

MARISA RAMOS SERAFIM JUSTINO

PLANO DE NEGÓCIOS

Reabilitação e Implementação de Micro Apartamentos



2019/2020

MARISA RAMOS SERAFIM JUSTINO

PLANO DE NEGÓCIOS

Reabilitação e Implementação de Micro Apartamentos

Trabalho de Projeto

Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Ana Isabel Rita Martins



2019/2020

Declaração de autoria de trabalho

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída

Marisa Ramos Serafim Justino

© **Copyright:** *Marisa Ramos Serafim Justino*

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

Ao concluir este trabalho sinto-me como que a cortar a meta de uma longa maratona de dois anos de Mestrado, que corri com muito gosto e sempre muito bem acompanhada e apoiada. São, deste modo, devidos agradecimentos a todas as pessoas que contribuíram para a realização deste trabalho.

Gostaria de deixar um agradecimento aos meus colegas de mestrado e a todas as pessoas da Universidade do Algarve e da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo que me proporcionaram a realização deste mestrado.

Um sincero agradecimento às empresas e entidades que contribuíram de forma determinante para a conclusão deste estudo.

Por seguinte, agradeço imensamente à minha orientadora de mestrado, Prof^a Doutora Ana Isabel Rita Martins, que sempre se dispôs a me ajudar em tudo o que podia e que através das suas críticas construtivas me permitiu a realização de um melhor trabalho de projeto.

E por fim um agradecimento muito especial ao David Justino, meu marido, pelo apoio incondicional e especialmente por me ter aliciado com este mestrado. Obrigado pela energia e apoio moral que contribuiu para ultrapassar todas as fases, mais e menos difíceis. Aos meus filhos, pais e família um muito obrigado, que, de alguma forma, contribuíram para a conclusão desta fase.

Resumo

Este projeto teve como objetivo estimar a viabilidade económico-financeira de uma solução inovadora ao nível do mercado de arrendamento, denominado por micro apartamentos. Este será implementado num prédio localizado no centro da cidade de Faro. Este produto segue uma estratégia de diferenciação em relação à concorrência, respondendo às necessidades de um segmento exacerbado de mercado de nicho: jovens trabalhadores ou estudantes universitários mais exigentes a nível de conforto e tecnologias. Pretende-se vender um serviço de alojamento que se distinga pelo conforto, sustentabilidade e qualidade dos serviços.

Para o desenvolvimento deste projeto foi adotada uma metodologia que seguiu o paradigma interpretativo, neste sentido pretendeu-se utilizar os dados mais realistas possíveis de forma a poder responder à questão base que acompanhou todas as fases deste projeto “Qual a viabilidade económico-financeira de uma empresa que explore um novo conceito de arrendamento de micro apartamentos na cidade de Faro?”. Foram estabelecidas várias etapas ligadas ao plano financeiro, originando uma avaliação socioeconómica e a respetiva conclusão.

O investimento inicial necessário é de 175 512€ decomposto por obras estruturais e remodelação no valor de 89 535€, aquisição de equipamentos básicos no valor de 58 272€ e 23 568€ em equipamentos tecnológicos.

Após a realização do plano de negócios, e de acordo com os indicadores de viabilidade, os valores obtidos são: o Valor Atual Líquido (VAL) estimado é de 162 011€, a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) 29% e o Período de Retorno do Investimento ou *Pay Back* é de cerca de 4 anos e 1,1 meses, significando que este projeto é rentável e economicamente viável, num cenário de exploração a 10 anos com uma taxa de inflação de 1%.

Keywords: Plano de negócios, Micro apartamento, Arrendamento, Faro

Abstract

The main goal of this project is to estimate the financial and economic viability of an innovative solution for the rental market, named as micro apartments.

These micro apartments will be placed in a building located in the heart of the city of Faro. This project sticks out for having a differential strategy when compared to its competitors, by attending to the needs of an exacerbated segment and niche: young workers or students who demand a higher level of comfort and technology. The purpose is to sell a housing solution, which distinguishes itself by comfort, sustainability, and service quality.

A methodology which followed the interpretative paradigm was adopted for the development of this project. Being this, it was intended to use the most realistic data as possible in order to reply to the base question – “What is the economic and financial viability of a company which explores a new concept of micro apartment rental in the city of Faro?” Several financial related steps were established, originating a socioeconomic evaluation and its respective conclusion.

The initial necessary investment is 175 512€, split through structural building and remodeling 89 535€, basic equipment 58 272€ and technological equipment 23 568€.

After the elaboration of the business plan and accordingly to the evaluation indicators used, the amounts presented are Net Present Value (NPV) 162 011€, the Internal Rate of Return (IRR) 29% and a Pay Back Period around 4 years and 1,1 months, meaning that this project is profitable and economically viable, in a 10 year period at a 1% inflation rate.

Key Words: Business plan, Micro apartment, Rental, Faro

ÍNDICE GERAL

	Página
Capítulo 1 – Sumário executivo	1
Capítulo 2 – Revisão da literatura	4
2.1 Empreendedorismo.....	4
2.2 Gestão estratégica.....	5
2.3 Plano de negócio	8
2.4 Alojamento.....	10
2.5 Micro apartamentos	12
2.6 Dimensão dos espaços de habitação	14
Capítulo 3 – Metodologia	17
Capítulo 4 – Projeto: Micro Apartamentos	19
4.1 Enquadramento do projeto	19
4.1.1 Caracterização do Algarve	19
a) Caracterização sociodemográfica	21
b) Caracterização socioeconómica	25
4.1.2 Caracterização da cidade de Faro.....	29
a) Caracterização sociodemográfica	32
b) Caracterização urbanística	36
i) Contexto histórico da cidade de Faro.....	37
ii) Caracterização dos edifícios	39
iii) Caracterização dos alojamentos	45
iv) Síntese	49
c) Caracterização socioeconómica.....	50
i) População ativa.....	50
ii) Setor empresarial	56
iii) Síntese	58
4.2 Enquadramento do setor	58
4.2.1 Evolução histórica e previsional do setor.....	59
4.2.2 Análise do mercado	62
a) Análise PEST	62
i) Política	62
ii) Económica	63
iii) Social.....	64

iv) Tecnológica.....	65
4.2.3 Enquadramento legal.....	66
a) CAE.....	66
b) Legislação.....	67
i) Arrendamento.....	67
ii) Regulamento Geral das edificações urbanas - RGEU.....	70
c) Tributação.....	73
i) Imposto Municipal sobre Imóveis – IMI.....	73
iii) Retenção na fonte.....	74
iv) Imposto sobre rendimentos.....	75
d) Certificado energético.....	77
4.2.4 Público alvo.....	78
4.2.5 Análise da concorrência.....	79
4.2.6 Vantagens competitivas da empresa.....	81
a) Análise Interna.....	81
i) Pontos fortes.....	81
ii) Pontos fracos.....	82
b) Análise SWOT.....	83
4.3 Objetivo do plano de negócios.....	84
4.4 Estratégia operacional.....	85
4.4.1 Missão, Visão e Valores.....	85
4.4.2 Fatores críticos de sucesso.....	86
4.4.3 Definição de objetivos e metas a atingir.....	86
4.4.4 Descrição dos produtos e serviços.....	88
4.4.5 Caracterização do funcionamento operacional.....	90
4.4.6 Estratégia competitiva a implementar.....	92
4.4.7 Estratégia de Marketing.....	93
a) Segmentação.....	93
b) <i>Target</i>	94
c) Posicionamento.....	95
d) Marketing-Mix.....	95
i) Produto.....	95
ii) Preço.....	96
iii) Ponto de Venda.....	97
iv) Promoção.....	98

4.5 Políticas de implementação	99
4.5.1 Imóvel alvo de estudo.....	99
4.5.2 Política tecnológica.....	105
4.5.3 Estrutura organizativa e gestão	106
4.5.4 Políticas Financeiras.....	108
a) Custos de investimento inicial.....	108
b) Financiamento.....	110
c) Rendimentos	111
d) Custos da operação	113
4.5.5 Requisitos para a implementação	115
4.6 Projeções financeiras.....	116
4.6.1 Pressupostos gerais	116
4.6.2 Volume de negócio – Vendas e Serviços	117
4.6.3 Fornecimentos e serviços externos	118
4.6.4 Gastos com o pessoal	119
4.6.5 Investimento	122
4.6.6 Investimento em fundo de maneo necessário	122
4.6.7 Financiamento	123
4.7 Retorno e risco.....	124
4.7.1 Demonstração de resultados.....	124
4.7.2 <i>Cash-flow</i>	124
4.7.3 Balanço.....	125
4.7.4 Indicadores económico-financeiros	126
a) Indicadores de rendibilidade	126
b) Indicadores financeiros	127
c) Indicadores de liquidez.....	128
d) Indicadores de risco do negócio.....	128
4.7.5 Avaliação do projeto	129
Capítulo 5 – Considerações finais.....	134
5.1 Conclusão.....	134
5.2 Limitações.....	135
Bibliografia	137

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 4.1 - Mapa de Portugal.....	20
Figura 4.2 - Mapa da região do Algarve.....	20
Figura 4.3 - Mapa regional do Algarve	21
Figura 4.4 - Densidade populacional na região do Algarve.....	24
Figura 4.5 - Evolução da taxa de desemprego, trimestral.....	28
Figura 4.6 – Localização do concelho de faro na região do Algarve.....	30
Figura 4.7 - Mapa de Faro representado por freguesias.....	30
Figura 4.8 – Doca de faro	31
Figura 4.9 - Mapa de Faro, identificação dos núcleos.....	38
Figura 4.10 - Imagem da freguesia de São Pedro, densidade de edifícios.....	43
Figura 4.11 - Imagem da freguesia da Sé, densidade de edifícios	44
Figura 4.12 - Imagem da freguesia de Montenegro, densidade de edifícios....	44
Figura 4.13 - Concelho de Faro, alojamentos por ocupação	49
Figura 4.14 - Gráfico, população ativa por freguesias de Faro	52
Figura 4.15 - Gráfico, população ativa por freguesias de Faro	53
Figura 4.16 - Número de compartimentos por fogo.....	72
Figura 4.17 - Área bruta de fogo por tipo	73
Figura 4.18 - Análise SWOT	83
Figura 4.19 - Fotografia do estado atual do imóvel alvo de estudo.....	100
Figura 4.20 - Planta Original R/C - Imóvel em estudo.....	101
Figura 4.21 - Planta Original 1º andar - Imóvel em estudo.....	102
Figura 4.22 - Planta R/C – Imóvel remodelado	103
Figura 4.23 - Planta 1º Andar – Imóvel remodelado	104

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 4.1 - População residente, estimativas a 31 de Dezembro	22
Tabela 4.2 - População residente, por grupos etários (%)	22
Tabela 4.3 - População estrangeira residente em Portugal	23
Tabela 4.4 - População estrangeira residente no Algarve	23
Tabela 4.5 - PIB <i>per capita</i> em Portugal e regiões.....	25
Tabela 4.6 - Poder de compra per capita por NUTS II (%)	25

Tabela 4.7 - Poder de compra <i>per capita</i> por municípios do Algarve (%)	26
Tabela 4.8 - Volume de negócios das empresas não financeiras, por setor de atividade.....	27
Tabela 4.9 - Concelho de Faro por área, população residente e densidade populacional.....	33
Tabela 4.10 – Concelho de Faro, população por faixa etária.....	34
Tabela 4.11 – Concelho de Faro, população residente por local de proveniência	35
Tabela 4.12 - Edifícios na região do Algarve	40
Tabela 4.13 - Edifícios no concelho de Faro.....	41
Tabela 4.14 – Concelho de Faro, edifícios segundos ano de construção	41
Tabela 4.15 – Concelho de Faro, edifícios por tipo de utilização	42
Tabela 4.16 – Concelho de Faro, densidade populacional e edifícios	43
Tabela 4.17 – Concelho de Faro, edifícios por número de pisos (%).....	45
Tabela 4.18 – Concelho de Faro, edifícios por escalão de alojamento (%)	45
Tabela 4.19 – Concelho de Faro, alojamentos por tipo.....	47
Tabela 4.20 – Concelho de Faro, alojamentos por ocupação	48
Tabela 4.21 – Concelho de Faro, população ativa.....	51
Tabela 4.22 – Unidade Geográfica, taxa de desemprego (%)	53
Tabela 4.23 – Concelho de Faro, taxa de desemprego por tipo	54
Tabela 4.24 – Concelho de Faro, população empregada por atividade económica.....	55
Tabela 4.25 - Rendimento disponível bruto por habitante.....	55
Tabela 4.26 - Poder de compra <i>per capita</i> por região.....	56
Tabela 4.27 - Empresas por escalão de pessoas ao serviço.....	57
Tabela 4.28 - Empresas por atividade económica	57
Tabela 4.29 - Valor por m ² de novos contratos de arrendamento.....	64
Tabela 4.30 - Análise da concorrência.....	79
Tabela 4.31 - Objetivos estratégicos.....	87
Tabela 4.32 - Preço por micro apartamento.....	97
Tabela 4.33 - Comparação de preços para imóvel	99
Tabela 4.34 - Esquema com descrição das políticas tecnológicas	105
Tabela 4.35 - Quadro de investimento inicial	108
Tabela 4.36 – Plano de investimento do capital fixo - Depreciações	109

Tabela 4.37 - Plano de financiamento do projeto.....	111
Tabela 4.38 - Condições do empréstimo bancário.....	111
Tabela 4.39 - Rendimento de produtos e serviços.....	112
Tabela 4.40 - Aplicação de taxa de inflação no preço de venda do produto...112	
Tabela 4.41 - Aplicação de taxa de crescimento no preço de venda do serviço	113
Tabela 4.42 - Plano de negócios, pressupostos gerais.....	116
Tabela 4.43 - Orçamento de vendas (aluguer).....	117
Tabela 4.44 - Orçamento de prestação de serviços (limpeza).....	117
Tabela 4.45 - Subcontratos.....	118
Tabela 4.46 – Fornecimentos e serviços externos (FSE)	118
Tabela 4.47 - Pressupostos para gastos do pessoal	120
Tabela 4.48 - Orçamento dos gastos com o pessoal.....	121
Tabela 4.49 - Orçamento de retenção de impostos	122
Tabela 4.50 - Orçamento de investimento	122
Tabela 4.51 - Mapa de fundo de maneio necessário	123
Tabela 4.52 - Plano de Empréstimo, serviço de dívida	124
Tabela 4.53 - Mapa dos <i>Cash-flows</i>	125
Tabela 4.54 - Indicadores de rendibilidade	127
Tabela 4.55 - Indicadores financeiros	128
Tabela 4.56 - Indicadores de liquidez	128
Tabela 4.57 - Indicadores de risco do negócio.....	129
Tabela 4.58 - Pressupostos para avaliação do projeto	130
Tabela 4.59 - Avaliação na perspetiva do projeto	130
Tabela 4.60 - Avaliação na perspetiva do investidor.....	131
Tabela 4.61 – Avaliação do projeto numa perspetiva de perpetuidade.....	132
Tabela 4.62 – Impacto na viabilidade: quebra nas vendas (1).....	132
Tabela 4.63 – Impacto na viabilidade: quebra nas vendas (2).....	133

Capítulo 1 – Sumário executivo

O presente projeto visa a criação de um plano de negócios para a constituição de uma empresa que explore o arrendamento de micro apartamentos na cidade de Faro. Pretende-se vender um serviço de arrendamento de longa duração que prima pela qualidade, conforto e funcionalidade.

Este projeto de carácter empreendedor surge de uma carência no mercado imobiliário face aos arrendamentos, apesar da existência de uma forte oferta por parte da concorrência, esta apresenta-se pouco rigorosa e escassamente transparente. A diferenciação nos serviços oferecidos é reduzida, existindo um padrão que evidencia que a maioria das empresas se preocupa em atingir a totalidade do público, ignorando necessidades específicas.

Os micro apartamentos consistem em habitações individuais com dimensões reduzidas, geralmente de 37m², cujo novo conceito se centra na diminuição de espaço e aumento da funcionalidade do espaço útil. A minimização das habitações é vista pelo mercado imobiliário como uma solução na procura da viabilidade económica.

O conceito de micro apartamentos não passa somente pelo aproveitamento de espaço, mas permite acolher mais população nos centros urbanos das cidades, a um preço mais acessível. É notório que a procura dos micro apartamentos é feita por um público jovem, com idade próxima dos 30 anos: são jovens trabalhadores, que possuem uma certa independência financeira e que procuram um primeiro imóvel. Este público dá especial relevância à localização e ao valor da renda.

Sendo um produto inovador, irá contar com particularidades que marcam pela diferença, como a oferta de serviços associada a um preço fixo, qualidade, funcionalidade e sustentabilidade do produto.

Para a implementação deste projeto é importante o conhecimento das necessidades do cliente, para tal é essencial o promotor apresentar experiência na área do arrendamento. O promotor do presente plano de negócios, Marisa Ramos Serafim Justino, é natural de Quarteira, com uma licenciatura em *Design* de Comunicação. Tem experiência profissional na área da hotelaria e restauração há mais de dez anos, e no mercado de arrendamento há 7 anos. É neste momento

diretora de F&B na empresa Jeroboam – atividades hoteleiras, Lda. e sócio-gerente da empresa Suitablepotencial – sociedade de investimentos, Lda. que explora uma residência para estudantes em Gambelas. A participação neste Mestrado veio da vontade de consolidar todos os conhecimentos adquiridos ao longo dos anos de trabalho.

A viabilidade e sustentabilidade do projeto é ditada pela análise económico-financeira espelhada no plano de negócios, suportada por dados previsionais e estimação de rendimentos e gastos. Para a implementação deste projeto é necessário a criação de novas plantas e redefinição de áreas, originando a necessidade de um investimento inicial na reestruturação e remodelação de espaços e aquisição de novos equipamentos. Pretende-se uma exploração a dez anos com a contratação de diversos serviços externos, como a limpeza, contabilidade e manutenção.

O objetivo deste projeto passa pela análise de viabilidade de um projeto para a exploração de 12 micro apartamentos localizados num prédio no centro da cidade de Faro, com a oferta de diversos serviços como internet e limpeza a um custo fixo, abaixo da média praticada pela concorrência. O funcionamento do edifício está direcionado para a sustentabilidade.

O investimento inicial previsto é de 175 512€ decomposto por obras estruturais e remodelação no valor de 89 535€, aquisição de equipamentos básicos no valor de 58 272€ e 23 568€ em equipamentos tecnológicos.

Os indicadores de viabilidade indicam que o projeto é viável, sendo o Valor Atual Líquido (VAL) estimado de 162 011€, a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) 29% e o Período de Retorno do Investimento de cerca de 4 anos e 1,1 meses, numa perspetiva de liquidação.

Avaliado numa perspetiva de continuidade o VAL passa a ser de 299 574€. Mesmo perante cenários mais pessimistas, onde se considerou uma quebra nas vendas (por via de uma menor taxa de ocupação ou por baixa nos preços) o VAL continua a ser positivo, revelando que o projeto apresenta um risco moderado/baixo.

O presente trabalho está estruturado com base em cinco capítulos, nomeadamente: sumário executivo, revisão da literatura, metodologia, projeto e conclusão. O primeiro capítulo descreve, de forma sucinta, o projeto e o seu enquadramento. O capítulo da revisão de literatura aborda vários temas da

gestão, de forma a conciliar e justificar os diversos conhecimentos teóricos aplicados no projeto. No terceiro capítulo é definido a metodologia a utilizar para o desenvolvimento deste projeto, foi definida uma questão a qual se procura resposta durante a elaboração de todo o plano de negócios. Apresenta-se no quarto capítulo o projeto dos Micro Apartamentos, onde é exibido o plano de negócios, desde a definição da localização, passando pelo enquadramento do setor, a análise SWOT, a definição do público alvo e análise da concorrência. Neste capítulo são também definidas as estratégias operacionais e as políticas de implementação, bem como as projeções financeiras e a análise de retorno e risco do projeto. No capítulo cinco são apresentadas as considerações finais, identificando as principais conclusões e limitações sentidas no decorrer dos trabalhos.

Capítulo 2 – Revisão da literatura

Neste capítulo serão abordados os conceitos teóricos considerados essenciais de gestão estratégica, empreendedorismo, plano de negócios, alojamento e micro apartamentos, de forma a sustentar os restantes capítulos.

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo reflete a prática de criar negócios ou revitalizar negócios já existentes. O termo “empreendedor” – do francês *entrepreneur* – significa aquele que assume riscos e começa algo inteiramente novo. Isto é, o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou um projeto, assumindo riscos e responsabilidades. Esta definição envolve não apenas os fundadores de empresas e criadores de novos negócios, mas também os membros de segunda geração de empresas familiares. No entanto, empreendedorismo vai para além de uma definição singular, pois o empreendedor produz uma energia que move toda a economia, serve de alavanca em mudanças e inovações, produz a dinâmica de novas ideias, cria empregos impulsionando talentos e competências. Chiavenato (2012).

O termo “empreendedor” foi usado pela primeira vez em 1755 pelo economista Richard Cantillon, que dizia que “empreendedor” é um indivíduo que assume riscos. Em 1814, o economista Jean-Baptiste Say usou o termo para identificar o indivíduo que transfere recursos económicos de um setor de baixa produtividade para um setor de elevada produtividade. No entanto, as ciências sociais têm contribuído para a compreensão do empreendedorismo, nomeadamente a sociologia, a psicologia, a antropologia e a economia. Chiavenato (2012)

Segundo Chiavenato (2012) o empreendedorismo tem três principais linhas de pensamento: visão económica, visão dos behavioristas e a escola dos traços de personalidade. De acordo com Swedberg citado por Chiavenato (2012) uma das ideias mais significantes sobre empreendedorismo, dentro das ciências sociais, foi traçada pelo trabalho de Max Weber (1864-1920), na Teoria do Carisma. De acordo com a sua interpretação, o seu principal contributo foi encontrar um padrão especial de ser humano, que faz com que estes prossigam com as suas ideias simplesmente pela virtude da sua personalidade.

Chiavenato (2012) afirma que atualmente, para analisar o perfil do empreendedor é necessária uma abordagem mais construtiva. Características

como oportunidade, motivação, educação, envolvimento social, competências sociais e orientação do tempo e risco terão de ser analisadas. No entanto existem três características básicas que identificam o espírito empreendedor:

1º - **Necessidade de realização** - as pessoas apresentam diferenças individuais quanto à necessidade de realização. Existem pessoas com poucas necessidades de realização que se satisfazem com o *status* que alcançaram. E existem as pessoas com alta necessidade de realização, em que necessitam de competir com um alto padrão de excelência. McClelland citado por Chiavenato (2012), afirma que existe uma correlação entre a necessidade de realização e a atividade empreendedora, ou seja, o empreendedor apresenta uma elevada necessidade de realização em relação à população em geral. A mesma característica foi encontrada em executivos de empresas que alcançam sucesso dentro das organizações;

2º - **Disposição para assumir riscos** - o empreendedor assume variados riscos ao iniciar seu próprio negócio: riscos financeiros decorrentes do investimento do próprio dinheiro, abandono de empregos seguros e carreiras definitivas; riscos familiares ao envolver a família no negócio; riscos psicológicos pela possibilidade de fracassar no negócio. Contudo McClelland citado por Chiavenato (2012) verificou que pessoas com alta necessidade de realização também têm moderadas propensões para assumir riscos. A preferência pelo risco moderado reflete a autoconfiança do empreendedor;

3º - **Autoconfiança** - quem possui autoconfiança sente que pode enfrentar os desafios que existem ao seu redor e tem domínio sobre os problemas que enfrenta. Para Rotter citado por Chiavenato (2012) existem dois tipos de sucesso: aquele em que as pessoas acreditam, que depende dos seus próprios esforços e habilidade tendo um foco interno de controle, e aqueles que sentem ter a vida controlada muito mais pela sorte e pelo acaso, tendo um foco externo de controle.

A cultura empreendedora foca-se nas oportunidades, procura lacunas do mercado em que se insere, ou seja, baseia-se na avaliação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Estes elementos fazem parte da gestão estratégica.

2.2 Gestão estratégica

O conceito de estratégia vem desde a antiguidade, através do general chinês Sun Tzu onde surgiram as primeiras divulgações de estratégias militares.

Segundo Roberto (2010), a partir da década de 50, após a Segunda Guerra Mundial, o conceito de planeamento estratégico chega ao mundo dos negócios, desenvolvendo-se assim o primeiro modelo de análise de forças e fraquezas, ameaças e oportunidades.

As definições de estratégia apresentam grande diversidade onde cada autor dá uma determinada ênfase. Ansoff defende o processo de tomada de decisão, enquanto a obtenção de vantagens competitivas é fundamental para Porter e Mintzberg centra a sua atenção nas decisões e ações que se vão desenvolvendo para fazer face ao meio envolvente. Roberto (2010)

Nicolau (2001) afirma que desta diversidade de definições ressaltam dois aspetos importantes:

- 1º - A estratégia está diretamente relacionada com o futuro da empresa;
- 2º - Na gestão das organizações, os processos de definição dos objetivos, dos meios e das formas de os atingir, assim como a sua concretização na prática, não podem ser colocados em segundo plano, mas sim pensados como um conjunto de processos integrados e coerentes.

Gerir a estratégia é bastante diferente do que gerir as operações ou atividades. Neste sentido Michael Porter citado por Roberto (2010) refere que as empresas só conseguem obter vantagens competitivas se estiverem dotadas de flexibilidade que lhes permita comparar processos com os rivais, tendo como objetivo a obtenção de ganhos de eficiência, o qual se chama eficiência operacional.

Contudo, a aplicação da técnica de gestão com a utilização de ferramentas como o *benchmarking*¹, não é sinónimo de gerar melhorias operacionais significativas e da obtenção de vantagens competitivas sustentáveis. O verdadeiro problema está na incapacidade das empresas em distinguirem eficiência operacional de estratégia. De facto, eficiência operacional não é estratégia, muito embora ambas sejam fundamentais para o desempenho de excelência, que por fim acaba por ser o principal objetivo de qualquer empresa. Porter citado por Roberto (2010) afirma que a eficiência operacional implica um melhor exercício de atividades cada vez mais semelhantes, relativamente aos rivais. Por outro lado, o

¹ Benchmarking: é um processo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais, sendo utilizado como um importante instrumento de gestão de empresas.

posicionamento estratégico leva a exercer atividades semelhantes de forma diversa, ou seja, a estratégia competitiva consiste em ser diferente, isto é, obriga a escolher um conjunto de atividades para fornecer uma combinação única de valor. Uma vantagem competitiva sustentável, através da eficiência operacional, assenta no posicionamento estratégico. Kaplan e Norton citado por Roberto (2010) reforçam esta definição, considerando que é impossível implementar uma estratégia visionária sem que esta se relacione com os processos operativos. A eficiência operacional pode reduzir custos, melhorar a qualidade, reduzir tempos e reduzir processos e prazos, porém, sem a visão da estratégia, provavelmente essa eficiência operacional não será suficiente para que a empresa desfrute de um desempenho sustentável.

Nos últimos 30 anos têm vindo a ser criadas múltiplas ferramentas de gestão da estratégia e das operações, o que desencadeou a necessidade da criação de um modelo teórico capaz de proporcionar uma integração plena de êxito, de forma a que as empresas saíssem beneficiadas. Neste sentido, Kaplan e Norton citado por Roberto (2010) desenvolveram um sistema de gestão para integrar a planificação da estratégia e execução operativa, baseada nas seguintes etapas:

1º Etapa: *Desenvolvimento da estratégia* – definição da missão, valores e visão, análise SWOT e a aplicação do modelo das cinco forças de Porter;

2º Etapa: *Planificar a estratégia* – definir objetivos estratégicos, indicadores, metas, iniciativas e orçamentos que orientam a ação e a afetação dos recursos. Poderão ser utilizadas diversas ferramentas de gestão estratégica, entre elas o *Balanced Scorecard* e os mapas estratégicos;

3º Etapa: *Alinhar a organização* – consiste no alinhamento da organização com a estratégia em todas as unidades operativas;

4º Etapa: *Planificar as operações* – constitui a utilização de ferramentas de gestão, como por exemplo, gestão de qualidade, gestão orçamental;

5º Etapa: *Controlar e aprender* – a integração e importância da informação sobre as operações e a estratégia, isto implica reuniões de revisão tendo em vista o controlo das operações e o nível de execução de estratégias;

6º Etapa: *Validação e adaptação da estratégia* – consiste na realização anual de uma revisão de modo a avaliar o desempenho estratégico e as consequências recentes provocadas pelo meio envolvente, de modo a poder efetuar ajustes se necessários.

Estas etapas formam um sistema fechado, integrado e amplo, que relaciona a planificação estratégica com a planificação operativa, a execução e a aprendizagem, com o objetivo de estabelecer um alinhamento estratégico global, segundo Kaplan e Norton citado por Roberto (2010).

Segundo Roberto (2010) as empresas têm como principal objetivo um melhoramento dos resultados financeiros. A gestão estratégica não provoca um impacto direto nesses resultados, no entanto, através das relações de causa efeito e do seu valor sustentável, permite a obtenção de ganhos de competitividade que, conseqüentemente, se transformam no melhoramento dos resultados financeiros.

2.3 Plano de negócio

Para iniciar um negócio com vista ao sucesso, é necessário fazer uma análise minuciosa do micro e macro ambiente. Todos os negócios, independentemente da sua natureza, sofrem interferência de diversos tipos de variáveis. Algumas destas variáveis podem ser controladas, tais como a escolha de fornecedores, concorrentes ou consumidores. Taxas de juros, produto interno bruto (PIB), crescimento demográfico, exportações, importações, aspetos culturais, sociais e tecnológicos são variáveis que não podem ser controladas e que interferem, de maneira positiva ou negativa, para a efetividade de qualquer negócio.

Segundo Manhani e Ferreira (2008) um plano de negócios é um instrumento essencial para empreendedores que querem construir um negócio, é composto por uma declaração escrita que descreve e analisa o negócio e fornece projeções em relação ao futuro. Um plano de negócios também contempla aspetos económicos e financeiros, mercados e fontes de financiamento. É um instrumento que visa a estruturar as principais ideias e alternativas para uma análise correta de viabilidade do negócio, proporcionando uma avaliação prévia, reduzindo assim, as possibilidades de se desperdiçar recursos e esforços num negócio inviável. Um plano de negócios também pode ser utilizado para solicitar empréstimos e financiamento junto de instituições de crédito, bem como para a expansão de empresas já existentes.

Um plano de negócios inclui a seguinte informação:

1. Sumário executivo - tem como finalidade resumir o que se pretende implementar, identificando de forma clara e objetiva o ramo em que se pretende

atuar e os motivos que levam o empresário a tomar essa decisão. É importante que contemple as perspectivas financeiras do negócio de forma sucinta de modo a atrair investidores;

2. Apresentação da empresa e do projeto - neste ponto é identificada a empresa através da designação do nome, denominação social, logótipo, morada, forma jurídica e CAE (classificação de atividades económicas) e definida a missão, visão e valores pela qual a empresa se irá reger. É importante desenvolver o ponto sobre a motivação da ideia central do negócio, assim como a apresentação do produto ou serviço que se pretende oferecer ao público alvo;

3. Plano de marketing e estratégia de vendas - é importante definir quais são as oportunidades e ameaças ao negócio, através de uma análise do setor, análise dos concorrentes, análise SWOT, análise do potencial e definição da estratégia de venda e plano de marketing;

4. Localização - deve ser feita uma análise das diversas localizações potenciais alternativas, a fim de justificar a decisão sobre o local a ser instalada a empresa, elaborando um estudo de macro e micro localização. É necessário clarificar os motivos e decisões pela escolha do local, pois é uma característica que poderá definir o sucesso ou fracasso do negócio;

5. Estratégia operacional - pretende-se a definição e quantificação dos objetivos e metas a atingir, desenvolvimento da metodologia de trabalho e caracterização do funcionamento operacional da organização;

6. Projeções financeiras - as projeções financeiras por norma são feitas a três, cinco ou dez anos, de modo a que estas sirvam de orientação para a gestão do negócio. Esta fase requer uma maior atenção no seu desenvolvimento, pois os números terão de ser o mais realistas possível, sem estarem sujeitos a emoções ou desejos;

7. Retorno e risco - que irá permitir avaliar a viabilidade do negócio, sendo necessário definir um prazo desejado para a obtenção do retorno do investimento. Através da análise de rendibilidade, viabilidade e de sensibilidade, será possível concluir qual é a probabilidade do nível de retorno e risco do investimento cumprirem as expectativas dos investidores.

No entanto existem autores que não concordam com as vantagens do plano de negócios, e argumentam que este tem pouca utilidade devido à elevada incerteza que o rodeia na criação de novas empresas. Shane (2003), identifica

alguns motivos para este ponto de vista:

- O tempo utilizado na realização do plano de negócios seria melhor aproveitado se fosse aplicado em atividade noutras empresas do setor;
- Os empreendedores são pessoas que confiam mais no seu instinto para identificarem e avaliarem oportunidades de mercado;
- A incerteza e as constantes mudanças nas oportunidades de mercado diminuem o valor do planeamento dos negócios.

O plano de negócios também é importante para avaliar, no decorrer do tempo posterior à sua implementação, se os resultados são, ou não, semelhantes ao que havia sido estimado. O plano poderá não funcionar completamente, porém é fundamental para o empreendedor poder avaliar as mudanças inesperadas do mercado e assim poder reajustar o negócio. Atualmente existem muitos empreendedores que lançam a sua empresa no mercado sem um plano de negócios, utilizando o seu instinto como forma de reagir às condições do negócio. Este comportamento aumenta grandemente o risco do investimento.

2.4 Alojamento

Na segunda metade do século XIX a industrialização fez aumentar substancialmente a procura de habitação de baixo custo nas principais cidades. Portugal foi palco de inúmeras transformações na área da habitação. Durante décadas foram visíveis as carências habitacionais entre bairros de lata que se expandiam para as periferias das grandes cidades, bairros clandestinos alimentados pelo crescimento demográfico, êxodo rural e migrações internas que se concentravam gradualmente no litoral do país, densificando as suas redes urbanas. Esta procura de habitação de baixo custo foi satisfeita fundamentalmente por construtores privados e por indústrias que construíam habitação para os seus próprios operários. Entre 1880 e 1940 a maior parte dos países europeus, incluindo Portugal, tem plena consciência da crise habitacional existente, o que promove a elaboração e implementação das primeiras estratégias e regulamentos habitacionais, passando de um mercado não regulamentado, e essencialmente privado, para os primeiros programas de habitação regulamentados estatais. Teixeira (1992)

Atualmente a realidade é bastante diferente. Os bairros de lata quase não existem e a maioria da população tornou-se proprietária da sua habitação. O

mercado imobiliário evoluiu de tal forma, que atualmente caracteriza-se por uma oferta excessiva face à população residente, devido ao elevado ritmo de construção de alojamento. No entanto, sabe-se que a degradação de boa parte do parque habitacional (social e privado) continua a afetar os segmentos mais vulneráveis da sociedade Santos, A. C., Teles, N., & Serra, N. (2014).

As transformações da sociedade geram novas procuras, novas necessidades face ao mercado habitacional. O envelhecimento crescente da população, a diversificação do tipo de famílias e novas dinâmicas na relação casa/trabalho, as diversidades ligadas aos fenómenos migratórios, dão origem a uma diversificação da procura Guerra (2011). Simultaneamente, o problema mais pronunciado diz respeito ao endividamento das famílias, resultante da precariedade do emprego, quebra generalizada do rendimento disponível, níveis elevados de desemprego, que se traduz na mobilidade social negativa afetando um grupo alargado de famílias. Santos, A. C., Teles, N., & Serra, N. (2014)

Durante os anos oitenta pode-se observar o aparecimento das políticas de incentivo à oferta, que gradualmente substituíram as políticas de incentivo à procura, através da adoção crescente de medidas de apoio ao crédito à aquisição de casa própria. Santos, A. C., Teles, N., & Serra, N. (2014). O setor imobiliário sempre foi um setor bastante importante do ponto de vista económico e político. No entanto, as intervenções públicas nas políticas de habitação nem sempre foram ao encontro das necessidades de alojamento. Guerra (2011).

Na habitação em Portugal o estado apresenta uma escassa participação na promoção direta de habitação. Por outro lado, o setor privado, que inclui não só a produção mercantil de alojamento, mas também as formas de promoção particular direta pelas famílias, é, sem qualquer margem de dúvida, o principal responsável pela construção de habitação em Portugal. Segundo Santos, A. C., Teles, N., & Serra, N. (2014) no período entre 1950 a 2012 o setor privado é responsável por 89% do alojamento produzido, começando em 1950 com 71% e atingindo o pico mais alto em 2012 com 98%. A evolução da construção por agentes privados marca decisivamente a evolução do setor, colocando Portugal como segundo maior rácio de habitação por agregado familiar no seio da União Europeia.

