criando pontos de melhoria contínuos através da opinião dos clientes.

10.5 Mapa de Custos

10.5.1 Pressupostos

Para este projeto foi considerado um período de análise de cinco anos, sem contabilizar com o ano zero de investimento. Assim o projeto terá início em 2023 e é neste ano que são feitos todos os investimentos antes do início de atividade. Depois será considerado para análise período de tempo entre 2024 e 2028.

A taxa de inflação utilizada é de 2,3%, sendo que esta corresponde à previsão do OCDE no *Autumn 2022 Economic Forecast: The EU economy at a turning point* para Portugal em 2024. Para efeitos de simplificação assumiremos que a taxa se mantém constante nos restantes anos de análise. Em termos fiscais para o IVA liquidado foi utilizada a taxa aplicável à prestação de serviços de alojamento que se situa nos 6% e para o IVA dedutível considerada a taxa normal de 23%.

Para efeitos deste projeto não vai ser considerada a constituição de uma empresa, pelo que os rendimentos obtidos com o alojamento serão tributados em sede de IRS pelo proprietário que declarar os rendimentos. Assim para efeitos de simplificação iremos assumir que estes se enquadram na Categoria F, opção que tem de ser feita todos os anos no momento de entrega da declaração.

Desta forma o rendimento coletável irá corresponder à diferença entre o rendimento obtido e as despesas relacionadas com a atividade da empresa, excluindo gastos com empréstimos, eletrodomésticos, decoração, entre outros. Será então considerado que os rendimentos do proprietário resultam numa taxa de IRS superior a 28%, sendo que neste caso os rendimentos obtidos com o alojamento podem ser tributados autonomamente a uma taxa de 28%.

A taxa de atualização foi calculada com base na remuneração de uma aplicação sem risco, o prémio de risco de mercado e o beta do setor, como se apresenta na tabela seguinte.

Quadro 10.3 - Cálculo da taxa de atualização do projeto (Fonte: Autor, 2022)

Taxa de Atualização	
Taxa de juro sem risco (r_f)	0,3%
Unlevered Beta for Software (R.E.I.T.) (β_u)	0,75
Prémio Risco de Mercado (Portugal) [$E(r_M) - r_f$]	6,2%
Levered Beta for Software (R.E.I.T.)	1,07
Custo do Capital Próprio (r_D)	5,6%
Debt to Equity (D/E)	57,1%
Peso do Capital Próprio	63,7%
Peso do Capital Alheio	36,3%

Taxa de imposto (t)	28,0%
Custo de capital próprio Unlevered (r0)	5,0%
Custo do Capital Próprio Levered (rE)	4,7%
WACC (taxa de atualização)	4,4%

Na tabela seguinte encontram-se resumidos os pressupostos a assumir na análise deste projeto de investimento.

Quadro 10.4 - Pressupostos a utilizar na análise financeira (Fonte: Autor, 2022)

Pressupostos	
Período de análise	5 anos
Taxa de inflação	2,3%
Taxa de IVA liquidado	6%
Taxa de IVA dedutível	23%
Taxa de IRS	28%
Taxa de atualização	4,4%

10.5.2 Plano de Vendas Previsionais por Quantidade e Volume de Negócios

Nesta fase é definida uma estimativa do volume de negócios do Además sendo realizada uma análise para os primeiros cinco anos de atividade do alojamento. Esta foi preparada para cada tipologia de alojamento disponível através de uma média de preços das 3 épocas existentes no ano e ainda tendo em consideração o efeito da taxa de inflação. O cálculo é feito considerando que um ano tem 365 noites e assumindo uma taxa de ocupação que se aproxima da média portuguesa ao longo dos anos de atividade e estabilizando nesta mesma média.

Quadro 10.5 - Plano previsional de vendas em euros de 2024-2028 a preços constantes (Fonte: Autor: 2022)

Preços Constantes	2024	2025	2026	2027	2028
Número noites num ano	365	365	365	365	365
Taxa de Ocupação	50%	65%	75%	80%	80%
Ocupação - Número de noites	183	237	274	292	292
Preço médio sem IVA T1	105,67€	105,67€	105,67€	105,67€	105,67
Subtotal	19 284,17€	25 069,42€	28 926,25€	30 854,67€	30 854,67€
Preço médio sem IVA T2	211,67€	211,67€	211,67€	211,67€	211,67€
Subtotal	38 629,17€	50 217,92€	57 943,75€	61 806,67€	61 806,67€
Total	57 913,33€	75 287,33€	86 870,00€	92 661,33€	92 661,33€

Como podemos observar e assumindo um preço constante é expectável que num primeiro ano de atividade as vendas rondem os 58 mil euros e que num prazo de 5 anos estas aumentem cerca de 35 mil euros, o que corresponde a um aumento de 60%. Neste cenário assumimos que o preço é uma variável não volátil e que não é afetada por decisões internas da gestão ou externas como a taxa de inflação.

Quadro 10.6 - Plano previsional de vendas em euros de 2024-2028 a preços correntes (Fonte: Autor: 2022)

Preços Correntes	2024	2025	2026	2027	2028
Taxa de Inflação Anual Esperada	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%
Índices Acumulados de Inflação	1,02	1,05	1,07	1,10	1,12
Número noites num ano	365	365	365	365	365
Taxa de Ocupação	50%	65%	75%	80%	80%
Ocupação - Número de noites	183	237	274	292	292
Preço médio sem IVA T1	105,67€	108,10€	110,58€	113,13€	115,73€
Subtotal	19 284,17€	25 646,01€	30 272,16€	33 032,98€	33 792,74€
Preço médio sem IVA T2	211,67€	216,54€	221,52€	226,61€	231,82€
Subtotal	38 629,17€	51 372,93€	60 639,81€	66 170,17€	67 692,08€
Total	57 913,33€	77 018,94€	90 911,97€	99 203,15€	101 484,82€

Num cenário em que é considerada a taxa de inflação como uma variável que vai afetar o preço podemos verificar que o crescimento é maior, sendo que em 5 anos é expectável uma variação positiva de 43,6 mil euros, o que representa um aumento de 75%. Pela falta de informação acerca da variação das taxas de inflação e volatilidade das mesmas foi colocada em prática a suposição de que esta se manteria constante.

10.5.3 Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

10.5.3.1 Mapa de Investimentos

O mapa de investimentos em ativos da Además foi elaborado com base naquelas que vão ser as necessidades para cada apartamento, bem como para o equipamento do espaço exterior para os hóspedes. Para equipar o espaço os fornecedores escolhidos foram o IKEA, a Hôma e a Leroy Merlin pela boa relação qualidade preço dos produtos e inclusão dos serviços de transporte e montagem.

Como se pode verificar na tabela seguinte o investimento em ativos fixos tangíveis é de 36.066,06€. Tendo em consideração que a vida útil de alguns destes ativos é inferior ao período de

análise terá de ser considerado um reinvestimento no ano em que o valor do ativo é nulo, devido ao efeito das depreciações e amortizações.

Quadro 10.7 - Mapa de investimentos em ativos fixos tangíveis (Fonte: Autor, 2022)

Tipo de Ativo	Taxa de Depreciação	Investimento Inicial	Ano de Reinvestimento
Colchoaria e cobertores	20,00%	1 758,92 €	2028
Decorações interiores	25,00%	861,97 €	2027
Louças e objetos de vidro	33,33%	512,00 €	2026
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	14 560,39 €	2030
Mobiliário	12,50%	17 892,82 €	2031
Roupas brancas e atalhados	50,00%	172,00 €	2025
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	307,96 €	2027
Total		36 066,06 €	

Em anexo é feito o detalhe de todos os ativos que compõem cada grupo definido na tabela acima, através do item, preço, quantidade, bem como a hiperligação para o *website* do respetivo produto. (Anexo I)

Ao nível dos ativos intangíveis apenas serão feitos dois investimentos, o primeiro relativo a um *software* de gestão de alojamentos, onde o objetivo é simplificar as operações diárias associadas à atividade, gerando maior eficiência e rentabilidade. Nesta plataforma é possível receber as todas as reservas efetuadas diretamente através de um sistema integrado, fazer a contabilidade de forma automatizada, *check in online*, *revenue management* através da monitorização dos preços da concorrência e construir o *website* do alojamento. O segundo investimento está associado à licença do domínio do website para a qual será feito um investimento a 5 anos. Assim o investimento em ativos intangíveis totaliza 3.672,50€.

Quadro 10.8 - Mapa de investimentos em ativos intangíveis (Fonte: Autor, 2022)

Tipo de Ativo	Taxa de Depreciação	Investimento Inicial	Ano de Reinvestimento
Domínio website - 5 anos	20,00%	132,50 €	2028
Software de gestão hoteleira	10,00%	3 540,00 €	2033
Total		3 672,50 €	

10.5.3.2 Mapa de Depreciações e Amortizações

A nível das depreciações e amortizações foi considerado para o cálculo as taxas presentes no Decreto Regulamentar 25/2009, de 14 de setembro, com ênfase para as tabelas I e II que são referentes ao Regime de Depreciações e Amortizações para efeitos de IRC. Na tabela seguinte apresentam-se os primeiros 5 anos de atividade da empresa, onde é calculado o gasto de depreciação para cada rubrica de ativo fixo tangível definido anteriormente.