Segundo Guerra (2011), em 2011, o número total de alojamentos familiares aumentou cerca de 16,2% em relação a 2001. Este crescimento deve-se sobretudo ao crescimento dos alojamentos vagos (+35,1%) e de alojamentos de

residências secundárias (+22,6%), já que os de residência habitual apenas aumentaram 11,7%. A crise imobiliária fez-se sentir sobretudo nos anos consecutivos a 2008; a construção diminuiu 9,9% em 2011, o emprego e as remunerações decresceram 12,5% e 9,2%, respetivamente. Assim, no final de 2011, viviam em Portugal 10,55 milhões de pessoas organizadas em 4,08 milhões de agregados e um parque residencial de 5,88 milhões de habitações. Cerca de 73,5% dos alojamentos de residência habitual eram ocupados pelo proprietário. Os alojamentos arrendados representavam 19,7% das residências e as restantes situações, tais como empréstimos ou outras, constituíam 6,8%. No entanto, em 2011 houve mais 243 462 casas próprias e mais 46 479 casas alugadas do que em 2001, o que significa que as percentagens de ocupação são inferiores às do recenseamento anterior, indicando provavelmente a coabitação das famílias nos mesmos fogos devido a dificuldade de manutenção das suas casas. Os dados em 2001 foram de 75,7% e 20,8% para casas próprias e arrendadas respetivamente, enquanto os valores para 2011 foram de 73,4% e 19,7%, correspondente ao mesmo período.

2.5 Micro apartamentos

Micro Apartamentos, tal como sugere o nome, são pequenas residências, que possuem geralmente menos de 37m², podendo chegar aos 19m². Ainda não existe um número exato de metros quadrados que possa definir uma medida *standard* que determine quando uma habitação pode ser designada como micro. Contudo, por norma, essas casas possuem sempre uma cozinha e uma casa de banho acessíveis e completamente funcionais, segundo Revenscroft citado por Martins (2018).

A redução de áreas úteis dos apartamentos residenciais ao longo dos últimos anos tem sido um fenómeno identificado com frequência. Seja pelo valor do metro quadrado ou pelo aumento populacional nos centros urbanos, é perceptível a diminuição do tamanho dos espaços para morar. Os apartamentos iniciaram uma redução de espaço na década de 70 com uma média de 100m², passando para 87,80m², chegando a aproximadamente 72m² em 1990. Nos anos 2000 chegou aos 73m² e aos 59,60m² no ano 2010. Mariana Fragali Pane (2019)

O conceito de micro apartamento centra-se na diminuição de espaço e aumento da funcionalidade do espaço útil. Dito como tendência desde 2013, em

metrópoles como New York, Tóquio, Paris e Hong Kong, e considerado por muitos uma nova forma de morar no século XXI, o conceito dos micro apartamentos começa a ganhar força no mercado Europeu.

Segundo Mendonça (2015) a minimização das habitações é vista pelo mercado imobiliário como uma solução na procura da viabilidade económica. No entanto existem inúmeros problemas com a excessiva padronização. De facto, morar no centro das grandes cidades tem se tornado um desafio, desde o valor excessivo dos terrenos até à diminuição da área útil de construção. Assim, os apartamentos mínimos, incluído a denominação de micro apartamentos, são alvo de estudo e desenvolvimento, cujo desafio está em oferecer conforto e privacidade.

No histórico da produção imobiliária, a classe alta, média e baixa, em parte era classificada pela dimensão dos seus imóveis, considerando-se as áreas em metros quadrados, número de quartos, números de casas de banho e/ou dependência de empregados. Atualmente, com a disponibilidade de serviços comuns num edifício vertical, tais como o sistema de segurança, porteiro, elevadores, piscina, jardins e outros, a categorização socioeconómica a que se destinam os apartamentos já não é analisada através dos metros quadrados do mesmo, mas sim quanto ao conforto e comodidade. Mendonça (2015).

O conceito de micro apartamentos não passa somente pelo aproveitamento de espaço, mas permite também acolher mais população nos centros urbanos das cidades, a um preço mais acessível. É notório que a procura dos micro apartamentos é feita por um público jovem, com idade próxima dos 30 anos: são jovens trabalhadores, que possuem uma certa independência financeira e que procuram um primeiro imóvel. Este público dá especial relevância à localização e ao valor da renda, se adicionarmos a estes dois factos muita criatividade, organização e sentido prático. O pouco espaço disponível normalmente entre 11,5m² a 50m², resultará de uma surpreendente condensação de necessidades básicas do dia-a-dia. Estate (2014).

Mendonça (2015) afirma que os jovens dão principal interesse à localização devido à sua acessibilidade a transportes públicos, centro comerciais e proximidade do local de trabalho. Em termos de imóvel, a funcionalidade e praticidade são o principal foco, bem como a possibilidade de poder equipar o espaço com eletrodomésticos e eletrónica e móveis que apresentem

características multifuncionais e flexíveis.

De facto, os micro apartamentos são uma tendência crescente no setor imobiliário no estrangeiro, sendo ainda uma tendência embrionária no mercado Português ou Espanhol. Podemos encontrar uma variação desde conceito nos chamados apartamento T0, ou estúdios, que em termos de dimensão são idênticos, mas em termos de filosofia são bastante diferentes. O *design* aliado à funcionalidade e tecnologia são fatores determinantes para os amantes dos micro apartamentos. No entanto já se podem encontrar alguns exemplos bastante interessantes nos centros urbanos de Lisboa, Porto, Madrid ou Barcelona, que indicam que esta tendência veio para ficar. Estate (2014).

2.6 Dimensão dos espaços de habitação

Quando falamos de espaços reduzidos para uma habitação é essencial falar da metodologia da aplicação dos dados ergonómicos no dimensionamento dos espaços da habitação, isto é, uma superfície necessária e suficiente para que uma pessoa possa desenvolver qualquer atividade sem interferência ou restrição provocada pelo mobiliário, equipamento e/ou componentes do edifício. Boueri Filho (2008).

Segundo Boueri Filho (2008) para o projeto de arranjo do ambiente, recomenda-se a aplicação da técnica de *layout* relacionado ao fator da natureza dos equipamentos e das suas interações, isto é, a natureza dos equipamentos compreende a frequência de uso e o seu agrupamento funcional:

Frequência do uso: refere-se ao número de vezes que o mobiliário ou equipamento deve ser utilizado para a execução de uma atividade: quanto mais alta a sua frequência de uso, maior deve ser a facilidade de acesso ao local onde o mesmo está instalado.

Agrupamento funcional: refere-se ao modo de organizar os equipamentos ou mobiliário relacionados. Estes devem ser dispostos segundo critérios de proximidade e acessibilidade.

O Espaço da Atividade caracteriza-se pela necessidade espacial do usuário para realizar uma tarefa ou atividade, considerando-se os seguintes itens:

- Postura e movimentos do corpo humano ao executar a atividade;
- Medidas do corpo humano;
- Biótipo do usuário e padrão antropométrico;

- Dimensões dos equipamentos, mobiliário e componentes do edifício;
- Itens de segurança de uso de equipamentos.

Boueri Filho (2008) defende que a metodologia para determinação do Espaço de Atividade obedece a uma sequência de etapas que nos permite delinear a área necessária para cada atividade, nomeadamente:

1º Etapa: Inventário das atividades – pretende-se a elaboração de uma lista das atividades que vão ser analisadas, devendo-se considerar o tempo, frequência e importância de cada atividade, de modo a poder agrupar e classificar por um conjunto de funções;

2º Etapa: Definição do objeto de estudo e duas dimensões – define-se qual o mobiliário, equipamento ou componentes que serão objeto de estudo de forma a poder medi-los calculando a sua área e volume;

3º Etapa: Registo da postura e movimento do corpo – analisa-se e define-se o espaço ocupado nos planos horizontais, frontais e sagitais pelo corpo humano durante a utilização dos equipamentos ou mobiliários. Para tal é necessário a utilização de uma técnica para registo das atividades. Pode ser utilizada técnica do desenho, técnica fotográfica e/ou técnica da captura de movimentos;

4º Etapa: Análise dos registos das posturas do corpo humano – elabora-se um registo gráfico de sobreposição de imagens (plano horizontal, frontal e sagital) com o objetivo de determinar quais são os pontos máximos do espaço tocados pelo corpo humano no desempenho da atividade, de forma a poder ser determinada a área que deverá ser reservada para o desempenho da atividade;

5º Etapa: Padrão antropométrico – indica-se quais as medidas do corpo humano e o padrão antropométrico que influenciam na definição do Espaço da Atividade. Para dimensionar o volume do espaço recomenda-se o uso dos valores limites do sexo masculino, para a localização de equipamentos no plano vertical recomenda-se a utilização dos valores limites do sexo feminino;

6º Etapa: Determinação do espaço da atividade – Analisa-se a área ocupada pelas posturas do corpo humano, suas posições extremas e aplicando os valores das medidas do corpo definidas pelo padrão antropométrico, determina-se o espaço necessário para que o usuário desempenhe as suas atividades e tarefas em conforto.

São sugeridos três níveis ergonômicos de qualidade espacial que devem ser consideradas com o Padrão de Qualidade da Dimensão do Espaço da

Atividade:

Nível Mínimo – espaço da atividade restrita, que permite o corpo humano desempenhar as atividades com restrições físicas de movimentos, sem prejuízo de segurança;

Nível Recomendado – espaço da atividade irrestrita, que permite o corpo humano desempenhar as atividades sem restrições físicas de movimentos;

Nível Ideal – espaço de atividade para idosos, que permite o corpo humano desempenhar as atividades sem restrições físicas de movimentos e que sejam facilmente desempenhadas tarefas compatíveis com a capacidade física de idosos.

A aplicação da ergonomia no projeto de habitação deve ocorrer desde sua concepção, de forma a obter a dimensão mínima e adequada para um espaço para a habitação. Boueri Filho (2008).

Capítulo 3 – Metodologia

A metodologia adotada para a elaboração do presente Plano de Negócio seguiu o paradigma interpretativo. Neste sentido, pretendeu-se utilizar os dados mais realistas possíveis, de forma a poder responder à questão base deste projeto de forma viável.

A questão específica para a qual se procura resposta durante toda a investigação é:

Qual a viabilidade económico-financeira de uma empresa que explora um novo conceito de arrendamento de micro apartamentos na cidade de Faro.

Em resposta à questão da viabilidade do projeto é desenvolvido o Plano de Negócios, tema central deste estudo, com base em variáveis que o autor considerou seguras para o estudo, nomeadamente:

- Análise macroeconómica do país e da região;
- Carência e evolução sectorial do mercado de arrendamento;
- Valores praticados no arrendamento;
- Procura do cliente pelo produto em questão.

Para o desenvolvimento deste projeto foram realizadas várias etapas, a maioria estão diretamente ligadas com o planeamento financeiro, originando a avaliação económico-financeira e a respetiva conclusão, dando resposta à questão base deste projeto.

As principais etapas seguidas para a realização deste trabalho, cujos resultados são apresentados seguidamente, foram as seguintes:

Pesquisa bibliográfica: nesta primeira fase foi importante levantar várias questões que promoveu a necessidade de pesquisar vários temas, como importância de um plano de negócios, em que consiste o conceito dos micro apartamentos e só assim foi possível obter uma ideia precisa sobre o estado atual do conhecimento sobre o tema em questão.

Enquadramento do projeto: Neste ponto foi definido o primeiro critério do projeto, a localização. Neste ponto é elaborado uma análise qualitativa e quantitativa da região do Algarve e mais pormenorizadamente da cidade de Faro, recorrendo a várias fontes de dados, de forma a fundamentar a escolha da cidade de Faro para a implementação deste negócio.

Enquadramento do setor: nesta fase foi realizado um enquadramento do setor,

analisando fatores externos ao projeto, desde a evolução histórica até à análise do mercado atual. É definido o público alvo e observada a concorrência. Nesta etapa são ainda definidas as vantagens competitivas da empresa face ao setor.

Estratégia operacional: consiste na definição do negócio. São estabelecidos fatores como missão, visão e valores, valores que estarão sempre presentes em todas as decisões da empresa. Nesta fase são definidos objetivos e metas a atingir, assim como desenvolvida a gestão operacional e caracterização do produto e serviço.

Políticas de implementação: neste ponto foram referidas, de forma mais exaustiva, todas as etapas necessárias para o lançamento diferencial do produto, são apresentadas diversas políticas de implementação, nomeadamente: políticas financeiras, tecnológicas, estrutura organizativa e gestão, estratégia de marketing e requisitos necessário para a implementação do projeto.

Projeções financeiras: esta etapa conta com a descrição dos vários processos financeiros, fazendo uma estimativa dos rendimentos e gastos futuros da empresa e do seu potencial, bem como a projeção do investimento inicial para o arranque da empresa.

Retorno e risco: na última etapa do projeto são apresentados os resultados da análise de viabilidade económico-financeira do projeto e as suas conclusões.

Para o desenvolvimento de todas as fases deste projeto procedeu-se a pesquisa documental junto de diversas fontes, destacando-se o Instituto Nacional de Estatística (INE). Foram analisados diversos estudos no segmento do arrendamento e do novo conceito dos micro apartamentos.

Capítulo 4 – Projeto: Micro Apartamentos

4.1 Enquadramento do projeto

O projeto de investimento que aqui se apresenta propõe a sua localização na região do Algarve, mais especificamente no concelho de Faro. Para tal sentiu-se necessidade de recorrer à caracterização da região. Será apresentado uma análise dos diversos fatores demográficos, económicos e sociais da região, especificamente do concelho de Faro, de forma a perceber qual a localização mais favorável e a decisão mais acertada sobre o local a instalar a empresa.

A localização do estabelecimento está diretamente ligada ao sucesso ou ao fracasso da empresa. Neste sentido, o plano de negócios apresenta uma importância acrescida no fator localização. A decisão da localização implica a análise de diversos fatores, como mercados, densidade populacional, níveis de rendimentos, hábitos de consumo, clima, concorrência, acessos, comunicações entre outros. Existe uma diversidade de métodos de decisão de localização com alguma contradição entre autores, no entanto, podemos encontrar um meio termo com a aplicação de modelos analíticos e heurísticos em complemento ou em simultâneo que poderão conduzir a uma “melhor” decisão.

4.1.1 Caracterização do Algarve

O presente capítulo tem como objetivo analisar e selecionar a localização para implementar o presente projeto. Partindo do princípio de que a região de eleição para a implementação do projeto é o Algarve, este capítulo reporta-se à análise de dados e inicia com um breve enquadramento da região do Algarve em termos de localização geográfica e características sociodemográficas, com indicação das áreas onde a intensidade populacional tem tido maior expressão e características socioeconómicas onde é assinalado o posicionamento da região comparativamente com outras regiões de Portugal.

O Algarve é o distrito mais a sul de Portugal, como podemos observar na Figura 4.1, o que lhe permite um contacto privilegiado com o Oceano Atlântico e usufrui de um clima ameno todo o ano. Portugal conta com 92 226 km² enquanto o Algarve ocupa 5,4% desse espaço, ou seja 4 997 km², sendo limitada a norte pelo Alentejo, a leste pela província Espanhola de Huelva e a Sul e a Oeste pelo Oceano Atlântico.

Figura 4.1 - Mapa de Portugal



Figura 4.2 - Mapa da região do Algarve



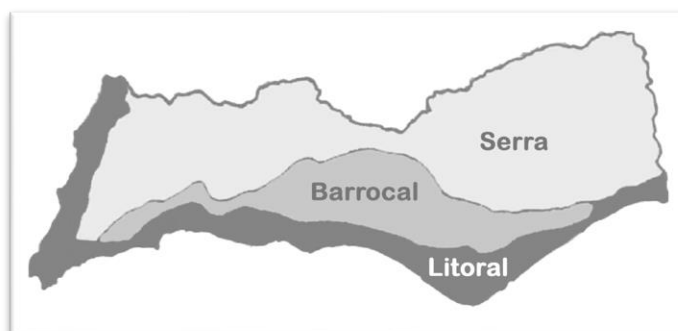
Fonte: INE – Região Algarve em Números²

Fonte: INE – Região Algarve em Números²

A região do Algarve é composta por 16 concelhos e 67 freguesias, como podemos observar na Figura 4.2. A região combina litoral, barrocal e serra (Figura 4.3), com uma diversidade entre tradição e turismo. O Litoral tem uma baixa altitude variando entre costa, areias e lagunas. O Barrocal é uma zona de transição entre o litoral e a serra, também conhecida por beira-serra é uma zona fornecedora de produtos agrícolas. A Serra, ocupa 50% do território sendo composto por áreas montanhosas como a Serra de Espinhaço de Cão, Serra de Monchique, Serra do Caldeirão e Serra do Mú. O Algarve confere-lhe particularidades bioclimática, ou seja, um clima temperado de características mediterrâneas, com mais de 3 mil horas de sol por ano e uma fraca precipitação média anual.

² Fonte: INE - Região Algarve em Números: https://www.ine.pt/ine_novidades/RN2017/algarve/5/

Figura 4.3 - Mapa regional do Algarve



Fonte: Website Algarvetrip³

A localização geográfica no extremo sudoeste da Europa, confere à região diversos fatores que dificultam o seu crescimento, promoção e desenvolvimento. Todavia, nas últimas três décadas, conseguiu ultrapassar tais dificuldades e realizou uma profunda transformação estrutural. O Algarve era uma região isolada e distante sem acessos, o que se traduzia para os habitantes numa qualidade de vida baixa com uma economia rudimentar assente na agricultura e pesca tradicional, e atualmente o Algarve tornou-se numa das regiões mais desenvolvidas do país com melhor qualidade de vida. José António de Campos Correia (2006)

a) Caracterização sociodemográfica

De acordo o Centro de Estatísticas PORDATA e os Censos 2011, o Algarve tem cerca de 446 140 habitantes em 2011. Este valor registou um aumento de 14,1% face a 2001, sendo a região que apresentou uma maior taxa de crescimento a nível nacional. Este fenómeno deveu-se ao contínuo movimento migratório para a região, quer de outras regiões do país, quer de estrangeiros. No entanto, em 2018 registou uma diminuição de 7 276 habitantes, contando assim com 438 864 habitantes.

Como podemos observar na Tabela 4.1, os concelhos que apresentam um maior número de habitantes em 2011 são o de Loulé com 69 988, Faro com 63 172 e Portimão com 55 265. Segundo o quadro abaixo, podemos observar a distribuição da população pela região do Algarve em 2011, assim como a estimativa ao longo dos anos até 2018 segundo os dados do PORDATA.

³ Fonte: Website Algarvetrip: <https://www.algarvetips.com/algarve/geography/>

Tabela 4.1 - População residente, estimativas a 31 de Dezembro

Unidade Geográfica	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Algarve	446 140	444 390	442 358	441 468	441 929	441 469	439 617	438 864
Albufeira	40 351	40 190	40 047	40 107	40 357	40 633	40 824	41 123
Alcoutim	2 816	2 725	2 629	2 544	2 482	2 403	2 318	2 244
Aljezur	5 787	5 724	5 673	5 629	5 615	5 609	5 585	5 599
Castro Marim	6 634	6 588	6 543	6 493	6 450	6 402	6 336	6 274
Faro	63 172	62 281	61 749	61 214	61 019	61 073	60 920	60 974
Lagoa	22 798	22 783	22 750	22 723	22 787	22 799	22 753	22 748
Lagos	30 805	30 776	30 720	30 714	30 778	30 714	30 543	30 442
Loulé	69 988	69 824	69 192	69 230	69 453	69 344	69 044	68 873
Monchique	5 886	5 755	5 632	5 552	5 476	5 386	5 278	5 182
Olhão	45 157	45 216	45 201	45 175	45 253	45 143	44 849	44 607
Portimão	55 265	55 209	55 152	55 229	55 439	55 453	55 331	55 416
S.B.D.A.	10 558	10 552	10 538	10 531	10 575	10 536	10 459	10 416
Silves	36 780	36 724	36 636	36 562	36 547	36 476	36 258	36 174
Tavira	25 860	25 753	25 624	25 511	25 415	25 263	25 014	24 750
Vila do Bispo	5 238	5 223	5 216	5 202	5 206	5 192	5 161	5 154
V.R.S.A.	19 045	19 067	19 056	19 052	19 077	19 043	18 944	18 888

Fonte: PORDATA – Estimativa anual da população residente⁴

Em 2011 a população ativa desta região representava 64,5% da população, enquanto menores de 15 anos representavam 15,5% e maiores de 65 anos 20,1%. A Tabela 4.2 apresenta a distribuição pelo território Algarvio, segundo faixas etárias. Podemos verificar que a população ativa se concentrava no concelho de Faro com 65,6% e Albufeira 68,3%. Enquanto a população sénior concentrava-se em áreas serranas, como é o caso se Alcoutim que conta com 44,2% de idosos e somente 7,3% de jovens.

Tabela 4.2 - População residente, por grupos etários (%)

Unidade Geográfica	0-14	15-64	65- +
Algarve	15,5	64,5	20,1
Albufeira	16,8	68,3	14,8
Alcoutim	7,3	48,4	44,2
Aljezur	13,1	56,4	30,5
Castro Marim	12,1	60,5	27,3
Faro	15,3	65,6	19,1
Lagoa	15,7	65,4	18,9
Lagos	16,2	64,2	19,5
Loulé	15,5	64,9	19,6
Monchique	8,9	57,5	33,6
Olhão	16,6	65,2	18,3
Portimão	16,9	64,9	18,2
S.B.de Alportel	14,7	63,6	21,7
Silves	14,3	62,7	23,0
Tavira	13,5	61,3	25,1
Vila do Bispo	12,0	62,3	25,8

⁴ <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

Unidade Geográfica	0-14	15-64	65- +
V.R.S.A.	15,6	64,7	19,7

Fonte: INE – Censos 2011

Existem dois fatores que contribuem para o dinamismo demográfico da região, que são a atração de imigrantes e o movimento turístico. Este poder de atração de imigrantes é devido à oferta de emprego no setor de atividade imobiliária turística, alojamentos hoteleiros, restauração e lazer e pela dinâmica da função residencial, sobretudo da população estrangeira aposentada.

Como podemos analisar na Tabela 4.3, o Algarve destaca-se em primeiro lugar com a percentagem de população estrangeira residente em Portugal mais alta. Em 2011 com 15,4% de fluxo migratório a adicionar à população residente. Em segundo lugar está a área metropolitana de Lisboa com uma média de 7,7%.

Tabela 4.3 - População estrangeira residente em Portugal

Unidade Geográfica	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Norte	1,2	1,3	1,3	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,4	1,7
Centro	2,6	2,7	2,7	2,7	2,6	2,5	2,4	2,3	2,4	2,6	2,8
A.M de Lisboa	8,0	8,2	7,9	7,7	7,5	7,3	7,3	7,1	7,0	7,3	8,5
Alentejo	3,0	3,3	3,5	3,6	3,5	3,3	3,2	3,2	3,3	3,4	3,7
Algarve	16,4	16,5	16,0	15,4	14,1	13,2	12,9	13,2	14,3	15,6	17,6
R.A Açores	1,4	1,4	1,4	1,4	1,3	1,3	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5
R.A Madeira	2,7	2,7	2,5	2,5	2,4	2,2	2,2	2,2	2,4	2,6	3,0

Fonte: PORDATA – Estimativa Anuais (%)⁵

Segundo os dados de 2011 do INE, verifica-se uma concentração no Litoral em áreas como Albufeira com 26,5% e Lagos 22% da população estrangeira quando dividida por municípios Algarvios. Os dados previsionais para 2018 revelam um aumento significativo no fluxo migratório, chegando Albufeira aos 30,1% e Vila do Bispo a 30,2%, como podemos observar na Tabela 4.4.

Tabela 4.4 - População estrangeira residente no Algarve

Unidade Geográfica	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Albufeira	28,9	28,6	28,0	26,5	24,5	22,9	22,3	22,6	24,6	26,6	30,1
Alcoutim	2,2	2,3	2,2	2,3	2,4	2,4	2,5	2,6	3,0	3,1	3,8
Aljezur	19,4	20,9	22,1	21,9	19,7	18,4	17,7	17,6	18,5	20,4	23,9
Castro Marim	8,6	9,3	9,3	9,2	8,4	8,2	7,7	7,9	8,6	10,8	11,8
Faro	11,5	11,5	11,2	10,8	10,1	9,4	9,0	9,2	9,8	10,3	11,4

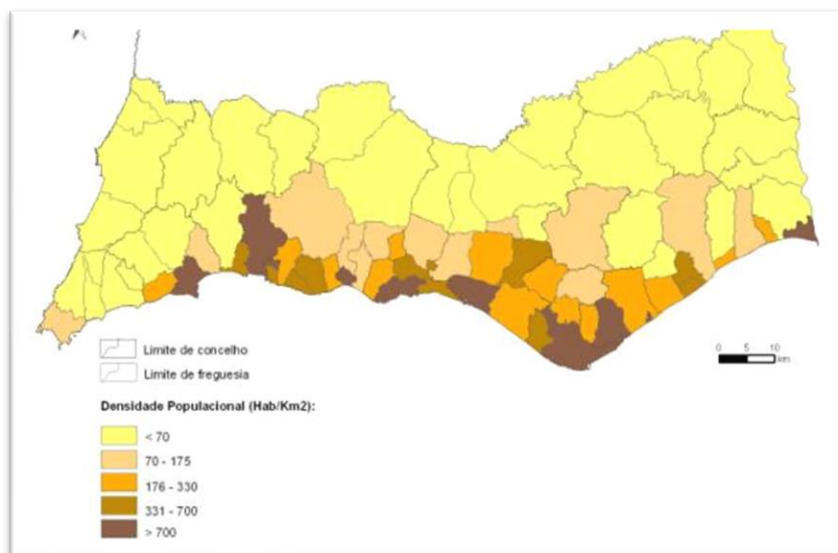
⁵ <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

Unidade Geográfica	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Lagoa	18,9	18,7	18,1	17,6	16,1	14,6	14,2	14,2	15,3	16,7	18,3
Lagos	22,9	23,6	23,0	22,0	19,9	19,5	18,7	19,1	20,9	23,6	26,7
Loulé	20,7	20,0	19,2	18,2	16,8	15,8	16,0	16,6	17,9	19,5	21,7
Monchique	7,9	8,6	9,3	9,7	9,8	9,8	9,8	10,6	11,3	12,5	13,8
Olhão	7,1	7,5	7,8	7,8	7,0	6,9	6,7	6,8	7,4	8,1	9,1
Portimão	19,7	19,7	17,8	16,7	14,8	13,4	12,4	12,0	12,6	13,4	15,1
S.B de Alportel	11,4	10,9	10,5	10,3	9,8	9,3	9,4	9,5	10,1	10,7	11,6
Silves	14,7	15,1	14,6	13,5	12,3	11,5	10,9	10,9	11,7	12,4	14,1
Tavira	13,3	13,8	13,4	13,0	11,5	11,1	11,6	12,8	16,1	17,9	20,8
Vila do Bispo	13,6	14,2	14,9	16,0	16,5	17,1	17,5	19,4	21,7	25,5	30,2
V.R. Santo António	10,1	10,6	10,4	10,0	9,4	9,3	9,0	9,1	9,9	10,9	12,9

Fonte: PORDATA – Estimativas Anuais (%)⁶

Segundo Dicad (2017) o Algarve é uma região tendencialmente envelhecida. No entanto, o envelhecimento na região não tem apresentado um impacto maior devido ao contributo da imigração estrangeira. O clima ameno, a paisagem, a hospitalidade dos residentes e o ritmo de vida mais sereno, têm desta forma atraído mais pessoas para a região, estimulando a economia. A zona litoral da região apresenta uma densidade populacional superior à zona do barrocal e serra, como podemos observar na Figura 4.4.

Figura 4.4 - Densidade populacional na região do Algarve



Fonte: INE – Censos 2001⁷

⁶ <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

⁷ Fonte: INE – Censos 2001: <https://web.ccdr-alg.pt/sids/indweb/indicador.asp?idl=44&idt=29>

b) Caracterização socioeconómica

Os serviços, com principal destaque para o turismo, são as atividades estruturantes da economia algarvia, a qual se encontra em crescimento e tem vindo a ganhar importância no contexto nacional. Em termos de desenvolvimento económico, o Algarve tem vindo a dar um excelente contributo para o crescimento económico de Portugal. Segundo o INE, o Algarve em 2017, e pelo segundo ano consecutivo, apresentou-se como a região com maior crescimento do PIB, como podemos observar na Tabela 4.5, apresentando uma taxa de crescimento do produto interno bruto de 3,5% em 2017 e 4,8% em 2016, enquanto o país apresentou em 2016 um PIB de 1,9% e em 2017 2,8%.

Tabela 4.5 - PIB *per capita* em Portugal e regiões

Unidade Geográfica	2016	2017
Portugal	18 061,2	19 023,4
Norte	15 324,2	16 102,3
Centro	15 663,9	16 456,3
A.M. Lisboa	23 763,6	24 883,9
Alentejo	16 810,5	17 965,1
Algarve	19 261,6	20 937,1
R.A. Açores	16 181,9	16 807,2
R.A. Madeira	17 514,7	18 787,0

Fonte: PORDATA⁸

De acordo com o estudo sobre o poder de compra entre as regiões de Portugal, o Algarve ocupa a segunda melhor posição em termos de poder de compra *per capita*. Podemos observar na Tabela 4.6 o poder de compra em percentagem, onde a área metropolitana de Lisboa lidera a tabela desde 2000, seguido do Algarve com principal destaque para os anos 2002 a 2009.

Tabela 4.6 - Poder de compra per capita por NUTS II (%)

	2000	2002	2007	2009	2011	2013	2015	2017
Norte	86,0	85,6	86,2	87,6	89,2	92,0	92,1	92,1
Centro	77,2	79,9	83,8	84,4	87,5	89,2	88,8	88,3
Á M de Lisboa	155,3	147,9	136,9	134,2	131,0	125,1	124,7	124,1
Alentejo	71,8	77,0	87,3	88,4	88,0	89,4	91,0	90,1
Algarve	91,8	108,8	103,7	100,4	96,7	96,4	95,2	99,1
R.A. Açores	65,5	65,1	83,6	86,1	82,4	84,6	85,5	87,3
R.A. Madeira	72,5	81,3	95,5	94,7	85,1	86,0	86,9	86,5

Fonte: PORDATA⁸

⁸ <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

Quando analisamos o poder de compra *per capita* dividido por municípios na região Algarvia, podemos observar na Tabela 4.7 que o município que se destaca com o primeiro lugar é Faro, sendo o segundo lugar disputado entre Albufeira e Portimão. No entanto, Albufeira, Faro, Loulé e Portimão, são os quatro concelhos Algarvios que se encontram na lista dos 15 melhores colocados a nível nacional.

Tabela 4.7 - Poder de compra *per capita* por municípios do Algarve (%)

	2000	2002	2007	2009	2011	2013	2015	2017
Albufeira	108,0	129,6	118,2	102,1	102,8	104,6	104,4	112,0
Alcoutim	35,9	40,1	52,8	56,1	59,9	67,7	68,5	67,5
Aljezur	57,1	68,7	64,2	63,5	66,7	68,8	64,1	63,1
Castro Marim	53,7	71,3	78,1	74,0	75,0	72,8	69,7	71,7
Faro	139,4	139,1	141,6	146,1	133,1	132,3	132,1	132,5
Lagoa	68,7	97,1	87,3	77,4	87,1	86,5	81,4	89,8
Lagos	97,8	118,1	103,4	96,7	93,3	89,0	88,3	93,8
Loulé	106,8	120,6	110,1	107,8	100,2	98,6	95,8	105,9
Monchique	62,9	52,7	53,4	55,7	53,9	63,4	61,3	61,9
Olhão	68,2	85,6	87,2	85,8	81,4	81,2	80,8	81,1
Portimão	104,9	132,9	117,4	112,4	103,1	101,6	100,7	103,5
S.B. Alportel	77,2	78,8	80,7	73,4	87,2	85,8	83,6	84,8
Silves	64,3	81,6	80,3	77,6	73,8	75,1	75,2	76,9
Tavira	60,0	83,7	88,4	91,0	88,5	89,3	89,4	92,0
Vila do Bispo	45,6	77,0	62,3	59,3	59,7	63,6	60,9	64,6
V.R.S.A.	90,9	104,4	94,4	95,5	91,9	95,0	93,7	91,8

Fonte: PORDATA⁹

A economia Algarvia assenta em três sectores chave, que têm ganho importância a nível nacional: o turismo e todos os serviços direcionados como alojamento e restauração, construção civil e o comércio por grosso e a retalho. Todavia, segundo José António de Campos Correia (2006) desenvolvimento da região significou também uma exploração parcelar das suas potencialidades, conduzindo, ao declínio de todas as atividades que não estejam relacionadas com o turismo, assim como a uma grande concentração geográfica da economia na zona costeira da região, que se traduz numa grande densidade populacional nesta zona e no abandono da serra e grande parte do Barrocal. Cerca de 1/3 da população Algarvia vive em 80% do território regional, isto significa uma fraca densidade populacional e envelhecimento da população, economia rural e níveis de riqueza muito baixos a comparar com a média regional.

⁹ <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

Como já foi referido anteriormente, o Algarve tem a sua atividade económica em grande parte fundamentada pelo turismo. Como podemos ver no quadro abaixo, os setores de atividades, tendo em conta o volume de negócios, em euros, referente ao ano 2018, o comércio por grosso e retalho, as atividades de alojamento, restauração e similares e o setor da construção civil representam 6 542 024€ de um total de 9 736 376€. A estrutura empresarial predominante na região é maioritariamente de empresas que têm ao seu serviço 10 ou menos pessoas. Na Tabela 4.8 podemos observar que existem setores onde quase 100% das empresas tem essa característica. Isto traduz-se numa estrutura empresarial predominantemente formada por pequenas empresas, o que as pode tornar muito vulneráveis em ciclos económicos desfavoráveis. Neste caso em particular deve-se considerar o carácter fortemente sazonal da atividade turística da região.

Tabela 4.8 - Volume de negócios das empresas não financeiras, por setor de atividade

2018	Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	Indústrias extrativas	Indústrias transformadoras	Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	Captação, tratamento e distribuição de água (...)	Construção	Comércio por grosso e a retalho (...)	Transporte e armazenagem	Alojamento, restauração e similares	Informação e comunicação	imobiliárias	consultoria, científicas, técnicas e similares	administrativas e dos serviços de apoio	Educação	Apoio social	artísticas recreativas	Outras atividades de serviços
Volume de negócios das empresas não financeiras – total e por setor de atividade económica (€)																	
Portugal	7 448 463	1 137 553	95 185 632	22 877 895	3 601 269	21 212 518	146 250 983	21 863 824	14 860 667	12 941 063	8 385 246	13 483 783	13 579 334	1 697 953	7 687 485	2 732 342	1 733 482
Algarve	298 328	12 600	318 220	17 099	192 920	1 038 154	3 488 586	236 021	2 015 284	49 986	522 077	292 740	630 813	54 528	291 172	203 022	74 827
Empresas não financeiras com menos de 10 pessoas ao serviço em % do total de empresas não financeiras																	
Algarve	-	84.3	-	95.0	75.5	95.4	96.9	94.6	93.7	-	97.8	-	-	98.7	98.2	-	-

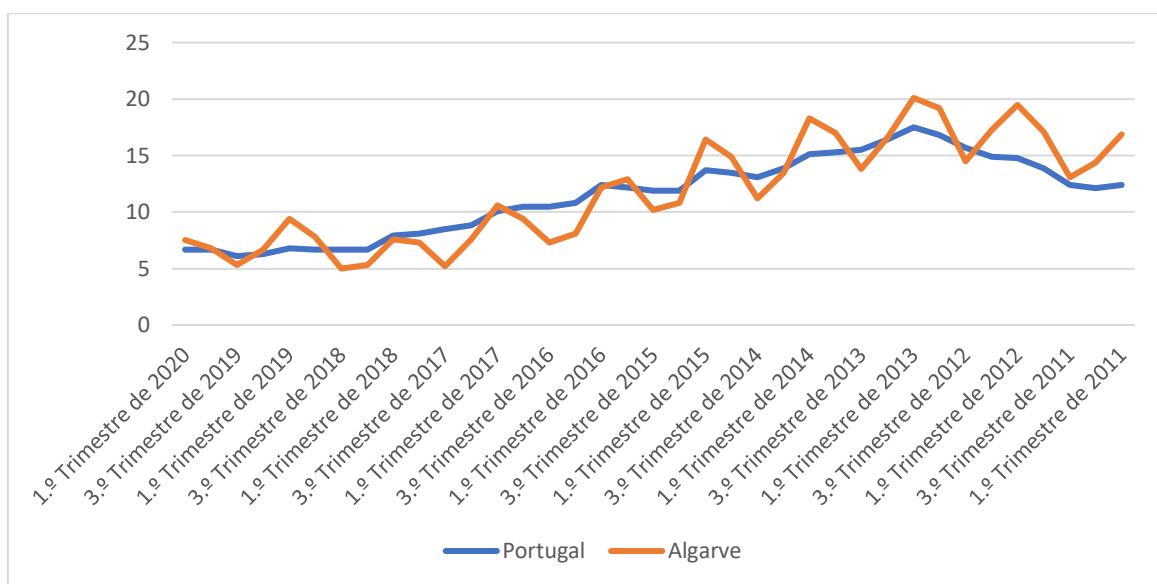
Fonte: PORDATA¹⁰

¹⁰ <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

Considera-se que o fator da sazonalidade seja o principal responsável pelos números de desemprego na região do Algarve. As empresas dependentes da conjuntura sazonal para obtenção dos seus lucros, podem argumentar, de forma legítima, que estão condicionadas por períodos sazonais, e assim, têm interesse em formas de trabalho e emprego mais flexíveis para funcionarem e proporcionarem condições razoáveis de trabalho à sua mão-de-obra. Recorrer aos contratos de trabalho a termo é uma forma legal que as empresas, principalmente no setor do turismo, utilizam de forma a manterem a atividade aberta e não ficarem numa situação vulnerável.

Como podemos observar no gráfico abaixo (Figura 4.5), na região do Algarve o desemprego desce substancialmente no período de verão, atingindo os picos elevados no início de cada ano, o que revela uma forte dependência da população das atividades económicas sazonais, principalmente ligadas ao turismo.

Figura 4.5 - Evolução da taxa de desemprego, trimestral



Fonte: INE – 2011 / 2020 adaptado pelo autor ¹¹

As contas regionais de 2017, CCDR (2018), indicam que o emprego

¹¹ Fonte: INE – 2011 / 2020 adaptado pelo autor https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0005599&selTab=tab0

aumentou mais no Algarve do que em qualquer outra região NUTS II. O emprego - indivíduos totais - apresentaram uma taxa de variação de 5,3%, ou seja, mais 10,7 mil indivíduos do que em 2016. O Rendimento Disponível Bruto das Famílias (RDBF) também evoluiu favoravelmente entre 2015 e 2016, com a região do Algarve a apresentar um crescimento homólogo de 5,8%, ou seja, na região o RDBF subiu para 13 046€ por habitante ocupando assim o segundo lugar no conjunto das NUTII. Algarve (2018)

4.1.2 Caracterização da cidade de Faro

Após a realização de uma análise comparativa entre os concelhos da região do Algarve, a cidade de Faro foi a que apresentou os resultados mais favoráveis e benéficos para a implementação do projeto. Neste sentido é elaborada uma caracterização pormenorizada à cidade de Faro, a nível urbanístico, demográfico, socioeconómico e de recursos disponíveis.

Segundo “Portugal City Brand Rankin 2019” Faro é a melhor cidade do Algarve para viver e investir, enquanto Albufeira é a melhor cidade para visitar. Este *ranking* avalia e classifica os municípios portugueses de acordo com a sua performance nas vertentes de Investimento (negócio), turismo (visitar) e talento (viver). Somando estes três indicadores, Faro, a nível nacional, ocupa o 8º lugar entre os 308 municípios portugueses.

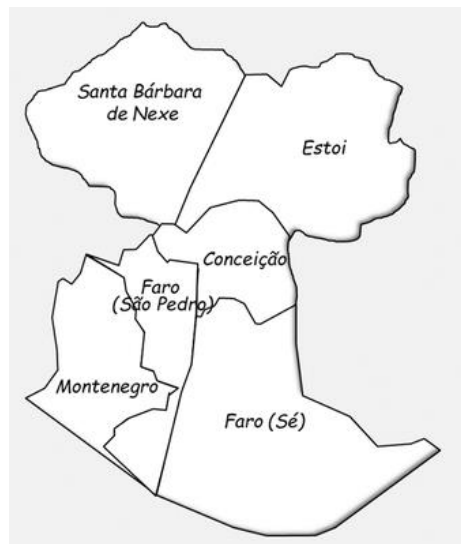
O concelho de Faro localiza-se na zona litoral da região, inserido no Sotavento Algarvio e ocupando uma posição central no contexto da região do Algarve, Figura 4.6. Tem uma área de 202,57 km² que equivale a 4% da região do Algarve, é composta por quatro freguesias, União da Freguesia de Faro (Sé e São Pedro), Montenegro, Santa Bárbara de Nexe e União da Freguesia da Conceição de Faro e Estoi, Figura 4.7. Residem no município de Faro 64 560 habitantes, o que representa 14% da população da região. Faz fronteira com São Brás de Alportel (norte), Olhão (leste), Oceano Atlântico (sul) e Loulé (oeste), como podemos observar na Figura 4.6.

Figura 4.6 – Localização do concelho de Faro na região do Algarve



Fonte: Adaptada do Autor

Figura 4.7 - Mapa de Faro representado por freguesias



Fonte: Website Distrito de Faro¹²

A cidade de Faro situa-se no limite do Parque Natural da Ria Formosa, uma série de lagoas de água salgada e lodaçais que são o refúgio para aves migratórias e vida selvagem. A Ria Formosa entra pela cidade de Faro, como podemos observar na Figura 4.8, área conhecida atualmente como Doca de Faro. Após o Parque Natural da Ria Formosa situam-se três ilhas conhecidas como as praias de Faro, estas são as menos desenvolvidas do Algarve.

¹² <https://populacaodistritodefaro.jimdofree.com/faro/freguesias/>

Figura 4.8 – Doca de faro



Fonte: Website Barlavento¹³

O concelho de Faro é composto por zonas rurais e urbanas. As áreas rurais são constituídas por pequenos aglomerados populacionais, rodeados de terrenos agrícolas produtivos. A área urbana contém uma área central, apelidada “cidade velha”, com prédios que datam os anos 60 e 70 do século XX, ambiente histórico com casas típicas e ainda hoje habitadas. O parque urbanístico da cidade tem sofrido alguma modernidade nos últimos anos, expandindo-se para os limites da cidade.

Desde 1981, o concelho de Faro ao contrário do observado noutros concelhos da região, não sofreu oscilações acentuadas de variação de população. Esta realidade deve-se ao facto de o concelho ser, tradicionalmente, atrativo em termos de concentração de serviços e de atividades económicas, apresentando um crescimento demográfico, essencialmente, pelo setor turístico.

O município de Faro assume um papel fundamental na região, não só pela sua especificidades das funções como Distrito, mas também por ancorar um conjunto de infraestruturas, equipamentos e serviços que se consideram fundamentais para a região do Algarve, nas quais se inclui a Universidade do Algarve, o Aeroporto Internacional de Faro, o Hospital Distrital de Faro, o Parque das Cidades e um vasto conjunto de serviços cujas sedes se localizam neste

¹³ FONTE: Website Barlavento - <https://www.algarve-tourist.com/faro-portugal-pt.html>

território, como as Estradas de Portugal, Entidades Regionais de Turismo do Algarve, Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve e diversas direções regionais. É importante referir que as localizações centrais em termos de acessibilidade, com eixos viários estruturantes, linhas férreas e ligações aéreas, constituem um ponto forte no reforço das articulações inter-regionais e intrarregionais.

Faro tem um papel ímpar na promoção da dinâmica social e económica do principal destino turístico de Portugal, neste sentido, o município tem vindo a liderar um conjunto de iniciativas tendentes a reforçar a competitividade das suas empresas, mediante projetos de construção de equipamentos, infraestruturas, educação e serviços modernos à sociedade. Estas são algumas das razões que caracterizam Faro como uma cidade e concelho que oferece oportunidade de evolução e negócio.

Nos pontos abaixo será apresentada uma caracterização pormenorizada e análise evolutiva sociodemográfica, urbanística, socioeconómica do concelho de Faro, tendo por base os Censos de 2001 e 2011. Para o efeito, recorrer-se-á, maioritariamente, à informação estatística disponibilizada pelo INE, com especial destaque para o recenseamento Geral da População e habitação (2001 e 2011). O concelho segundo a lei n.º 11-A/2013 de 28 de janeiro, que organiza administrativamente as freguesias, através da criação de freguesias por agregação ou por alteração dos limites territoriais, é composto por 4 freguesias: União de Freguesias da Conceição de Estoi, União de Freguesias de Faro (Sé e São Pedro), Montenegro e Santa Bárbara de Nexe. No entanto, para melhor tratamento estatístico, isto é para que se pudesse comparar com os dados dos Censos anteriores em que se encontram separadas, iremos tratá-las desagregadas, visto ser assim que o INE também as trata.

a) Caracterização sociodemográfica

Como já foi referenciado anteriormente, o concelho de Faro em comparação com os restantes concelhos da região é o que apresenta melhores valores demográficos. A região do Algarve conta com 446 140 habitantes em 2011 (Tabela 4.1), sendo 14% residentes no concelho de Faro, ou seja, 64.560 habitantes (Tabela 4.9). Quanto à população ativa, a região do Algarve representa 64,5% e o concelho de Faro 65,6% que ocupa assim o segundo lugar depois do concelho

de Albufeira com 68,3%. É importante referenciar o fluxo migratório, a região do Algarve conta com 15,4% de população imigrante a adicionar a população residente.

Dentro do território existe mobilidade interna e externa. No caso da mobilidade interna, assiste-se a uma deslocação de uma faixa etária mais jovem e mais escolarizada à procura do primeiro emprego, na vertente externa, devido as atividades turísticas, culturais e desportivas predominam a movimentação de adultos e jovens adultos. A cidade de Faro durante os períodos letivos regista um fluxo de população mais jovem, devido à existência da Universidade do Algarve (3 Campus), que conta com a presença de um grupo significativos de alunos oriundos dos PALOPS e Erasmus. A UALG contou em 2019 com cerca de 7 900 alunos inscritos.

A população no concelho distribui-se de uma forma diferenciada pelas freguesias, apresentando um crescimento entre 2001 e 2011 de 10%. A freguesia que exhibe um crescimento mais acentuado de habitantes por km² é a freguesia de Montenegro com 33%, em 2001 contava com 233,88 habitantes/km² e em 2011 350,7 habitantes/km², como podemos observar na Tabela 4.9.

Quando analisamos o número de habitantes por freguesia é um facto que Faro - São Pedro e Faro - Sé são os mais populosos, totalizando 44 119 habitantes, isto corresponde a 68% da população do concelho de Faro, em comparação com as restantes freguesias, onde apenas a freguesia de Montenegro atinge os 8 149 habitantes.

Tabela 4.9 - Concelho de Faro por área, população residente e densidade populacional

Unidade Geográfica	Área (km ²)	População Residente (n.º)			Densidade Populacional (hab/Km ²)		
		2001	2011	%	2001	2011	%
Faro	201,85	58 051	64 560	10	287,29	319,9	10
Conceição	21,81	3 751	4 524	17	172,24	207,4	17
Estoi	46,59	3 538	3 652	3	75,97	78,4	3
Santa Bárbara de Nexe	37,96	4 119	4 116	0	108,39	108,4	0
Faro (São Pedro)	10,97	12 761	14 577	12	1175,69	1328,6	12
Faro (Sé)	61,28	28 546	29 542	3	460,05	482,1	5
Montenegro	23,24	5 336	8 149	35	233,88	350,7	33

Fonte: INE - Censos 2001 e 2011¹⁴

¹⁴ FONTE: INE – Censos 2001 e 2011:

[https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros,](https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros)

Relativamente à variação dos grandes grupos etários entre 2001 e 2011, segundo os dados representados na Tabela 4.10, fica claro que o concelho de Faro apresenta em todos os grupos uma variação positiva, com exceção da população jovem entre os 15–24 anos com uma variação negativa de -33%. Consta-se, no entanto, que o grupo etário idoso foi o que teve um maior aumento de 21%. Este facto indica que ao longo do tempo a população apesar de aumentar o número de jovens entre os 0–14 anos, continua a predominar o envelhecimento da população.

Segundo o quadro abaixo é possível analisar a tendência crescente e positiva em todas as freguesias, com exceção da freguesia de Santa Bárbara de Nexe, que manteve o mesmo número de habitantes, diminuindo os grupos etários 0–14 anos em 12%, o grupo jovens dos 15–24 anos em 32% e o grupo dos 25–64 anos apenas em 2%, consequentemente aumentado o grupo etário idoso em 19%.

Tabela 4.10 – Concelho de Faro, população por faixa etária

Unidade Geográfica	Total			0 - 14 anos			15 - 24 anos			25 - 64 anos			65 e mais anos		
	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	%
Faro	58 051	64 560	10	8 295	9 400	12	8 501	6 400	-33	32 020	37 106	14	9 235	11 654	21
Conceição	3 751	4 524	17	581	699	17	548	491	-12	1 980	2 522	21	642	812	21
Estoi	3 538	3 652	3	457	470	3	406	367	-11	1 880	1 988	5	795	827	4
St Bárbara de Nexe	4 119	4 116	0	550	491	-12	463	351	-32	2 188	2 140	-2	918	1134	19
Faro (São Pedro)	12 761	14 577	12	1 748	2 266	23	1 646	1 363	-21	7 246	8 441	14	2 121	2507	15
Faro (Sé)	28 546	29 542	3	4 175	4 037	-3	4 528	3 084	-47	15 736	17 092	8	4 107	5329	23
Montenegro	5 336	8 149	35	784	1 437	45	910	744	-22	2 990	4 923	39	652	1045	38

Fonte: INE – Censos 2001 e 2011¹⁵

No grupo etário 0–14 anos assiste-se a um aumento positivo em grande parte das freguesias do concelho de Faro, com mais evidência em Montenegro com um aumento de 45% e Faro (São Pedro) com 23% e uma redução na freguesia de Santa Bárbara de Nexe em -12%. Enquanto o grupo etário dos 15–

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000966&contexto=pti&selTab=tab10,

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006044&contexto=pti&selTab=tab10

¹⁵ https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros

24 anos apresentou uma redução em todas as unidades territoriais, sendo mais significativa nas freguesias de Faro (Sé) com -47% e Santa Bárbara de Nexe com -32%.

No que diz respeito ao grupo dos 25–64 anos, apenas a freguesia de Santa Bárbara de Nexe apresentou um decréscimo muito leve de -2%. As restantes freguesias todas registaram um aumento da população atingindo 39% na freguesia de Montenegro e 21% na freguesia da Conceição.

Por último, mas não menos importante, o grupo dos idosos, maiores de 65 anos, exibem um crescimento unânime em todas as freguesias, com mais impacto na freguesia de Montenegro com um aumento de 38%, seguido de Faro (Sé) com 23%, Conceição com 21%, Santa Bárbara de Nexe com 19%, Faro (São Pedro) com 15% e por fim Estoi com apenas 4%.

Para concluir a análise do quadro acima, é possível constatar que da população residente em 2011 no concelho de Faro, 26% está enquadrado na população ativa, grupo etário dos 25–64 anos e reside na freguesia de Faro (Sé).

É importante analisar a mobilidade territorial dos residentes, sabendo que no concelho de Faro habitam 64 560 pessoas. Na Tabela 4.11 podemos analisar os movimentos migratórios dos residentes.

Tabela 4.11 – Concelho de Faro, população residente por local de proveniência

Unidade Geográfica	Total	Ainda não tinha nascido	População que não mudou de residência	População que mudou de residência na mesma freguesia	Provenientes do país	População que mudou de freguesia de residência no mesmo município	População que mudou de município	Provenientes do estrangeiro
Faro	64 560	754	54 196	4 760	4 299	2 251	2 048	551
Conceição	4 524	45	3 804	313	295	164	131	67
Estoi	3 652	40	3 120	213	255	128	127	24
St Bárbara de Nexe	4 116	35	3 580	243	211	95	116	47
Faro (São Pedro)	14 577	197	12 040	988	1 239	728	511	113
Faro (Sé)	29 542	318	24 891	2 431	1 691	764	927	211
Montenegro	8 149	119	6 761	572	608	372	236	89

Fonte: INE – Censos 2011 – adaptado pelo autor¹⁶

16

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006358&contexto=b&selTab=tab2

De acordo com os Censos 2011 e aos dados de migração a 31/12/2009, no concelho de Faro cerca de 84% da população reside na mesma residência desde 2009, enquanto 7% mudou de residência, mas dentro da mesma freguesia e 3% mudou de residência para outra freguesia, mas dentro do concelho de Faro. População proveniente de outras zonas do país e do estrangeiro totalizam 8%, apenas 3% da população mudou de município.

No plano interno, as freguesias do “sistema urbano” da cidade de Faro, conjuntamente com Montenegro, são as que revelam uma maior alteração de residência, e conseqüentemente uma maior mobilidade das pessoas, ao contrário das restantes freguesias, de caráter mais rural, onde as mudanças de residência são menores, o que confere uma menor mobilidade nesses territórios.

Um componente fundamental do nível de atração de uma determinada área geográfica é a entrada de população estrangeira. Como podemos analisar no quadro acima, as freguesias de Faro apresentam valores residuais quanto a novos residentes provenientes do estrangeiro, o que coloca o concelho de Faro no conjunto dos municípios que apresentam as menores taxas de atração do Algarve.

Em forma de síntese, após a análise sociodemográfica, podemos concluir que o concelho de Faro apresenta um crescimento populacional de 10% face a 2001, com maior impacto sobre a freguesia de Montenegro com um aumento de 33%. Por outro lado, é a freguesia de Faro (São Pedro) que conta com a maior densidade populacional com 1.328,6 habitantes por km².

De acordo com os grupos etários, observa-se que a população está a envelhecer, apesar de existir um aumento positivo em todas as faixas etárias com exceção do grupo 15–24 anos que diminuiu 33%, o grupo dos maiores de 65 anos foi o que teve o maior aumento de 21%, tornando assim a população mais envelhecida. Foi possível constatar que da população residente em 2011 no concelho de Faro, 26% está enquadrado na população ativa, grupo etário dos 25–64 anos e reside na freguesia de Faro (Sé).

b) Caracterização urbanística

O presente ponto tem como objetivo a caracterização geral do parque habitacional do concelho de Faro, bem como a sua evolução, antes de abordar a questão dos elementos estruturais do espaço contruído na cidade de Faro, considere importante elaborar um breve enquadramento histórico do núcleo

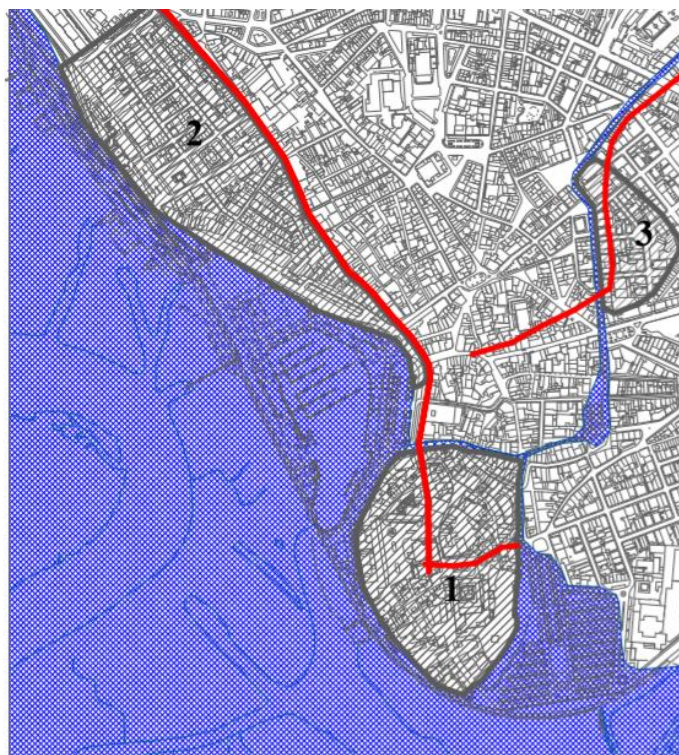
urbano da cidade. O espaço geológico do território foi o principal fator para o desenvolvimento dos núcleos centrais da cidade. A existência de uma extensa laguna de 60 km, o aparecimento de diversas ilhas e uma entrada de um curso de água navegável foram os principais fatores para a implementação do núcleo central da cidade.

Seguidamente é feita uma análise da forma evolutiva, nomeadamente do número de edifícios, alojamentos e formas de uso, nas diversas freguesias do concelho de Faro.

i) Contexto histórico da cidade de Faro

Durante várias épocas até à primeira e segunda idade do ferro, mantiveram-se inalterável algumas características de ocupação do território, como o desenvolvimento dos núcleos em zonas privilegiadas de defesa e vigia perto do curso de águas. Com a expansão do domínio romano, a cidade perde o caráter de mero entreposto comercial e torna-se numa das principais cidades a ocidente dominando um vasto território envolvente, desenvolveu três núcleos distintos que se inter-relacionavam: o centro cívico e religioso, o centro industrial e comercial e o centro necrópole. A atual zona Vila Adentro correspondia ao núcleo principal, centro cívico e religioso, o núcleo industrial e comercial localizava-se na faixa litoral junto à ria e o núcleo necrópole, que por norma se localizava numa área afastado da zona habitacional, que atualmente corresponde ao bairro Lethes. Este núcleo foi implantado no sentido contrário de um curso de água que atualmente se encontra submerso, como podemos observar na Figura 4.9. Rodrigues (2010)

Figura 4.9 - Mapa de Faro, identificação dos núcleos



Fonte: Rodrigues (2010)

Os muçulmanos conquistaram a cidade em 711, mas não existe registos de alterações urbanísticas. A reconquista Cristã deu-se em 1249. Da presença árabe em Faro sobreviveram apenas dois vestígios significativos, nas portas da cidade.

A cidade medieval é por norma uma cidade amuralhada, portanto, voltada de costas ao mar, como é o caso de Faro, embora no período medieval se assista a uma tendência contrária. A construção do castelo provocou alterações urbanísticas, como alterações na Vila Adentro, construção da igreja de Santa Maria e a reorganização habitacional no local do atual museu municipal. No século XVII o núcleo desenvolveu-se mais para norte, com a criação de uma fachada junto à ria, criando uma ligação direta com esta, assim como o aparecimento de dois novos núcleos: a Mouraria e a Ribeira. No caso do núcleo da Mouraria obrigou a exteriorização da comunidade, fixando-se esta na zona da atual Rua de Santo António. Entre a Rua de Santo António e a Rua da Cordoaria, localiza-se a área urbana extramuros mais antiga de Faro. O núcleo da Ribeira por sua vez desenvolveu-se numa atitude reincidente, ao longo da faixa litoral, que se viria a consolidar no final do século XV com a construção da Ermida de São Pedro e do

edifício do compromisso marítimo, transformando assim a Rua de São Pedro o eixo principal que ligava a ermida com o edifício com o mar.

No final do século XV, uma reconvenção do espaço público esteve na origem da Praça da Rainha, atual praça D. Francisco Gomes, implantada às portas da vila numa apropriação do espaço alagado que gradualmente se foi assoreando.

A arquitetura religiosa teve bastante influência na implantação da área urbana de Faro, com maior expressão no convento de Nossa Senhora da Assunção (C.1519), Convento de São Francisco (1529), colégio de Santiago Maior da Companhia de Jesus (c. 1600) e o convento de Santo António dos Capuchos (1620) foram edificados na periferia cujas respetivas hortas se tornaram, mais tarde, importantes espaços verdes no interior da malha urbana.

No início do século XVI a Praça da Rainha constitui um importante polo dinamizador às portas de Faro, dando o seu contributo na consolidação do Bairro Ribeirinho que se estendia entre a Rua Direita e a Rua dos Capuchos. Por sua vez, a Igreja de Nossa Senhora da Assunção, devido à sua localização, tornou-se outro elemento importante no desenvolvimento do núcleo urbano na época moderna, uma vez que, com a construção do compromisso marítimo na Rua de São Pedro consolida-se um importante eixo perpendicular e direcionado ao mar a meio do Bairro Ribeirinho.

Com o terramoto de 1755 a cidade sofreu algumas modificações como a implementação do Neoclássico na reconstrução dos vários edifícios. Faro era então, no final do Século XVIII, a mais importante cidade do Algarve dividida em duas freguesias – Santa Maria e São Pedro. A cidade expandiu-se e construíram-se os mais importantes edifícios religiosos que existem ainda hoje - *a rua no enfiamento da igreja conventual dos Capuchos, os largos das igrejas de São Pedro e do Carmo, a zona envolvente ao colégio jesuíta e o largo da igreja de Nossa Senhora do Pé da Cruz, o paço episcopal e o largo da Sé.* Rodrigues (2010)

Neste último meio século todos os edifícios religiosos e civis cuja arquitetura nobre não predominava, tendencialmente desapareceram, no entanto, a estrutura da cidade tem se mantido até aos dias de hoje.

ii) Caracterização dos edifícios

Os edifícios constituem um elemento de longevidade, contribuindo com diversos fatores produtivos em qualquer região uma vez que lhe está associada o

ramo da construção e do imobiliário. Os edifícios proporcionam alojamentos que constituem uma necessidade primária e um direito básico de qualquer cidadão.

No concelho de Faro existem, à data do último recenseamento geral da população em 2011, 17 257 edifícios¹⁷, enquanto em 2001 existiam 14 960 edifícios, o que reflete um aumento de 15,4%. O mesmo se sucede por todo o Algarve, com o crescimento populacional de 14,4%, mencionado anteriormente, o número de edifícios na região do Algarve aumentou 23,9%, isto é, de 160 543 em 2001 para 198 924 em 2011, como podemos verificar na Tabela 4.12.

Tabela 4.12 - Edifícios na região do Algarve

Unidade Geográfica	2001	2011	Var %
Algarve	160 543	198 924	23,9
Albufeira	13 997	19 686	40,6
Alcoutim	2 902	3 461	19,3
Aljezur	4 256	5 391	26,7
Castro Marim	5 269	6 765	28,4
Faro	14 960	17 257	15,4
Lagoa	10 800	12 772	18,3
Lagos	9 921	13 205	33,1
Loulé	26 949	34 394	27,6
Monchique	3 938	4 201	6,7
Olhão	13 429	15 253	13,6
Portimão	11 898	14 921	25,4
S.B Alportel	4 262	4 958	16,3
Silves	15 272	18 183	19,1
Tavira	12 086	15 144	25,3
Vila do Bispo	3 979	5 184	30,3
V.R.S.A.	6 625	8 149	23,0

Fonte: PORDATA – Censos 2001 e 2011¹⁸

A realidade ao nível das freguesias não sofre alterações significativas face ao registado ao nível do concelho, como podemos observar na Tabela 4.13. Todas as freguesias apresentam um crescimento no número de edifícios. Sabendo que o “sistema urbano de Faro” é constituído por Faro (São Pedro), Faro (Sé) e Montenegro, estes contam com mais de 60% dos edifícios.

¹⁷ Edifício: Construção independente, coberta, limitada por paredes exteriores ou paredes meias que vão das fundações à cobertura, destinada a servir de habitação (com um ou mais alojamentos/fogos) ou outros fins (cf. INE - Conceitos).

¹⁸

<https://www.pordata.pt/Municipios/Edif%C3%ADcios+segundo+os+Censos+total+e+por+n%C3%BAmero+de+pisos-85>

Tabela 4.13 - Edifícios no concelho de Faro

Unidade Geográfica	2001	2011	Var %
Faro	14 960	17 257	15,4
Conceição	1 343	1 779	32,5
Estoi	1 620	1 969	21,5
Santa Bárbara de Nexe	2 257	2 558	13,3
Faro (São Pedro)	2 942	3 407	15,8
Faro (Sé)	4 584	4 894	6,8
Montenegro	2 214	2 650	19,7

Fonte: PORDATA – Censos 2001 e 2011¹⁹

Como referido anteriormente, Faro é uma cidade histórica, mantendo assim vários edifícios centenários. Segundo a Tabela 4.14, podemos verificar que cerca de 7% dos edifícios presentes no concelho têm mais de 90 anos, sendo que a freguesia de Santa Bárbara de Nexe e Faro (São Pedro) apresentam um valor de 10%. 39% dos edifícios do concelho de Faro foram construídos até 1970, demonstrando de certa forma uma baixa renovação do parque habitacional. A freguesia de Faro (São Pedro) e Faro (Sé) são os que contribuem com o maior número de edifícios antigos, enquanto a freguesia de Montenegro apresenta 43% dos edifícios contruídos entre 1991-2011. O período mais significativo em termos de construção incidiu na década de 70 e 80.

Tabela 4.14 – Concelho de Faro, edifícios segundo ano de construção

Unidade Geográfica	Total		Antes 1919		1919-1945		1946-1970		1971-1990		1991-2011	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Faro	17257	100	1134	7	1872	11	4899	28	5048	29	4304	25
Conceição	1779	100	63	4	86	5	448	25	683	38	499	28
Estoi	1969	100	174	9	191	10	361	18	681	35	562	29
S. Bárbara de Nexe	2558	100	248	10	339	13	301	12	798	31	872	34
Faro (São Pedro)	3407	100	335	10	643	19	1219	36	693	20	517	15
Faro (Sé)	4894	100	296	6	532	11	2245	46	1094	22	727	15
Montenegro	2650	100	18	1	81	3	325	12	1099	41	1127	43

Fonte: INE²⁰

Após análise do número de edifícios por freguesias é importante diferenciar o tipo de utilização dos mesmos. Segundo os dados do INE, os edifícios são divididos em 3 grupos: edifícios exclusivamente residenciais, cuja a área está

¹⁹

<https://www.pordata.pt/Municipios/Edif%C3%ADcios+segundo+os+Censos+total+e+por+n%C3%BAmero+de+pisos-85>

²⁰ https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros_edif

afetada na totalidade à habitação e a usos complementares, como estacionamento, arrecadação ou usos sociais; edifícios principalmente residenciais, cuja área está afeta na sua maior parte (50% a 90%) à habitação e a usos complementares, como estacionamento, arrecadação ou usos sociais; por último, os edifícios principalmente não residenciais, cuja área está afeta na sua maior parte a fins não habitacionais.

Na análise à Tabela 4.15 podemos verificar que, tal como em toda a região do Algarve, os edifícios existentes no concelho de Faro são, na maioria, edifícios exclusivamente residenciais. Em 2011 o concelho de Faro contava com 15 757 edifícios exclusivamente residenciais, sendo 9 631 pertencentes ao “sistema urbano de Faro”. Os edifícios principalmente residenciais eram 1 351 e edifícios principalmente não residenciais apresentam um valor residual de 149 edifícios.

Tabela 4.15 – Concelho de Faro, edifícios por tipo de utilização

Unidade Geográfica	Total	Edifícios exclusivamente residenciais	Edifícios principalmente residenciais	Edifícios principalmente não residenciais
Algarve	198 924	186 011	11 210	1 703
Faro	17 257	15 757	1 351	149
Conceição	1 779	1 733	45	1
Estoi	1 969	1 895	70	4
Santa Barbara de Nexe	2 558	2 498	47	13
Faro (São pedro)	3 407	2 921	431	55
Faro (Sé)	4 894	4 219	615	60
Montenegro	2 650	2 491	143	16

Fonte: INE - Censos 2011²¹

Com o aumento da densidade populacional, aumentou igualmente o número de edifícios, como podemos observar na Tabela 4.16. O concelho de Faro apresentou um aumento populacional de 10% em 2011 face a 2001 e um aumento de número de edifícios de 13%. A freguesia de Montenegro foi a que apresentou maior crescimento com um aumento populacional de 33%, no entanto apenas aumentou 15% de densidade de edifícios. Em contrapartida a freguesia de Conceição aumentou 25% o número de edifícios e somente 17% de densidade populacional. Conceição e Estoi foram as freguesias que apresentaram maior aumento de densidade de edifícios, no entanto o maior aglomerado situa-se na

²¹

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005969&contexto=pti&selTab=tab10

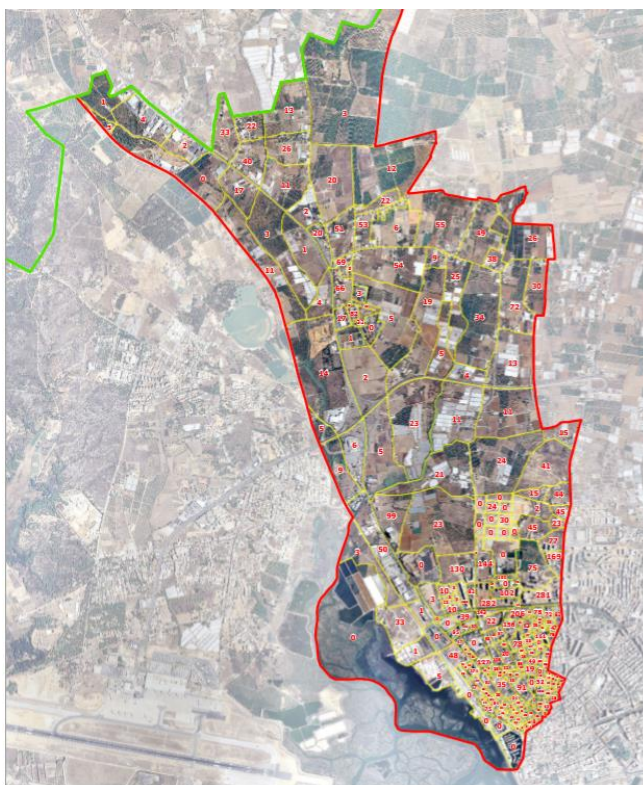
freguesia de Faro (São Pedro), Faro (Sé) e Montenegro, como podemos observar nas Figuras 4.10, Figura 4.11 e Figura 4.12.

Tabela 4.16 – Concelho de Faro, densidade populacional e edifícios

Unidade Geográfica	Densidade Populacional (n.º / Km ²)		Densidade Edifícios (n.º / Km ²)	
	2001	2011	2001	2011
Algarve	79.1	90.3	32.1	39.8
Faro	287.3	319.9	74.0	85.5
Conceição	172.2	207.4	61.6	81.6
Estoi	75.9	78.4	34.7	42.3
Santa Barbara de Nexe	108.4	108.4	59.3	67.4
Faro (São Pedro)	1 175.7	1328.6	271	310.6
Faro (Sé)	460.1	482.1	73.8	79.9
Montenegro	233.9	350.7	97.0	114.0

Fonte: INE – Censos 2001 e 2011 – adaptado autor²²

Figura 4.10 - Imagem da freguesia de São Pedro, densidade de edifícios



Fonte: INE - Censos 2011

²² FONTE: INE – Censos 2001 e 2011 – adaptado pelo autor:

ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000966&contexto=pti&selTab=tab10,

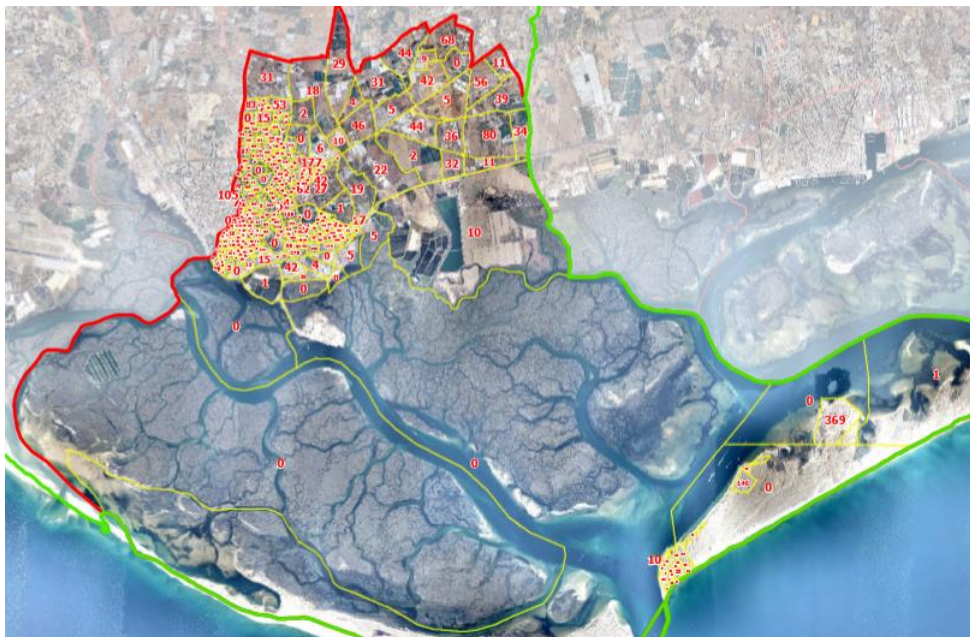
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006044&contexto=pti&selTab=tab10

Figura 4.11 - Imagem da freguesia da Sé, densidade de edifícios



Fonte: INE - Censos 2011

Figura 4.12 - Imagem da freguesia de Montenegro, densidade de edifícios



Fonte: INE - Censos 2011

Em referência à dimensão dos edifícios, apesar da densidade populacional e número de edifícios se concentrarem no núcleo da freguesia de Faro (São Pedro) e Faro (Sé), o número de pisos por edifício mantém-se predominante desde 2001 com 1 e 2 pisos. As freguesias de Conceição, Estoi e Santa Bárbara de Nexe não apresentam edifícios acima dos 4 pisos, como podemos verificar na Tabela 4.17.