Quadro 10.9 - Mapa de depreciações de ativos fixos tangíveis (Fonte: Autor, 2022)

Tipo de Ativo	Taxa de Depreciação	Investimento Inicial	2024	Acumulado
Colchoaria e cobertores	20,00%	1 758,92 €	351,78 €	351,78 €
Decorações interiores	25,00%	861,97 €	215,49 €	215,49 €
Louças e objetos de vidro	33,33%	512,00 €	170,65 €	170,65 €
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	14 560,39 €	2 079,22 €	2 079,22 €
Mobiliário	12,50%	17 892,82 €	2 236,60 €	2 236,60 €
Roupas brancas e atalhados	50,00%	172,00 €	86,00 €	86,00 €
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	307,96 €	76,99 €	76,99 €
Total		36 066,06 €	5 216,74 €	5 216,74 €
	2025	Acumulado	2026	Acumulado
Colchoaria e cobertores	351,78 €	703,57 €	351,78 €	1 055,35 €
Decorações interiores	215,49 €	430,99 €	215,49 €	646,48 €
Louças e objetos de vidro	170,65 €	341,30 €	170,65 €	511,95 €
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	2 079,22 €	4 158,45 €	2 079,22 €	6 237,67 €
Mobiliário	2 236,60 €	4 473,21 €	2 236,60 €	6 709,81 €
Roupas brancas e atalhados	86,00 €	172,00 €	86,00 €	258,00 €
Talheres e utensílios de cozinha	76,99 €	153,98 €	76,99 €	230,97 €
Total	5 216,74 €	10 433,48 €	351,78 €	1 055,35 €
	2027	Acumulado	2028	Acumulado
Colchoaria e cobertores	351,78 €	1 407,14 €	351,78 €	1 758,92 €
Decorações interiores	215,49 €	861,97 €	215,49 €	1 077,46 €
Louças e objetos de vidro	170,65 €	682,60 €	170,65 €	853,25 €

Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	2 079,22 €	8 316,89 €	2 079,22 €	10 396,12 €
Mobiliário	2 236,60 €	8 946,41 €	2 236,60 €	11 183,01 €
Roupas brancas e atalhados	86,00 €	344,00 €	86,00 €	430,00 €
Talheres e utensílios de cozinha	76,99 €	307,96 €	76,99 €	384,95 €
Total	5 216,74 €	20 866,97 €	5 216,74 €	26 083,71 €

Como podemos verificar é expectável que em cada ano o valor das depreciações ascenda aos 5.216,74€ e que ao final de 5 anos de atividade, exista um valor acumulado de 26.083,71€.

Para o cálculo do valor residual dos ativos fixos tangíveis é necessário ter em consideração o reinvestimento no ano em que estes atingem um valor líquido contabilístico nulo, bem como o valor de investimento iniciais, sendo que ao somatório destes é deduzido o valor das depreciações acumuladas. Na tabela seguinte apresentam-se os valores obtidos para o projeto.

Quadro 10.10 – Valor residual dos ativos fixos tangíveis ao fim de 5 anos de projeto (Fonte: Autor, 2022)

Tipo de Ativo	Taxa de Depreciação	Investimento Inicial	Valor Residual no final de 2028
Colchoaria e cobertores	20,00%	1 758,92 €	- €
Decorações interiores	25,00%	861,97 €	646,48 €
Louças e objetos de vidro	33,33%	512,00 €	170,75 €
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	14 560,39 €	4 164,27 €
Mobiliário	12,50%	17 892,82 €	6 709,81 €
Roupas brancas e atalhados	50,00%	172,00 €	86,00 €
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	307,96 €	230,97 €
Total		36 066,06 €	12 008,28 €

Para os ativos intangíveis é seguido o mesmo processo, encontrando-se nas tabelas seguintes os respetivos valores de depreciação anual, depreciação acumulada e valor residual dos ativos no final do ano de 2028.

Quadro 10.11 - Mapa de amortizações dos ativos intangíveis (Fonte: Autor, 2022)

Tipo de Ativo	Taxa de Depreciação	Investimento Inicial	2024	Acumulado
Domínio website - 5 anos	20,00%	132,50 €	26,50 €	26,50 €
Software de gestão hoteleira	10,00%	3 540,00 €	354,00 €	354,00 €

Total		3 672,50 €	380,50 €	380,50 €
	2025	Acumulado	2026	Acumulado
Domínio website - 5 anos	26,50 €	53,00 €	26,50 €	79,50 €
Software de gestão hoteleira	354,00 €	708,00 €	354,00 €	1 062,00 €
Total	380,50 €	761,00 €	380,50 €	1 141,50 €
	2027	Acumulado	2028	Acumulado
Domínio website - 5 anos	26,50 €	106,00 €	26,50 €	132,50 €
Software de gestão hoteleira	354,00 €	1 416,00 €	354,00 €	1 770,00 €
Total	380,50 €	1 522,00 €	380,50 €	1 902,50 €

Através da tabela é expectável que em cada ano o valor das amortizações ascenda aos 380,50€, e que ao final de 5 anos de atividade, exista um valor acumulado de 1.902,50€.

Quadro 10.12 - Valor residual dos ativos intangíveis ao fim de 5 anos de projeto (Fonte: Autor, 2022)

Tipo de Ativo	Taxa de Depreciação	Investimento Inicial	Valor Residual no final de 2028
Domínio website - 5 anos	20,00%	132,50 €	- €
Software de gestão hoteleira	10,00%	3 540,00 €	1 770,00 €
Total		3 672,50 €	1 770,00 €

10.5.4 Fornecimentos e Serviços Externos

Nos fornecimentos e serviços externos serão considerados todos os serviços subcontratados pelo Además para a manutenção e funcionamento do espaço.

Nestes vão estar incluídos os serviços de limpeza e lavandaria que serão contratados mediante necessidade do alojamento, surgindo esta aquando da saída de hóspedes. Para o cálculo do gasto anual foi considerado um preço médio por limpeza de 10€ por hora, e que estas têm em média uma duração de 3 horas para o espaço completo, o que totaliza um preço por dia de 30€. Foi ainda considerado que esta acontece de forma semanal, e feita a assunção de que um ano tem 52 semanas.

Associados à piscina estão gastos de limpeza e manutenção regulares, sendo necessário garantir a higienização, circulação e filtragem da água, bem como a manutenção de peças, tubagens e bombas. A este está associado um preço médio de 75€ por serviço e uma regularidade semanal, sendo que tal como para o serviço de limpezas serão consideradas 52 semanas por ano. Este valor será calculado por excesso, uma vez que no Inverno não será necessária uma manutenção tão regular, sendo esta realizada de forma quinzenal.

Para o espaço e atividade será ainda obrigatório a contratação de um seguro de responsabilidade civil, sendo que a opção escolhida foi da empresa Ageas Seguros. Este protege o proprietário pelos danos que possam ser causados aos hóspedes no exercício da atividade, mas também os danos que estes possam causar a terceiros ou espaços comuns do imóvel. Foi considerada uma simulação para um capital de responsabilidade civil de 150.000€ e assistências que obriga a um pagamento anual de 159,00€.

De forma a garantir a segurança do imóvel será implementado um sistema de alarme inteligente fornecido pela NOS e que terá um custo mensal de 44,99€ para a solução moradia que foi a escolhida tendo em conta a tipologia do alojamento. Do mesmo fornecedor são ainda contratados os serviços de internet e televisão, sendo que o gasto ascende a 37,99€ por mês por cada casa, sendo que o total de 75,98€ para as duas casas do Además.

Em termos de gastos com eletricidade, gás e água foi feita uma estimativa num simulador *online* onde para um alojamento com características semelhantes ao Además foi obtido um gasto médio anual de 1.594,67 €.

Em relação às plataformas de reserva será considerado para efeitos de simplificação que 100% das reservas são feitas através destas mesmas plataformas, pelo que 15% das vendas correspondem a comissões que tem de ser pagas.

Finalmente, e uma vez que todo o trabalho de *marketing* e promoção vai ser feito pelos proprietários devem ser tidos em consideração os custos com manutenção do *website* que será feito através da plataforma Wix, sendo que estes ascendem a 29€ por mês.

Para efeitos de dinamização vai ser feita a aposta nas redes sociais através das próprias páginas do alojamento e anúncios, sendo as plataformas escolhidas o Facebook e o Instagram. Para este segmento foi determinado um budget anual de 1200€ que deverá ser utilizado na integra em campanhas consoante necessidade.

De seguida encontra-se uma tabela onde se pode verificar o custo de todos os gastos, periodicidade, bem como a expectativa de gasto para cada um dos 5 anos de análise do projeto. Neste cenário assumimos que os serviços de limpeza e lavandaria e água, luz e eletricidade são gastos variáveis e que variam com a atividade da empresa, pelo que 2023 será o ano base e para os anos seguintes será calculado o gasto com base no crescimento das vendas a preços constantes, que é calculado de seguida.