Tabela 4.17 – Concelho de Faro, edifícios por número de pisos (%)

Unidade Geográfica	Total (n.º)	1 piso	2 pisos	3 pisos	+4 pisos
Faro	17 257	53,0	29,7	7,5	9,4
Conceição	1 779	63,0	36,2	0,8	0
Estoi	1 969	60,4	36,6	2,5	0
Santa Bárbara de Nexe	2 558	64,9	33,2	1,8	0
Faro (São Pedro)	3 407	53,9	28,8	5,2	11,8
Faro (Sé)	4 894	49,2	20,8	7,9	22,3
Montenegro	2 650	35,4	34,6	23,7	4,5

Fonte: INE – Censos 2011²³

iii) Caracterização dos alojamentos

Após toda a análise sobre a caracterização dos edifícios existentes no concelho de Faro, por fim, mas não menos importante, é necessário compreender o número de alojamentos contruídos por edifício. Segundo a fonte de dados do INE, alojamento é definido como local distinto e independente que, pelo modo como foi contruído, destina-se a habitação, com a condição de não estar a ser utilizado na sua totalidade para outros fins, cercado por paredes e coberto de modo a permitir que uma ou mais pessoas possam habitar.

Segundo a Tabela 4.18 é possível verificar que 78% dos edifícios do concelho de Faro contem apenas 1 alojamento, com maior incidência fora do “sistema urbano de Faro”. Por outro lado, os edifícios com mais de 7 alojamentos localizam-se somente no “sistema urbano de Faro”, com 7%.

Tabela 4.18 – Concelho de Faro, edifícios por escalão de alojamento (%)

Unidade Geográfica	Total		1 alojamento		2 - 6 alojamentos		7 - 12 alojamentos		13 ou mais alojamentos	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Faro	17 257	100	13 456	78	2566	15	757	4	478	3
Conceição	1 779	100	1 500	84	268	15	9	1	2	0
Estoi	1 969	100	1 818	92	141	7	10	1	0	0

²³ https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros_edif

Unidade Geográfica	Total		1 alojamento		2 - 6 alojamentos		7 - 12 alojamentos		13 ou mais alojamentos	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Santa Bárbara de Nexe	2 558	100	2 403	94	150	6	3	0	2	0
Faro (São Pedro)	3 407	100	2 512	74	592	17	162	5	141	4
Faro (Sé)	4 894	100	3 016	62	1 085	22	475	10	318	6
Montenegro	2 650	100	2 207	83	330	12	98	4	15	1

Fonte: INE – Censos 2011²⁴

Para uma análise mais pormenorizada sobre os alojamentos foi crucial categorizá-lo. Segundo as definições e conceitos do INE, o alojamento é dividido em dois tipos, alojamentos familiares (clássico ou não clássico) e alojamentos coletivos.

Alojamento familiar: aquele que se destina a alojar apenas uma família e não é totalmente utilizado para outros fins.

Alojamento familiar clássico: alojamento familiar constituído por uma divisão ou conjunto de divisões num edifício de carácter permanente, devendo ter uma entrada independente.

Alojamento familiar não clássico: alojamento que não satisfaz inteiramente as condições do alojamento familiar clássico pelo tipo e precariedade da construção, porque é móvel, improvisado e não foi construído para habitação, mas funciona como residência habitual de pelo menos uma família. (Exemplo: casas de madeira, barracas)

Alojamento coletivo: destina-se a albergar um grupo numeroso de pessoas ou mais do que um agregado doméstico. (Exemplo: hotéis, apoio social)

Segundo a Tabela 4.19 é possível verificar a evolução do número de alojamentos entre 2001 e 2011. O concelho de Faro paralelamente com a região do Algarve, teve um aumento positivo no número de alojamentos de 19% (concelho de Faro) e 27% (região do Algarve), o mesmo pode-se observar no restante território do concelho. Ao longo de 10 anos foram implementados no concelho de Faro mais 7.209 alojamentos, sendo o alojamento familiar que o mais contribui para este aumento (7.196 alojamentos) com 19%, enquanto o alojamento coletivo teve um aumento residual de (13 alojamentos) com 14%.

²⁴ https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros_edif

Ao nível das freguesias verifica-se que a freguesia de Faro (Sé) com um aumento de 2 569 alojamentos foi a que mais crescimento apresentou, seguida da Freguesia de Faro (São Pedro) com 1 850 e Montenegro com 1 425. A freguesia de Faro (Sé) é a que apresenta um valor de crescimento percentual mais baixo (15%) devido à densidade da população e alojamentos que já foi analisado anteriormente.

Tabela 4.19 – Concelho de Faro, alojamentos por tipo

Unidade Geográfica	Total			Alojamentos Familiares									Alojamentos Coletivos		
				Total			Clássicos			Não clássicos					
	N.º			N.º			N.º			N.º					
	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	%
Algarve	278 418	380 126	27	277 680	378 349	27	276 093	377 619	27	1 587	730	-117	738	1777	58
Faro	30 858	38 067	19	30 779	37 975	19	30 432	37 788	19	347	187	-86	79	92	14
Conceição	1 765	2 306	23	1 764	2 305	23	1 749	2 263	23	15	42	64	1	1	0
Estoi	1 852	2 299	19	1 849	2 292	19	1 834	2 283	20	15	9	-67	3	7	57
S. Bárbara Nexe	2 440	2 809	13	2 438	2 806	13	2 386	2 792	15	52	14	-271	2	3	33
Faro (São Pedro)	6 866	8 723	21	6 838	8 688	21	6 738	8 597	22	100	91	-10	28	35	20
Faro (Sé)	14 930	17 497	15	14 890	17 459	15	14 754	17 434	15	136	25	-444	40	38	-5
Montenegro	3 005	4 433	32	3 000	4 425	32	2 971	4 419	33	29	6	-383	5	8	38

Fonte: INE - Censos 2001 e 2011²⁵

Tendo em conta o quadro anterior podemos observar que existiu um aumento no número de alojamento familiar clássico entre 2001 e 2011, tanto a nível do concelho 19% como da região 27%. Positivamente os alojamentos familiares não clássicos tiveram um decréscimo nos últimos 10 anos de 86% no concelho de Faro, com exceção da freguesia de Conceição que apresentou um aumento significativo de 64% neste tipo de alojamento.

No quadro abaixo será analisado os valores de ocupação tendo em conta apenas os alojamentos familiares clássicos. Evidentemente que os alojamentos ocupados predominam sobre os alojamentos vagos²⁶ com uma percentagem de 87% e 13% respetivamente, referente ao concelho de Faro. Os alojamentos ocupados subdividem-se em residência habitual²⁷ e uso sazonal ou residência secundária²⁸.

²⁵ https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros_edif

²⁶ Alojamentos vagos correspondem a alojamentos familiares desocupados e que está disponível para venda, arrendamento, demolição ou outra situação (cf. INE - Conceitos).

²⁷ Alojamento ocupado como residência habitual, corresponde á residência habitual ou principal de pelo menos uma família (cf. INE - Conceitos).

²⁸ Alojamento ocupado como residência secundária, corresponde aos alojamentos que são utilizados periodicamente e que ninguém tem residência habitual (cf. INE - Conceitos).

Analisando a evolução da ocupação entre 2001 e 2011 podemos verificar que tanto a nível da região do Algarve como do concelho de Faro, os valores aumentam de forma semelhante, com maior incidência na freguesia de Montenegro com 30% e menor incidência na freguesia de Faro (Sé) com 10%. No entanto o uso sazonal ou de residência secundária diminuíram de 2001 para 2011 na freguesia de Faro (São Pedro), Faro (Sé) e Montenegro, como está referenciado na Tabela 4.20.

Tabela 4.20 – Concelho de Faro, alojamentos por ocupação

Uni. Geográfica	Total alojamento familiar clássico			Alojamentos ocupados						Alojamentos vagos			
				TOTAL			Residência habitual		Uso sazonal ou residência secundária				
	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	2001	2011	2001	2011	%
Algarve	276 093	378 349	27	250 235	328 445	24	144 040	179 304	106 195	149 141	25 858	49 904	48
Faro	30 432	37 975	20	27 250	32 158	15	21 477	26 375	5 773	5 783	3 182	5 817	45
Conceição	1 749	2 305	24	1 550	1 942	20	1 290	1 718	260	224	199	363	45
Estoi	1 834	2 292	20	1 664	2 048	19	1 264	1 384	400	664	170	244	30
S. Bárbara Nexe	2 386	2 806	15	2 036	2 393	15	1 474	1 570	562	823	350	413	15
Faro (São Pedro)	6 738	8 688	22	6 023	7 139	16	4 920	6 096	1 103	1 043	715	1 549	54
Faro (Sé)	14 754	17 459	15	13 228	14 691	10	10 645	12 403	2 583	2 288	1 526	2 768	45
Montenegro	2 971	4 425	33	2 749	3 945	30	1 884	3 204	865	741	222	480	54

Fonte: INE - Censos 2001 e 2011 – adaptado pelo autor²⁹

De forma a simplificar a análise do quadro acima foi criado um gráfico com os dados de 2011 relativamente a residência habitual, residência secundária e alojamentos vagos. A residência habitual detém, em todas as freguesias, o maior peso, chegando mesmo a ultrapassar os 70%. O uso sazonal ou residência secundária é mais expressivo nas freguesias de Santa Bárbara de Nexe e Estoi, onde apresentam 34% e 32% respetivamente, enquanto a freguesia da Conceição apresenta o valor mais baixo de 12%, seguida de Faro (São Pedro) 15%, Faro (Sé) 16% e Montenegro 19%.

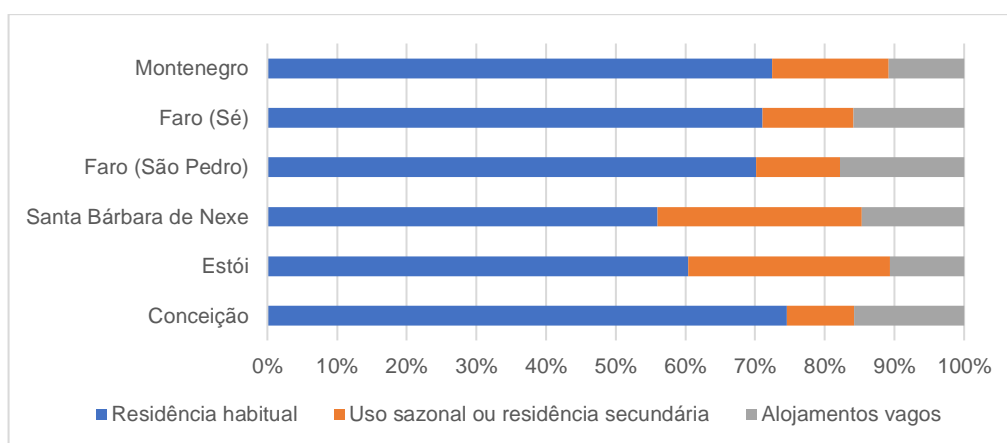
Comparativamente ao alojamento familiar clássico vago, este atinge valores acima dos 12% em todas as freguesias, sendo mais expressivo na freguesia de São Pedro que regista 22%, enquanto a freguesia de Estoi e Montenegro representam unicamente 12% cada, conforme sistematizado na Figura 4.13.

²⁹ FONTE: INE – Censos 2001 e 2011 – adaptado pelo autor
https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine_censos_indicadores

iv) Síntese

À data do último recenseamento geral da população, Censos 2011, existiam no concelho de Faro 17 257 edifícios, sendo a maioria exclusivamente residenciais (91%). Os não residenciais apresentavam um valor residual. Esta realidade verifica-se em todas as freguesias do concelho. Entre 2001 e 2011 houve um aumento da densidade populacional aumentando igualmente o número de edifícios no concelho. No entanto, 39% dos edifícios foram construídos a mais de 40 anos, demonstrando de certa forma uma baixa renovação no parque habitacional.

Figura 4.13 - Concelho de Faro, alojamentos por ocupação



Fonte: INE – Censos 2011 – adaptado pelo autor³⁰

Os edifícios possuem na generalidade um a dois pisos, com exceção de 25% dos edifícios localizados no “Sistema Urbano de Faro”, freguesia de Faro (São Pedro), Faro (Sé) e Montenegro que possuem três ou mais pisos.

Dos edifícios sinalizados no concelho de Faro traduzem-se na existência de 38 067 alojamentos, os quais se integram maioritariamente na categoria de alojamento familiar com 37 975, assumindo os alojamentos coletivos um peso residual de 92 alojamentos. Ao nível de freguesias não se detetam diferenças significativas. O mesmo não se verifica ao nível da forma de ocupação.

Dentro dos alojamentos familiares clássicos, no concelho de Faro, encontramos maioritariamente alojamentos ocupados com uma taxa de 84%, em

³⁰ Fonte: INE – Censos 2011 – adaptado pelo autor

https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine_censos_indicador&contexto=ind&indOcorrCod=0005972&selTab=tab10

relação aos alojamentos vagos com 15%, estes assumem um peso relativamente diferenciado de freguesia para freguesia. A residência habitual regista o valor mínimo de 56% no concelho de Santa Bárbara de Nexe, e o valor máximo na freguesia da Conceição com 75%. O uso sazonal ou secundário é particularmente expressivo nas freguesias de Estoi e Santa Bárbara de Nexe, onde representam 29% dos alojamentos em apreço. Em contrapartida, a freguesia da Conceição apresenta somente 10%. Por fim, os alojamentos vagos apresentam um valor significativo em todas as freguesias atingido o mínimo de 11% em Estoi e Montenegro e o máximo de 18% na freguesia de Faro (São Pedro).

c) Caracterização socioeconómica

Como já foi mencionado anteriormente, a economia do Algarve baseia-se em três pilares fundamentais: Turismo, Comércio e Construção Civil. No entanto, no caso da cidade de Faro em particular, a vertente Turística não é o setor mais evidente, sendo a oferta hoteleira relativamente escassa em comparação a outros polos da região. Faro é uma cidade que vive fundamentalmente do comércio e dos serviços. Em termos de serviços públicos, estes são amplamente representados na cidade, determinando, por si mesmo, o vínculo de grande número de recursos humanos. A construção civil tem sido um setor que tem vindo a contribuir bastante para o desenvolver da economia da cidade. A existência de um elevado número de serviços públicos exerce de um modo indireto a uma pressão urbanística.

O crescimento económico de uma região acarreta vários privilégios para a população como o enriquecimento da nação e o melhoramento do nível de vida, tornando assim um importante fator a analisar. Para tal, iremos observar o desenvolvimento da população ativa no concelho de Faro, o nível de desemprego e diversos fatores agregados ao desemprego, assim como, o número de empresas sedeadas no concelho, por atividade económica e número de postos de trabalho que estas geram. Segundo alguns estudos, o concelho de Faro é um dos principais concelhos que mais contribui a nível de infraestruturas para a atividade económica.

i) População ativa

Neste ponto iremos abordar a realidade da população ativa no concelho de Faro. Para tal é importante definir o conceito de população ativa. Segundo o INE,

população ativa é aquela com idade mínima de 15 anos que, no período de referência, constituía a mão de obra disponível para a produção de bens e serviços que entram no circuito económico (população empregada e desempregada).

Na Tabela 4.21 está referenciado a população ativa do concelho de Faro, dividido por freguesias, onde podemos analisar a evolução entre 2001 e 2011. É notório que existe um crescimento da população ativa no concelho, este fenómeno está diretamente ligado com o aumento da população nesta unidade geográfica como já foi referenciado anteriormente.

Ao nível das freguesias todas apresentaram um aumento da população ativa, com exceção da freguesia de Santa Bárbara de Nexe (-5%), uma vez que também viu a sua população diminuir entre 2001 e 2011. Deste contexto, destaca-se a freguesia de Montenegro como aquela que teve o maior crescimento, refletindo a dinâmica populacional positiva dos últimos anos.

A população ativa em 2001 era maioritariamente masculina, tendência que se inverteu no ano 2011. A população ativa feminina teve um aumento de 15% no concelho, com maior impacto na freguesia de Montenegro com 43%. Isto indica que existiu um maior número de mulheres a entrar no mercado de trabalho.

Tabela 4.21 – Concelho de Faro, população ativa

Unidade Geográfica	HM			H			M		
	2001	2011	%	2001	2011	%	2001	2011	%
Faro	29 841	32 934	9	15 777	16 398	4	14 064	16 536	15
Conceição	1 924	2 293	16	1 088	1 229	11	836	1 064	21
Estoi	1 636	1 643	0	997	879	-13	639	764	16
St Bárbara de Nexe	1 788	1 700	-5	1 082	944	-15	706	756	7
Faro (São Pedro)	6 825	7 485	9	3 588	3 734	4	3 237	3 751	14
Faro (Sé)	14 855	15 296	3	7 467	7 299	-2	7 388	7 997	8
Montenegro	2 813	4 517	38	1 555	2 313	33	1 258	2 204	43

Fonte: INE- Censos 2001 e 2011 – adaptado pelo autor³¹

Abaixo são apresentados dois gráficos, Figura 4.14 e Figura 4.15, referente a 2001 e 2011 respetivamente, que nos permite analisar a faixa etária que contem

³¹ Fonte: INE- Censos 2001 e 2011 – adaptado pelo autor

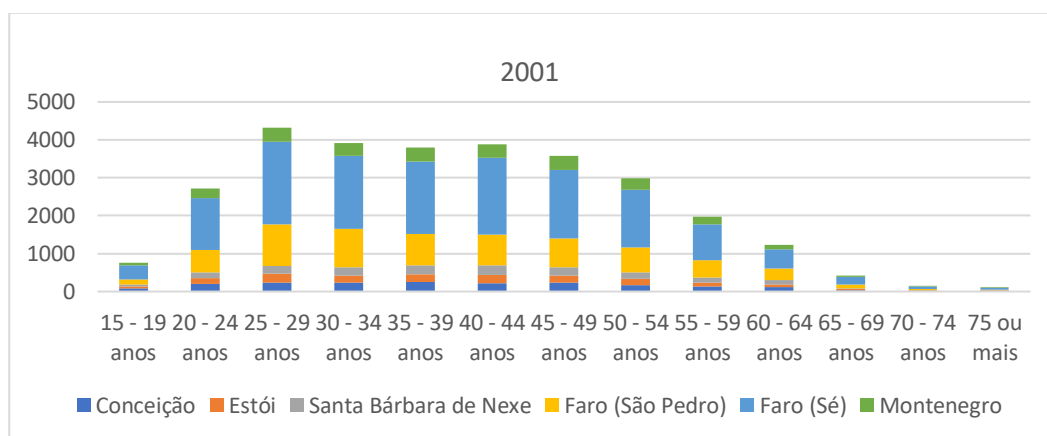
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006136&contexto=pti&selTab=tab10&xlang=pt,
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000669&contexto=bd&selTab=tab2

mais população ativa por freguesia assim como a sua evolução de 2001 para 2011. A população ativa pertence maioritariamente a freguesia de Faro (Sé) tanto em 2001 como em 2011, isto também devido a densidade populacional desta freguesia. Por sua vez, as freguesias que apresentam menos população ativa são Estói com 1 636 em 2001 e 1 643 em 2011, Santa Bárbara de Nexe com 1 788 em 2001 e 1 700 em 2011 uma diminuição de 5% e a freguesia de Conceição com 1 924 em 2001 e 2 293 em 2011 um aumento de 16%. A faixa etária que se destaca em 2001 com o maior número de população ativa é dos 25–29 anos com 14%, seguida das faixas etárias dos 30–34, 35–39 e 40–44 anos com uma média de 13% da população cada. As restantes faixas etárias vão diminuindo o número de população ativa consoantes a faixa etária vai ficando mais velha.

Referindo ao ano 2011, podemos observar que a faixa etária dos 25–29 deixa de predominar no topo da tabela passando a ser a faixa etária dos 35–39 anos com 15% da população ativa, seguido da faixa etária dos 30–34 anos com 14,60%. À semelhança do ano 2001, as restantes faixas etárias diminuem o número de população ativa, consoante esta vai ficando mais envelhecida, mas com uma curva menos acentuada.

Podemos concluir que no ano de 2001 os habitantes do concelho de Faro, entravam no mercado de trabalho mais cedo, em relação ao ano 2011. Esta conclusão está diretamente relacionada com o número de residentes no concelho, pois apesar do aumento da população, esta ficou mais envelhecida.

Figura 4.14 - Gráfico, população ativa por freguesias de Faro

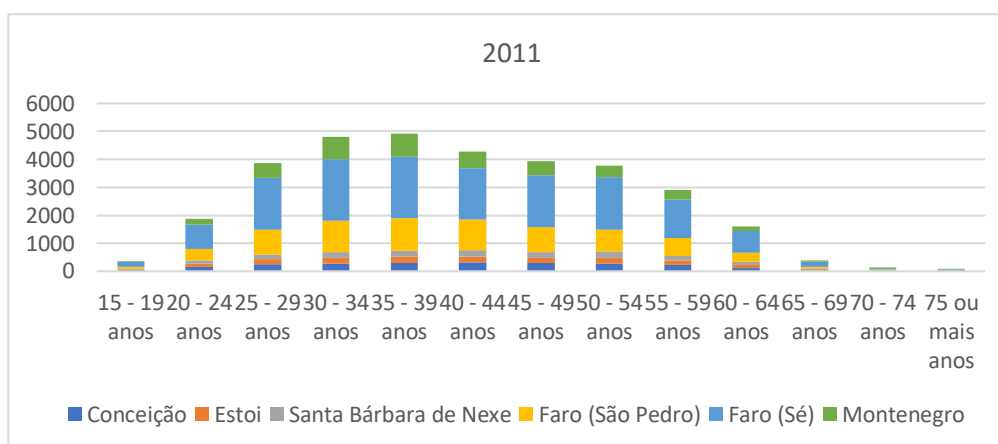


Fonte: INE - Censos 2001 – adaptado pelo autor³²

32

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000669&contexto=bd&selTab=tab2

Figura 4.15 - Gráfico, população ativa por freguesias de Faro



Fonte: INE - Censos 2011 – adaptado pelo autor³³

A taxa de desemprego, sendo um indicador socioeconómico é aqui apresentado para a região do Algarve, com foco no concelho de Faro e suas freguesias. Entre o ano 2001 e 2011, verificou-se um aumento da taxa de desemprego, à semelhança do resto do país. Em 2001 a taxa de desemprego no concelho era de 5,6%, passando a ser de 13,2% em 2011. No entanto são valores mais baixos que a média da região do Algarve com 15,7%, mas igual à média nacional de 13,2%, como podemos observar na Tabela 4.22.

Tabela 4.22 – Unidade Geográfica, taxa de desemprego (%)

Uni. Geográfica	Taxa de desemprego (%)	
	2001	2011
Portugal	6.7	13.2
Algarve	6.2	15.7
Faro	5.6	13.2
Conceição	5.9	15.2
Estoi	4.8	12.2
Santa Barbara de Nexe	4.5	16.4
Faro (São Pedro)	5.5	13.2
Faro (Sé)	5.9	13.5
Montenegro	5.3	10.7

Fonte: INE - Censos 2001 e 2011 – adaptado pelo autor ³⁴

33

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006136&contexto=pti&selTab=tab10&xlang=pt

³⁴ Fonte: INE - Censos 2001 e 2011 – adaptado pelo autor

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000265&contexto=bd&selTab=tab2, https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros

Ao nível das freguesias, regra geral a tendência foi igualmente o aumento da taxa de desemprego, sendo mais incidente na freguesia de Santa Bárbara de Nexe com 16,4%, seguida da freguesia da Conceição com 15,2%, Faro (Sé) e Faro (São Pedro) com 13,5% e 13,2% respetivamente e por fim com melhor impacto a freguesia de Montenegro com 10,7%.

Quando falamos de população desempregada existem dois tipos, desempregados à procura do primeiro emprego e desempregados à procura de novo emprego. Na tabela 4.23 é possível observar que no concelho de Faro existem maioritariamente desempregados à procura de novo emprego com uma taxa de 81%, e um valor de 19% da população à procura do primeiro emprego.

Tabela 4.23 – Concelho de Faro, taxa de desemprego por tipo

Uni. geográfica	Total		Desempregados à procura de 1.º emprego		Desempregados à procura de novo emprego	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Faro	4362	100	817	19	3545	81
Conceição	349	100	66	19	283	81
Estoi	201	100	22	11	179	89
Santa Bárbara de Nexe	278	100	57	21	221	79
Faro (São Pedro)	991	100	213	21	778	79
Faro (Sé)	2061	100	387	19	1674	81
Montenegro	482	100	72	15	410	85

Fonte: INE – Censos 2011³⁵

Segundo a Tabela 4.24, podemos observar o número de população empregada segundo os diversos setores de atividade e freguesias.

O comércio por grosso e retalho é o setor que contém o maior número de população empregada com 18%, seguido do alojamento e restauração e similares com 9% e construção com 7%. Esta realidade é semelhante ao longo de todo o território do município. A atividade da indústria extrativa, conta apenas com 0,2% da população empregada.

35

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006482&contexto=b d&selTab=tab2

Tabela 4.24 – Concelho de Faro, população empregada por atividade económica

Unidade geográfica	Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	Indústrias extrativas	Indústrias transformadoras	Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição	Construção	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	Transportes e armazenagem	Alojamento, restauração e similares	Atividades de informação e de comunicação	Atividades financeiras e de seguros
Faro	871	55	1198	176	240	2054	5225	1239	2655	643	665
Conceição	216	10	144	18	18	207	413	64	149	24	18
Estoi	79	6	87	15	12	189	283	57	99	25	20
St Bárbara de Nexe	50	5	100	5	6	213	263	59	106	10	22
Faro (São Pedro)	136	10	259	39	51	417	1241	258	655	160	157
Faro (Sé)	317	19	475	85	122	755	2373	509	1258	330	326
Montenegro	73	5	133	14	31	273	652	292	388	94	122

Fonte: INE – Censos 2011³⁶

Como referido anteriormente, um fator importante para o desenvolvimento de uma região, para além da população ativa e da atividade empresarial, é o poder de compra da população. Na Tabela 4.25 estão representados os valores médios dos rendimentos brutos anuais por habitante nos anos 2001, 2011 e 2017. Por falta de informação disponível não é possível analisar este fator referente apenas ao concelho de Faro. No entanto, verifica-se que as regiões do Algarve dispõem de um valor médio bruto anual acima da média do país, e que tem vindo a crescer ao longo dos anos.

Tabela 4.25 - Rendimento disponível bruto por habitante

Período de referência dos dados	Unidade Geográfica	Rendimento disponível bruto por habitante - anual
		€
2017	Portugal	12 773
	Continente	12 785
	Algarve	15 130
2011	Portugal	11 719
	Continente	9 797
	Algarve	12 150
2001	Portugal	9 121
	Continente	7 649
	Algarve	10 323

Fonte: INE

³⁶

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006394&contexto=b&d&selTab=tab2

O indicador *per capita* do poder de compra pretende traduzir o poder de compra manifestado quotidianamente, em termos *per capita*, nos diferentes municípios ou regiões, tendo por referência o valor nacional (Portugal = 100). Assim, como podemos verificar na Tabela 4.26, os valores do poder de compra *per capita* que Faro apresenta estão acima da média da região do Algarve. Entre o ano 2004 e 2017 o poder de compra no concelho de Faro varia entre 132,07 e 146,06, enquanto os valores da região do algarve variam entre 95,17 e 112,98.

Tabela 4.26 - Poder de compra *per capita* por região

Unidade Geográfica	Poder de compra <i>per capita</i>							
	2017	2015	2013	2011	2009	2007	2005	2004
Portugal	100	100	100	100	100	100	100	100
Algarve	99,10	95,17	96,38	96,74	100,40	103,65	112,98	107,82
Faro	132,50	132,14	132,31	133,07	146,06	141,55	144,87	140,15

Fonte: INE

ii) Setor empresarial

Depois da apresentação e caracterização em geral a população ativa do concelho de Faro, será analisado o tecido empresarial do concelho, de modo a compreender as carências dos diversos setores de atividade, assim como a sua dimensão.

Na Tabela 4.27 podemos observar que a esmagadora maioria são microempresas³⁷, pois contem menos de 10 pessoas empregadas. Esta realidade existe em todo o território nacional.

Estes dados demonstram que o tecido empresarial, ao nível do concelho, revela algumas fragilidades e ameaças, com reflexo também ao nível da região, uma vez que a grande maioria das empresas são de pequenas dimensões. Embora caracterizadas por uma grande agilidade e por uma rápida capacidade de redefinição as suas estratégias, este tipo de empresas também enfrenta grandes dificuldades no acesso a apoios financeiros e de crescimento.

³⁷ Microempresa, é uma empresa de pequena dimensão, que emprega menos de 10 trabalhadores e cujo volume de vendas não ultrapassa os 2 milhões de euros.

Tabela 4.27 - Empresas por escalão de pessoas ao serviço

	Total		Menos de 10 pessoas		10 - 49 pessoas		50 - 249 pessoas		250 e mais pessoas	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Algarve	58333	100	56373	96,64	1770	3	168	0,29	22	0,04
Faro	8762	100	8462	96,58	272	3	22	0,25	6	0,07

Fonte: INE - Censos 2011³⁸

Considerando os dados da Tabela 4.28 e o número total de empresas com sede no concelho de Faro, sobressaem três setores de atividade: comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos, atividades administrativas e dos serviços de apoio, e atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, que representam 43% das empresas com sede no concelho. Em segundo lugar identificamos as empresas do setor de atividades de saúde humana e apoio social, construção e alojamento, restauração e similares que representam cerca de 28% das empresas com sede no concelho de Faro.

Tabela 4.28 - Empresas por atividade económica

Setores de atividade	Algarve	Faro
Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	3 744	606
Indústrias extrativas	47	5
Indústrias transformadoras	1 976	259
Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	17	2
Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição	43	12
Construção	6 606	797
Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	12 365	1 616
Transportes e armazenagem	996	153
Alojamento, restauração e similares	7 811	726
Atividades de informação e de comunicação	454	89
Atividades imobiliárias	2 401	232
Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	4 578	963
Atividades administrativas e dos serviços de apoio	7 017	1 230
Educação	2 331	497
Atividades de saúde humana e apoio social	3 218	818
Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	1 640	255
Outras atividades de serviços	3 089	502

Fonte: INE - Censos 2011³⁹

38

<https://www.pordata.pt/Portugal/Pessoal+ao+servi%C3%A7o+nas+empresas+n%C3%A3o+financeiras+total+e+por+escal%C3%A3o+de+pessoal+ao+servi%C3%A7o-3005>

39

<https://www.pordata.pt/Municipios/Empresas+n%C3%A3o+financeiras+total+e+por+sector+de+atividade+e+econ%C3%B3mica-346>

iii) Síntese

Após análise e caracterização socioeconómica do concelho de Faro é importante destacar alguns elementos relevantes como o crescimento da população ativa no concelho de Faro, que entre 2001 e 2011 cresceu 9%. Verificou-se que a população masculina cresceu apenas 4% enquanto a população feminina cresceu 15%. De acordo com os Censos constatou-se que em 2001 a faixa etária com maior número de população ativa era entre os 25 - 29 anos. O mesmo não aconteceu em 2011 onde a população ativa se dividia, na sua grande parte, entre a faixa etária 30–34 e 35–39 anos. Assim podemos concluir que a população está a entrar no mercado de trabalho cada vez mais tarde.

A taxa de desemprego tem aumentado ao longo dos anos, com uma esmagadora maioria à procura do primeiro emprego (81%), enquanto apenas 19% está à procura do primeiro emprego.

No concelho de Faro estão sedeadas 8 762 empresas, sendo 96% microempresas, onde sobressaem três setores de atividade: comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos, atividades administrativas e dos serviços de apoio, e atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, que representam 43% das empresas. Com estes dados podemos concluir que, ao contrário dos restantes concelhos da região do Algarve, o turismo não é o principal setor de atividade económica no concelho de Faro, fazendo com que a sazonalidade não seja um fator tão evidente.

Aliado a estes indicadores, temos o poder de compra *per capita*, isto é, a capacidade da população em adquirir bens e serviços. O concelho de Faro tem apresentado desde 2004 valores acima da região do Algarve, o que aumenta a qualidade de vida da população no concelho de Faro e torna este um local de eleição para novos investimentos.

4.2 Enquadramento do setor

Neste ponto irá ser feita uma análise ao mercado imobiliário Português. O enquadramento do setor é iniciado por uma breve caracterização da evolução histórica, desde 1867 até à atualidade. Seguidamente é efetuado um enquadramento ao ambiente macro de Portugal, que consiste numa análise política, económica, social e tecnológica, onde é utilizado o método PEST, que constitui uma ferramenta de gestão estratégica imprescindível para as empresas.

Dentro do setor do imobiliário, e tendo em conta o produto de venda, será analisado o público alvo e quais as suas principais necessidades, assim como, a oferta da concorrência, preços aplicados e condições oferecidas.

Por fim, é realizado neste capítulo um enquadramento ao ambiente micro aplicando uma análise SWOT, que visa destacar os pontos fortes e fracos da empresa, bem como as oportunidades e ameaças do mercado, de forma a determinar quais as melhores estratégias a aplicar.

4.2.1 Evolução histórica e previsional do setor

Atualmente o setor da locação de bens imobiliários divide-se entre arrendamento e alojamento local. O arrendamento de um imóvel envolve a cedência do seu uso a outrem, que poderá ser de longa ou de curta duração, desde que cumpra os requisitos previstos na lei. Por sua vez, o alojamento local apenas aparece configurado como aluguer de curta duração, estritamente associado a prestação de serviços.

O primeiro vínculo contratual surgiu em 1867 entre proprietário/arrendatário com características que garantiam o equilíbrio entre ambas as partes. No início do século XX a legislação torna-se tendencialmente mais vinculadora, o que contrariava a posição liberal do Código Civil de 1867. Este novo regime veio desequilibrar a autonomia e liberdade contratual das partes no contrato de arrendamento, prejudicando e restringindo a posição dos senhorios. Após o congelamento das rendas de 1910, com a impossibilidade de atualização das rendas, levou à queda do valor das mesmas, diminuindo assim os rendimentos dos senhorios no âmbito do arrendamento.

Após a revolução do 25 de abril e 1974, a liberdade contratual do senhorio foi restringida ao extremo, foram criadas tributações para os proprietários, nomeadamente contribuições prediais sobre prédios construídos de novo e destinados ao arrendamento. Continuaram a surgir diplomas que contemplavam o congelamento das rendas, o que levou à denúncia de vários contratos por parte dos senhorios resultante num exacerbado aumento de fogos devolutos. Reis C.M. (2015)

Segundo Gomez (2018), na segunda metade do século XX, e devido aos fracos rendimentos auferidos pelos senhorios com o arrendamento, o parque habitacional apresentava um nível elevado de degradação, pois não havia

incentivos à realização de quaisquer obras de conservação nos respetivos imóveis, com a conseqüente inexistência de habitações condignas para a maior parte da população.

Face ao cenário da época, era necessário rever o regime do arrendamento urbano e a exagerada proteção do arrendatário, regressando assim aos princípios da liberdade contratual, criando autonomia para ambas as partes de forma a proporcionar um mercado de arrendamento mais dinâmico e apelativo para os senhorios, arrendatários e investidores. Neste sentido assistiu-se pela primeira vez em 1981, após vários debates sobre as rendas, a abordagem ao tema com a intenção de se proceder à sua atualização. Foi criado um diploma com dois regimes de rendas: a renda livre e a renda condicional. A renda livre não podia ser alvo de atualizações, por sua vez a renda condicional podia ser objeto de atualizações anuais, baseada num coeficiente fixado a partir da inflação. Quatro anos depois, com as atualizações no regime, passou a ser possível a atualização anual de todas as rendas e uma correção do valor das rendas que tinham sido fixadas antes de 1980. Reis C.M. (2015)

Em 1990 nasce o Regime do Arrendamento Urbano, designado de RAU, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 321-B/90, de 25 de outubro, onde foram introduzidas algumas alterações no arrendamento urbano, como a celebração de contratos de duração limitada no arrendamento habitacional, com a possibilidade de denúncia pelo senhorio ao fim de cinco anos. Também regulamentou o regime de obras, de forma a minimizar a degradação dos imóveis. Este novo regime propunha colocar o fim à abordagem extremista que prevaleceu por mais de 80 anos, porém, tal regime só seria efetivamente aplicável aos contratos celebrados após entrada em vigor desta normativa. Ficaram em vigor dois regimes diferentes: o anterior RAU, de carácter puramente vinculador e o posterior à entrada em vigor do RAU, de carácter liberal e mais equilibrado. Gomez (2018)

No seguimento destes acontecimentos surgiu um novo RAU, designado abreviadamente por NRAU, aprovado pela Lei n.º 6/2006, de 27 de fevereiro, que revogou o RAU. Esta reforma ao regime de arrendamento urbano surgiu com o intuito de colmatar as falhas do anterior regime, ou seja, visava dinamizar o mercado de arrendamento, incentivar a reabilitação urbana e regulamentar o regime de atualização de rendas. O NRAU veio com objetivo de eliminar por completo a prorrogação obrigatória do contrato de arrendamento e estabelecer a

importante inovação sobre a distinção entre arrendamentos para fins habitacionais e arrendamento para fins não habitacionais, como, por exemplo, para comércio ou indústria. No entanto, a burocracia necessária para a atualização das rendas, passando pela avaliação fiscal, implicava grandes custos para o senhorio, o que levou um conseqüente fracasso neste processo. Neste sentido, ficou evidente que os objetivos propostos pela NRAU não foram alcançados, não permitindo assim a criação de um mercado de arrendamento mais dinâmico e competitivo. Gomez (2018)

Em 2011 devido à crise económica e imobiliária em Portugal, e em toda a Europa, um dos objetivos acordados entre a *Troika*⁴⁰ e o Estado Português seria proceder a uma reforma no regime do arrendamento urbano de forma a garantir obrigações e direitos equilibrados entre senhorios⁴¹ e inquilinos⁴², dando origem ao Decreto-Lei n.º31/2012, de 14 de agosto onde indicava o seguinte: “O objetivo da presente reforma é claro: criar um verdadeiro mercado de arrendamento, que, em conjunto com o impulso à reabilitação urbana, possa oferecer aos portugueses soluções de habitação mais ajustadas às suas necessidades, menos consumidoras dos seus recursos – e, por isso, também promotoras da poupança – e que fomentem a sua mobilidade, permitindo-lhes mais facilmente encontrar emprego.”

Neste novo regime, as principais alterações celebradas ao regime de contratos de arrendamento urbano foram: uma maior liberdade relativamente à duração dos contratos; a alteração ao regime transitório dos contratos celebrados antes da NRAU com vista a facilitar a transição para o novo regime; a criação de um procedimento especial para despejo do arrendatário do local; e por fim, foi criada uma reforma que propunha implementar medidas que permitisse a requalificação e revitalização das cidades e a dinamização das atividades económicas associadas ao setor da construção. Matters (2012)

Podemos assim concluir que após todos os regimes implementados ao arrendamento urbano, só agora foi possível encontrar um maior equilíbrio entre senhorios e arrendatários. Para concluir, neste regime foi também aprovado uma

⁴⁰ Troika: Designação atribuída à equipa formada pela Comissão Europeia, o Banco Central Europeu e o Fundo Monetário Internacional, responsáveis pelas negociações com o Estado Português relativamente ao pedido de Ajuda Financeira solicitado em abril de 2011.

⁴¹ Senhorio: Proprietário de um prédio alugado ou arrendado.

⁴² Inquilino: Pessoa que mora em casa arrendada.

medida de proteção e compensação social como os subsídios de renda e habitações sociais.

4.2.2 Análise do mercado

A análise de mercado é um elemento do plano de negócios de extrema importância para o sucesso do projeto. Através deste é possível obter informações qualitativas e quantitativas sobre o público alvo, potenciais consumidores, concorrência e cenário económico.

Para desenvolver a análise do ambiente macro foi utilizada a ferramenta PEST, salientando pontos importantes que influenciam o setor imobiliário a nível político, económico, social e tecnológico. Dentro do setor é relevante perceber qual o enquadramento legal da atividade, desde a legislação em vigor até à tributação aplicável.

a) Análise PEST

A análise PEST é utilizada para analisar mudanças políticas, económicas, socioculturais e tecnológicas no ambiente de negócios. De forma a efetuar uma análise ao ambiente externo, que consiste num conjunto de fatores que influenciam a procura, proporciona uma visão macro das ameaças e oportunidades externas a que as empresas estão expostas. Por isso, a análise PEST é uma ferramenta essencial que ajuda a compreender a envolvente macroeconómica.

i) Política

Um ponto menos positivo que tem vindo a ganhar alguma dimensão é a dificuldade de acesso a linhas de crédito atribuídas pelo Estado. Estas linhas de crédito têm como objetivo potenciar e dinamizar micro e pequenas empresas a criar e desenvolver postos de trabalho.

Segundo Domingos (2019) as previsões para 2019 e 2020 é de desaceleração económica, que já começou a ser sentida no fim do ano 2018. A Comissão Europeia e o FMI previam um crescimento do PIB inferior a 2% em 2019 e 2020, esta desaceleração irá limitar a capacidade do Governo de captar mais receitas, isto porque a carga fiscal já se encontra nos níveis máximos. Os desequilíbrios macroeconómicos que resultam em grande parte de mercados pouco flexíveis, tais como a reforma laboral e o mercado do arrendamento, já tinham sido abordados pelo anterior governo.

O Governo atual reverteu muitas das reformas realizadas o que resultou numa desigualdade de oportunidades, beneficiando apenas alguns grupos de pessoas. Apesar da redução do défice, o Governo optou pela não redução da dívida pública, o que torna o país mais precário e numa posição menos competitiva em relação aos outros países, apresentando um sinal muito negativo para potenciais investidores internacionais. A taxa de IRC é a segunda mais elevada da União Europeia, apenas ultrapassada pela França.

Um ponto positivo, e que tem vindo a ser bastante divulgado, são as empresas reguladoras públicas como a ASAE. Apesar de muitas empresas não gostarem da sua presença, o seu trabalho tem sido bastante gratificante para o país, fazendo aumentar a qualidade da oferta das empresas.

ii) Económica

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (2020) a economia portuguesa cresceu 2,2% face ao ano anterior, superando as previsões do Governo que apontavam para um aumento de 1,9%. Esta evolução resultou do aumento do contributo da procura interna, refletindo principalmente a aceleração do investimento.

A taxa de desemprego reduziu para 6,5% em 2019, uma diminuição de 0,5 pontos percentuais face a 2018. Há menos 26,4 mil pessoas registadas como desempregadas, ao passo que a população empregada, contabilizou 4 913,1 mil pessoas, aumentando 1,0% (46,4 mil) em relação ao período anterior.

Segundo o INE, os jovens entre os 15 e os 34 anos residentes em Portugal, 9,5% (210,1 mil) não tinham emprego nem estavam a estudar ou em formação. Esta percentagem diminuiu em 2019 em 0,4 pontos percentuais (8,1 mil) em relação ao ano anterior.

Em 2017 foram contabilizados 84 383 novos contratos de arrendamento. A área metropolitana de Lisboa concentrou cerca de um terço dos novos contratos de arrendamento (28 305 novos contratos), enquanto o Baixo Alentejo apresentou o menor número de novos contratos de arrendamento, ou seja, apenas 474. INE (2017). O valor mediano das rendas de alojamento familiar em Portugal fixou-se, no ano de 2017, em 4,39€ por metro quadrado. No segundo semestre de 2018 o valor por metro quadrado subiu para 4,80€ e no segundo semestre de 2019 voltou a subir, fixando-se nos 5,32€/m². INE (2020)

Como podemos observar na Tabela 4.29, no segundo semestre de 2019, os municípios que superaram o valor médio por m² localizam-se maioritariamente na área metropolitana de Lisboa e no Algarve. O município de Lisboa apresentou o valor de renda mais elevado de 8,07€ por metro quadrado, e o Algarve 6,25€ por metro quadrado.

Tabela 4.29 - Valor por m² de novos contratos de arrendamento

Unidade Geográfica	Valor mediano das rendas m2
Portugal	5.32€
Norte	4.62€
Centro	3.89€
Área metropolitana	8.07€
Alentejo	3.63€
Algarve	6.25€
Faro	6.19€

Fonte: INE - 2º semestre de 2019⁴³

O mercado de arrendamento registou no ano 2019 um crescimento de 19% face ao ano anterior, tendo sido realizados 2 539 novos arrendamentos, mais 408 do que no ano 2018. Segundo os dados da consultora imobiliária Century21 Portugal, estes números são uma consequência da escassez de oferta de imóveis para aquisição ajustado ao poder de compra dos portugueses. O valor do arrendamento, em diversas regiões, já atingiu o limite da capacidade financeira da maioria das famílias portuguesas e que apenas os consumidores do segmento médio, e médio alto, conseguem aceder às soluções de arrendamento que estão em oferta no mercado. Reis R.A. (2020)

iii) Social

Segundo as estatísticas demográficas do Instituto Nacional de Estatística relativamente ao ano 2018, confirma-se a tendência registada nos anos anteriores: a emigração qualificada continua a aumentar refletindo-se no envelhecimento da população portuguesa. Em 2018 residiam em Portugal 10 276 617 pessoas, menos 14 410 habitantes que no ano anterior. A imigração permanente apresenta um aumento em relação ao ano 2017, pois entraram em Portugal 43 170 imigrantes, o que representa um aumento de 17,8%. A diferença

43

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0009817&selTab=tab0

entre o número dos que imigram e o número dos que emigram, voltou a ser positivo, pois houve mais 11 570 pessoas a entrar no país do que aqueles que saíram. Em 2018, 28 856 estrangeiros adquiriram a nacionalidade Portuguesa, que representam mais 23,7% que no ano anterior.

Entre 2013 e 2018, a idade média da população residente passou de 43,1 para 45,2 anos. O número de jovens até aos 14 anos sofreu um decréscimo de 114 288. A população com idade ativa (15 aos 64 anos) diminuiu (menos 210 778 pessoas), enquanto o número de idosos aumentou para mais 174 820 pessoas. Clara (2019)

À semelhança do que se passa na maioria dos países, a população Portuguesa encontra-se desigualmente distribuída pelo território. A maior concentração verifica-se na faixa litoral a norte do Sado e os maiores vazios ocorrem no interior e no Alentejo. A região do Algarve conta com 451 006 habitantes. No ano de 2011 existiam 64 560 habitantes na cidade de Faro, 547 733 em Lisboa e 237 591 na cidade do Porto.

Segundo a base de dados Portugal Contemporâneo PORDATA, em 2018 existiam 5 954 548 alojamentos familiares, mais 11 907 alojamentos que no ano anterior, e este valor tem vindo sempre a aumentar desde 1991.

iv) Tecnológica

Ao longo dos últimos 30 anos, com especial ênfase para o período entre a década de 90 até aos dias de hoje, o desenvolvimento da sociedade está em muito subjacente ao desenvolvimento das novas tecnologias.

Segundo a Markttest (2017), a taxa de penetração da internet em Portugal atingiu os 68,8% (5,9 milhões de utilizadores) em relação a residentes com idade superior a 15 anos. Este valor representa um aumento de 11 vezes nos últimos 20 anos, onde existiam apenas 6,3% em 1997 para 68,8% em 2018. Os maiores consumidores deste serviço são os indivíduos mais jovens, classe mais elevada e os estudantes que atingem uma taxa de penetração de internet de quase 100%, enquanto o indivíduo de classes mais baixa e os reformados não excedem os 31%.

Com o desenvolvimento da internet apareceram as redes sociais, que tiveram um crescimento rápido em Portugal, passando de 17,1% de utilizadores em 2008 para 63,6% em 2019, sendo atualmente o acesso bastante frequente

feito através de telemóvel. Segundo Marques (2018) a maioria (68,1%) dos Portugueses acompanha as redes sociais nas pausas (45,4% ao almoço, 36,2% em deslocações), 27,6% acede logo que acorda e 21,5% acede quando se deita. Segundo Digital (2019) as redes sociais quando usadas com sabedoria, tornam-se uma ferramenta útil e eficaz na pesquisa de novos clientes, por posicionamento o reconhecimento da marca, no entanto, muitos negócios ainda hesitam em investir nestas plataformas por não entenderem quais as vantagens das mesmas.

A internet é cada vez mais uma ferramenta tecnológica importante para as empresas, pela sua acessibilidade, economia e comunicação. A internet é o meio preferencial para a procura de alojamento, comparação de mercados e reservas, reforçando assim a importância cada vez mais da utilização da internet e das novas tecnologias pelas empresas.

4.2.3 Enquadramento legal

A lei transpõe várias diretivas e regulamentos para os diversos setores de atividade. Neste ponto irão ser abordados temas como a legislação em vigor, a tributação aplicável à atividade, a CAE da atividade e documentação certificada necessária para o ramo de atividade.

a) CAE

O CAE é o acrónimo de “Classificação Portuguesa de Atividades Económicas”, que consiste num código que enquadra a atividade económica das empresas, sendo definido quando a empresa ou atividade é registada nas finanças. O Decreto-Lei n.º 381/2007, de 14 de novembro, aprovou a atual nomenclatura das atividades desenvolvidas pelos agentes económicos, bem como os respetivos códigos de CAE.

Para a atividade em questão o CAE que se adequa melhor é:

68200 – Arrendamento de bens imobiliários

Compreende as atividades de arrendamento e exploração de bens imobiliários (próprios ou arrendados), nomeadamente, edifícios residenciais e não residenciais (inclui espaços e instalações industriais, comerciais, etc.) e de terrenos.

Não inclui:

- Exploração de garagens e de parques de estacionamento (52213);
- Exploração de hotéis e parques de campismo (55);
- Locações financeiras (64910);
- Gestão de bens imobiliários em que a sociedade gestora não é proprietária (68321).

b) Legislação

i) Arrendamento

O primeiro diploma a distinguir arrendamento de aluguer e a instituir o princípio da autonomia da vontade das partes na regulação das condições contratuais foi o Código Civil de Seabra – Código Civil Português de 1867. Este diploma, que instituiu um regime de arrendamento marcadamente liberal, mantém algumas normativas até aos dias de hoje, especialmente regras como a estipulação de prazos para a duração de contrato, a possibilidade de prorrogação mediante acordo de ambas as partes, resolução do contrato pelo senhorio por falta de pagamento ou uso do imóvel para outros fins. No entanto têm vindo a ser efetuadas diversas atualizações ao NRAU – Novo Regime de Arrendamento Urbano.

No dia 12 de fevereiro de 2019 foram publicados dois diplomas que visam dar resposta a algumas preocupações causadas pela recente pressão imobiliária. Estes diplomas propõem:

- Corrigir situações de desequilíbrio entre arrendatários e senhorios;
- Reforçar a segurança e a estabilidade do arrendamento urbano;
- Proteger arrendatários em situações de especial fragilidade;
- Combater o assédio no arrendamento.

O Decreto-Lei n.º 12/2019, proíbe e pune o assédio no arrendamento, procedendo à quinta alteração ao Novo Regime do Arrendamento Urbano, aprovado pela Lei n.º 6/2006, de 27 de fevereiro. NRAU (2019)

Por sua vez o Decreto-Lei n.º 13/2019, promove alterações significativas em cinco diplomas: o Código Civil, O RNAU, o Regime Jurídico das Obras em Prédios Arrendados (RJOPA), o Decreto-Lei n.º 156/2015, de 10 de agosto e o Decreto-Lei n.º 74-A/2017, de 23 de junho. Destacam-se, de forma sucinta, as alterações mais relevantes, segundo Leandro (2019):

Duração dos contratos de Arrendamento:

- a) O prazo mínimo do arrendamento para habitação própria e permanente passa a ser de 1 ano;
- b) Nos contratos de arrendamento para habitação temporária ou para fins transitórios, designadamente por motivos profissionais, de educação, formação e para fins turísticos não é exigível a estipulação de uma

duração mínima, não sendo estes sujeitos a renovação automática, salvo convenção em contrário;

- c) A renovação automática dos contratos de arrendamento para habitação permanente com prazo inferior a 3 anos passará a ser por um período mínimo de 3 anos, exceto se as partes convencionarem um período diferente de renovação;
- d) A oposição à primeira renovação do arrendamento por parte do senhorio apenas produzirá efeitos decorridos três anos da celebração do contrato, mantendo-se este em vigor até essa data. Tal só assim não será quando o senhorio ou os seus descendentes em primeiro grau necessitem da habitação. É manifesto que esta medida visa combater a especulação imobiliária no mercado do arrendamento uma vez que, na prática, o senhorio passa a estar vinculado a um contrato com a duração mínima inicial de 3 anos, sendo-lhe vedado opor-se, mesmo em contratos de duração inicial de 1 ou 2 anos, para a primeira renovação.

Direito a obras:

- a) É alargado o leque de obras que o arrendatário pode realizar no locado sem necessidade de autorização do senhorio, podendo operar a compensação de crédito nas rendas, inclui obras cuja obrigação seja determinada por intimação camarária;
- b) Os inquilinos podem fazer obras de carácter urgente à habitação, quando o senhorio não as executar e passam a ter direito a serem reembolsados. Esta compensação pode ser feita através da dedução do valor comprovado nas rendas mensais seguintes à comunicação das obras ou ser feita diretamente pelo senhorio.

Proteção para o senhorio:

- a) Quando o arrendatário se atrase mais do que 8 dias no pagamento da renda, por mais de 4 vezes seguidas ou interpoladas num período de 12 meses, passará a ser exigível ao senhorio que, para resolver o contrato com base nesse fundamento, notifique previamente o arrendatário dessa intenção após o 3.º mês de mora;
- b) O locador, tanto no arrendamento para habitação como para fim não habitacional, passa a ter o direito de exigir além das rendas em atraso, e salvo se o contrato for resolvido por esta razão, uma

indenização igual a 20% do que for devido, contra um valor correspondente a 50% no regime anterior;

- c) Nos arrendamentos com fiança, caso o arrendatário não ponha fim à mora no pagamento das rendas, o senhorio passa a ter a obrigação de notificar o fiador da mora e das quantias em dívida, notificação sem a qual o senhorio não poderá exigir ao fiador a satisfação do crédito.

Proteção para o arrendatário:

- a) Quando o contrato de arrendamento não tenha sido celebrado por escrito, passará o arrendatário a poder fazer prova da sua existência, desde que não lhe seja imputável a razão pela qual o contrato não foi celebrado por escrito, o arrendatário pode demonstra a sua utilização do imóvel sem oposição do senhorio, e apresentar o pagamento da renda por um período de seis meses;
- b) No âmbito da denúncia pelo arrendatário, o anterior regime previa que, quando não fosse observada a antecedência necessária para tal, o contrato sempre seria denunciado, ficando, todavia, o arrendatário obrigado a pagar o valor das rendas correspondentes ao período de pré-aviso em falta. Esta obrigação passará a não ser exigível se a inobservância do pré-aviso resultar de:
- Desemprego involuntário do arrendatário;
 - Incapacidade permanente para o trabalho;
 - Morte do arrendatário, ou morte de pessoa que viva em economia comum com o arrendatário há mais de um ano.
- c) No âmbito da denúncia pelo senhorio de contrato de duração indeterminada, especificamente para a realização de demolição ou obra de remodelação ou restauro profundo que obrigue à desocupação do locado, não será possível denunciar o contrato se as características do locado se mantiverem e for possível manter o arrendamento;
- d) Os inquilinos com mais de 65 anos ou portadores de deficiência igual ou superior a 60% que tenham contratos de arrendamento anteriores a 1990 passarão a ter proteção especial, não podendo ser despejados dos imóveis, basta apresentar um comprovativo da junta de freguesia da sua residência com a indicação que vivem no imóvel á mais de 20 anos.

Incentivo aos senhorios:

Criação de incentivos fiscais para os senhorios que promovam o arrendamento de longa duração, através de uma redução na taxa de IRS que atualmente se fixa nos 28%:

- Contratos de 2 a 5 anos: redução de 2%, a cada renovação acrescenta-se uma redução de 2% até o máximo de 14% de redução sobre os 28%;
- Contratos de 5 a 10 anos: redução para uma taxa de 23%, com reduções progressivas até 14% sobre os 23%;
- Contratos de 10 e 20 anos: beneficiam de uma redução de 50%, ficando a uma taxa de IRS de 14%.
- Contratos superiores a 20%: aplica-se somente uma taxa de 10%.

ii) Regulamento Geral das edificações urbanas - RGEU

Quando se pretende executar novas edificações ou obras de construção civil, ampliação, redução, remodelações, dentro do perímetro urbano ou de zonas rurais é obrigatório seguir diretrizes, para tal existe um regulamento aprovado e publicado no diário da República, Decreto-Lei n.º 38.382 de 7 de agosto de 1951 que aprova o Regulamento Geral das Edificações Urbanas (RGEU). Este contém um conjunto de regras e recomendações para uma construção e manutenção de edifícios mais eficaz.

O RGEU é subdividido em vários títulos sendo o primeiro referente a disposições de natureza administrativas, onde é apresentada a legislação para a legalização de novas obras, remodelações ou alterações aos edifícios. Para execução desde projeto dado a alterações, reconstruções e modificações que o edifício será alvo é imprescindível solicitar à Camara Municipal de Faro as respetivas licenças de construção, sobre as regras descritas no artigo 4º/5º/6º/7º e 8º do capítulo I.

Dentro do título II – Condições gerais das edificações, o capítulo III do RGEU, vem determinar as regras quando contruídas novas paredes de forma a manter a segurança do edifício, assim como a salubridade, variações de temperatura e propagação de ruídos e vibrações.

Para as paredes das edificações correntes destinadas a habitação, quando construídas de alvenaria de pedra ou de tijolo cerâmico maciço de 1.ª qualidade, com as dimensões de 0,23m x 0,11m x 0,07m, poderá considerar-se assegurada,

sem outra justificação, a sua resistência, sem que se adotem as espessuras mínimas fixadas na tabela (artigo 25º). Para paredes de exterior é aplicado o número 3 do artigo 19º, onde o material não poderá ser poroso sendo necessário a utilização de uma camada hidrófuga.

Segundo o artigo 31º é obrigatório até 1,50m de altura a colocação de materiais impermeáveis de superfície aparentemente lisa e facilmente lavável.

O capítulo IV vem definir as distâncias de segurança de pavimentos e coberturas dos edifícios. *Nos pavimentos de madeira das edificações correntes destinadas a habitação, as secções transversais das vigas poderão ser as justificadas pelo uso para idênticos vãos e cargas máximas, não sendo, todavia, consentidas secções inferiores à de 0,16m x 0,08m, ou equivalente a esta em resistência e rigidez. A este valor numérico corresponderá afastamento entre eixos não superior a 0,40m. As vigas serão convenientemente tarugadas, quando o vão for superior a 2,5m (artigo 37º).*

As comunicações verticais apresentadas no capítulo V é referente às dimensões dos lanços de escadas. Está definido no artigo 46º 2 - *Nas edificações para habitação coletiva até dois pisos ou quatro habitações, servidas pela mesma escada, os lanços desta terão a largura mínima de 0,90m.*

No título III, capítulo II – Edificação em conjunto, está evidenciado a importância das condições de salubridade dos edifícios. No artigo 58º conta que *A construção ou reconstrução de qualquer edifício deve executar-se por forma que fiquem assegurados o arejamento, iluminação natural e exposição prolongada á ação direta dos raios solares, e bem assim o seu abastecimento de água potável e a evacuação inofensiva dos esgotos.*

Tendo em conta o projeto e modelo de negócio apresentado neste trabalho, os artigos presentes no capítulo III, referente à disposição do interior dos edifícios, do RGEU é o mais importante, pois define as dimensões mínimas, das áreas interiores, do espaço direcionado para habitação, autorizadas pela República Portuguesa. Destacam-se os artigos com maior importância no âmbito deste projeto:

O artigo 65º define a altura mínima do andar: *1- A altura mínima, piso a piso, em edificações destinadas à habitação é de 2,70m, não podendo ser o pé-direito livre mínimo inferior a 2,40m; 2- Excecionalmente, em vestíbulos, corredores, instalações sanitárias, despensas e arrecadações será admissível*

que o pé-direito se reduza ao mínimo de 2,20m.

O artigo 66º define que 1- Os compartimentos de habitação não poderão ser em número e área inferiores aos indicados na Figura 4.16; 2- No número de compartimentos abaixo referidos não se incluem vestíbulos, instalações sanitárias, arrumos e outros compartimentos de função similar; 3- O suplemento de área obrigatório referido no nº1 não pode dar origem a um espaço autónomo e encerrado, deve distribuir-se pela cozinha e sala, e terá uma sua parcela afetada ao tratamento de roupa, na proporção que estiver mais de acordo com os objetivos da solução do projeto; 4- Quando o tratamento de roupa se fizer em, espaço delimitado a parcela do suplemento de área referida no nº3, destinada a essa função, não deve ser inferior a 2 m²; 5- O tipo de fogo é definido pelo número de quartos de dormir, e para a sua identificação utiliza-se o símbolo Tx, em que x representa o número de quartos de dormir.

Figura 4.16 - Número de compartimentos por fogo

	número de compartimentos por fogo							
	2	3	4	5	6	7	8	Mais de 8
	T0	T1	T2	T3	T4	T5	T6	Tx>6
	áreas em metros quadrados							
Quarto casal	—	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5
Quarto duplo	—	—	9	9	9	9	9	restantes quartos 9m2
Quarto duplo	—	—	—	9	9	9	9	
Quarto duplo	—	—	—	—	—	9	9	
Quarto simples	—	—	—	—	6,5	6,5	6,5	6,5
Quarto simples	—	—	—	—	—	—	6,5	6,5
Sala	10	10	12	12	12	16	16	16
Cozinha	6	6	6	6	6	6	6	6
Suplemento de área obrigatório.....	6	4	6	8	8	8	10	(x + 4)m ² (x= n.º de quartos)

Fonte: RGEU – Regulamento Geral das Edificações Urbanas

O artigo 67º define as áreas brutas dos fogos, que terão os seguintes valores mínimos, como podemos observar na Figura 4.17.

Figura 4.17 - Área bruta de fogo por tipo

área bruta em metros quadrados	Tipo de fogo							
	T0	T1	T2	T3	T4	T5	T6	Tx>6
	35	52	72	91	105	122	134	1,6 x Ah

Fonte RGEU – Regulamento Geral das Edificações Urbanas

O artigo 68º refere que: *1- Nas habitações T0, T1 e T2, a área mínima para instalações sanitárias é de 3,5m², sendo o equipamento mínimo definido de acordo com o artigo 84º.*

E o artigo 69º no ponto 3 - *Excetua-se do preceituado no número anterior o compartimento destinado a cozinha, em que a dimensão mínima admitida será de 1,70m, sem prejuízo de que a distância mínima livre entre bancadas situadas em paredes opostas seja de 1,10m.*

O artigo 71º refere ainda: *1- Os compartimentos das habitações referidos no n.º 1 do artigo 66º serão sempre iluminados e ventilados por um ou mais vãos praticados nas paredes, em comunicação direta com o exterior e cuja área total não será inferior a um décimo da área do compartimento com o mínimo de 1,08m² medidos no tisco.*

O não cumprimento da legislação da RGEU constitui uma contraordenação que poderá originar multas e graves penalidades. Segundo o artigo 161º: *Constituem contraordenações a violação do disposto no presente Regulamento e nos regulamentos municipais neste previstos, competindo aos serviços de fiscalização da câmara municipal competente a instrução do respetivo processo, sem prejuízo das competências de fiscalização das autoridades policiais, cumulativamente.*

c) Tributação

i) Imposto Municipal sobre Imóveis – IMI

O Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI) é um imposto tributado uma vez por ano, que corresponde à multiplicação da taxa do imposto estipulado para o ano corrente pelo valor Patrimonial Tributário do Imóvel. Esta tributação é aplicável a todos os imóveis que pertençam ao senhorio à data de 31 de dezembro do ano

anterior, isto é, os imóveis cujo proprietário possua no dia 31 de dezembro de 2019, será tributado e pago durante o ano 2020.

No caso do Valor Patrimonial Tributável (VPT) do imóvel ou a soma de todos os imóveis for superior a 600 mil euros, deverá considerar-se o adicional ao IMI - AIMI, que se trata de um imposto anual adicional conhecido como “imposto mortágua”. O AIMI é tributado a 0,7% se o VPT for entre 600 mil e 1 milhão de euros; 1% se o VPT for entre 1 milhão e 2 milhões; e no caso de superior a 2 milhões o valor do AIMI é de 1,5%.

Conforme consta no n.º 1 do artigo 120º do Código do IMI, os prazos para efetuar o pagamento do IMI 2020 são os seguintes:

- até 100€: prestação única com pagamento em maio;
- mais de 100€ até 500€: duas prestações com pagamento em maio e novembro;
- a partir de 500€: três prestações com pagamento em maio, agosto e novembro.

ii) Imposto Selo - IS

Para além da taxa de IRS existem outras tributações aplicáveis aos contratos de arrendamento urbano, como é o caso do Imposto de Selo. Este imposto foi criado a 24 de dezembro de 1660, tornando-se o imposto mais antigo do sistema fiscal Português. Este incide sobre a transição de bens isentos ou não sujeitos a IVA, como é o caso dos contratos.

Relativamente aos arrendamentos e subarrendamentos, a taxa aplicada pelo imposto de selo é de 10% sobre um mês de renda. O senhorio deverá, até ao final do mês seguinte ao do início do arrendamento, comunicar à Autoridade Tributária da celebração de novo contrato, através da entrega de uma declaração (Modelo 2 do Imposto de Selo), e automaticamente será gerado o imposto para pagamento pelo senhorio. No caso da existência de alterações aos valores das rendas, terá que ser feita um novo comunicado à Autoridade Tributária, através do preenchimento do Modelo 2 do Imposto de Selo, gerando novamente o imposto que será de 10% sobre a diferença entre o valor atual da renda com o valor anterior.

iii) Retenção na fonte

As rendas pagas pelo inquilino ao senhorio podem ou não estar sujeitas a retenção da fonte, isto é, saber se há ou não obrigação de efetuar a retenção na fonte depende somente do inquilino, como podemos observar nas situações

seguintes:

- Inquilinos e senhorios são ambos particulares: neste caso não existe retenção na fonte sobre as rendas, passando estas a ser paga pelo inquilino ao senhorio na sua totalidade;
- Inquilino é particular e o senhorio é uma empresa ou trabalhador independente com contabilidade organizada: neste caso também não se aplica a retenção na fonte, a renda é paga na sua totalidade pelo inquilino ao senhorio;
- Inquilino e senhorio são ambos empresa ou trabalhadores independentes com contabilidade organizada: o inquilino tem que efetuar uma retenção na fonte de IRC à taxa de 25% (artigo 94º, n.º 1, alínea c) e n.º 4 do CIRC);
- Inquilino é empresa ou trabalhador independente com contabilidade organizada e o senhorio é particular: nesta última situação o inquilino tem de efetuar uma retenção na fonte do IRS à taxa de 25% (artigo 101º, n.º 1, alínea e) do CIRS). No entanto pode existir uma dispensa da retenção na fonte do IRS sobre as rendas, se o senhorio não auferir anualmente mais de 12 500€ em rendas (artigo 101º-B, alínea a) do CIRS e 53º do CIVA).

iv) Imposto sobre rendimentos

A grande maioria dos arrendamentos são realizados entre particulares, isto é, o proprietário arrenda o seu imóvel e declara os rendimentos do mesmo no seu IRS (Imposto sobre rendimento de pessoa singular). Quando se trata de uma empresa a tributação aplicável altera, passando a ser tributado através do IRC (Imposto sobre rendimento de pessoa coletiva) como podemos observar na descrição abaixo:

Pessoa singular: De modo geral as rendas de imóveis são consideradas Rendimentos Prediais, integrados na categoria F do IRS. No entanto, desde 2015 com o reconhecimento do arrendamento como atividade empresarial, alguns senhorios têm optado pela categoria B, embora existam algumas dúvidas relativas à melhor opção entre as duas categorias.

IRS - Categoria F

Em 2012 surgiu a primeira modalidade de tributação das rendas de arrendamento urbano – Categoria F, que entrou em vigor no ano de 2013,

onde é aplicada uma taxa especial de 28%, ou seja, a soma dos rendimentos prediais é taxada, independentemente da soma dos restantes rendimentos que o proprietário tenha de outras categorias.

IRS - Categoria B

Esta modalidade surgiu com a reforma do IRS que entrou em vigor em janeiro de 2015, que consiste na possibilidade de os proprietários optarem por tributar os seus rendimentos prediais como uma atividade económica. Deste modo os senhorios terão que estar na condição de empresários em nome individual, sendo que os valores das rendas serão incluídos na declaração anual de rendimentos do anexo B, assim como os restantes rendimentos que o contribuinte tenha nas outras categorias. A tributação aplicada varia consoante o total de rendimentos: quanto maior o volume de rendimento, mais alto o escalão da tributação.

No caso de o proprietário optar pela Categoria B, deverá apresentar uma declaração de início de atividade através do Portal das Finanças, e consequentemente passar recibos verdes eletrónicos aos inquilinos, Dentro da categoria B existem dois regimes optativos: o regime simplificado e o regime de contabilidade organizada que é obrigatório se os rendimentos foram superiores a 200 mil euros.

Pessoa coletiva (empresa): Quando a atividade é desenvolvida como empresarial, as taxas aplicáveis são bastante diferentes. Neste caso, serão aplicados o IVA e o IRC, nas circunstâncias descritas abaixo:

IVA

O IVA é o Imposto sobre o Valor Acrescentado que incide sobre o consumo de produtos, serviços, importações e transações comerciais. Na prática, a cobrança do IVA tem lugar quando uma empresa vende um produto ou serviço. O vendedor recebe o valor do IVA e posteriormente entrega à Autoridade Tributária.

Existem três taxas aplicáveis no continente português, taxa reduzida de 6%, taxa intermédia de 13% e taxa normal de 23%, segundo o diploma do CIVA, artigo 18º, n.º1.

Segundo a ficha doutrinária do Diploma do CIVA, artigo 1º, n.º1 *Estão sujeiras a impostos sobre o valor acrescentado: a) as transmissões de bens*

e as prestações de serviços efetuadas no território nacional, a título oneroso, por um sujeito passivo agindo como tal.

A atividade com o CAE 68200 não está enquadrada na lista I - taxa reduzida nem na Lista II - taxa intermédia, ficando assim sujeito a aplicação da taxa de IVA Normal de 23%.

IRC

O IRC é o Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas, ou seja, é o imposto que incide sobre o rendimento das empresas com atividade comercial. Sempre que uma empresa apura os lucros de um certo ano fiscal, deve declará-la e pagar imposto sobre o seu rendimento.

A taxa normal do IRC para as empresas residentes em Portugal e que exercem a título principal uma atividade de natureza comercial, industrial ou agrícola é de 21%, à qual acresce, na maioria dos concelhos, a taxa municipal máxima de 1,5%, incidente sobre o lucro tributável.

Quanto às empresas qualificadas como PME, nos termos da legislação aplicável, beneficiam de uma taxa reduzida de 17% sobre os primeiros 25 000€ de matéria coletável.

O pagamento pode ser realizado em três parcelas, até 31 de agosto, 30 de setembro e 15 de dezembro de cada ano. Caso seja aplicável, ainda existe um pagamento especial por conta que terá que ser liquidado até 30 de junho e 31 de outubro.

d) Certificado energético

De acordo com o Decreto-Lei n.º 118/2013 de 20 de agosto, é obrigatório a emissão de certificado energético para imóveis cuja finalidade seja o arrendamento urbano.