Quadro 10.13 - Mapa de gastos de fornecimentos e serviços externos (Fonte: Autor, 2022)

Ano	2024	2025	2026	2027	2028
Vendas	57 913,33€	75 287,33€	86 870,00€	92 661,33€	92 661,33€
Taxa de Crescimento	-	30,00%	15,38%	6,67%	0,00%
Gasto	Preço		Periodicidade		Base
Limpeza e lavandaria	30,00€		Semanal		1 560,00 €
Limpeza e manutenção de piscina	75,00€		Semanal		3 900,00 €
Seguro	159,00€		Anual		159,00 €
Sistema de alarme	44,99€		Mensal		539,88 €
Pacote TV e net	75,98€		Mensal		911,76 €
Água, luz e eletricidade	1 594,67€		Anual		1 594,67 €
Manutenção de website	29,00€		Mensal		348,00 €
Comissões	15% das Vendas		Anual		-
Publicidade e propaganda	1 200,00€		Anual		1 200,00 €
Total					10 213,31 €

Gasto	2024	2025	2026	2027	2028
Limpeza e lavandaria	1 560,00 €	2 028,00 €	2 340,00 €	2 496,00 €	2 496,00 €
Limpeza e manutenção de piscina	3 900,00 €	3 900,00 €	3 900,00 €	3 900,00 €	3 900,00 €
Seguro	159,00 €	159,00 €	159,00 €	159,00 €	159,00 €
Sistema de alarme	539,88 €	539,88 €	539,88 €	539,88 €	539,88 €
Pacote TV e net	911,76 €	911,76 €	911,76 €	911,76 €	911,76 €
Água, luz e eletricidade	1 594,67 €	2 073,07 €	2 392,01 €	2 551,47 €	2 551,47 €
Manutenção de website	348,00 €	348,00 €	348,00 €	348,00 €	348,00 €
Comissões	8 687,00 €	11 552,84 €	13 636,80 €	14 880,47 €	15 222,72 €
Publicidade e propaganda	1 200,00 €	1 200,00 €	1 200,00 €	1 200,00 €	1 200,00 €
Total	18 900,31 €	22 712,55 €	25 427,45 €	26 986,58 €	27 328,83 €

10.5.5 Custo da Mercadoria Vendida e Matéria Consumida

De forma a melhorar a experiência do hóspede o alojamento irá fornecer materiais consumíveis durante a sua estadia, os quais incluem produtos de limpeza, higiene e conforto. Assim cada casa do Además irá disponibilizar de um kit com shampoo, condicionador, gel de banho e uma loção corporal que deve ser repostos aquando da entrada de novos hóspedes. Tal como algumas das rubricas dos fornecimentos e serviços externos esta irá variar com a atividade da empresa, pelo que na tabela abaixo se encontra a expectativa de gasto para cada ano.

Quadro 10.14 - Mapa de gastos em custo de mercadoria vendida e matéria consumida (Fonte: Autor, 2022)

Ano	2024	2025	2026	2027	2028
Vendas	57 913,33€	75 287,33€	86 870,00€	92 661,33€	92 661,33€
Taxa de Crescimento	-	30,00%	15,38%	6,67%	0,00%
Gasto	2024	2025	2026	2027	2028
Shampoo	185,32 €	240,92 €	277,98 €	296,51 €	296,51 €
Condicionador	163,98 €	213,17 €	245,97 €	262,37 €	262,37 €
Gel de banho	185,32 €	240,92 €	277,98 €	296,51 €	296,51 €
Loção corporal	156,82 €	203,87 €	235,23 €	250,91 €	250,91 €
Total	691,44 €	898,87 €	1 037,16 €	1 106,30 €	1 106,30 €

10.5.6 Gastos com Pessoal

O Además enquanto alojamento será gerido por pessoas singulares, sem constituição de empresa numa fase inicial. Assim não serão considerados gastos com pessoal, uma vez que não existirão trabalhadores do Además, sendo os serviços maioritariamente contratados em *outsourcing*. A longo prazo e dependendo da rentabilidade do alojamento poderá ser interessante a opção de constituição de uma empresa e internalização de alguns serviços, tais como a limpeza do alojamento e consideração dos atuais proprietários como gerentes e trabalhadores da empresa. Contudo e como explanado anteriormente, esta não se aplica à realidade atual do projeto, pelo que não serão considerados gastos desta natureza.

10.5.7 Investimento

O investimento realizado antes do início de atividade ocorrerá durante o ano de 2023, sendo este considerado o ano zero do projeto. Este permite preparar o espaço para receber os hóspedes e tratar

dos aspetos legais associados ao alojamento. Para o cálculo do valor total do investimento é tido em consideração o mapa de ativos fixos tangíveis e intangíveis e o custo de mercadorias vendidas e matérias consumidas, sendo estes os gastos em que a empresa vai incorrer durante o ano de 2023 de forma a poder iniciar a sua atividade. Os gastos com fornecimentos e serviços externos serão referentes a 2024 sendo definido contratualmente com os fornecedores o início de atividade nesse ano.

Quadro 10.15 - Resumo do investimento inicial necessário ao início do projeto (Fonte: Autor, 2022)

Investimento	Valor
Ativos fixos tangíveis	36 066,06 €
Ativos intangíveis	3 672,50 €
Inventário	691,44 €
Total	40 430,00 €

10.5.8 Financiamento

O valor a financiar do projeto será igual ao valor total do investimento, isto é, 40.430,00€. Tendo em consideração o baixo valor de investimento necessário e a capacidade de financiamento por parte dos proprietários, foi feita a opção de financiar 100% do projeto com capitais próprios. Poderá em caso de necessidade ser feito um empréstimo de curto prazo, mas numa fase inicial este não é considerado, uma vez que os proprietários estão dispostos a fazer um investimento de até 100.000,00€ no projeto.

11 Requisitos de Implementação

A nível dos requisitos de implementação estes referem-se aos entraves que o negócio pode enfrentar para entrar no mercado.

No caso do Además estas questões prendem-se essencialmente com requisitos legais a que o proprietário tem de obedecer antes de abrirem o alojamento ao público, definindo-se assim como primeiro requisito o cumprimento das obrigações legais e fiscais associadas, como abertura da atividade nas finanças por exemplo e opção pelo regime de tributação desejado (IRS ou IRC).

Depois é necessário proceder à preparação do espaço para a receção dos clientes e neste caso uma vez que apenas são necessárias montagens de mobiliário, definiu-se que esta estaria a cargo dos proprietários não sendo necessário recorrer a *outsourcing* para este processo. Apenas a montagem da piscina no espaço exterior e colocação do relvado sintético irá depender de fornecedores externos, tendo estes necessariamente de estar prontos antes do início da atividade.

Outro requisito prende-se com a seleção dos fornecedores de serviços que serão subcontratados, sendo estes de extrema importância para o decorrer do negócio, dado que todos eles estão relacionados com a apresentação do espaço que se espera que seja de elevada qualidade. Estes terão de ser de bastante confiança uma vez que a reputação do Además poderá depender da sua *performance*.

Finalmente e relacionado com o *software* de gestão do alojamento, será necessário da parte dos proprietários algum tempo para compreender o funcionamento do mesmo, bem como as suas funcionalidades. Este processo de aprendizagem é crucial que seja realizado numa fase anterior à abertura do alojamento, uma vez que no caso de existirem erros ou problemas no sistema, a estadia dos hóspedes não seja prejudicada pelo mesmo, o que poderia afetar negativamente a reputação do Además.

12 Análise Económica e Financeira

12.1 Resultados de Exploração

O resultado de exploração tem como objetivo a avaliação da viabilidade de um projeto, sendo portanto determinante o seu cálculo. Para este será determinado o resultado líquido que no caso deste projeto será calculado seguindo o procedimento aplicável às empresas e utilizada como taxa de imposto, a taxa de retenção na fonte de IRS determinada no ponto 10.5.1 dos pressupostos. Ao valor do resultado líquido é depois adicionado o valor das depreciações e amortizações e é esta soma que corresponde ao resultado de exploração. Para esta análise foram utilizados os valores das prestações de serviços calculados a preços constantes.

Quadro 12.1 - Mapa dos resultados de exploração (Fonte: Autor, 2022)

	2024	2025	2026
Prestações de Serviços	57 913,33 €	77 018,94 €	90 911,97 €
FSE:			
Limpeza e lavandaria	1 560,00 €	2 028,00 €	2 340,00 €
Limpeza e manutenção de piscina	3 900,00 €	3 900,00 €	3 900,00 €
Seguro	159,00 €	159,00 €	159,00 €
Sistema de alarme	539,88 €	539,88 €	539,88 €
Pacote TV e net	911,76 €	911,76 €	911,76 €
Água, luz e eletricidade	1 594,67 €	2 073,07 €	2 392,01 €
Manutenção de <i>website</i>	348,00 €	348,00 €	348,00 €
Comissões	8 687,00 €	11 552,84 €	13 636,80 €
Publicidade e propaganda	1 200,00 €	1 200,00 €	1 200,00 €
CMVMC	691,44 €	898,87 €	1 037,16 €
EBIDTA	38 321,58 €	53 407,52 €	64 447,36 €
Depreciações e amortizações	5 597,24 €	5 597,24 €	5 597,24 €
EBIT	32 724,34 €	47 810,28 €	58 850,12 €
Imposto	9 162,82 €	13 386,88 €	16 478,03 €
Resultado líquido de exploração	23 561,53 €	34 423,40 €	42 372,09 €
Depreciações e amortizações	5 597,24 €	5 597,24 €	5 597,24 €
Resultado de exploração	29 158,77 €	40 020,64 €	47 969,33 €
	2027	2028	
Prestações de Serviços	99 203,15 €	101 484,82 €	
FSE:			
Limpeza e lavandaria	2 496,00 €	2 496,00 €	

Limpeza e manutenção de piscina	3 900,00 €	3 900,00 €
Seguro	159,00 €	159,00 €
Sistema de alarme	539,88 €	539,88 €
Pacote TV e net	911,76 €	911,76 €
Água, luz e eletricidade	2 551,47 €	2 551,47 €
Manutenção de <i>website</i>	348,00 €	348,00 €
Comissões	14 880,47 €	15 222,72 €
Publicidade e propaganda	1 200,00 €	1 200,00 €
CMVMC	1 106,30 €	1 106,30 €
EBIDTA	71 110,27 €	73 049,69 €
Depreciações e amortizações	5 597,24 €	5 597,24 €
EBIT	65 513,03 €	67 452,45 €
Imposto	18 343,65 €	18 886,69 €
Resultado líquido de exploração	47 169,38 €	48 565,76 €
Depreciações e amortizações	5 597,24 €	5 597,24 €
Resultado de exploração	52 766,62 €	54 163,00 €

Através da análise dos resultados de exploração verificamos que estes são positivos ao longo de todo o projeto, o que é um bom indicador para a viabilidade do projeto.