O certificado energético é um documento que visa avaliar a eficácia energética de um imóvel, podendo esta variar entre “A+”, que corresponde ao melhor desempenho energético, e “F” que significa pouca eficiência energética.

Este documento é realizado por peritos qualificados autorizados pela agência ADENE. Para solicitar um certificado energético é necessário reunir os seguintes documentos: cópia da planta do imóvel; caderneta predial urbana; ficha técnica da habitação e certidão de registo do imóvel na conservatória. Após contactar a ADENE e ser atribuído um profissional, este visitará o imóvel e fará o

levantamento de toda a documentação. Em dois a três dias úteis o certificado energético será emitido, sendo que o custo deste pode variar.

O certificado energético não é vitalício: para edifícios de habitação e pequenos edifícios a sua validade é de 10 anos; caso se trate de grandes edifícios a sua validade é reduzida para oito anos. Em caso de incumprimento deste requisito é aplicado coima, que no caso de particulares varia entre 250€ e 3 740€ e no case de empresas pode variar entre 2 500€ e 44 890€.

4.2.4 Público alvo

O foco dos micro apartamentos é direccionado para um *target* de jovens, geralmente com idade abaixo dos 30 anos. Segundo (Martins, 2018) a maioria possui menos de 27 anos e são predominantemente homens. Geralmente estudantes, jovens profissionais, pessoas que se divorciaram ou que trabalham em outras cidades. Estas pessoas possuem um estilo de vida que “vira as costas” aos paradigmas normais de habitabilidade e coloca as necessidades básicas numa nova perspetiva, segundo Monsa citado por Martins (2018).

Um segundo *target* menos convencional são colegas de quarto e alguns casais segundo Urban Land Institute citado por Martins (2018). Preferencialmente jovens acima dos 23 anos e que frequentem mestrados ou trabalhadores ativos.

O público alvo referido anteriormente é conhecido como geração *Millennials* ou Geração Y, jovens que nasceram a meio da década de 80 até ao ano 1995. Cresceram num mundo conectado e globalizado, numa época de grandes avanços a níveis tecnológicos, que os tornou familiares com as tecnologias, fazendo assim com que deem mais importância à eficiência, ao uso racional de energia e à economia financeira. Aliado ao facto de pretenderem constituir família e terem filhos mais tarde, faz sentido viver nos centros das cidades apesar da dimensão das casas ser menor que nos arredores da cidade.

Segundo André (2017), existem cada vez mais pessoas a viverem sozinhas e esta realidade tende a aumentar. O número de portugueses que não divide casa já representa mais de 20% dos agregados familiares, segundo os dados dos censos 2001, esta percentagem é quase o dobro da realidade de 1991 (13,8%). Trata-se de “uma das principais tendências de mudança das estruturas familiares nas sociedades contemporâneas”.

4.2.5 Análise da concorrência

A análise da concorrência, assim como das necessidades dos clientes, é fundamental para que sejam identificadas as oportunidades e as vantagens competitivas. Considera-se que o produto “micro apartamentos” não tem uma concorrência direta no mercado, dado que é um produto inovador que não existe no mercado, tendo em conta todas as características apresentadas neste plano de negócios.

Desta forma, como não existe a possibilidade de fazer uma análise direta à concorrência, será apresentada uma análise aos produtos substitutos, ou seja, outras soluções de arrendamento que desempenham funções equivalentes. Esta análise foi elaborada com base nos dados disponíveis no *website* de reserva *Booking.com*, *Airbnb.pt*, *idealista.pt* e *olx.pt*, apresentado na Tabela 4.30, onde são selecionadas as vantagens e desvantagens de cada produto assim como alguns exemplos.

Tabela 4.30 - Análise da concorrência

Produto	Vantagens	Desvantagens	Exemplos
Hotel	<ul style="list-style-type: none">• Alojamento de alta qualidade;• Grande variedade de serviços incluídos (atendimento 24 horas, troca de roupa de cama, entre outros)	<ul style="list-style-type: none">• Rendas diárias muito altas• Impossibilidade de cozinhar	<ul style="list-style-type: none">• Hotel Faro (150€/noite)
Hostel	<ul style="list-style-type: none">• Rendas diárias baixas• Acesso a rede Wi-fi gratuita	<ul style="list-style-type: none">• Falta de Privacidade• Rendas mensais demasiado caras	<ul style="list-style-type: none">• Faro City Life Hostel (15€/noite)• Hostellicious (16€/noite)
Residencial	<ul style="list-style-type: none">• Acesso a rede Wi-Fi gratuita• Localização no centro da cidade• Privacidade• Roupa de cama	<ul style="list-style-type: none">• Rendas mensais demasiado caras• Impossibilidade de cozinhar	<ul style="list-style-type: none">• Residencial Condado (30€/noite)• Residencial Avenida (59€/noite)
Alojamento Local	<ul style="list-style-type: none">• Acesso a rede Wi-Fi gratuita• Localização no centro da cidade• Privacidade• Roupa de cama• Limpeza de quarto	<ul style="list-style-type: none">• Rendas mensais demasiado caras	<ul style="list-style-type: none">• Ensuite Double Bedroom (33€/noite)
Arrendamento de Quarto	<ul style="list-style-type: none">• Rendas mensais acessíveis• Acesso a áreas comuns• Casa de banho Privada	<ul style="list-style-type: none">• Impossibilidade de escolher os colegas de casa• Falta de Privacidade• Partilha de recursos (cozinha, eletrodomésticos)	<ul style="list-style-type: none">• Preço médio por quarto 250.00€ a 350.00€ mensal
Arrendamento de T1	<ul style="list-style-type: none">• Privacidade	<ul style="list-style-type: none">• Rendas mensais demasiado caras• Custos associados e formalidades	<ul style="list-style-type: none">• Preço médio por apartamento 700.00€ a 850.00€ mensal

Fonte: Autoria própria

Hotel – através do *website* da booking.com, através de uma pesquisa elaborada no dia 26 de maio de 2020, foi selecionado o *Hotel Faro* que apresenta uma cotação de 8,5 e inclui quarto individual com 20m², ar condicionado, casa de banho privada, Wi-Fi gratuito, roupa de cama e pequeno almoço, não possibilita o acesso a cozinha, pelo preço médio de 150€/noite.

Hostel – através do *website* da booking.com, através de uma pesquisa elaborada no dia 26 de maio de 2020, foram selecionados dois Hostels, ambos com cotação de 8,3: *Faro City Life Hostel* e *Hostellicious*, onde incluem serviço de atendimento 24 horas e Wi-Fi gratuito, no *hostel Faro City Life Hostel* o dormitório é dividido com 8 pessoas, dispõe de uma cozinha, mas não inclui refeição nem roupa de cama por 15€/noite. Na segunda opção, o quarto é dividido com 6 pessoas com a dimensão de 15m², inclui roupa de cama e não inclui casa de banho privada, nem cozinha por 16€/noite.

Residencial – através do *website* booking.com, através de uma pesquisa elaborada no dia 26 de maio de 2020, foram selecionadas 2 residenciais, uma com a melhor cotação no mercado e outra com uma cotação média, ambas incluem atendimento 24 horas, acesso a rede Wi-Fi gratuita, roupa de cama, casa de banho privada, não tem incluído pequeno almoço nem acesso a cozinha. A residencial com melhor cotação (8,2) *Residencial Avenida* oferece quarto individual com 22m², ar condicionado por 59€/noite. Enquanto a residencial com cotação média (6,9) *Residencial Condado* dispõe de um quarto individual com 15m², pelo preço de 30€/noite.

Alojamento local – através do *website* airbnb.pt, através de uma pesquisa elaborada no dia 26 de maio de 2020, foi selecionado o quarto com melhor pontuação (4,93) *Ensuite Double Bedroom*, que inclui Wi-Fi de alta velocidade, sala de estar com TV, impressora e possibilidade de cozinhar, casa de banho privada, quarto individual e partilha da restante área da casa. Um apartamento com 3 quartos com vista para a Ria Formosa, localizado no centro da cidade, tem um preço de 33€/noite.

Arrendamento de quarto – através do *website* idealista.pt e olx.pt, através de uma pesquisa elaborada no dia 26 de maio de 2020, existe uma grande variedade de quartos disponíveis para arrendamento na cidade de Faro. Foi elaborada uma comparação entre preços e características. Os valores variam entre 250€/mês a 350€/mês. São quartos individuais com acesso a cozinha e áreas comuns do

apartamento, não inclui Wi-Fi, roupa de cama e limpeza, na maioria dos casos o preço varia tendo em conta se a casa de banho é privada ou partilhada, assim como as condições do quarto, se é um apartamento novo ou antigo.

Arrendamento de apartamento T1 – através do *website* idealista.pt e olx.pt, através de uma pesquisa elaborada no dia 26 de maio de 2020, não existe uma grande variedade de apartamentos T1 disponíveis para arrendamento na cidade de Faro. A dimensão dos apartamentos varia entre 56m² e 80m². O preço varia entre 700€ e 850€ mensais. Tendo em conta que é o aluguer de um apartamento, não existe limpeza incluída, roupa de cama ou Wi-Fi gratuito. Inclui acesso a cozinha e a todos os equipamentos no interior da casa.

4.2.6 Vantagens competitivas da empresa

Neste ponto serão definidas as vantagens competitivas da empresa no setor. De forma sucinta podemos dizer que as vantagens competitivas são as características que colocam uma empresa à frente da sua concorrência. No entanto, não é tarefa fácil identificar os pontos fortes de um negócio de forma a marcar a diferença, garantindo simultaneamente que este seja viável e sustentável. Apresenta-se seguidamente uma análise interna, com identificação dos pontos fortes e fracos do negócio, seguida de uma análise SWOT onde serão definidas estratégias de competição.

a) Análise Interna

Neste ponto são identificados os pontos fortes e pontos fracos do negócio, com base na análise ao ambiente empresarial.

i) Pontos fortes

- Produto inovador e com características distintas no mercado de arrendamento;

O produto é bastante atrativo para o segmento jovem, pois oferece um serviço de alojamento que privilegia a privacidade e o conforto e inclui um pacote com algumas regalias. O preço mensal é razoável, muito abaixo da média do mercado.

- Produto de qualidade e funcional;

Os micro apartamentos primam pela qualidade de construção e acabamentos, assim como a qualidade do mobiliário. O micro apartamento será remodelado de forma a obter a máxima rentabilidade

do espaço com o mínimo de espaço necessário, toda a organização e disposição do mobiliário será pensado da forma mais funcional e prática para o seu residente.

- Conhecimento das necessidades do cliente;
Para a implementação deste projeto é importante ter experiência na área do arrendamento e conhecer as necessidades do cliente. O público alvo deste negócio é a população mais jovens, entre estudantes trabalhadores, jovens casais, que procuram casas a um valor acessível e uma localização privilegiada na cidade.
- Localização do imóvel;
O imóvel a angariar localiza-se na rua de São Pedro, n.º 32 Sé de Faro, 8100 Faro, no coração da cidade na “Baixa de Faro” com acesso rápido a transportes públicos, serviços e comércio, tornando-o assim num local de interesse para o cliente.
- Experiência dos promotores;
De modo a proporcionar aos clientes o melhor produto e serviço é essencial um conhecimento prévio do mercado e do público alvo, neste âmbito as qualificações académicas e experiência profissional do promotor são uma mais valia para o projeto.

ii) Pontos fracos

- Investimento inicial elevado;
Sabendo que é necessária uma remodelação quase completa do edifício, isto significa que existe um grande investimento inicial, seja na possibilidade de compra do imóvel ou de arrendamento de longa duração.
- Pouco acesso a financiamento;
As instituições bancárias não estão a oferecer boas condições para financiamentos de elevado montante, o que pode inviabilizar o negócio. A alternativa poderá ser procurar investidores particulares.
- Recetividade do produto;
Como mencionado anteriormente, o facto de ser um produto novo e com características inovadoras, é difícil de garantir a recetividade por parte do cliente. No entanto, com base no estudo desenvolvido, existe,

noutros mercados geográficos, uma grande procura por parte do público alvo para este tipo de produto/serviço. Os investidores podem ter receio de avançar para um negócio comprovado a nível internacional, mas não testado no mercado português.

b) Análise SWOT

A análise SWOT recai, primeiramente, numa observação geral tendo em conta as oportunidades e ameaças identificadas na análise externa através da ferramenta PEST, seguida de uma análise interna que permitiu a identificação dos pontos fortes e fracos. Pretende-se analisar o impacto dos fatores internos e externos sob o potencial funcionamento do negócio e elaborar um diagnóstico, para que seja possível encontrar algumas estratégias que tragam soluções viáveis a médio longo prazo para a empresa.

Figura 4.18 - Análise SWOT



Fonte: Autoria própria

Com base na análise SWOT apresentada na Figura 4.18, cruzando os pontos fortes e fracos com as oportunidades e ameaças procede-se a uma análise SWOT cruzada, estabelecendo as diferentes estratégias tendo em atenção o cruzamento entre os diversos fatores.

São estabelecidos quatro grupos de estratégias:

1. **Estratégia SO**, que consiste numa estratégia ofensiva, ou seja, a junção das forças internas com as oportunidades externas;
2. **Estratégia ST**, mais direcionada para uma estratégia confrontativa, isto é, junção das forças internas com as ameaças externas. Neste tipo de estratégia utilizam-se os pontos fortes da empresa para diminuir as ameaças;
3. **Estratégia WO**, que utiliza as oportunidades de modo a ultrapassar os pontos fracos, aplicando uma estratégia de reforço;
4. **Estratégia WT**, onde é aplicada uma estratégia defensiva pois consiste na junção das fraquezas internas com as ameaças externas, neste ponto são desenvolvidas ações defensivas para proteger a empresa, diminuindo o impacto das ameaças.

Estratégia SO (força e oportunidade): Angariar novos clientes através da oferta de um produto que aposta no conforto e com um *design* inovador e funcional num mercado em expansão;

Estratégia ST (força e ameaça): Um espaço moderno, confortável e funcional, que permitirá a fidelização do cliente, criando estabilidade para a empresa.

Estratégia WO (oportunidades e fraquezas): Apostar em ações de *marketing* para divulgação produto com ênfase na localização central e proximidade dos transportes públicos. Utilizar como alavanca a tendência atual em outros mercados.

Estratégia WT (fraquezas e ameaças): Uma empresa jovem num país instável a nível económico e político, podem dificultar o acesso a créditos ou incentivos para o investimento inicial.

4.3 Objetivo do plano de negócios

O objetivo principal deste projeto consiste em responder à questão:

- **Qual a viabilidade económico-financeira de uma empresa que explora**

um novo conceito de arrendamento de micro apartamentos na cidade de Faro.

Neste sentido será desenvolvido um projeto para a implementação de micro apartamentos na cidade de Faro, com suporte num plano de negócios, de forma a garantir que a ideia é transmitida de forma simples e clara, com base numa estrutura sólida e recorrendo a uma base de dados o mais fidedigna possível.

Os objetivos estratégicos para a implementação dos micro apartamentos, assentes na estratégia de desenvolvimento e das políticas de implementação, são os seguintes:

- Atingir uma ocupação de 90% a partir do segundo ano de atividade;
- Fidelização do cliente;
- Liderança no serviço;
- Reconhecimento nacional.

4.4 Estratégia operacional

Após ter sido efetuado o enquadramento da atividade no setor, uma análise da envolvente interna e externa e a formulação de estratégias competitivas, é o momento de definir os valores da empresa e a caracterização do processo operacional.

A definição das estratégias a implementar deverão ser consistentes com a missão e os principais objetivos da organização, utilizando os pontos fortes e mitigando os pontos fracos, tirando vantagens das oportunidades e combatendo as ameaças.

Neste ponto será abordada a estratégia de marketing, assente nos 4 P do Marketing-Mix, nomeadamente: Produto, Preço, Ponto de Venda e Promoção.

4.4.1 Missão, Visão e Valores

Missão

Fornecer serviços de alojamento voltados para o conforto e sustentabilidade, buscando a melhoria contínua e satisfação dos inquilinos, assegurando a estabilidade e o crescimento da empresa.

Visão

Pretendemos o reconhecimento nacional e internacional no setor, pela procura permanente da satisfação dos inquilinos, destacando-se pela qualidade, funcionalidade e inovação.

Valores

Excelência – oferecer um alojamento de qualidade, desde infraestruturas, materiais, serviços e equipamentos proporcionando uma estadia agradável e enriquecedora.

Ética – compromisso assumido diariamente com os residentes, parceiros e fornecedores. Desenvolver métodos transparentes com elevados princípios de conduta em todas as ações e decisões que apontem para garantir a confiança.

Responsabilidade Social e Ambiental – as nossas infraestruturas serão inteiramente remodeladas de forma a tornar o imóvel mais eficiente, assim como todos os eletrodomésticos selecionados, diminuindo o impacto ambiental e melhorando a qualidade e conforto dos habitantes.

Lealdade – um dos pontos mais importantes para uma empresa no setor do alojamento é a imagem que chega aos clientes. O que se pretende é honrar sempre os compromissos mantendo um padrão de qualidade.

4.4.2 Fatores críticos de sucesso

Os fatores críticos de sucesso são basicamente um conjunto de condições que têm de ser reunidas para que um negócio tenha sucesso. Quando bem executados, garantem o desenvolvimento e o crescimento de uma empresa, ou, em contrapartida, quando esses fatores são ignorados podem contribuir fortemente para o fracasso do negócio.

Após o estudo feito anteriormente através das ferramentas PEST e SWOT, e tendo em conta a missão, visão e valores da empresa, os fatores críticos de sucesso são:

- Localização
- Qualificação da administração
- Qualidade na construção e infraestruturas
- Equipamentos e mobiliário prático, funcional e ecológico
- Fidelização de clientes
- Parceria com fornecedores
- Segurança, higiene e limpeza

4.4.3 Definição de objetivos e metas a atingir

Existem dois grandes objetivos a ter em conta: a Fidelização dos Clientes e a Liderança do Serviço no mercado.

No que diz respeito à Fidelização do Cliente, pretende-se um aumento na satisfação do cliente e conseqüentemente um aumento nas receitas. Para tal, considera-se essencial uma diminuição da rotatividade com a fidelização do cliente por forma a estabilizar o negócio e a otimizar os processos e assim diminuir o tempo investido nos mesmos. Este objetivo será conseguido através da melhoria da comunicação interna e no reforço de parcerias.

Relativamente ao objetivo de Liderança no Serviço, tornou-se relevante o aumento da mão de obra qualificada, que se determina através da aquisição de serviços qualificados e com características que se adequem à empresa. Conseqüentemente surgirá a possibilidade de melhorar e diferenciar a oferta de serviços, e assim, obter um efeito positivo na satisfação do cliente, ao mesmo tempo que se pretende racionalizar custos.

Na Tabela 4.31 está representada, de forma esquematizada, os objetivos, os indicadores e as metas a atingir.

Tabela 4.31 - Objetivos estratégicos

Perspetiva	Objetivo Estratégico	Indicadores	Periodicidade	Meta
Fidelização do cliente	Aumento da satisfação do cliente	Melhoria na comunicação interna (%)	Semestral	20%
	Aumentar o lucro	Aumento da receita (%)	Anual	10%
	Diminuir rotatividade	Índice de turnover (%)	Semestral	15%
Liderança no serviço	Aumento da mão de obra qualificada	Contratação de empresas qualificadas (%)	Anual	25%
	Inovar e divulgar os serviços	Adesão de clientes (%)	Mensal	10%
	Reduzir custos	Reduzir custos fixos e variáveis (%)	Mensal	5%

Fonte: Autoria própria

A satisfação do cliente é o ponto chave do negócio. Para tal, é essencial que todos os objetivos se interliguem nesse sentido. Neste contexto, considera-se fundamental que inicialmente se faça um acompanhamento semanal e posteriormente um acompanhamento mensal. O objetivo principal será o aumento da satisfação do cliente, reduzindo as reclamações em pelo menos 20%, o que será avaliado através de questionários *online* de satisfação. É relevante enaltecer a importância da melhoria na comunicação interna, pois é através deste indicador que toda a organização assentará. Permitindo que todo o sistema se conecte e se desenvolva de forma produtiva.

Para o objetivo de diminuir a rotatividade, a meta a atingir será obter menos 15% no índice de *turnover*, que será medido semestralmente. Este indicador

reflete a percentagem de clientes que ficam alojados, diminuindo a rotatividade. Neste sentido, a empresa criará estabilidade e impulsiona a otimização dos processos internos de forma a melhorar a eficiência dos mesmos.

O objetivo que diz respeito à racionalização de custos tem com meta principal a redução dos custos em pelo menos 5% da receita total, conseguido através da redução quer nos custos fixos, quer nos custos variáveis. No que se refere ao aumento do lucro, a meta será a de conseguir pelo menos 10% da receita total.

É essencial aumentar a mão-de-obra qualificada, medido pela contratação de empresas com serviços qualificados. Este índice de produtividade será medido anualmente por forma a avaliar a qualidade e, conseqüentemente, o impacto na qualificação dos serviços.

O objetivo inovar e divulgar serviços tem como indicador a adesão de novos clientes. Visto ser um novo conceito a ser implementado, é crucial a sua divulgação de forma a adquirir mais clientes. Este indicador será medido mensalmente através das reservas *online*, tendo por objetivo um aumento em 10% mensais.

Todos os objetivos mencionados irão dar origem à perspetiva ao nível financeiro, cujo intuito principal é não só a racionalização de custos, mas também o aumento do lucro.

4.4.4 Descrição dos produtos e serviços

Este plano de negócios recai essencialmente sobre a viabilidade económica do lançamento de um novo produto, denominado por micro apartamento. Pretende-se vender um serviço de arrendamento de longa duração que prima pela qualidade, conforto e funcionalidade. Sendo um produto inovador, apresenta particularidades que marcam pela diferença.

As principais características do produto são:

- **Conforto** – O imóvel será todo remodelado e idealizado com base no conforto e bem-estar dos residentes. O principal objetivo dos micro apartamentos é simplicidade, *design* e conforto;
- **Funcionalidade** – Sabendo que os micro apartamentos, como o próprio nome indica, contam com uma área mais pequena que os apartamentos tradicionais, é essencial que o mobiliário e todo o equipamento seja

pensado ao pormenor, de forma a tornar o espaço mais amplo e funcional possível. Por exemplo das áreas de arrumação até ao teto;

- **Sustentabilidade** – Com a aplicação de novas tecnologias, tais como painéis fotovoltaicos, bombas de calor e sistema BEE, tornará todas as residências mais sustentáveis e consequentemente mais económicas para os inquilinos.

O que diferencia estes micro apartamentos de outros imóveis de arrendamento, é a flexibilidade e qualidade de serviços incluídos:

- **Arrendamento** – Os contratos de arrendamentos são de duração mínima de 3 meses e máxima de um ano, com possibilidade de renovação. A duração do contrato é sempre de acordo com as necessidades do inquilino;
- **Despesas** – Consumos de água e luz, são a cargo do inquilino, cada apartamento contém um contador de água e luz independente, que possibilita o seu controle individual. Não existe serviço de gás, todos os eletrodomésticos são elétricos. O controlo dos consumos pode ser feito através da área do utilizador no *website* da empresa, cada inquilino terá acesso aos seus dados pessoais;
- **Rede Wi-Fi** – O serviço de Wi-Fi e TV está incluído na renda mensal, de forma evitar a aglomeração de várias operadoras num edifício e facilitando assim novas fidelizações para os inquilinos;
- **Segurança** – À entrada do edifício será instalado um serviço de videovigilância com o objetivo de garantir a segurança de todos os habitantes. Este serviço será assegurado através de uma empresa especializada;
- **Limpeza** – O serviço de limpeza de áreas comuns está incluído na renda mensal, sendo o serviço realizado por uma empresa externa, duas vezes por semana, num horário fixo. Existe a possibilidade de contratar o serviço extra de limpeza, sendo feita a limpeza na área privada do inquilino. Na renda mensal será adicionado o serviço extra de acordo com as horas contratadas;
- **Lavandaria** – Foi criada dentro do edifício uma área comum com uma lavandaria, composta por 2 máquinas de lavar roupa, 1 máquina de

secar roupa e uma zona para estender a roupa. Sabendo que uma máquina de lavar roupa não é um equipamento essencial dentro de casa, optamos por oferecer aos inquilinos uma área de lavandaria comum. Devido a aquisição do sistema BEE não existe a necessidade de detergente, proporcionando assim maior comodidade. Todos os inquilinos terão acesso a esta área;

- **Pagamentos** – Com a entrada do cliente é solicitado um pagamento de uma caução no valor de 250€. Este valor cobrirá possíveis danos no imóvel ou incumprimentos contratuais, caso contrário será devolvido na totalidade, no final do arrendamento. É solicitado um pagamento adiantado de renda, cujo valor varia consoante o micro apartamento arrendado, assim como a renda referente ao mês.

Todos os complementos para o produto final têm como objetivo a satisfação do cliente, que conseqüentemente levará à fidelização do mesmo.

4.4.5 Caracterização do funcionamento operacional

Para um funcionamento mais eficaz em termos de prestação de serviços é essencial que os mesmos sejam realizados sempre com a mesma qualidade. Para tal é necessário otimizar os processos, de forma a garantir que os mesmos sejam aplicados de uma forma contínua e eficaz.

Quando estamos a vender um produto ou serviço é bastante importante conseguir passar a mensagem de forma clara e simples, não ocultando nenhum detalhe fundamental, e principalmente conhecer o negócio de forma a responder a todas as questões do cliente, só assim é possível estabelecer uma ligação positiva com o possível cliente.

Abaixo são identificados e definidos os processos operacionais necessários ao funcionamento do negócio:

- **Divulgação do serviço:** A divulgação do serviço será feita através de plataformas *online*, tais como a *Booking.com*, *Airbnb.pt*, *idealista.pt* e *olx.pt*. Estarão disponíveis fotografias dos micro apartamentos, com as respetivas descrições e preços. Para a realização de reservas, os usuários serão reencaminhados para o *website* da empresa, onde poderão concluir o processo *online*, ou entrar em contacto com o gestor da empresa;
- **Publicidade e Marketing:** Sabendo que é um produto inovador e tendo em

conta o público alvo, é essencial marcar presença nas redes sociais como o *Facebook*, *Instagram* e *Twitter*. Serão realizados comentários, partilhas de informações e interação com outros usuários;

- **Sistema de reservas *online*:** Será desenvolvido um *website* pela empresa onde o cliente poderá visualizar o edifício no *google.maps* de forma panorâmica, assim como fotografias dos micro apartamentos, descrições e preço. Nesta página estarão disponíveis os regulamentos internos, processos e condições de arrendamento. É possível concluir logo a reserva *online* ou, se o cliente preferir, contactar com o gerente através de email, chat ou telefone;
- **Check-in de Inquilino:** Após efetuada a reserva ou demonstração de interesse é agendada uma visita às instalações, onde é apresentado e explicado o método de funcionamento e condições. Após o futuro inquilino confirmar a sua vontade de arrendar o micro apartamento, é solicitado o pagamento de uma caução no valor de 250€, cujo valor serve não só de caução, como também como sinal para reservar o apartamento. No caso de desistência do arrendamento o valor fica retido;
- **Contrato de arrendamento:** O contrato de arrendamento é celebrado no primeiro dia em que os inquilinos entram no apartamento, sendo efetuado o pagamento das rendas, bem como a emissão dos recibos. É facultado um documento com indicação das normas internas, bem como as condições de funcionamento do espaço e equipamentos. Cada micro apartamento conta com um inventário que é anexado ao contrato de arrendamento;
- **Pagamentos:** As rendas são pagas até ao dia 1 do respetivo mês, havendo lugar para uma margem até ao dia 8 do respetivo mês. Estas podem ser pagas em numerário ou através de transferência bancária. O recibo é emitido no mesmo dia e enviado por email para o inquilino, mas também ficará disponível na área cliente do *website*. Em caso de atrasos no pagamento da renda, poderá haver lugar para uma sanção de 5% ao valor total em dívida, aplicável diariamente até ao dia do pagamento;
- **Despesas de consumos:** Água e luz são consumos individuais cobrados aos inquilinos. Cada micro apartamento conta com o seu contador de água

e luz, sendo a contagem feita mensalmente e apresentada por carta ou na área cliente do *website*, com referência multibanco e prazo de pagamento;

- **Check-out dos inquilinos:** Antes do termo do contrato, ou em caso de rescisão antecipada do contrato, o inquilino terá de informar a empresa por email ou carta registada, com dois meses de antecedência a sua vontade de continuar ou não no imóvel. Caso contrário, a sua estadia é prolongada por mais um mês e são cobradas as respetivas rendas. Após a sua saída é feita uma limpeza e desinfeção do micro apartamento e cobrado ao inquilino, assim como uma visita pelo representante da empresa, de forma a poder avaliar as condições do imóvel.

4.4.6 Estratégia competitiva a implementar

Segundo Michael Porter existem três estratégias competitivas: liderança pelos custos, diferenciação e focalização, sendo a última dividida em duas: foco nos custos e foco na diferenciação. Estas foram criadas para enfrentar as cinco forças competitivas de Porter. As estratégias competitivas são ações defensivas e ofensivas que criam uma posição vantajosa para a organização, ou seja, são ações previamente desenvolvidas e planeadas pela empresa de modo a facilitar a adaptação ao meio externo.

- **Liderança pelos custos:** é uma estratégia adotada por empresas que pretendem competir no seu setor com produtos de qualidade e com preço inferior ao da concorrência. Esta estratégia implementada de forma sólida irá trazer à empresa um maior desempenho e flexibilidade perante o mercado e a concorrência.
- **Diferenciação:** a estratégia da diferenciação proporciona diversas vantagens competitivas à empresa perante o mercado. A empresa opta por se diferenciar da concorrência através de um produto ou serviço diferenciador, que possua a qualidade desejada pelos consumidores e também características diferentes. A diferenciação como estratégia estimula a lealdade do consumidor.
- **Focalização:** A empresa opta por competir apenas num segmento de mercado, ou grupo de segmentos específicos. Otimizando a sua estratégia de modo a conseguir atingir vantagens competitivas.

Para o plano de negócios em causa, a estratégia competitiva que se vai

seguir é a **Estratégia de Diferenciação**, uma vez que se trata de um produto inovador e distinto para a região do Algarve. Os micro apartamentos são um produto conhecido e em ascensão em vários países, mas este conceito ainda não se encontra devidamente implementado em Portugal. Apesar de ser um produto inovador, pretende-se distinguir da concorrência pela qualidade, conforto e sustentabilidade. Após as análises efetuadas anteriormente, nomeadamente à concorrência e às características do público alvo, verifica-se a carência no setor imobiliário de imóveis que reúnam as variáveis consideradas como importantes para a satisfação do cliente.

4.4.7 Estratégia de Marketing

O Marketing é o processo no qual se identificam e quantificam as necessidades do cliente e se define uma estratégia clara para as satisfazer, ou seja, o Marketing é um processo de grande responsabilidade para os promotores das empresas, que exige um conhecimento aprofundado do público alvo, de forma a que se promovam estratégias de venda eficazes, que vão ao encontro da satisfação, exigência e desejo dos clientes Carlos Duarte (2012).

Para a elaboração do Plano de Marketing aplicado a este negócio, desenvolvido de forma muito sucinta, serão consideradas as variáveis internas e externas da empresa, e as respetivas vantagens competitivas.

Uma vez conhecido o mercado e as necessidades dos consumidores, foi definida a estratégia de marketing, definindo objetivos quantitativos e qualitativos. Primeiramente será apresentada a segmentação de mercado, os *targets*, o posicionamento pretendido e o Marketing-Mix.

a) Segmentação

A segmentação do mercado consiste no processo de análise e identificação de grupos de clientes com necessidades e preferências homogéneas, Carlos Duarte (2012). Para que o mesmo possa ser definido com um grau de homogeneidade elevado, deve-se primeiramente dividir o mercado em grupos bem definidos. Para tal, foram escolhidas as seguintes variáveis de segmentação, que definirão o *target* em análise:

Variáveis demográficas – É a segmentação mais utilizada pelas empresas, devido à sua facilidade operacional, Carlos Duarte (2012). Este critério tem relevância relativamente aos inquilinos, ou seja, o público alvo tem idades

geralmente abaixo dos 30 anos, usualmente são estudantes, jovens profissionais, pessoas que se divorciaram ou que trabalham em outras cidades. Neste ciclo de vida os jovens ainda não constituíram família, usufruindo de um rendimento rudimentar ou por conta dos pais;

Variáveis geográficas – Este critério é um dos mais relevantes para este negócio, pois a localização irá restringir desde logo o público alvo. Após uma aprofundada pesquisa e análise sobre a localização, ficou definido que a segmentação de indivíduos que se procuram, concentram-se geograficamente no centro da cidade em locais com grande acessibilidade, perto de transportes públicos, centros comerciais, emprego entre outros;

Variáveis psicográficas – Consiste na segmentação de grupos de pessoas de acordo com os traços psicológicos que influenciam os hábitos de consumo, que por sua vez é refletido no estilo de vida e nas preferências pessoais. O principal público alvo deste tipo de negócios, como já referido anteriormente, são jovens adultos, que cresceram num mundo conectado e globalizado, fazendo assim com que deem mais importância à eficiência, ao uso racional de energia e à economia financeira;

Variáveis comportamentais – A segmentação comportamental pode ser determinada atualmente com muita precisão com a ajuda de ferramentas de análise de dados analíticos. Através desta segmentação é possível determinar padrões de uso que ajudam a desenvolver os produtos que vão ao encontro das necessidades dos consumidores. Neste caso específico, o público alvo procura imóveis preferencialmente de baixo custo, de preferência o mais funcionais possíveis, confortáveis e sustentáveis.

b) Target

Após definidos os critérios de segmentação e considerando a análise de mercado efetuada anteriormente, foi possível definir o seguinte *Target*:

O *target* dos micro apartamentos são cidadãos jovens, estudantes ou trabalhadores, pertencentes à geração *Millennials*, de classe média ou média-alta, que procuram um estilo de vida confortável, descontraído e sustentável. Gostam de estar perto dos pontos de atração da cidade e com acesso rápido a transportes públicos. Valorizam a relação qualidade preço e dão principal foco à tecnologia.

c) Posicionamento

O posicionamento de uma empresa entende-se como o lugar que esta pretende ocupar aos olhos dos consumidores e do mercado. Para definir o posicionamento que a empresa pretende atingir, foram analisadas duas perspetivas, que se complementam, na identificação e diferenciação do produto/serviço.

Identificação: Nesta vertente pretende-se estabelecer o que identifica a empresa em termos de serviço e como pretende ser reconhecida no mercado. No âmbito deste projeto pretende-se que os serviços sejam identificados como serviços de arrendamento.

Diferenciação: Quanto aos fatores diferenciadores, apesar de se tratar de um produto inovador, pretende-se que este se destaque da oferta não só pelas características típicas de arrendamento de micro apartamentos, mas também pela oferta de serviços adicionais, tais como a implementação de novos sistemas tecnológicos, tornando as habitações mais sustentáveis, o ambiente mais acolhedor e funcional, *design* inovador e atrativo, orientado para as necessidades do cliente.

d) Marketing-Mix

O Marketing-Mix pode ser definido como a combinação das variáveis de marketing que a empresa utiliza, com o propósito de alcançar os objetivos predefinidos, dentro do seu próprio nicho de mercado. As variáveis do Marketing-Mix podem ser chamadas de 4P: Produto, Preço, Ponto de Venda e Promoção. Estas variáveis podem ser manipuladas de forma a aumentar as vendas e os lucros, sofrendo alterações à medida que o produto evolui ao longo das diversas fases do seu ciclo de vida: crescimento, maturidade e declínio Calos Duarte (2012).

i) Produto

Micro apartamentos são produtos chave de venda neste plano de negócios. Estes estarão inseridos dentro de um edifício, localizado no coração da cidade, mais especificamente na baixa da cidade de Faro, cujo foco é o arrendamento de imóveis. No entanto, a exploração deste negócio não se limita só ao arrendamento de micro apartamentos, existindo também uma prestação de serviços associada, na medida em que confere a gestão, rentabilização e concretização de todo o

processo inerente, de forma a promover um maior distanciamento da concorrência.

O produto tem como características de base o conforto, funcionalidade e sustentabilidade, atributos já definidos anteriormente. Em termos de serviços destaca-se a facilidade de arrendamento, acesso a rede Wi-Fi gratuita com velocidade fibra, sistema de videovigilância 24h, limpeza 2 vezes por semana das áreas comuns e lavandaria equipada com alta tecnologia de acesso livre para todos os inquilinos.

Todas as características do produto/serviço foram escolhidas com base nas necessidades do público alvo, de forma a ir ao encontro da sua satisfação e fidelização.

ii) Preço

O preço é o único elemento do Marketing-Mix que produz receita, todos os outros representam custos. No entanto, é importante mencionar que dentro dos motivos que influenciam a decisão de compra, o preço é o que mais se destaca.

Segundo Calor Duarte (2012), a estratégia de preço constitui um conjunto de ações planeadas para que o preço do produto ou serviço seja competitivo, ou seja, que esteja numa faixa que o mercado esteja disposto a pagar e se mostre razoável em função do benefício percebido com o produto ou serviço.

A definição ou alteração de preço num mercado regularizado é uma tarefa relativamente fácil, embora seja importante analisar todos os fatores inerentes a essa decisão. Contudo, determinar o valor de venda de um produto não é uma tarefa simples, pois o preço ideal deve-se fixar entre o preço mais baixo que permita gerar lucro e o preço mais elevado que garanta procura. Fixar o preço incorreto num produto poderá colocar a empresa numa situação economicamente desfavorável, ou até mesmo levar à falência.

Para a definição do preço para os micro apartamentos, foram consideradas duas variáveis visto ser um produto inovador. Existe uma oferta similar, nomeadamente o arrendamento de apartamentos T1 e arrendamento de quartos, analisado anteriormente, e os valores aplicados por m² a nível nacional, analisado na análise PEST.

Na Tabela 4.32 são apresentados os m² de cada micro apartamento e aplicado o valor definido pelo mercado, nomeadamente 6,19€/m².

Tabela 4.32 - Preço por micro apartamento

Micro apartamentos	m ²			€	
	Área Privada	Área Comum	Lavandaria	Valor do mercado m ²	Valor final de arrendamento
R/C – Apt A	31.0	12	8.5	318.78	650.00
R/C – Apt B	29.0	12	8.5	306.40	650.00
R/C – Apt C	28.5	12	8.5	303.31	650.00
R/C – Apt D	37.5	12	8.5	359.02	650.00
R/C – Apt E	22.0	12	8.5	263.08	650.00
R/C – Apt F	22.0	12	8.5	263.08	650.00
1º Andar – Apt G	31.0	10	8.5	306.41	650.00
1º Andar – Apt H	29.5	10	8.5	297.12	650.00
1º Andar – Apt I	27.5	10	8.5	284.74	650.00
1º Andar – Apt J	37.5	10	8.5	346.64	650.00
1º Andar – Apt K	29.0	10	8.5	294.03	650.00
1º Andar – Apt L	28.0	10	8.5	287.84	650.00

Fonte: Autoria própria

Na análise da tabela acima podemos verificar que os preços forem fixados de acordo com o valor por m² do mercado, o rendimento máximo de 12 micro apartamento seria de 78 000€ mensais, o que se considera um valor demasiado baixo tendo em conta as características e qualidade do produto. Sabendo que o posicionamento que se procura no mercado é pela diferenciação, o preço fixado para venda é de 650€. No entanto, em comparação com os valores praticados pela concorrência, o preço afixado é bastante competitivo. A concorrência pratica valores de: arrendamento de quarto min. 250€ - max. 350€ / arrendamento de apartamento T1 min 700€ - max. 850€.

Todos os micro apartamentos serão colocados para arrendar ao mesmo preço. O facto de existirem dimensões diferentes, não justifica colocar preços diferentes, porque todos os serviços incluídos são disponibilizados igualmente assim como a qualidade, funcionalidade e sustentabilidade de cada apartamento.

Quanto aos serviços extras somente é disponibilizado o serviço de limpeza. O serviço é realizado através de uma empresa externa, que cobra 6€ por hora mais IVA. O valor apresentado ao cliente é de 9€ por hora mais IVA.

O facto de ser uma renda fixa dá mais tranquilidade ao cliente final, que terá maior controlo sobre os seus custos mensais e não terá surpresas nas despesas relativamente à habitação.

iii) Ponto de Venda

O ponto de venda ou distribuição representa o canal através do qual o produto vai chegar aos clientes ou consumidores. É importante estabelecer quem e quantos são os intermediários, as áreas de distribuição e os custos associados.

Carlos Duarte (2012).

A distribuição irá ser efetuada através de venda direta, realizada através de plataformas *online*. Como já foi mencionado anteriormente, irá ser criado um *website*, onde será possível visualizar os apartamentos individualmente, assim como todas as suas características, estando também acessíveis todos os serviços, preços e regulamentos. Estarão disponíveis também os contactos, tais como o número de telefone, email e chat, de modo a facilitar o contacto com o cliente. As reservas podem ser realizadas diretamente através do *website* ou presencialmente na secretaria do edifício.

Para chegar a um maior número de usuários e possíveis clientes irão ser utilizados *websites*, tais como o *Booking.com*, *Airbnb.pt*, *idealista.pt* e *olx.pt*. Nestas plataformas apenas estará disponível a informação base, tais como fotografias, características e preço. No entanto, para realizar uma reserva, o cliente será reencaminhado para a página principal da empresa.

É importante frisar que o momento da reserva é considerado como um dos momentos mais importantes do processo dado que pode caracterizar a satisfação inicial do inquilino. Neste sentido, a venda deverá ser feita sem problemas, da forma mais eficaz e clara, para que o inquilino fique esclarecido e com conhecimento de todos os procedimentos e regulamentos internos existentes.

iv) Promoção

Segundo Carlos Duarte (2012), a promoção consiste num conjunto de atividades desenvolvidas pela empresa para comunicar com o público alvo, com o objetivo de informar, convencer e reforçar o conceito do produto. Os principais objetivos são: dar conhecimento ao mercado alvo gerando interesse e dar suporte a produtos já existentes gerando lealdade por parte dos clientes.

Numa fase inicial, a estratégia que irá ser adotada, tal como já foi mencionado, é a presença nos diversos canais *online* que temos vindo a referir ao longo do presente trabalho, nomeadamente nos canais de *social media* e no *website* da empresa. É de referir que a presença em redes sociais promove conversa sobre a marca e é uma forma de estar mais próximo dos consumidores. Neste sentido irão ser criadas páginas de *Facebook*, *Instagram* e *Twitter*, com o objetivo de tornar mais conhecido este novo modelo de habitação e ao mesmo tempo despertar interesse junto dos possíveis consumidores.

Esta estratégia aposta num baixo nível de investimento, tendo em conta o público alvo deste negócio e todas as características adjacentes ao mesmo. Este meio de comunicação é o mais utilizado e com maior taxa de sucesso.

A presença *online* será orientada pelo gerente, desde a divulgação, acompanhamento de todo o processo de reserva e gestão da mesma. Campanhas, partilha de informação e contacto com os usuários também será da inteira responsabilidade do gerente.

4.5 Políticas de implementação

Após a definição da estratégia de desenvolvimento, apresenta-se seguidamente o modo como o projeto irá ser posto em prática, sendo incluído neste capítulo as políticas de implementação de infraestruturas, financeiras, tecnológicas, de estrutura organizativa e marketing.

4.5.1 Imóvel alvo de estudo

O imóvel alvo de estudo para este plano de negócios situa-se na Rua de São Pedro, n.º 32, Sé de Faro, 8100 Faro. O imóvel data de 1951, tem 2 pisos, possui três números de frações autónomas com uma área bruta privativa total de 546m². Atualmente o mesmo possui um T0 e um T2 no R/C e apenas um T3 no primeiro andar. O seu estado de conservação é aceitável no primeiro andar, mas o R/C necessita de uma remodelação completa.

O edifício encontra-se para venda no valor de 540 000€ ou para arrendamento no valor de 1 000€ mensal. Segundo os dados estatísticos no INE, para o primeiro semestre de 2020, o valor mediano de avaliação imobiliária para venda de imóveis é de 1 114€/m². Como já foi referenciado anteriormente, o valor por metro quadrado para arrendamento no concelho de Faro, foi no segundo semestre de 2019 de 6,19€. Na Tabela 4.33 podemos comparar a diferença de preços estabelecida pelo mercado e pelo vendedor.

Tabela 4.33 - Comparação de preços para imóvel

Opção de escolha para 546m ²	Valor do mercado	Valor do proprietário
Venda	608 244,00€	540 000.00€
Arrendamento	3 379.74€	1 000.00€

Fonte: Autoria própria

Figura 4.19 - Fotografia do estado atual do imóvel alvo de estudo



Fonte: Autoria própria

O imóvel necessita de obras de reabilitação, tanto a nível de estrutura como de adaptação para micro apartamentos. Para tal foi necessário consultar um gabinete de engenharia, que apresentou um plano e orçamento de reabilitação e implementação de micro apartamentos, para o imóvel em questão. Será necessário refazer toda a canalização de modo a construir mais casas de banho e cozinhas e todo o sistema elétrico de forma a individualizar cada micro apartamento. A nível estrutural existem infiltrações que terão de ser reparadas, bem como a criação de novas divisões dentro do imóvel.

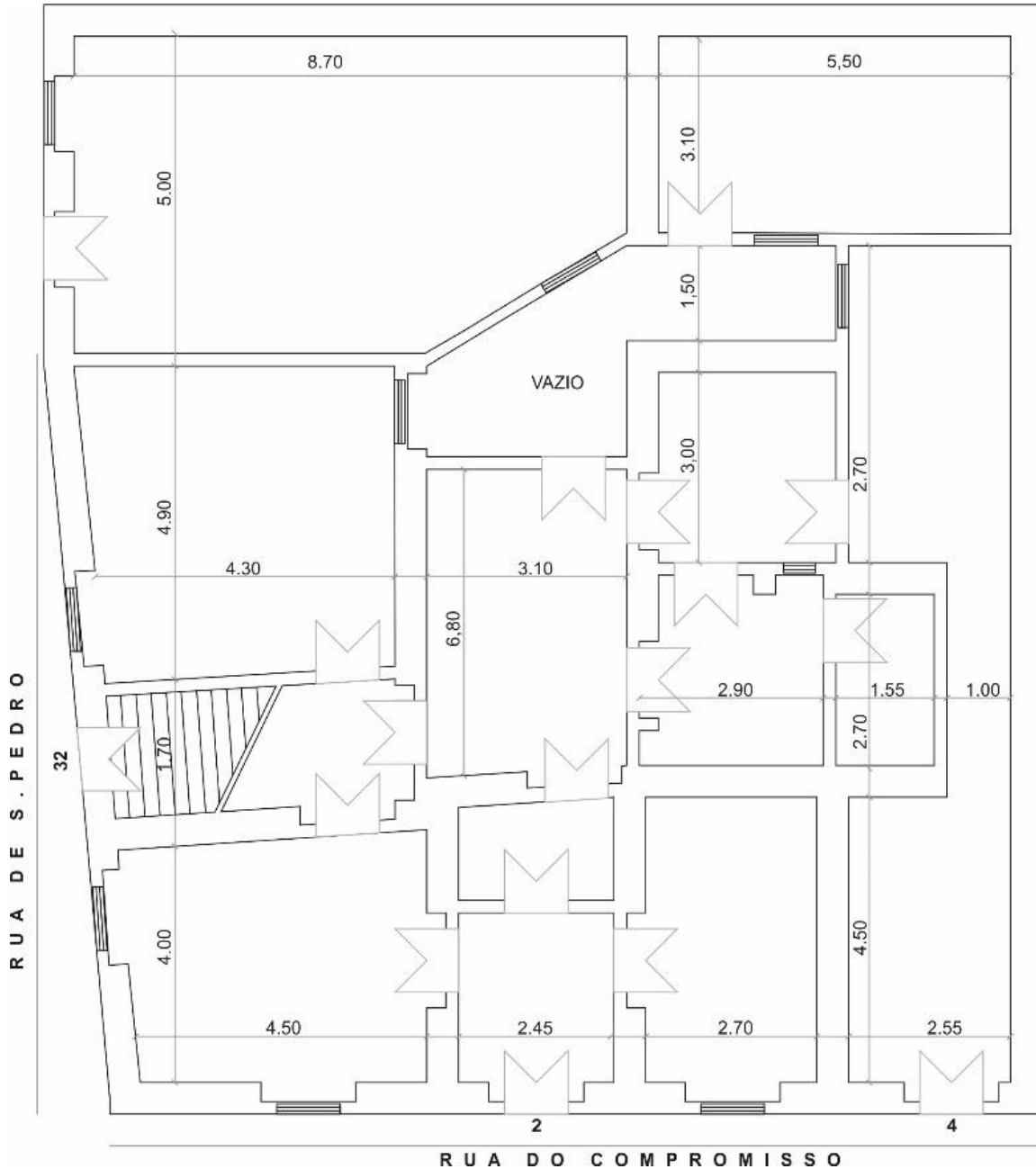
Quanto à fachada, esta irá sofrer algumas alterações embora se encontre em bom estado, necessitando apenas de uma nova pintura.

O imóvel original é constituído por 3 frações autónomas que, junto da Câmara Municipal, será alterado para 7 números de frações, de forma a possibilitar que todos os micro apartamentos do R/C tenham a sua entrada/saída independente, com número de porta individual, enquanto o acesso ao primeiro andar será feito por uma única entrada, que possuirá um número de fração.

O R/C possui um pátio com 12m² para utilização livre de todos os inquilinos

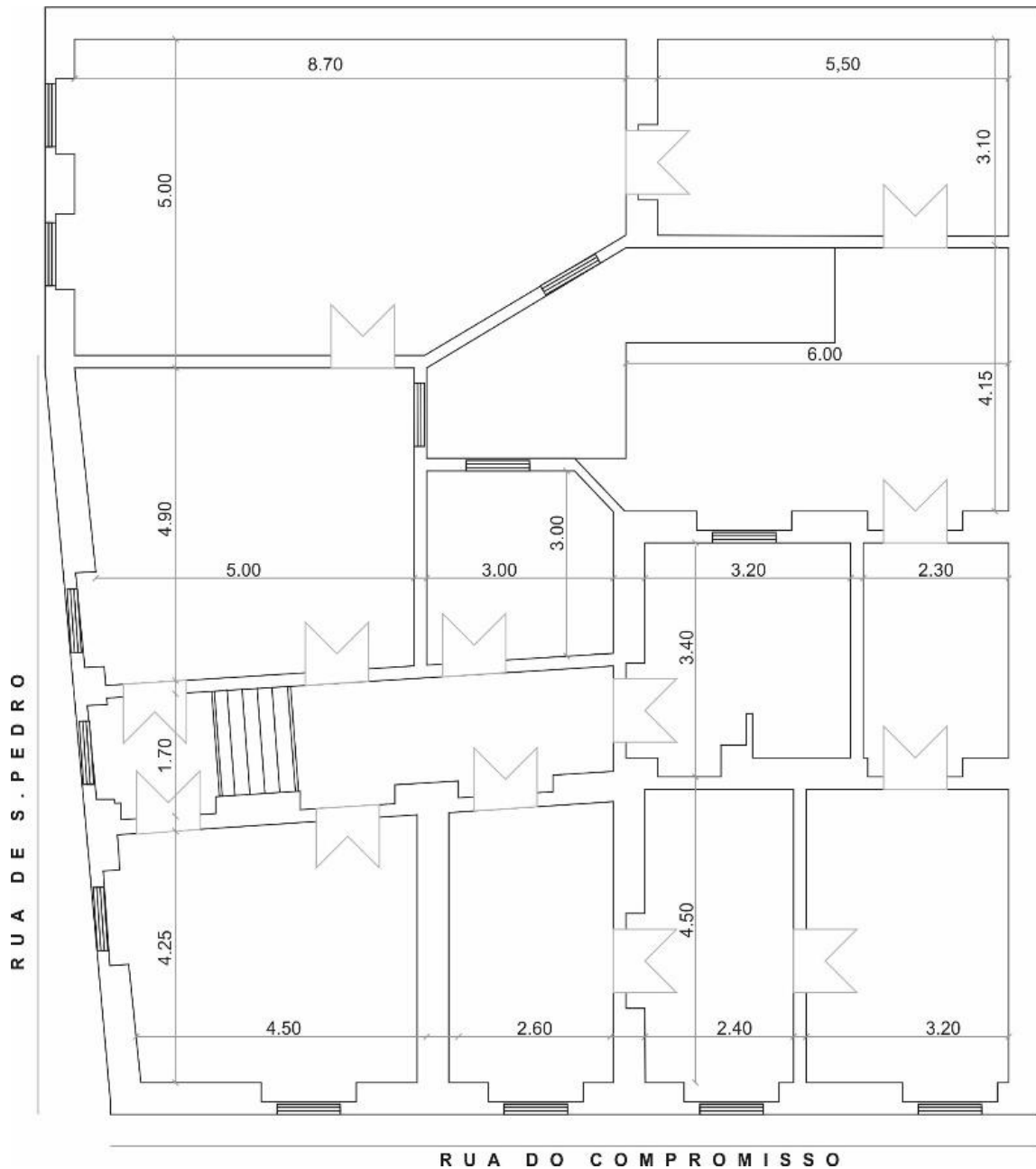
residentes neste andar. Quanto ao primeiro andar, terá uma entrada comum e um corredor que dá acesso aos micro apartamentos e lavanderia. Na Figura 4.20 e Figura 4.21 é possível observar a planta do imóvel original.

Figura 4.20 - Planta Original R/C - Imóvel em estudo



Fonte: Planta facultada pela agência, adaptada pelo autor

Figura 4.21 - Planta Original 1º andar - Imóvel em estudo



Fonte: Planta facultada pela agência, adaptada pelo autor

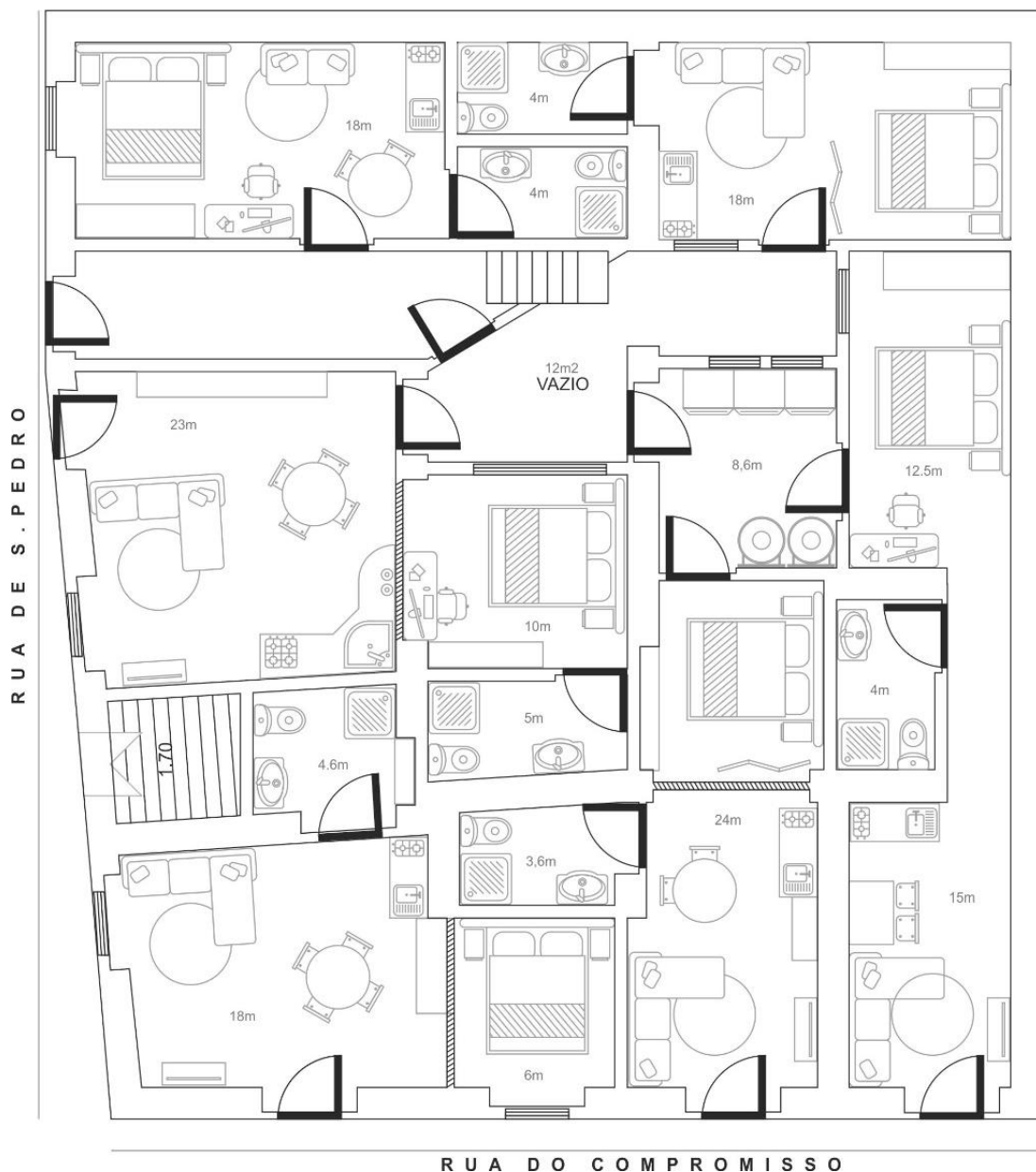
Após a remodelação do imóvel, este irá ficar com capacidade para implementar 12 micro apartamentos, sendo distribuídas 6 unidades por piso. Cada micro apartamento terá entre 27,5m² e 37,5m² de área privada, compostos por uma casa de banho com duche, lavatório e sanita e uma sala com zona de dormir composta com cama de casal, zona de estar com sofá, televisão, móvel de TV, mesa para refeições e cadeiras e zona de cozinha composta por fogão e forno elétrico, micro-ondas e frigorífico. A cozinha está equipada com todos os utensílios

necessários para o seu funcionamento. Existem várias zonas de arrumação na casa com móveis ao alto. Não é fornecida roupa de cama nem toalhas de banho.

O imóvel é composto por dois andares distintos, sendo cada andar composto com uma área comum e uma lavandaria para utilização gratuita pelos inquilinos. Estão à disposição duas máquinas de lavar roupa e uma máquina de secar roupa. No mesmo espaço está o compartimento técnico com as bombas de calor, quadros elétricos, contadores de água e serviço de TV.

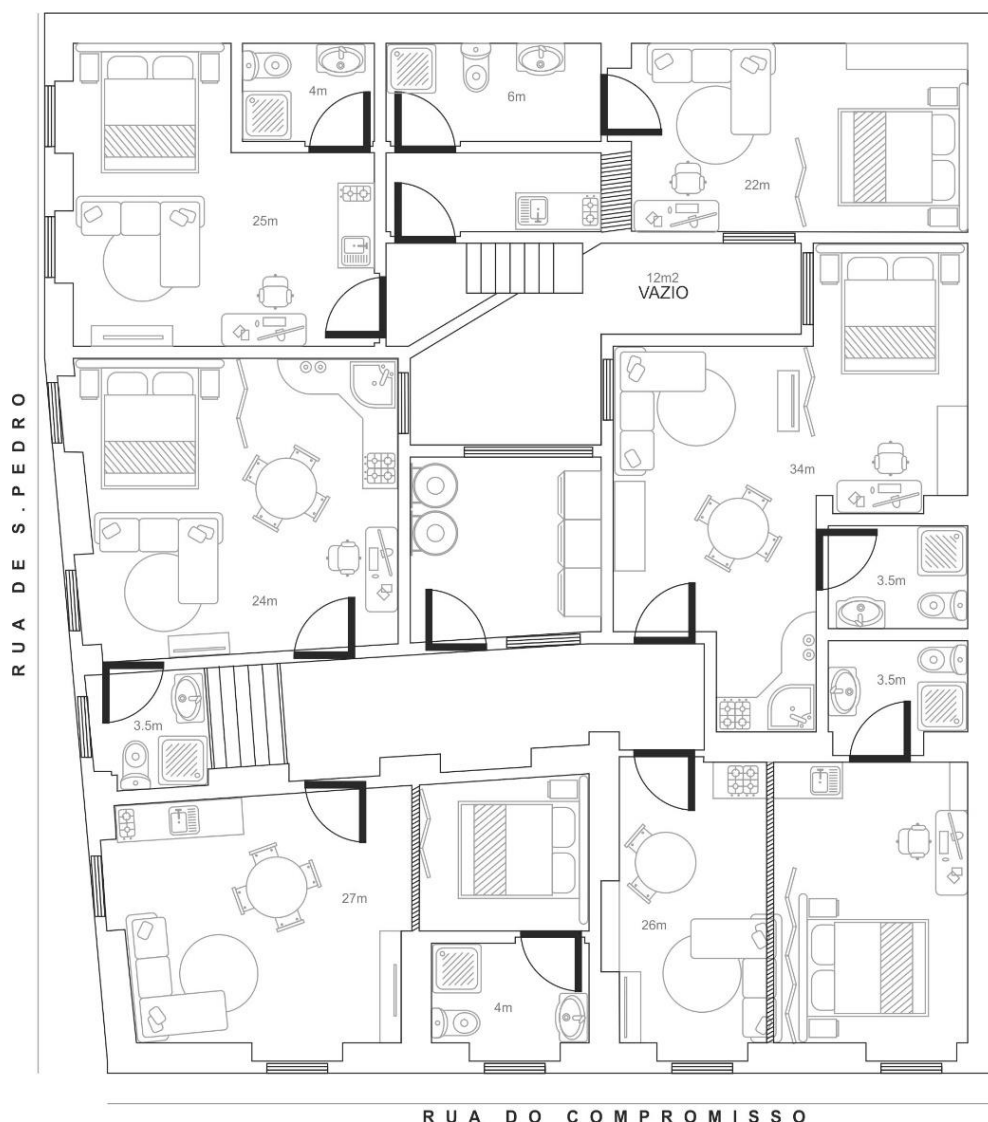
Todas as divisões terão luz solar, com exceção de algumas casas de banho, no entanto, todas as casas de banho possuirão um sistema de ventilação.

Figura 4.22 - Planta R/C – Imóvel remodelado



Fonte: Adaptada pelo autor

Figura 4.23 - Planta 1º Andar – Imóvel remodelado



Fonte: Adaptada pelo autor

A decoração é standard em todos os apartamentos e inclui como mobiliário e equipamento considerado essencial. Na Figura 4.22 e Figura 4.23 é possível observar um exemplo do imóvel alvo de estudo adaptado para micro apartamentos, assim como o espaço mobilado.

O *design* de interior será inspirado no estilo escandinavo, em tons neutros, prezando a estética e a funcionalidade de todo o ambiente de modo a combinar com gostos pessoais e necessidades de cada inquilino. Será dada preferência a materiais de qualidade e durabilidade. A opção de escolher para a decoração do interior o estilo escandinavo é porque apesar deste estilo ter a sua origem no norte da Europa, onde o Inverno é rigoroso, e no Algarve o Verão é intenso, esta

decoreção é direcionada as pessoas que passam grande parte do seu tempo em casa, por isso, tem como base cores claras ou tons pastel, com revestimentos suaves de forma a deixar o ambiente o mais acolhedor possível, indo ao encontro do conceito dos micro apartamentos.

4.5.2 Política tecnológica

A qualidade, conforto e funcionalidades são as características chaves deste negócio e que permite diferenciar da concorrência. Para tal foi necessário optar por incluir alguns serviços essenciais no pacote de arrendamento, bem como adquirir alguns equipamentos com uma tecnologia mais avançada.

Na Tabela 4.34 são apresentadas as tecnologias e respetiva descrição, que serão aplicadas em todo o imóvel. As áreas privadas serão todas *standards*.

Tabela 4.34 - Esquema com descrição das políticas tecnológicas

Tecnologia	Descrição
Iluminação LED	Apesar de todas as divisões terem luz solar, optou-se por colocar iluminação LED que é, atualmente, a tecnologia mais eficiente e apresenta elevados níveis de durabilidade.
Sistema solar fotovoltaico	A instalação dos painéis solares tem-se tornado muito popular nos últimos tempos. A opção por este sistema de energia renovável e ecológico tem o intuito de diminuir o consumo de eletricidade da rede elétrica, e conseqüentemente uma diminuição na faturação.
Bomba de calor	A bomba de calor para aquecimento da água é a solução mais eficiente disponível no mercado, classificado como classe energética A+, tornando-se três vezes mais eficiente do que os tradicionais termoacumuladores ou esquentadores.
Exaustores <i>Gutmann</i>	Estes exaustores reúnem uma tecnologia de vanguarda com o equilíbrio perfeito entre elegância, funcionalidade e alto rendimento. Contém o novo sistema de filtragem, onde apresenta maior captação de gorduras num maior raio de absorção. Apresenta maior resistência e durabilidade.
Wi-Fi	A internet e conseqüentemente as redes Wi-Fi têm ganho muita popularidade junto dos usuários. O serviço de internet Wi-Fi será incluído no arrendamento dos micro apartamentos. Esta opção de oferecer rede sem fios irá resultar numa maior satisfação do cliente e numa redução de custos futuros. A internet já é considerada “um bem essencial” para o público alvo deste negócio e o facto de não ser necessário cada cliente adquirir o seu próprio serviço, com conseqüentes fidelizações, passagem

	de cabos e outros sistemas que ficarão desenquadrados no <i>design</i> do imóvel promove a sua satisfação com o serviço. Apresenta-se assim uma cortesia ao cliente e redução de problemas futuros.
Bastidor com área técnica	O bastidor consiste num armário, por norma em chapa de alumínio ou aço, que permite todo o acesso à rede central do edifício. A existência deste bastidor facilita o acesso de um técnico, no caso de avarias ou anomalias no sistema de rede, evitando a entrada nos apartamentos e a rápida identificação de problemas.
UPS	UPS – Unidade de Alimentação Ininterrupta - esta tecnologia tem dois objetivos: filtragem da rede elétrica de abastecimento, oferecendo assim uma proteção para todos os equipamentos elétricos, evitando picos de energia que podem danificar os mesmos; e fornecedor de energia elétrica em caso de falha da rede. A UPS permite, em caso de falha elétrica, manter em funcionamento todos os equipamentos durante 5 a 15 minutos, de modo a que estes sejam desligados em segurança ou até que seja restabelecida a rede elétrica.
Website	A criação de um <i>Website</i> é essencial para a divulgar o novo conceito dos micro apartamentos. Cada micro apartamento será divulgado com fotos, pequenas descrições e preços, onde o usuário poderá reservar. Irá existir uma área reservada onde cada inquilino terá acesso ao seu contrato, faturas, consumos entre outras informações importantes.
Eletrodomésticos	Os eletrodomésticos adquiridos são todos de classe energética A+ e A++, de forma a que estes sejam os mais ecológicos possíveis.
BEE Eco Friendly	A lavandaria será uma área comum aos apartamentos, tendo sido escolhida uma nova tecnologia <i>Bee Eco Friendly Laundry</i> , que consiste num complemento ecológico de poupança e segurança para a máquina de lavar roupa, que eficazmente desinfeta e limpa a roupa, sem necessidade de utilizar detergentes.

Fonte: Autoria própria

A reconstrução do imóvel será efetuada com os materiais mais adequados, de forma a que o isolamento de cada apartamento seja o mais eficiente possível, evitando barulhos do exterior e grandes oscilação de temperatura. No Apêndice 1 é possível analisar o investimento previsto com toda a tecnologia necessária.

4.5.3 Estrutura organizativa e gestão

Um dos primeiros aspetos a ter em consideração num plano de negócios é relativo aos recursos humanos e à informação pessoal dos promotores, suas

habilitações literárias, formação adicional, percursos profissionais e experiência em áreas relevantes para o desenvolvimento do negócio. Alguns investidores iniciam a sua análise ao plano de negócios pela leitura do currículo dos promotores, pois sem uma boa equipa o plano de negócios tem poucas hipóteses de ser bem-sucedido. Carlos Duarte (2012).

O modelo de negócio desenvolvido não requer a necessidade de um horário de funcionamento definido, pois trata-se de um negócio de arrendamento de longa duração, assim não existe a necessidade de uma receção. Porém existirá um gerente para fazer a gestão operacional do imóvel. Será fixado à entrada dois contactos telefónicos para urgências num período permanente de 24h e outro para qualquer eventualidade, disponível das 9h00 às 18h00, de segunda a sexta-feira.

O gerente irá desempenhar diversas funções, tais como:

- Divulgação e gestão *online* do produto, através das diversas plataformas, desde a partilha de informação, gestão de campanhas, contacto com os potenciais clientes e gestão de reservas.
- Gerir as visitas ao imóvel, conhecer na íntegra todos os processos internos e regulamentos, de forma a poder esclarecer o melhor possível todos os clientes, em todas as questões. Deverá ser educado, claro e dinâmico.
- O gerente será responsável pela entrega das chaves, documentação e assinatura de contratos, bem como pela recolha da chave à saída e visita ao imóvel para avaliar as condições do mesmo.
- O controle sobre a qualidade da limpeza, consumos e manutenção dos equipamentos comuns deverá ser supervisionada, de forma a manter o edifício sempre nas melhores condições.

Um bom gestor deverá conhecer, concordar e defender a missão, visão e valores da empresa, pois será o elo entre a empresa e os inquilinos. O nível de formação e experiência na área da gestão e arrendamento são fatores importantes para o bom desempenho do gerente.

O serviço de limpeza e manutenção será fornecido através de uma empresa externa. O serviço de limpeza das áreas comuns do edifício será realizado 2 vezes por semana, com um horário fixo, enquanto os serviços de manutenção seguirão uma linha de intervenções pontuais, sempre que forem necessárias.

O controlo financeiro da empresa será inicialmente realizado por uma

empresa externa. O gerente irá realizar diariamente, num formato contabilístico básico, o controlo necessário e preparar toda a documentação para entregar na empresa que regista a contabilidade. Este processo irá ajudar na realização de relatórios e controlo de qualidade, sendo essencial que sejam criados métodos de análise de qualidade de forma a poder melhorar os procedimentos.

4.5.4 Políticas Financeiras

Neste capítulo irão ser abordadas as políticas financeiras aplicadas ao projeto, passando pelas necessidades de investimento, tanto a nível de obras de remodelação e equipamentos, bem como o modo como esse investimento irá ser financiado ao nível de capitais próprios e alheios. Neste ponto também serão apresentados os rendimentos esperados do negócio e os custos de operação inerentes ao mesmo.

a) Custos de investimento inicial

Os custos iniciais para arranque do projeto constituem essencialmente o valor da remodelação estrutural do imóvel, bem como todos os equipamentos e mobiliários necessários para iniciar a atividade, no total de **171 375€**, como podemos observar na Tabela 4.35.

O imóvel será arrendado ao atual proprietário por um período inicial de 10 anos, pela quantia de 850€ mensais, com exceção do primeiro ano onde será aplicado um valor de renda mensal de 250€. Isto porque serão feitas obras de valorização do imóvel.

No contrato será considerada uma cláusula que permite ao arrendatário prorrogar o contrato por mais 5 anos, ou proceder à aquisição do mesmo pela quantia de 450 000€⁴⁴.

Tabela 4.35 - Quadro de investimento inicial

Total do investimento inicial	
Obras estruturais de remodelação	89 535€
Custos com equipamento básicos	58 272€
Custo com equipamentos tecnológicos	23 568€
TOTAL	171 375€

Fonte: Autoria própria

⁴⁴ Valor de avaliação do edifício, já feito pelo proprietário antes de ser colocado à venda, por perito registado no CMVM.

Os valores para a reabilitação e reconstrução do imóvel foram orçamentados por empresas especializadas, de acordo com os orçamentos constantes no Apêndice 2. Um gabinete de engenharia, em parceria com uma empresa de construção, orçamentou toda a reconstrução estrutural, canalização e parte elétrica. As cozinhas foram projetadas pela empresa L3D Kitchen de Almancil. Foram solicitados vários orçamentos a várias empresas com base no projeto elaborado pelo gabinete de engenharia *Edgar Leal – Agência de Arquitetura & Engenharia*, de forma a ser possível escolher a empresa com melhor relação preço qualidade. O investimento necessário para a reabilitação e construção do imóvel é de **89 530€**

Serão também efetuados investimentos iniciais em equipamentos básicos e mobiliários, tais como eletrodomésticos e decoração, que foram calculados com base em valores de mercado fornecido por vários distribuidores. No Apêndice 3 encontra-se uma listagem detalhada de todos os equipamentos necessários. Este investimento terá o valor de **58 272€**

Como mencionado anteriormente, será dada especial importância ao investimento em tecnologia de forma a manter o imóvel o mais sustentável possível. Para tal é necessário adquirir material no valor total de **23 568€**, como se pode observar no Apêndice 1.