12.2 Mapa de *Cash Flows*

No mapa de *cash flows* são calculadas as necessidades e recursos financeiros da empresa, que são depois utilizados para a avaliação do projeto. Para o cálculo dos recursos são considerados os resultados de exploração do ponto anterior e o valor residual do capital fixo no final do período de análise. Neste ponto é assumido o pressuposto de que no início o capital próprio da empresa é de 50.000€ e que é constituída uma reserva de tesouraria para fazer face a imprevistos associados ao recebimento e pagamento de receitas e despesas correntes.

Assim por simplificação será considerado que esta reserva constitui 25% do capital fixo da empresa, que corresponde aproximadamente a 40.000€, e perfaz uma reserva de 10.000€ no ano zero do projeto. Nos anos seguintes é assumido que a mesma corresponde a 25% do resultado de exploração. No que toca às necessidades é assim essencial incluir o investimento em capital fixo e em fundo de maneo, que irá corresponder à reserva de tesouraria, resultando o *cash flow* da subtração das necessidades aos recursos.

Quadro 12.2 - Mapa de cash flows do projeto (Fonte: Autor, 2022)

	2023	2024	2025
Recursos			
Resultado de Exploração	-	29 158,77 €	40 020,64 €
Valor Residual do Capital Fixo	-	-	-
Total de Recursos	-	29 158,77€	40 020,64€
Necessidades			
Investimento em Capital Fixo	40 430,00 €	-	172,00 €
Investimento/Desinvestimento em FMN	10 000 €	7 289,69 €	10 005,16 €
Total de Necessidades	50 430,00 €	7 289,69 €	10 177,16 €
Cash Flow	-50 430,00 €	21 869,08 €	29 843,48 €

	2026	2027	2028
Recursos			
Resultado de Exploração	47 969,33 €	52 766,62 €	54 163,00 €
Valor Residual do Capital Fixo	-	-	13 778,28 €
Total de Recursos	47 969,33 €	52 766,62 €	67 941,28 €
Necessidades			
Investimento em Capital Fixo	512,00 €	1169,93	1891,42
Investimento/Desinvestimento em FMN	11 992 €	13 192 €	-52 479 €
Total de Necessidades	12 504,33 €	14 361,58 €	-50 587,42 €
Cash Flow	35 465,00 €	38 405,03 €	118 528,70 €

Os *cash flows* calculados neste ponto serão depois utilizados no cálculo dos indicadores de viabilidade do projeto, como o VAL, a TIR, o *Payback Period* e o IRP.

12.3 Plano Financeiro

Através do mapa financeiro é possível avaliar as capacidades financeiras do projeto e quais as necessidades de financiamento de curto prazo.

Quadro 12.3 - Plano Financeiro (Fonte: Autor, 2022)

	2023	2024	2025
Necessidades Financeiras			
Investimento em Capital Fixo	40 430,00 €	-	172,00 €
Investimentos em FMN	10 000 €	8 853,35 €	12 084,67 €
Total de Necessidades	50 430,00 €	8 853,35 €	12 256,67 €
Recursos			
Capital Próprio	50 000,00€		
Cash Flow		21 869,08 €	29 843,48 €
Valor Residual do Capital Fixo			
Total de Recursos	50 000,00 €	21 869,08 €	29 843,48 €
Saldo Anual	-430,00 €	13 015,73 €	17 586,81 €
Saldo Inicial	-	-430,00 €	13 015,73 €
Saldo Final	-430,00 €	13 015,73 €	17 586,81 €
Necessidade de financiamento de CP	-430,00 €		
Aplicações de CP		13 015,73 €	17 586,81 €
	2026	2027	2028
Necessidades Financeiras			
Investimento em Capital Fixo	512,00 €	1 169,93€	1 891,42€
Investimentos em FMN	14 447 €	15 870 €	-61 255 €
Total de Necessidades	14 958,96 €	17 040,07 €	-59 363,70 €
Recursos			
Capital Próprio			
Cash Flow	35 465,00 €	38 405,03 €	118 528,70 €
Valor Residual do Capital Fixo			13 778,28 €
Total de Recursos	35 465,00 €	38 405,03 €	132 306,98 €
Saldo Anual	20 506,00 €	21 365,10 €	191 670,56 €
Saldo Inicial	17 586,81 €	20 506,00 €	21 365,10 €
Saldo Final	20 506,00 €	21 365,10 €	191 670,56 €
Necessidade de financiamento de CP			
Aplicações de CP	20 506,00 €	21 365,10 €	191 670,56 €

12.4 Viabilidade económica na ótica do projeto

Através dos indicadores financeiros de investimento é possível pelos *cash flows*, taxa de atualização e investimento em capital fixo entender como será o desempenho financeiro do projeto.

Quadro 12.4 - Indicadores de viabilidade económica do projeto

	2023	2024	2025
<i>Cash Flow</i>	-50 430,00 €	21 869,08 €	29 843,48 €
Coeficiente de atualização	1	0,957854406	0,917485063
<i>Cash Flow</i> Atualizado	-50 430,00 €	20 947,39 €	27 380,95 €
<i>Cash Flow</i> Acumulado	-50 430,00 €	-29 482,61 €	-2 101,66 €
Taxa de atualização	4,40%		
	2026	2027	2028
<i>Cash Flow</i>	35 465,00 €	38 405,03 €	118 528,70 €
Coeficiente de atualização	0,87881711	0,841778841	0,806301572
<i>Cash Flow</i> Atualizado	31 167,25 €	32 328,55 €	95 569,88 €
<i>Cash Flow</i> Acumulado	29 065,59 €	61 394,13 €	156 964,01 €
Taxa de atualização	4,40%		
VAL	156 964,01 €		
TIR	60,81%		
IRP	2,00		
<i>Payback Period</i>	2,07		

Pela análise dos indicadores podemos concluir que:

- > O projeto apresenta um VAL positivo de 156 964,01€ o que é bastante favorável à avaliação da viabilidade do projeto, uma vez que o comum é aceitar projetos que apresentem um VAL superior a 0;
- > A TIR é bastante superior à taxa de atualização definida o que é à partida um bom indicador de viabilidade, sendo que quando esta apresenta este comportamento é positivo para o projeto;
- > O IRP é superior a 1, o que significa que os *cash flows* do projeto excedem o investimento necessário. No caso do Además este valor é de 2,00, ou seja, o projeto gera ao final de 5 anos, 2 vezes o seu valor, o que dá alguma margem aos proprietários;
- > O *Payback Period* indica que os proprietários irão conseguir recuperar o seu investimento após 2,07 anos, o que é bastante favorável e torna este projeto bastante atrativo.

De forma a avaliar a rendibilidade do projeto foram ainda calculados alguns rácios de rendibilidade, nomeadamente a rendibilidade operacional das vendas, a rendibilidade líquida das vendas e a rendibilidade do capital próprio. Na tabela abaixo encontra-se a fórmula de cálculo de cada um destes indicadores bem como a análise temporal de cada um destes no período de análise de 5 anos.

Quadro 12.5 - Rácios financeiros de avaliação de rendibilidade (Fonte: Autor, 2022)

	2023	2024	2025
Rendibilidade operacional das vendas	-	0,57	0,62
Rendibilidade líquida das vendas	-	0,41	0,45
Rendibilidade do capital próprio.	-	0,47	0,69
	2026	2027	2028
Rendibilidade operacional das vendas	0,65	0,66	0,66
Rendibilidade líquida das vendas	0,47	0,48	0,48
Rendibilidade do capital próprio.	0,47	0,69	0,85
Rendibilidade operacional das vendas	= Resultado Operacional / Volume de Negócios		
Rendibilidade líquida das vendas	= Resultado Líquido / Volume de Negócios		
Rendibilidade do capital próprio.	= Resultado Líquido / Total do Capital Próprio		

A análise dos rácios complementa a boa perspetiva de projeto que este investimento representa e a atratividade do mesmo para os investidores. Todos apresentam valores crescentes e positivos o que é reflexo da evolução otimista do negócio.

13 Conclusões

O turismo em Portugal tem sido uma área de crescente progresso em Portugal, sendo atualmente um dos setores que mais contribui para a economia. Dada a potencialidade deste torna-se interessante a dinamização do empreendedorismo através da criação de pequenos negócios que alimentem o tecido empresarial português e que permitam que o nível de oferta acompanhe o nível de procura.

A região do Litoral Alentejano pela sua localização, clima e património constitui assim uma oportunidade de investimento que deve ser explorada como forma de contrariar a centralização do turismo nas áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto.

O Además surge neste contexto e no desejo familiar de tornar uma segunda habitação de momento inutilizada, num ativo que gere fluxos de caixa a nível de rendimento. Pretende-se que este seja um alojamento local com 2 apartamentos onde o foco é a experiência e a qualidade do serviço prestado ao cliente, sendo este o núcleo de todas as decisões estratégicas.

De forma a entender a viabilidade do projeto foram feitas várias análises, quer ao nível da envolvente, quer ao nível interno, para entender como é que as mesmas influenciam o negócio. Ao longo do plano foi feita toda a definição estratégica do que se pretende com o Además, quer ao nível de serviço, preço, distribuição, e *marketing*, sendo definidas as principais ações a tomar para avançar com o projeto.

Pela análise financeira onde se pode verificar que o projeto apresenta um VAL positivo de 156 964,01€, uma TIR de 60,81% e um retorno do investimento ao fim de aproximadamente 2 anos pode-se concluir que este apresenta indicadores bastante favoráveis de viabilidade financeira, mostrando-se um projeto viável de confiança.

14 Referências

(s.d.). Obtido de Booking: https://www.booking.com/searchresults.pt-pt.html?label=msn-e1E52rFsuLc3M7OLMsyR8A-80745513308832%3Atidat-2332545199218040%3Aloc-152%3Aneo%3Amtb%3Alp137724%3Adec%3Aqsalojamento+local+santiago+do+cac%C3%A9m&lang=pt-pt&aid=1181029&group_adults=2&is_ski_area=

(s.d.). Obtido de Amenities: <https://amenities.pt/hotel>

Abdullah, R. (2020). Importance And Contents Of Business Plan: A Case-Based Approach. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(2), pp. 164-176.

Airbnb, Booking, Homeaway? Descubra as diferenças. (s.d.). Obtido de Feels Like Home: <https://www.feelslikehome.pt/airbnb-booking-homeaway-descubra-diferencas/>

Autoridade Tributária e Aduaneira. (2021). *Guia de Boas Práticas Fiscais: Alojamento Local Pessoas Singulares*. Obtido de https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/apoio_contribuinte/Folhetos_informativos/Documents/Aloj_Local.pdf

Baum, T., & Hai, N. T. (2020). Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Davidson, T. L. (2004). What are travel and tourism: are they an industry? Em W. F. Theobald, *Global Tourism* (pp. 25-31). Routledge.

Delmar, F., & Shane, S. (dezembro de 2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, 24(12), pp. 1165-1185.

Economic Forecasts for Portugal. (s.d.). Obtido de European Commission: https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-economies/portugal/economic-forecast-portugal_en

European Travel Commission. (2022). *Restarting tourism for the better: Performance of European Tourism before, during & after COVID*. The European Travel Commission.

Garcez, A., Correia, R., & Franco, J. (2021). Turismo e COVID-19: Impactos e Implicações no Comportamento do Consumidor Turístico. *2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*. Chaves: IEEE.

Guță, A. J. (2014). The role and importance of the business plan in starting and running a business opportunity. *Annals of the University of Petrosani, Economics*, 14(2), pp. 119-126.

Hagg, A. B. (2013). Writing a successful business plan: an overview. *Workplace health & safety*, 61(1), pp. 19-29. doi:10.1177/216507991306100104

Hall, C. M. (2008). *Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships* (2ª ed.). Pearson Education.

Holloway, J. C., & Taylor, N. (2006). *The Business of Tourism* (7ª ed.). Pearson Education.

IRS no Alojamento Local. (s.d.). Obtido de Boletim de Alojamento Direto: <https://www.badireto.pt/artigos/irs-no-alojamento-local/>

Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Kim, Y. R., & Liu, A. (2022). Social distancing, trust and post-COVID-19 recovery. *Tourism Management* 88.

Michael Ottenbacher, M., Harrington, R., & Parsa, H. G. (2009). Defining the hospitality discipline: A discussion of pedagogical and research implications. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 263-283.

Neto, R. (23 de Agosto de 2021). *Tecnologias no Turismo: O futuro é agora*. Obtido de Publituris: <https://www.publituris.pt/2021/08/23/tecnologias-no-turismo-o-futuro-e-agora>

NOS. (s.d.). Obtido de Soluções de Alarme Inteligente: <https://www.nos.pt/particulares/alarmes/Pages/solucoes-alarme-inteligente.aspx>

Nunn, L., & McGuire, B. (Fevereiro de 2010). The Importance of a Good Business Plan. *Journal of Business & Economics Research*, 8(2), pp. 95-106.

Organization, United Nations World Tourism. (2008). International Recommendations for Tourism Statistics. United Nations Publication

Quanto custa a água do seu município. (s.d.). Obtido de Deco Proteste: <https://www.deco.proteste.pt/sustentabilidade/lixo-sem-agua#quanto-custa-a-agua-no-seu-municipio>

Quanto custa um serviço de Limpeza/Manutenção de Piscinas na Zaask. (s.d.). Obtido de Zaask: <https://www.zaask.pt/quanto-custa/limpeza-manutencao-de-piscinas>

Quanto custa um serviço de Limpezas na Zaask. (s.d.). Obtido de Zaask: <https://www.zaask.pt/quanto-custa/limpezas>

Schneider, T. W. (1998). Building a business plan. *Journal of Property Management*, 63(6), pp. 30-32.

Seguro casa: Alojamento local. (s.d.). Obtido de Ageas Seguros: <https://www.ageas.pt/particulares/produtos/casa/alojamento-local/>

Simoneaux, S., & Stroud, C. (2011). A Business Plan: The GPS for Your Company. *Journal of Pension Benefits: Issues in Administration*, 18(2), pp. 92-95.

Simulador de preços de eletricidade e gás. (s.d.). Obtido de Comparamais: <https://www.comparamais.pt/luz-e-gas/simulador?serviceType=eletricidade%20e%20g%C3%A1s>

Sousa, V., Faustino, P., & Rebelo, C. (2021). Perceção internacional de Portugal como destino turístico. *Journal of Tourism & Development*, 2(36), 575-591.
doi:<https://doi.org/10.34624/rtd.v36i2.8797>

Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2027*. Obtido de <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>

Turismo de Portugal. (s.d.). *Organizações e parceiros*. Obtido de Turismo de Portugal: http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/Organizacao_Parceiros/Paginas/default.aspx

Turismo, O. M. (2010). *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*. United Nations.

Vanhove, N. (2017). *The Economics of Tourism Destinations: Theory and Practice* (3ª ed.). Routledge.

15 Anexos

Anexo A – Principais práticas fiscais a aplicar na exploração de alojamentos locais

Classificação da Atividade
O primeiro passo é iniciar a atividade junto das Finanças, como pessoa singular ou coletiva, sendo que para a exploração de um alojamento local deve ser adotado o CAE 55201 (Alojamento mobilado para turistas), 55202 (Turismo no espaço rural) e 55204 (Outros locais de alojamento de curta duração)
Registo da Atividade
Se o proprietário for uma pessoa singular, este deve registar nas Finanças a atividade de prestação de serviços de hotelaria, antes de a iniciar através da apresentação da Declaração de Início de Atividade, no regime simplificado ou de contabilidade organizada, de acordo com a sua estimativa de rendimentos
IRS (Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares)
Categoria B (Rendimentos empresariais e profissionais)
Rendimento Tributável O rendimento sujeito a IRS pode ser calculado por duas formas: regime simplificado ou pela contabilidade organizada, no caso de a faturação ser igual ou inferior a 200 mil euros por ano. Sendo que no caso de ser superior, se aplica obrigatoriamente o regime de contabilidade organizada. Regime simplificado O rendimento é apurado pela aplicação de um coeficiente que funciona como uma dedução automática, fazendo com que o imposto não incida sobre a totalidade do rendimento. Para os alojamentos locais este corresponde a 0,35, ou seja, apenas 35% do rendimento é tributado, sendo o restante considerado como uma despesa necessária à continuação da atividade, estando 15% deste valor sujeita a apresentação e despesas e encargos suportados. Contabilidade organizada Neste regime a matéria coletável é calculada através da adaptação das regras do IRC. Este é mais vantajoso se os custos da atividade forem superiores a 65% do rendimento, visto que estes são deduzíveis com a atividade. Para este cenário é necessário considerar os honorários do contabilista certificado. No caso de existir prejuízo, este pode ser deduzido aos lucros que possam existir nos 12 anos seguintes, contudo este valor não pode exceder 70% dos lucros, ou seja, é necessário o pagamento de IRS sobre 30% dos lucros. Tributação

A tributação é feita por englobamento, ou seja, este rendimento é adicionado aos rendimentos de outras categorias que o sujeito passivo tenha, dependendo a taxa do escalão em que ficar inserida a soma dos rendimentos. Mais valias Ao optar pela categoria B é necessário alocar o imóvel à atividade de alojamento local, o que gera mais valias que devem ser enquadradas na categoria G, estando, contudo, a sua tributação suspensa enquanto este for explorado.
Categoria F (Rendimentos prediais)
Rendimento tributável Neste regime o rendimento corresponde à diferença entre o rendimento obtido e as despesas previstas nesta categoria (que incluem todos as despesas necessárias ao exercício da atividade) Tributação Para a tributação de rendimentos nesta categoria existem duas opções: por englobamento, como referido na categoria B, sendo que se forem apuradas perdas, estas podem ser deduzidas aos rendimentos positivos da categoria nos 6 anos seguintes; ou autonomamente a uma taxa de 28%. A opção por esta categoria é feita anualmente aquando da entrega do IRS.
IVA (Imposto sobre o Valor Acrescentado)
A taxa de IVA aplicável ao alojamento local corresponde a 6%. Se o sujeito passivo optar pelo regime simplificado e não obtiver rendimentos superiores a 10 mil euros por ano, é possível beneficiar da isenção de IVA. Contudo esta isenção implica que o IVA das despesas também não pode ser deduzido. Em termos de obrigações é necessária a emissão de fatura-recibo referente aos serviços prestados, que pode ser feita <i>online</i> no Portal das Finanças. Se não for feita a emissão, os recibos do mês anterior devem ser entregues até ao dia 20 de cada mês. A declaração periódica de IVA deve ainda ser feita mensal se os rendimentos obtidos forem superiores a 650 mil euros ou trimestralmente se o valor for inferior.

Anexo B – Taxa de crescimento real do PIB em Portugal de 2010 a 2020

Anos	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Portugal	1,74	-1,70	-4,06	-0,92	0,79	1,79	2,02	3,51	2,85	2,68	-8,44

Anexo C – Projeções do PIB em Portugal

Anos	2020	2021	2022	2023	2024
Portugal	-8,4	4,8	5,8	3,1	2,0

Anexo D – Taxa de variação do Índice de Preços no Consumidor

Anos	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total	3,7	2,8	0,3	-0,3	0,5	0,6	1,4	1,0	0,3	0,0	1,3
Restaurantes e hotéis	1,4	4,5	1,7	1,0	1,3	2,2	3,7	2,1	1,0	1,7	-0,8

Anexo E – Valor acrescentado Bruto

Anos	2016	2017	2018	2019Pe	2020Pe
VABGT	11 122 927	13 045 313	14 170 976	15 635 299	8 104 670
VAB	161 993 327	169 642 250	177 465 917	185 162 800	176 735 400
Percentagem (%) = VABGT/VAB	6,87	7,69	7,99	8,44	4,59

Anexo F – Consumo de Turismo no Território Económico

Anos	2016	2017	2018	2019Pe	2020Pe
CTTE	23 500 580	27 696 217	30 453 990	32 775 740	16 272 901
PIB	186 489 811	195 947 210	205 184 124	213 949 300	202 465 700
Percentagem (%) = CTTE/PIB	12,60	14,13	14,84	15,32	8,04

Anexo G – Consumo de Turismo no Território Económico

	Hóspedes		Dormidas	
	2019	2020	2019	2020
Portugal	4 600 000	1 548 089	10 201 000	3 575 242
Alentejo	256 000	142 000	464 000	289 000

Anexo H – Benchmark

Nome	Localização	Tipologia	Descrição				Rating	Preço para 7 noites			Preço médio	Preço médio por pessoa por noite
			Hóspedes	Quartos	Camas	WC		Época Baixa	Época Média	Época Alta		
Reserva Alecrim EcoSuite & Glamping	Santa Cruz, Santiago do Cacém	Bungalow	2	1	1	1	8,8	955,00 €	1 101,00 €	1 463,00 €	1 173,00 €	83,79 €
		Chalé com 2 quartos	4	2	2	1	8,8	1 255,00 €	1 448,00 €	1 925,00 €	1 542,67 €	55,10 €
		Casa de Férias	6	3	4	1	8,8	1 756,00 €	2 025,00 €	2 695,00 €	2 158,67 €	51,40 €
		Casa com 4 quartos	8	4	6	1	8,8	1 856,00 €	2 141,00 €	2 849,00 €	2 282,00 €	40,75 €
Casas de Miróbriga	Chãos Salgados, Santiago do Cacém	Apartamento com 2 quartos	4	2	2	1	8,5	630,00 €	840,00 €	1 225,00 €	898,33 €	32,08 €
Monte Horizonte	Aldeia dos Chãos, Santiago do Cacém	Villa de 1 quarto	2	1	1	1	8,6	858,00 €	1 127,00 €	1 799,00 €	1 261,33 €	90,10 €
		Villa de 2 quartos	4	2	2	1	8,6	1 349,00 €	1 700,00 €	2 601,00 €	1 883,33 €	67,26 €
Monte do Parral	Monte do Parral, Santiago do Cacém	Casa com 3 quartos	8	3	6	1	8,3	1 263,00 €	1 397,00 €	1 795,00 €	1 485,00 €	26,52 €
Cá Vamos HORTACASA Portugal	Quinta do Pedro, Santiago do Cacém	Casa de 1 quarto	4	1	2	1	9,2	732,00 €	1 320,00 €	1 320,00 €	1 124,00 €	40,14 €
Country House Porto Covo	Vale Seco, Santiago do Cacém	Casa com 3 quartos	7	3	5		8,6	1 400,00 €	1 750,00 €	1 960,00 €	1 703,33 €	34,76 €
Monte da Ameira	Monte da Ameira, Roncão	Casa com 2 quartos	6	2	4	1	9	963,00 €	1 155,00 €	1 386,00 €	1 168,00 €	27,81 €
Monte da Casa Branca	São Bartolomeu da Serra	Casa com 3 quartos	6	3	5	1	8,9	1 073,00 €	1 255,00 €	2 088,00 €	1 472,00 €	35,05 €
Modern Farmhouse CASITA AYO	Monte do Tojal Novo, Giz	Casa com 2 quartos	4	2	2	1	-	1 207,00 €	1 207,00 €	1 207,00 €	1 207,00 €	43,11 €
		Casa com 3 quartos	7	3	4	1	-	2 392,00 €	2 877,00 €	3 488,00 €	2 919,00 €	59,57 €
Be My Guest - Melides	Vinha da Giesta	Casa com 4 quartos	8	4	5	1	8,6	2 300,00 €	2 300,00 €	2 300,00 €	2 300,00 €	41,07 €
Celestial Melides Country House	Vale da Pereira Verde, Melides	Casa com 2 quartos	6	2	4	1	10	1 631,00 €	2 205,00 €	3 010,00 €	2 282,00 €	54,33 €

Monte S. Nicolau das Vistas	Monte S. Nicolau das Vistas, Grândola	Casa com 5 quartos	10	5	5	1	-	3 150,00 €	3 150,00 €	3 150,00 €	3 150,00 €	45,00 €
Monte do Pinheiro	Foros do Malhão Monte do Peirinho, São Domingos	Casa de Férias	10	5	5	1	9	3 970,00 €	4 355,00 €	5 020,00 €	4 448,33 €	63,55 €
A Serenada Enoturismo	Outeiro André, Grândola	Suite	2	1	1	1	9	980,00 €	1 260,00 €	1 540,00 €	1 260,00 €	90,00 €
Monte do Cerro	Monte do Cerro, Porto Covo	Estúdio com terraço	2	1	1	1	9,1	770,00 €	910,00 €	980,00 €	886,67 €	63,33 €
Casa Magana	Grândola	Casa com 2 quartos	4	2	2	1	9,5	1 060,00 €	1 060,00 €	1 260,00 €	1 126,67 €	40,24 €
Monte da Bemposta	Bemposta, Porto Covo	Estúdio com mezanino	2	1	1	1	9,5	1 175,00 €	1 595,00 €	3 115,00 €	1 961,67 €	140,12 €
		Estúdio familiar	2	1	1	1	9,5	1 525,00 €	1 945,00 €	3 465,00 €	2 311,67 €	165,12 €
		Apartamento com 3 quartos	6	3	3	1	9,5	4 605,00 €	5 025,00 €	6 545,00 €	5 391,67 €	128,37 €
Monte Geralda	Cercal, Santiago do Cacém	Casa com 4 quartos	8	4	4	1	9	1 000,00 €	1 750,00 €	2 100,00 €	1 616,67 €	28,87 €
Média								1 594,20 €	1 875,92 €	2 411,44 €	1 960,52 €	61,90 €

Anexo I – Mapa de Investimentos em Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
3 quartos					
Set Cama + 2 Mesas de Cabeceira + Cômoda	903,00 €	734,15 €	3	2 709,00 €	2 202,44 €
Colchão 160x200	389,00 €	316,26 €	3	1 167,00 €	948,78 €
Protetor Colchão	13,00 €	10,57 €	6	78,00 €	63,41 €
Duvet Cover + 2 Pillowcases	35,00 €	28,46 €	6	210,00 €	170,73 €
Lençóis	14,00 €	11,38 €	6	84,00 €	68,29 €
Fronha almofada - 2 unidades	5,00 €	4,07 €	10	50,00 €	40,65 €
Manta	9,99 €	8,12 €	8	79,92 €	64,98 €
Pillowcase	5,00 €	4,07 €	12	60,00 €	48,78 €
Cortinas	19,99 €	16,25 €	3	59,97 €	48,76 €
Vaso	22,00 €	17,89 €	3	66,00 €	53,66 €
Espelho	99,00 €	80,49 €	3	297,00 €	241,46 €
Candeeiro	25,00 €	20,33 €	6	150,00 €	121,95 €
Tapete	32,00 €	26,02 €	3	96,00 €	78,05 €
Cadeira	89,00 €	72,36 €	3	267,00 €	217,07 €
Cortinados	25,00 €	20,33 €	4	100,00 €	81,30 €
Subtotal				5 473,89 €	4 450,32 €
Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização		Link		

Mobiliário	12,50%	HEMNES Bedroom furniture, set of 4, white stain, 180x200 cm - IKEA
Colchoaria e cobertores	20,00%	ÅKREHAMN Foam mattress, firm/white, 160x200 cm - IKEA
Colchoaria e cobertores	20,00%	DVALA Fitted sheet, white, 160x200 cm - IKEA
Colchoaria e cobertores	20,00%	BERGPALM Duvet cover and 2 pillowcases, blue/striped, 240x220/50x60 cm - IKEA
Colchoaria e cobertores	20,00%	DVALA Lençol, branco, 240x260 cm - IKEA
Colchoaria e cobertores	20,00%	DVALA Fronha, branco, 50x60 cm - IKEA
Colchoaria e cobertores	20,00%	EVALI Manta, branco-bege, 130x170 cm - IKEA
Colchoaria e cobertores	20,00%	LAPPDUNÖRT Pillowcase, white/brown/striped, 50x60 cm - IKEA
Decorações interiores	25,00%	SILVERLÖNN Sheer curtains, 1 pair, white, 145x300 cm - IKEA
Decorações interiores	25,00%	BEGÄRLIG Vase, clear glass, Height: 29 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	TOFTBYN Mirror, white, 75x165 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	TÄRNABY Table lamp, black anthracite, Max.: 6.0 W - IKEA
Decorações interiores	25,00%	RAKLEV Rug, flatwoven, handmade natural, multicolour, Length: 160 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	NORRARYD Chair, black, Tested for: 110 kg - IKEA
Decorações interiores	25,00%	HANNALILL Curtains, 1 pair, beige, 145x300 cm - IKEA

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
2 salas					
Sofá-cama	599,00 €	486,99 €	2	1 198,00 €	973,98 €
Mesa de cabeceira com armazenamento	49,99 €	40,64 €	2	99,98 €	81,28 €
Almofadas sofá	3,50 €	2,85 €	4	14,00 €	11,38 €
Manta sofá	8,00 €	6,50 €	2	16,00 €	13,01 €
Cortinados	25,00 €	20,33 €	4	100,00 €	81,30 €
Mesa de televisão + Cubos armazenamento	451,00 €	366,67 €	2	902,00 €	733,33 €
Televisão	549,00 €	446,34 €	2	1 098,00 €	892,68 €
Subtotal				3 427,98 €	2 786,98 €
Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização			Link	
Mobiliário	12,50%	FRIHETEN 3-seat sofa-bed, Hyllie dark grey, Width: 225 cm - IKEA			
Mobiliário	12,50%	KVISTBRO Storage table, white, 61 cm - IKEA			
Colchoaria e cobertores	20,00%	KÄRLEKSGRÄS Cushion, light beige, 40x40 cm - IKEA			
Colchoaria e cobertores	20,00%	HOLMVI Throw, grey, 120x160 cm - IKEA			
Decorações interiores	25,00%	HANNALILL Curtains, 1 pair, beige, 145x300 cm - IKEA			
Mobiliário	12,50%	BESTÅ / EKET Cabinet combination for TV, white/white stained oak effect, 300x42x210 cm - IKEA			
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Smart TV Android Panasonic TX-55LX650E LED 55" Ultra HD 4K – MediaMarkt			

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
2 casas de banho					
Armário para lavatório	447,00 €	363,41 €	2	894,00 €	726,83 €
Cesto banho	12,00 €	9,76 €	2	24,00 €	19,51 €
Varão cortinha de duche	15,00 €	12,20 €	2	30,00 €	24,39 €
Argolas para cortina de duche (pack de 12)	1,00 €	0,81 €	2	2,00 €	1,63 €
Cortina de duche	12,00 €	9,76 €	2	24,00 €	19,51 €
Conjunto de duche cromado	149,00 €	121,14 €	2	298,00 €	242,28 €
Porta com dobradiças para banheira	139,00 €	113,01 €	2	278,00 €	226,02 €
Lavatório para bancada	59,00 €	47,97 €	2	118,00 €	95,93 €
Torneira misturadora p/lavatório c/ralo	59,00 €	47,97 €	2	118,00 €	95,93 €
Toalha de banho	6,00 €	4,88 €	20	120,00 €	97,56 €
Toalha de mãos	3,00 €	2,44 €	8	24,00 €	19,51 €
Tapete de casa de banho	7,00 €	5,69 €	4	28,00 €	22,76 €

Porta rolos	18,00 €	14,63 €	2	36,00 €	29,27 €
Caixote lixo	9,99 €	8,12 €	2	19,98 €	16,24 €
Piaçaba	9,99 €	8,12 €	2	19,98 €	16,24 €
Toalheiro	19,99 €	16,25 €	2	39,98 €	32,50 €
Conjunto copo e dispensador de sabonete	4,00 €	3,25 €	2	8,00 €	6,50 €
Conjunto iluminação casa de banho	53,99 €	43,89 €	2	107,98 €	87,79 €
Lâmpada de teto	25,00 €	20,33 €	2	50,00 €	40,65 €
Espelho			2	32,00 €	26,02 €
Subtotal				2 271,92 €	1 847,09 €

Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização	Link
Mobiliário	12,50%	GODMORGON/TOLKEN / TÖRNVIKEN Arm p/lvt c/bnc 45 lvt, Gillburen efeito freixo c/velat cast acinz/efeito mármore Brogrund torneira, 82x49x45 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	KROKFJORDEN Basket with suction cup, zinc plated, 24x11 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	HORNEN Shower curtain rod, 70-120 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	HASSJÖN Argola p/cortina de duche, branco - IKEA
Mobiliário	12,50%	BASTSJÖN Cortina de duche, branco/cinz/bege, 180x200 cm - IKEA
Decorações interiores	25,00%	VOXNAN Conjunto de duche, cromado - IKEA
Mobiliário	12,50%	OPPEJEN Porta c/dobradiças p/banheira, vidro, 92x143 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	TÖRNVIKEN Lavatório p/bancada, branco, 45 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	BROGRUND Torneir mistur p/lavatório c/ralo, cromado - IKEA
Roupas brancas e atalhados	50,00%	DIMFORSEN Toalha de banho, branco, 70x140 cm - IKEA
Roupas brancas e atalhados	50,00%	DIMFORSEN Toalha de mãos, branco, 50x100 cm - IKEA
Roupas brancas e atalhados	50,00%	ALSTERN Tapete de casa de banho, cinz esc, 50x80 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	RÅGRUND Porta-rolos, bambu - IKEA
Mobiliário	12,50%	EKOLN Caixote, cinz esc - IKEA
Mobiliário	12,50%	EKOLN Piaçaba, bege - IKEA
Mobiliário	12,50%	RÅGRUND Toalheiro c/2 varões, bambu - IKEA
Mobiliário	12,50%	STORAVAN Conj. casa de banho, 3 peças, branco - IKEA
Mobiliário	12,50%	SILVERGLANS / TRÅDFRI Conjunto iluminação, branco - IKEA
Mobiliário	12,50%	FRIHULT Candeeiro de teto, cor de aço - IKEA
Mobiliário	12,50%	LÄRBRO Espelho, 48x60 cm - IKEA

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
2 cozinhas					
Móveis cozinha, antracite/branco	630,50 €	512,60 €	2	1 261,00 €	1 025,20 €
Placa de indução	279,00 €	226,83 €	2	558,00 €	453,66 €
Frigorífico congelador	599,00 €	486,99 €	2	1 198,00 €	973,98 €
Exaustor de parede	239,00 €	194,31 €	2	478,00 €	388,62 €
Forno microondas	599,00 €	486,99 €	2	1 198,00 €	973,98 €
Tabuleiro para talheres	1,50 €	1,22 €	2	3,00 €	2,44 €

Caixotes do lixo para separação de resíduos	38,00 €	30,89 €	2	76,00 €	61,79 €
Estante	19,99 €	16,25 €	2	39,98 €	32,50 €
Ilha de cozinha com calha	569,00 €	462,60 €	2	1 138,00 €	925,20 €
Carrinho cozinha arrumação	27,00 €	21,95 €	2	54,00 €	43,90 €
Tigelas conjunto de 4	8,00 €	6,50 €	4	32,00 €	26,02 €
Conjunto de loiça serviço de 24 peças	40,00 €	32,52 €	4	160,00 €	130,08 €
Faqueiro 24 peças	13,00 €	10,57 €	3	39,00 €	31,71 €
Banco alto com encosto ilha	59,00 €	47,97 €	10	590,00 €	479,67 €
Recipiente com tampa vidro transparente	2,50 €	2,03 €	6	15,00 €	12,20 €
Recipiente com tampa vidro/cor de alumínio	2,25 €	1,83 €	2	4,50 €	3,66 €
Galheteiro 3 peças, vidro/aço inoxidável	8,00 €	6,50 €	2	16,00 €	13,01 €
Tábua de cortar	4,00 €	3,25 €	2	8,00 €	6,50 €
Taça de servir em aço inoxidável	4,50 €	3,66 €	4	18,00 €	14,63 €
Travessa forno, transparente	7,50 €	6,10 €	3	22,50 €	18,29 €
Travessa branco	12,00 €	9,76 €	6	72,00 €	58,54 €
Caneca	2,50 €	2,03 €	20	50,00 €	40,65 €
Chávena de café	2,50 €	2,03 €	20	50,00 €	40,65 €
Individual, preto	1,50 €	1,22 €	15	22,50 €	18,29 €
Frigideira, conjunto 2, preto	9,00 €	7,32 €	2	18,00 €	14,63 €
Grelhador preto	19,99 €	16,25 €	2	39,98 €	32,50 €
Trem de cozinha 3 peças, vidro/aço inoxidável	18,00 €	14,63 €	2	36,00 €	29,27 €
Base para tacho - 3 unidades	3,00 €	2,44 €	4	12,00 €	9,76 €
Copo vidro transparente	0,90 €	0,73 €	40	36,00 €	29,27 €
Cuvete	1,50 €	1,22 €	4	6,00 €	4,88 €
Saca rolhas	3,25 €	2,64 €	2	6,50 €	5,28 €
Descascador	3,00 €	2,44 €	4	12,00 €	9,76 €
Escorredor	7,50 €	6,10 €	4	30,00 €	24,39 €
Utensílios de cozinha - 5 peças	5,50 €	4,47 €	2	11,00 €	8,94 €
Conjunto de luva e pega de cozinha	3,99 €	3,24 €	2	7,98 €	6,49 €
Escorredor de loiça, aço inoxidável	22,00 €	17,89 €	2	44,00 €	35,77 €
Suporte rolos de cozinha	2,50 €	2,03 €	2	5,00 €	4,07 €
Panos de cozinha - 2 unidades	4,00 €	3,25 €	6	24,00 €	19,51 €
Esponja - 3 unidades	2,00 €	1,63 €	6	12,00 €	9,76 €
Doseador	9,99 €	8,12 €	2	19,98 €	16,24 €

Conjunto 50 molas roupa	1,99 €	1,62 €	4	7,96 €	6,47 €
Cesto roupa	3,49 €	2,84 €	2	6,98 €	5,67 €
Conjunto cabo e esfregona	3,99 €	3,24 €	3	11,97 €	9,73 €
Balde oval com espremedor	2,99 €	2,43 €	3	8,97 €	7,29 €
Conjunto 4 panos em microfibra	2,49 €	2,02 €	4	9,96 €	8,10 €
Suporte com 3 facas	23,00 €	18,70 €	2	46,00 €	37,40 €
Pá e vassoura	9,99 €	8,12 €	4	39,96 €	32,49 €
Torradeira	29,00 €	23,58 €	2	58,00 €	47,15 €
Máquina de Café	79,90 €	64,96 €	2	159,80 €	129,92 €
Subtotal				7 773,52 €	6 319,93 €

Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização	Link
Mobiliário	12,50%	ENHET Cozinha, antracite/branco, 243x63.5x241 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	MATMÄSSIG Placa de indução, IKEA 300+ preto, 59 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	UPPKALLA Frigorífico/congelador, IKEA 300+ independente/cor de aço, 216/95 I - IKEA
Mobiliário	12,50%	MATTRADITION Exaustor de parede, preto - IKEA
Mobiliário	12,50%	EFTERSMAK Forno micro-ondas, preto - IKEA
Mobiliário	12,50%	SMÄCKER Tabuleiro p/talheres, cinz - IKEA
Mobiliário	12,50%	HÅLLBAR Solução p/separação de resíduos, extraível ventilado/cinz clr. 20 I - IKEA
Mobiliário	12,50%	HYLLIS Estante, interior/exterior galvanizado - IKEA
Mobiliário	12,50%	VADHOLMA Ilha de cozinha c/calha, preto/carvalho, 126x79x193 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	NISSAFORS Carrinho, preto - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	FÄRGKLAR Tigela, mate cinz esc, 16 cm - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	FÄRGKLAR Serviço 24 peças, mate cinz esc - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	FÖRNUFT Faqueiro, 24 peças, aço inoxidável - IKEA
Mobiliário	12,50%	NORDVIKEN Banco alto c/encosto, preto. Ver online! - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	KORKEN Recipiente c/tampa, vidro transparente, Diâmetro: 12 cm - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	FÖRVAR Recipiente c/tampa, vidro, cor de alumínio - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	ÖRTFYLLD Galheteiro, 3 peças, vidro, aço inoxidável - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	APTITLIG Tábua de cortar, bambu, Comprimento: 24 cm - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	BLANDA BLANK Taça de servir, aço inoxidável, Diâmetro: 20 cm - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	MIXTUR Travessa forno, vidro transparente, Comprimento: 35 cm - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	IKEA 365+ Travessa, branco, Comprimento: 38 cm - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	FÄRGKLAR Caneca, mate verde, 37 cl - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	IKEA 365+ Chávena de café e pires, branco - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	MÄRIT Individual, preto - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	KAVALKAD Frigideira, conj. 2, preto - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	HEMLAGAD Grelhador, preto - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	ANNONS Trem de cozinha 3 peças, vidro, aço inoxidável - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	HEAT Base p/tacho, cortiça, Diâmetro: 19 cm - IKEA
Louças e objetos de vidro	33,33%	POKAL Copo, vidro transparente, Altura: 14 cm - IKEA

Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	SURSÖT Cuvete, azul escuro - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	IDEALISK Saca-rolhas, prateado, mate - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	VARDAGEN Descascador - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	IDEALISK Escorredor, aço inoxidável, Diâmetro: 25 cm - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	FULLÄNDAD Utensílios de cozinha, 5 peças, cinz - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	Conjunto de Luva e Pega Cinzenta Escura atmosphaera hõma (homa.pt)
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	ORDNING Escorredor p/loça, aço inoxidável, 50x27x36 cm - IKEA
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	TORKAD Suporte p/rolos de cozinha, prateado - IKEA
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	MARIATHERES Pano de cozinha, cinz/bege, 30x30 cm - IKEA
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	SVAMPIG Esponja, branco acinzentado - IKEA
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	VOXNAN Doseador sabonete, efeito cromado - IKEA
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Conjunto De 50 Molas Para Roupa hõma (homa.pt)
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Bacia Redonda Premium 12L hõma (homa.pt)
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Conjunto Cabo E Esfregona 3Action hõma (homa.pt)
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Balde Oval Com Espremedor Cinza 15L hõma hõma (homa.pt)
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Conjunto De 4 Panos Vileda Em Microfibra hõma (homa.pt)
Talheres e utensílios de cozinha	25,00%	JÄMFÖRA Suporte c/3 facas, preto - IKEA
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	PEPPRIG Pá/vassoura - IKEA
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Torradeira Princess 1424022 Fendas 1400W Inox – MediaMarkt
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Máquina de Café Cápsulas Dolce Gusto Krups Mini Me KP123BP0 Cinza – MediaMarkt

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
Espaço exterior comum					
Conjunto mesa + 6 cadeiras	873,00 €	709,76 €	1	873,00 €	709,76 €
Conjunto de Jardim - 5 lugares (sofá+cadeiras+mesa)	1 799,00 €	1 462,60 €	1	1 799,00 €	1 462,60 €
Espreguiçadeira	99,99 €	81,29 €	6	599,94 €	487,76 €
Churrasqueira	266,00 €	216,26 €	1	266,00 €	216,26 €
Grelhas	14,49 €	11,78 €	4	57,96 €	47,12 €
Conjunto 3 peças churrasqueira	13,99 €	11,37 €	2	27,98 €	22,75 €
Apanhador de cinza	3,79 €	3,08 €	2	7,58 €	6,16 €
Construção de piscina	11 429,00 €	11 429,00 €	1	11 429,00 €	11 429,00 €
Instalação relva sintética	9,49 €	9,49 €	80	761,29 €	761,29 €
Subtotal				15 821,75 €	15 142,69 €

Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização	Link
Mobiliário	12,50%	NORRMANSÖ / VASSHOLMEN Mesa+6 cadeiras, exterior, acácia/preto branco, 220x100 cm - IKEA
Mobiliário	12,50%	SOLLERÖN Sofá canto 3lug modular, ext, castanho/Frösön/Duvholmen bege - IKEA
Mobiliário	12,50%	Espreguiçadeira Decima Cinza hespéride hõma (homa.pt)
Mobiliário	12,50%	Bancada BAILEN Leroy Merlin
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Grelha ZINCADA 58X38CM Leroy Merlin
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Conjunto 3 peças NATERIAL INOX Leroy Merlin
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Apanhador CINZA Leroy Merlin
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Quanto custa construir uma piscina? Orçamento grátis - Habitissimo
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	Instalação de relva artificial LEROY MERLIN

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
Entrada					
Sapateira - móvel de entrada	79,00 €	64,23 €	2	158,00 €	128,46 €
Tapete de entrada	1,00 €	0,81 €	2	2,00 €	1,63 €
Espelho entrada	89,00 €	72,36 €	2	178,00 €	144,72 €
Quadros decoração - 8 unidades	3,00 €	2,44 €	2	6,00 €	4,88 €
Quadros conjunto 3	36,00 €	29,27 €	2	72,00 €	58,54 €
Planta artificial em vaso 3 unidades	4,00 €	3,25 €	4	16,00 €	13,01 €
Quadro para mensagens	14,00 €	11,38 €	2	28,00 €	22,76 €
Relógio de parede	9,00 €	7,32 €	2	18,00 €	14,63 €
Subtotal				478,00 €	388,62 €

Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização	Link
Mobiliário	12,50%	MACKAPÄR Sapateira/arrumação, branco, 80x35x102 cm - IKEA
Decorações interiores	25,00%	KRISTRUP Tapete de entrada, azul escuro - IKEA
Mobiliário	12,50%	STOCKHOLM Espelho, chapa de noqueira, 80 cm - IKEA
Decorações interiores	25,00%	VÄXBO Postal, vida simples, 13x18 cm - IKEA
Decorações interiores	25,00%	PJÄTTERYD Quadro, conj. 3, Costa, 56x56 cm - IKEA
Decorações interiores	25,00%	FEJKA Planta artificial em vaso, interior/exterior Suculenta, 6 cm3 unidades - IKEA
Decorações interiores	25,00%	SVENSÅS Quadro p/mensagens, preto - IKEA
Decorações interiores	25,00%	PLUTTIS Relógio de parede, voltagem baixa/preto, 28 cm - IKEA

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
Geral					
Máquina de lavar roupa	819,00 €	665,85 €	1	819,00 €	665,85 €

Subtotal	819,00 €	665,85 €
-----------------	----------	----------

Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização	Link
Máquinas, aparelhos, utensílios de uso específico	14,28%	TVÄTTAD Máquina lavar/secar roupa integrada, branco - IKEA

Item	Preço Unitário com IVA	Preço Unitário sem IVA	Qt	Investimento Inicial com IVA	Investimento Inicial sem IVA
Software de gestão hoteleira	295,00 €	239,84 €	12	3 540,00 €	2 878,05 €
Domínio website - 5 anos	132,50 €	107,72 €	1	132,50 €	107,72 €
Subtotal				3 672,50 €	2 985,77 €
Tipo	Taxa de Depreciação e Amortização				Link
Software	10,00%				Preços RoomRaccoon
Domínio website	20,00%				Preços dos domínios - Domínios.pt