Quanto às depreciações, estas são estimadas ao abrigo do n.º 2 do artigo 5º do Decreto-Regulamentar 25/2009, de 14 de setembro, atualizado pelo Decreto-Regulamentar n.º 4/2015, de 22 de abril, como podemos observar na Tabela 4.36. No Apêndice 4, podemos observar as depreciações do investimento tendo em conta que este será com uma renda perpétua. No caso de considerarmos o investimento no prazo de 10 anos sem a possibilidade de continuidade do negócio, as depreciações das obras de remodelação deveriam ser de dentro do prazo dos 10 anos.

Tabela 4.36 – Plano de investimento do capital fixo - Depreciações

(Euros)

Descrição	Taxa de IVA	Qtd	Valor de Aquisição	Valor de Investimento	Ano de Aquisição	Taxa de Depreciação
Ativos Fixos Tangíveis				171 195		
Edifícios e outras construções				89 535		
Obras de remodelação	0%	1	89 535	89 535	Pré-Exploração	5,00%
Equipamento básico				58 272		

Mobiliário	23%	8	4 320	34 560	Pré-Exploração	12,50%
Máquinas, aparelhos, utensílios	23%	8	2 100	16 800	Pré-Exploração	14,28%
Decoração de interiores	23%	8	360	2 880	Pré-Exploração	25,00%
Descrição	Taxa de IVA	Qtd	Valor de Aquisição	Valor de Investimento	Ano de Aquisição	Taxa de Depreciação
Louças e objetos de vidro	23%	8	255	2 040	Pré-Exploração	33,00%
Talheres e utensílios da cozinha	23%	8	249	1 992	Pré-Exploração	25,00%
Equipamento administrativo				1 188		
Computador	23%	1	599	599	Pré-Exploração	25,00%
telemóvel	23%	1	259	259	Pré-Exploração	20,00%
Fotocopiadora	23%	1	330	330	Pré-Exploração	20,00%
Outros				22 200		
Instalação de eletricidade	23%	1	8 400	8 400	Pré-Exploração	10,00%
Aparelho de aquecimento	23%	4	2 900	11 600	Pré-Exploração	12,50%
Equipamento de energia solar	23%	4	550	2 200	Pré-Exploração	8,00%
Ativos Intangíveis				180		
Programas de computador				180		
Sistema de Faturação	23%	1	180	180	Pré-Exploração	33,33%
TOTAL				171 375		

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Todos os investimentos referidos anteriormente serão efetuados no ano 2021. À medida que a vida útil dos equipamentos chega ao fim serão feitos novos investimentos, esse custo não é considerado como investimento, mas sim como conservação e reparação.

b) Financiamento

O montante inicial necessário para financiar o projeto é de **184 288€**, valor este correspondente ao investimento inicial necessário em capital fixo, acrescido de uma margem de 5% para necessidades imprevistas atualmente. Tendo em atenção as disponibilidades financeiras do promotor para este projeto, optou-se por financiar o mesmo com 40 000€ de capital, 20 000€ de incentivos não reembolsáveis, 60 000€ de empréstimos de sócios e 70 000€ de financiamento bancário, que totaliza o valor de **190 000€**, como podemos observar na tabela 4.37. Optou-se por manter alguma margem de segurança adicional, a fim de cobrir eventuais quebras imprevistas no Plano Financeiro.

Tabela 4.37 - Plano de financiamento do projeto

Rubricas	Pré-Exploração
Investimento	175 512
Margem de segurança	5%
Necessidades de financiamento	184 288
Fontes de Financiamento	
Meios Libertos	0
Capital	40 000
Incentivos não reembolsáveis	20 000
Incentivos reembolsáveis	
Empréstimos de Sócios	60 000
Leasing	
Financiamento bancário	70 000
Total do Financiamento	190 000

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Para o empréstimo bancário foi solicitada uma simulação ao banco Millennium BCP, constante no Anexo 1, da qual se apresentam os pressupostos resumidos na Tabela 4.38, relativamente às condições para o reembolso da dívida.

Tabela 4.38 - Condições do empréstimo bancário

	Pré-Exploração
Empréstimos Obtidos	70 000
Mês do Início do contrato	12
Carência de Juros (meses)	
Diferimento do reembolso (meses)	
Prazo de Reembolso (em meses)	96
Taxa de Juro Anual (TAN)	7,0%
Imposto de Selo	7%
Método de Reembolso (0 - Prestações Constantes; 1 - Amortizações Constantes de Capital)	0

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

c) Rendimentos

Os rendimentos deste projeto constituem as rendas mensais dos micro apartamentos e a prestação do serviço complementar de limpeza das áreas privadas. Prevê-se que o rendimento total desde projeto, referente aos 12 micro

apartamentos, durante os anos de exploração será de **876 894€** em 2031 e da venda dos serviços complementares **70 396€**, como podemos observar na Tabela 4.39.

O valor estabelecido para a renda mensal foi justificado e calculado na Tabela 4.32. Prevê-se uma taxa de ocupação total a partir do primeiro ano de vendas. São então 12 micro apartamentos arrendados a 650€ durante 12 meses por ano, totalizando **93 600€** de rendimento no fim do primeiro ano. Estima-se que o preço sofrerá um aumento na ordem da taxa de inflação de 1% ao ano, como podemos observar na Tabela 4.40.

A prestação de serviços a ser cobrado ao cliente, constitui apenas um valor residual de rendimento para o negócio. É estimado que sejam vendidas 4 horas de limpeza por semana para 3 micro apartamentos, a 9€ por hora, mais IVA. Será criado um pack de limpeza, que inclui 16 horas de limpeza por mês, totalizando ao fim do primeiro ano **5 184€**. Sendo um serviço subcontratado, cujo valor cobrado pela empresa externa é de 6€, mais IVA, o lucro operacional por cada hora de limpeza é somente de 3€, resultando num ganho efetivo de **1 728€**. Considera-se que este serviço tenha uma adesão de mais 10% ao ano (Tabela 4.41).

Tabela 4.39 - Rendimento de produtos e serviços

	n.º apt	Preço de venda	Iva	total ao mês s/ iva	total ao mês c/ iva	Total anual s/iva 2022	Total anual s/iva 2031
Produto de venda <i>Micro apartamento</i>	12	650,00 €	23%	7 800,00 €	9 594,00 €	93 600,00 €	876 894€
Serviço de Venda <i>Limpeza (pack 16h)</i>	3	9,00 €	23%	432,00 €	531,36 €	5 184,00 €	70 396€

Fonte: Autoria própria

Tabela 4.40 - Aplicação de taxa de inflação no preço de venda do produto

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Taxa de inflação	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Preço base venda <i>Micro apartamento</i>	650€	657€	663€	670€	676€	683€	690€	697€	704€	711€

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Tabela 4.41 - Aplicação de taxa de crescimento no preço de venda do serviço

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Taxa de vendas	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Pack Limpeza 16h	5 184 €	5 702 €	6 272 €	6 899 €	7 589 €	8 348 €	9 183 €	10 102 €	11 112 €	12 224€

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

d) Custos da operação

Para o bom funcionamento de um negócio é importante ter consciência dos custos inerentes ao mesmo. Para tal foram solicitadas algumas simulações junto de empresas especializadas e consultadas faturas de empresas do mesmo setor.

Durante o ano de pré-exploração, ano em que será realizado o investimento, não foram considerados gastos fixos relativos aos serviços externos. Com o início da exploração em 2022 foram considerados os seguintes serviços contratados (gastos fixos):

- **Trabalhos especializados:** inclui a manutenção dos diversos aparelhos tecnológicos tais como as bombas de calor e os painéis fotovoltaicos, entre outros dispositivos. O orçamento fornecido pela empresa especializada é de **550€** anuais para manutenções e atualizações obrigatórias.
- **Publicidade e propaganda:** foi considerado **15€** relativos ao alojamento *online* do *website* da empresa. Como já foi mencionado anteriormente, a publicidade será realizada através de plataformas gratuitas. O valor para a criação do *website* consta no investimento inicial.
- **Vigilância e segurança:** apesar de uma das mais valias identificadas ser a segurança, esta característica não adiciona custos fixos para a empresa. No investimento inicial foi considerada uma parcela para criação de um circuito fechado de câmaras de vigilância com controlo privado, não sendo necessário recorrer a empresas externas.
- **Honorários:** inclui o serviço de contabilidade organizada no valor de **140€** mensais, com início no ano 2022.
- **Conservação e reparação:** não é possível prever o valor real que será despendido neste item, tendo sido estimado **120€** mensais para possíveis reparações que possam surgir.
- **Materiais de escritório:** é considerado **15€** por mês para gastar em papel, cartas, selos e outros materiais que sejam necessários. Atualmente este

tipo de despesas não têm muita expressão, pois grande parte é tratado *online*.

- **Eletricidade:** para este modelo de negócio a eletricidade consumida por cada micro apartamento é paga pelo inquilino. A empresa paga o consumo da eletricidade das áreas comuns, isto inclui: consumo das máquinas de lavar, bombas de calor, consumo dos bastidores e áreas técnicas. O valor de **100€** por mês foi calculado com base numa fatura real da empresa EDP numa empresa de alojamento local que utiliza os equipamentos acima discriminados.
- **Água:** quanto ao consumo de água, segue a mesma lógica que o consumo de eletricidade: será cobrado aos inquilinos o consumo de água pessoal dentro dos micro apartamentos. Os serviços de utilização comum ficarão a cargo da empresa. Tendo em conta uma fatura de consumos reais de um alojamento local em Faro, foi estimada uma despesa de **200€** por mês em água.
- **Rendas e alugueres:** devido à realização das obras de reestruturação e melhoramento do imóvel, ficou acordado que durante o primeiro ano de exploração do negócio (ano 2022), a renda será de **250€** mensais. Nos restantes anos de exploração será cobrada uma renda de **850€** mensais, que totaliza 10 200€ ao ano.
- **Comunicação:** uma das mais valias deste negócio é o acesso à rede Wi-Fi gratuita e os 200 canais de televisão gratuitos, este serviço custará à empresa **30€** por mês. Este valor foi calculado segundo uma fatura real da empresa MEO.
- **Seguros:** Será realizado um seguro de responsabilidade civil e de recheio do imóvel que, apesar de não ser obrigatório, será uma mais valia para a empresa e para os inquilinos. Os valores foram estimados com base em simulações pedidas à empresa de seguros Tranquilidade: **135€** para o recheio do imóvel e **221€** de responsabilidade civil.
- **Limpeza, higiene e conforto:** serviço fornecido por uma empresa externa. A limpeza e higiene, bem como todos os utensílios e produtos necessários para a realização da mesma, são a cargo da empresa externa que cobra pelo serviço 6€ por hora. Estima-se a contratação de 4 horas, duas vezes

por semana, somando **192€** por mês.

O processo de abertura de empresa implica alguns custos associados, assim como responsabilidades financeiras e tributárias associadas à sua existência, estes custos são considerados no investimento inicial, pois é considerada uma margem entre as necessidades de investimento e o investimento disponível.

4.5.5 Requisitos para a implementação

Para a implementação do presente projeto será necessário cumprir as seguintes etapas:

- Elaboração do projeto de engenharia com alteração e remodelação da estrutura do edifício;
- Entrega e aprovação do projeto na Câmara Municipal de Faro com alteração da fachada;
- Constituição de uma sociedade unipessoal por quotas, com o respetivo registo da marca e número de CAE. Dentro dos prazos legais⁴⁵ será efetuado o depósito bancário do capital de sociedade, efetuado o registo comercial, nomeado o Contabilista Certificado (CC), entregue a declaração do início de atividade e realizada a inscrição na segurança social;
- Concorrer ao financiamento dos incentivos não reembolsáveis. Só após confirmação de financiamento é que será solicitado o empréstimo bancário;
- Contratação do empréstimo bancário;
- Efetivação do contrato de arrendamento com o proprietário do imóvel pelo período de 10 anos, após aprovação do projeto na Câmara Municipal de Faro, para que a variável tempo de aprovação do projeto não tenha impacto no retorno do capital investido;
- Pedido de orçamento final para execução das obras a empresas especializadas, análise dos orçamento e respetiva adjudicação. É importante estabelecer prazos para o fim das obras;
- Execução de obras de remodelação do edifício com prazos definidos;
- Aquisição de mobiliário, equipamentos e produtos necessários;
- Realização de campanhas promocionais e divulgação do produto;
- Abertura ao público.

⁴⁵ Prazos legais: depósito do capital social – 5 dias; registo comercial – 2 meses; declaração de início de atividade - 15 dias; inscrição na segurança social – 10 dias.

4.6 Projeções financeiras

Neste ponto irá ser apresentada uma análise económico-financeira, através da utilização do modelo do CRIA, onde são estimados os investimentos, rendimentos e gastos da atividade, construindo os mapas de exploração e as demonstrações financeiras que suportam a decisão de investimento.

O estudo de viabilidade económico-financeira permite ao empresário ter uma visão mais realista sobre o potencial de retorno e risco do investimento e assenta essencialmente em 3 indicadores de viabilidade: o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) e o Período de Retorno do Investimento (PR). Carlos Duarte (2012).

É necessário ter em conta que a viabilidade económica de um projeto assenta em valores previsionais, ao que se associa sempre um elevado grau de incerteza.

4.6.1 Pressupostos gerais

O estudo económico-financeiro baseia-se nos pressupostos apresentados na Tabela 4.42:

Tabela 4.42 - Plano de negócios, pressupostos gerais

Unidade monetária	Euro
Vida útil do Projeto	10 anos
Ano inicial do Projeto	2022
Prazo médio de recebimento	8 dias
Prazo médio de pagamento	30 dias
Previsão de Cobrança duvidosa	5%
Prazo pagamento da Segurança Social	30 dias
Prazo pagamento do IRS	30 dias
Prazo pagamento do IVA	90 dias ⁴⁶
Taxa de Iva de vendas	23%
Taxa de Iva de compras	23%
Taxa da Segurança Social	23,75%
Taxa do IRS	0%
Taxa de Inflação	1%

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Considera-se que não haverá lugar a compras e vendas ao mercado externo, pelo que não haverá previsões do mesmo.

⁴⁶ Artigo 41º, n.º1 do CIVA – *Prazo de entrega das declarações periódicas* - b) Até ao dia 15 do 2.º mês seguinte ao trimestre do ano civil a que respeitam as operações, no caso de sujeitos passivos com um volume de negócios inferior a (euro) 650.000 no ano civil anterior.

4.6.2 Volume de negócio – Vendas e Serviços

Para proceder à estimativa das vendas, uma vez que o negócio se baseia no arrendamento de micro apartamento e tendo em conta todo o contexto do setor, é considerada uma taxa de ocupação de 100%. Está previsto a aplicação de uma taxa de inflação no valor de 1% ao ano, como podemos observar na Tabela 4.43.

Tabela 4.43 - Orçamento de vendas (aluguer)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Taxa de inflação		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
(Euros)										
VENDAS	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Micro apartamentos	93 600	94 536	95 481	96 436	97 401	98 375	99 358	100 352	101 355	102 369
Quantidades vendidas	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144
Taxa de crescimento das unidades vendidas										
Preço Unitário (líquido de IVA)	650	657	663	670	676	683	690	697	704	711
Taxa de IVA	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%
IVA das vendas	21 528	21 743	21 961	22 180	22 402	22 626	22 852	23 081	23 312	23 545
TOTAL LÍQUIDO DAS VENDAS	93 600	94 536	95 481	96 436	97 401	98 375	99 358	100 352	101 355	102 369
TOTAL DE IVA DAS VENDAS	21 528	21 743	21 961	22 180	22 402	22 626	22 852	23 081	23 312	23 545

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Quanto aos serviços disponíveis, apenas é considerada uma taxa de venda de 25% no primeiro ano, visto serem serviços complementares e não essenciais. Pretende-se que estes apresentem um crescimento de +10% ao ano, tal como representado na Tabela 4.44.

Tabela 4.44 - Orçamento de prestação de serviços (limpeza)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Taxa de inflação		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
(Euros)										
VENDAS	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Limpeza área privada	5 184	5 702	6 273	6 900	7 590	8 349	9 184	10 102	11 112	12 224
Taxa de crescimento		10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Taxa de IVA	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%	23%
IVA dos serviços prestados	1 192	1 312	1 443	1 587	1 746	1 920	2 112	2 323	2 556	2 811
TOTAL LÍQUIDO DAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	5 184	5 702	6 273	6 900	7 590	8 349	9 184	10 102	11 112	12 224
TOTAL DE IVA DAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	1 192	1 312	1 443	1 587	1 746	1 920	2 112	2 323	2 556	2 811

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.6.3 Fornecimentos e serviços externos

Neste ponto são apresentados os gastos com fornecimentos e serviços externos. Tendo em conta a dimensão da empresa, será necessário contratar serviços externos, como é o caso da limpeza. Na Tabela 4.45 é possível analisar a percentagem e o custo dos subcontratos sobre as vendas do serviço de limpeza.

Tabela 4.45 - Subcontratos

(Euros)

SUBCONTRATOS	% DAS VENDAS	IVA	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Limpeza área privada	67%	23%	3 468	3 815	4 196	4 616	5 078	5 585	6 144	6 758	7 434	8 178
TOTAL SUBCONTRATOS			3 468	3 815	4 196	4 616	5 078	5 585	6 144	6 758	7 434	8 178
IVA			798	877	965	1 062	1 168	1 285	1 413	1 554	1 710	1 881
TOTAL SUBCONTRATOS + IVA			4 266	4 692	5 162	5 678	6 245	6 870	7 557	8 313	9 144	10 058

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Nos fornecimentos e serviços externos foram também considerados todos os gastos previstos relativos à aquisição de água, luz, serviços de contabilidade, entre outros. Os pressupostos e a estimativa dos fornecimentos e serviços externos (FSE) encontram-se apresentados e justificados anteriormente, ponto 4.5.4 d). Na Tabela 4.46 é possível observar a evolução do total dos gastos com estes serviços. Foi considerada uma taxa de crescimento de 1% ao ano.

Tabela 4.46 – Fornecimentos e serviços externos (FSE)

(Euros)

	% GASTOS FIXOS	IVA	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Taxa de crescimento				1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Serviços especializados												
Trabalhos especializados	100%	23%	550	556	561	567	572	578	584	590	596	602
Publicidade e propaganda	100%	23%	15	15	15	15	16	16	16	16	16	16
Vigilância e segurança	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Honorários	100%	23%	1 680	1 697	1 714	1 731	1 748	1 766	1 783	1 801	1 819	1 837
Comissões	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservação e reparação	100%	23%	1 440	1 454	1 469	1 484	1 498	1 513	1 529	1 544	1 559	1 575
Materiais												
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Livros e documentação técnica	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Material de escritório	100%	23%	180	182	184	185	187	189	191	193	195	197

Artigos para oferta	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Energia e fluidos												
Eletricidade	100%	23%	1 200	1 212	1 224	1 236	1 249	1 261	1 274	1 287	1 299	1 312
Combustíveis	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Água	100%	6%	2 400	2 424	2 448	2 473	2 497	2 522	2 548	2 573	2 599	2 625
Deslocações, estadas e transportes												
Deslocações e Estadas	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	% GASTOS FIXOS	IVA	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Transportes de pessoal	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transportes de mercadorias	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviços diversos												
Rendas e alugueres	100%	23%	3 000	10 200	10 302	10 405	10 509	10 614	10 720	10 828	10 936	11 045
Comunicação	100%	23%	360	364	367	371	375	378	382	386	390	394
Seguros	100%	23%	356	360	363	367	370	374	378	382	385	389
Royalties	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contencioso e notariado	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesas de representação	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Limpeza, higiene e conforto	100%	23%	2 304	2 327	2 350	2 374	2 398	2 422	2 446	2 470	2 495	2 520
Outros serviços	100%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FSE			13 485	20 790	20 998	21 208	21 420	21 634	21 850	22 069	22 290	22 512
FSE - Gastos Fixos			13 485	20 790	20 998	21 208	21 420	21 634	21 850	22 069	22 290	22 512
FSE - Gastos Variáveis			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FSE			13 485	20 790	20 998	21 208	21 420	21 634	21 850	22 069	22 290	22 512
IVA			2 694	4 370	4 413	4 457	4 502	4 547	4 592	4 638	4 685	4 732
TOTAL FSE + IVA			16 179	25 159	25 411	25 665	25 922	26 181	26 443	26 707	26 974	27 244

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.6.4 Gastos com o pessoal

Este ponto tem o objetivo de expressar os gastos com o pessoal da empresa. Os recursos humanos de uma empresa podem ser a componente mais pesada do orçamento e também uma das mais importantes. O que contribui para o sucesso de uma empresa é o empenho e dedicação dos colaboradores, que além de competentes e profissionais devem estar motivados e satisfeitos com a empresa.

Existem vários fatores que contribuem para a motivação dos funcionários, tais como o reconhecimento monetário pelas suas funções. No entanto, existe uma pesada carga final inerente à remuneração dos funcionários, criando limitações às empresas.

A estratégia que irá ser aplicada a este projeto, como já foi mencionado

anteriormente, será a contratação de um funcionário para a função de gerente, com remuneração base, subsídio de alimentação, formações sujeitas aos respetivos encargos, constantes na Tabela 4.47.

Para gastos com o pessoal foram considerados os seguintes pressupostos:

- **Subsídio de alimentação:** é referente a um montante pago pela empresa ao trabalhador, por cada dia trabalhado, de forma a compensar as despesas que o mesmo tem com a refeição realizada durante o dia laboral. Por norma este subsídio é pago mensalmente e é referente a 22 dias úteis. O Decreto-Lei n.º 1 do artigo 20º da lei n.º 42/2016 para o Orçamento do Estado de 2017 determinou que o valor mínimo diário para o subsídio de alimentação será de 4,77€, com efeitos a partir de 1 de agosto de 2017. Este valor não está sujeito a IRS, caso a empresa pretenda pagar diariamente mais que o valor estipulado a diferença ficará sujeita a IRS.
- **Salário base:** a 14 de novembro de 2019, o Conselho de Ministros estipulou que o salário mínimo nacional correspondia a 635€. O salário mínimo é o valor mais baixo que o empregador poderá legalmente pagar aos seus funcionários pelo tempo completo de trabalho, ou seja, por 40 horas de trabalho semanal.
- **Formação:** o código do trabalho estabelece que todas as empresas têm obrigação de dar formação profissional contínua aos seus trabalhadores. O Decreto-Lei n.º 93/2019 no artigo 131º indica a obrigatoriedade de facultar 40 horas de formação contínua, por ano, aos trabalhadores.

Tabela 4.47 - Pressupostos para gastos do pessoal

	Vencimento Base (Mensal)	Subs. de Aliment. (Mensal)	Seguro de Acidentes de Trabalho	Formação (mensal)	Outros Gastos (mensal)	Seg. Social (Ent. Patronal)	Seg. Social (Trab.)	IRS Retido
Administração / Direção	635	105	1%	30		23,75%	11%	0%

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Foi considerada uma taxa de crescimento de 1%. Podemos verificar na Tabela 4.48 a evolução da carga salarial anual de um funcionário com o ordenado mínimo nacional, mais as respetivas taxas e subsídios obrigatórios, bem como a taxa de crescimento considerada, que totalizará no final do primeiro ano o valor de **12 605€**.

Tabela 4.48 - Orçamento dos gastos com o pessoal

(Euros)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Remunerações										
Administração / Direção	8 890	8 979	9 069	9 159	9 251	9 343	9 437	9 531	9 627	9 723
TOTAL DE REMUNERAÇÕES	8 890	8 979	9 069	9 159	9 251	9 343	9 437	9 531	9 627	9 723
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Outros Gastos										
Segurança Social										
Órgãos Sociais	2 111	2 132	2 154	2 175	2 197	2 219	2 241	2 264	2 286	2 309
Pessoal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Seguros Acidentes de Trabalho	89	90	91	92	93	93	94	95	96	97
Subsídio Alimentação	1 154	1 166	1 178	1 189	1 201	1 213	1 225	1 238	1 250	1 262
Formação	360	364	367	371	375	378	382	386	390	394
Outros Gastos com Pessoal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DE OUTROS GASTOS	3 715	3 752	3 789	3 827	3 865	3 904	3 943	3 983	4 022	4 063
TOTAL GASTOS COM PESSOAL	12 605	12 731	12 858	12 987	13 116	13 248	13 380	13 514	13 649	13 785

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Na Tabela 4.49 podemos observar a retenção de impostos sobre os ordenados, tendo como base a legislação em vigor atualmente:

- **Segurança social:** a carga fiscal aplicada é de 23,75% da remuneração base por parte da entidade patronal e mais 11% por parte do funcionário. Quanto aos prazos de pagamento, estes são realizados mensalmente segundo o artigo 43º do Código dos Regimes Contributivos do Sistema Previdencial de Segurança Social – “*O pagamento das contribuições e das quotizações é mensal e é efetuado do dia 10 até ao dia 20 do mês seguinte àquele a que as contribuições e as quotizações dizem respeito.*”
- **IRS:** a retenção relativa ao IRS varia segundo o escalão em que o funcionário se insere. Este escalão varia segundo os seguintes fatores: casado/solteiro, número de filhos e grau de deficiência. Neste caso específico sendo aplicado o salário mínimo não são aplicadas retenções na fonte.

Tabela 4.49 - Orçamento de retenção de impostos

(Euros)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Segurança Social	978	988	998	1 008	1 018	1 028	1 038	1 048	1 059	1 070
IRS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.6.5 Investimento

No plano de investimentos foram incluídos os ativos fixos tangíveis e os ativos fixos intangíveis, com base nos orçamentos e faturas pró-forma solicitadas a vários fornecedores, como mencionado anteriormente. A Tabela 4.50 resume os valores considerados.

Tabela 4.50 - Orçamento de investimento

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Ativos Fixos Tangíveis											
Terrenos e recursos naturais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edifícios e outras construções	89 535	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento básico	58 272	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento de transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento administrativo	1 188	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamentos biológicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	22 200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Ativos Fixos Tangíveis	171 195	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ativos Intangíveis											
Goodwill (externo)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Projetos de desenvolvimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Programas de computador	180	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Propriedade Industrial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Ativos Intangíveis	180	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investimento em FM	4 137	-5 603	-510	-57	-61	-64	-68	-73	-78	-83	-89
Total Investimento	175 512	-5 603	-510	-57	-61	-64	-68	-73	-78	-83	-89

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.6.6 Investimento em fundo de maneo necessário

Como pressupostos para o cálculo do fundo de maneo necessário considerou-se no prazo médio de recebimentos das vendas 8 dias para o recebimento das rendas, conforme a legislação aplicável, e também 8 dias para o recebimento dos valores referentes à prestação de serviços de limpeza.

No prazo médio de pagamentos, tanto para fornecedores de mercadorias

como para os de serviços externos, considerou-se um prazo de 30 dias, sendo este o tempo mais comum no mercado. Relativamente ao pagamento do IVA e Segurança Social estabeleceram-se os prazos médios de 90 dias e 30 dias respetivamente.

A reserva de tesouraria é de 1 000€ para eventuais necessidades de caixa.

A Tabela 4.51 apresenta a evolução das necessidades em fundo de maneiio.

Tabela 4.51 - Mapa de fundo de maneiio necessário

Rubricas	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
(Euros)											
NECESSIDADES CÍCLICAS											
Reserva de Segurança de Tesouraria	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Inventários	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Clientes		2 700	2 740	2 781	2 825	2 870	2 917	2 967	3 019	3 074	3 132
EOEP	3 137										
TOTAL DAS NECESSIDADES	4 137	3 700	3 740	3 781	3 825	3 870	3 917	3 967	4 019	4 074	4 132
RECURSOS CÍCLICOS											
Fornecedores		1 704	2 488	2 548	2 612	2 681	2 754	2 833	2 918	3 010	3 109
EOEP	0	3 462	3 228	3 267	3 307	3 348	3 390	3 433	3 478	3 524	3 572
TOTAL DOS RECURSOS	0	5 166	5 716	5 814	5 919	6 028	6 144	6 266	6 396	6 534	6 681
FUNDO DE MANEIO NECESSÁRIO	4 137	-1 466	-1 976	-2 033	-2 094	-2 158	-2 227	-2 300	-2 377	-2 460	-2 549
INVESTIMENTO EM FUNDO DE MANEIO	4 137	-5 603	-510	-57	-61	-64	-68	-73	-78	-83	-89

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.6.7 Financiamento

O financiamento deste projeto é conseguido por várias fontes. Segundo os orçamentos solicitados, e tal como mencionado anteriormente, o investimento necessário totaliza 175 512€, que inclui uma margem de segurança de 5% para eventuais desvios orçamentais. Por uma questão de prudência estipulou-se um financiamento total no valor de 190 000€ suportados por capital próprio e capital alheio da seguinte forma: 40 000€ de capital próprio, 20 000€ de incentivos não reembolsáveis, 60 000€ de empréstimo de sócios e 70 000€ de financiamento bancário. O financiamento bancário será reembolsado ao longo de 96 meses, como podemos observar na Tabela 4.52.

Tabela 4.52 - Plano de Empréstimo, serviço de dívida

(Euros)

	Pré-Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Gastos Financeiros de Financiamento	0	5 018	4 503	3 949	3 351	2 707	2 013	1 265	460	0	0
Reembolso de Capital	0	6 640	7 155	7 710	8 307	8 951	9 645	10 393	11 199	0	0
Serviço da Dívida	0	11 658	11 658	11 658	11 658	11 658	11 658	11 658	11 658	0	0
Dívida no Final do Ano:											
Curto Prazo	6 640	7 155	7 710	8 307	8 951	9 645	10 393	11 199	0	0	0
Médio e Longo Prazo	63 360	56 205	48 495	40 188	31 237	21 592	11 199	0	0	0	0

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.7 Retorno e risco

Neste ponto serão analisados diversos fatores que permitem perceber a rentabilidade do projeto e a sua viabilidade. São analisados alguns indicadores económico-financeiros a partir dos mapas previsionais de exploração e das demonstrações financeiras. São também apresentados os *cash-flows* do projeto e os respetivos indicadores de viabilidade, segundo a perspetiva do projeto e do investidor.

4.7.1 Demonstração de resultados

Neste ponto será apresentada a demonstração de resultados previsional, tendo por base os dados obtidos nos pontos anteriores, assim como os pressupostos gerais.

Pretende-se demonstrar a variação da situação da empresa durante o período de exploração, sendo apresentados os rendimentos e gastos estimados ao longo dos anos. O resultado líquido esperado representa a diferença entre todas os rendimentos e gastos, líquido de impostos.

O EBITDA é sempre positivo e varia entre 64 756,29€ e 71 079,60€.

O EBIT ou Resultado Operacional é igualmente positivo durante os anos de exploração, apresentando uma variação entre 48 875,76€ no ano 2023 e 65 265,31€ no último ano de exploração.

O Resultado Líquido Retido também é sempre positivo. É possível observar a evolução do plano de exploração no Apêndice 5.

4.7.2 Cash-flow

Os *cash-flows* representam os fluxos financeiros gerados pela atividade do negócio, ou seja, as entradas e saídas de dinheiro, o que permite perceber se a

empresa espera ter disponibilidade financeira que garanta o cumprimento de compromissos financeiros e a manutenção da atividade.

Objetivo pretendido é que a capacidade de gerar receitas no futuro seja superior ao investimento realizado em capital fixo.

A Tabela 4.53 apresenta os *cash-flows* esperados. No período pré-exploração são normalmente negativos, no valor de -175 512€ pois não existem meios libertos afetos à exploração. Com o início da atividade de exploração os *cash-flows* são sempre positivos demonstrando a capacidade de retorno do investimento. O valor dos *cash-flows* acumulados apresenta-se negativo apenas até ao final do 3º ano, o que revela um retorno do investimento relativamente rápido.

Tabela 4.53 - Mapa dos *Cash-flows*

(Euros)

	Pré-Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Meios Libertos Projeto											
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	0	41 399	36 657	37 256	38 346	39 904	40 642	41 325	43 619	48 182	48 949
Depreciações e amortizações	0	15 881	15 881	15 881	15 168	13 780	13 662	13 662	11 269	5 493	5 493
Provisões do exercício	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incentivos não Reembolsáveis	0	-1 853	-1 853	-1 853	-1 770	-1 608	-1 594	-1 594	-1 315	-641	-641
	0	55 427	50 684	51 283	51 744	52 075	52 709	53 393	53 573	53 034	53 801
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio											
Fundo de Maneio	-4 137	5 603	510	57	61	64	68	73	78	83	89
Investim./Desinvest. em Capital Fixo											
Capital Fixo	-171 375	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Free cash-flow	-175 512	61 030	51 194	51 341	51 805	52 140	52 778	53 465	53 651	53 117	53 889
Cash-flow Acumulado	-175 512	-114 483	-63 289	-11 948	39 857	91 996	144 774	198 239	251 890	305 007	358 896

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.7.3 Balanço

O balanço previsional é um documento estático que apresenta a situação financeira da empresa num dado momento, permitindo avaliar o impacto das políticas de curto e longo prazo sobre o risco financeiro estrutural da empresa.

A importância do balanço previsional como documento analítico e de gestão, resulta do facto de este permitir uma avaliação do impacto das políticas de curto e longo prazo sobre o risco financeiro estrutural da empresa, o que pode ser

quantificado através da autonomia financeira (capitais próprios/ativo total líquido) ou da solvabilidade total (capitais próprios/dívida total). Apresentam-se no Apêndice 6 os balanços previsionais.

4.7.4 Indicadores económico-financeiros

A fim de apoiar a tomada de decisão, uma grande variedade de técnicas de análise tem vindo a ser desenvolvidas para determinar a situação financeira das empresas.

Ao estabelecer a relação entre as diferentes rúbricas, é possível o cálculo de rácios ou indicadores que fornecem informação bastante mais expressiva que a análise isolada de cada um dos valores presentes nas demonstrações financeiras. A construção de rácios pode ser inúmera. No entanto, para o presente plano de negócio foram selecionados os considerados mais importantes de entre as seguintes categorias: indicadores de rentabilidade, de financiamento, de liquidez e de risco.

a) Indicadores de rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade procuram relacionar o benefício obtido com o capital utilizado. A rentabilidade do investimento total ou “*return on investment*” (ROI) permite avaliar a eficácia da aplicação do capital na operação. Constitui a relação entre o total do dinheiro ganho, ou perdido, sobre o montante do investimento total realizado, podendo concluir se o endividamento pesa favoravelmente ou desfavoravelmente na rentabilidade dos capitais próprios. Este é o melhor indicador para comparações entre empresas. Carlos Duarte (2012).

O ROI é negativo apenas no primeiro ano de exploração, mas é sempre positivo nos anos seguintes, o que permite validar a rentabilidade do projeto.

A rotação do ativo (RAC) reflete a produtividade dos ativos em termos de geração de vendas, isto é, diz de que modo a empresa utiliza os seus ativos na produção de atividade. Por exemplo, um alto volume de vendas relativamente à dimensão do ativo significa que a empresa aproveita muito os investimentos que realizou sendo, desse modo, positivo que este rácio tenha um valor que seja o mais alto possível.

A rentabilidade dos capitais próprios (RCP), também conhecido por “*return on equity*” (ROE), é o indicador de rentabilidade mais utilizado pelos analistas e mais referido pela literatura. Este indicador baseia-se nos resultados esperados

para os seus investidores, relativamente ao valor do investimento em capital efetuado por estes. Neste projeto o valor é sempre positivo, atingindo os 39% em 2022 e 11% em 2031, como podemos observar na Tabela 4.54.

Tabela 4.54 - Indicadores de rentabilidade

	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Meios Libertos											
Return-On-Investment (ROI)	0%	23%	19%	17%	16%	16%	15%	14%	13%	13%	12%
Rotação do Ativo (RAC)	0,000	0,416	0,384	0,355	0,329	0,306	0,286	0,269	0,253	0,231	0,213
Return-On-Equity (ROE)	0%	39%	26%	22%	19%	17%	15%	13%	13%	12%	11%

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

b) Indicadores financeiros

Os indicadores financeiros constituem uma forma de obter indicações sobre o grau de intensidade de recurso a capitais alheios (dívida) no financiamento da empresa, apurando a extensão com que a empresa utiliza capitais alheios no financiamento das suas atividades.

O rácio de autonomia financeira analisa a parcela do ativo que é financiada por capital próprio, traduzindo a capacidade da empresa de financiamento do ativo sem recurso a capitais alheios. Quanto maior o rácio maior será a segurança em recuperar os seus créditos. Carlos Duarte (2012).

A Tabela 4.55 apresenta alguns dos principais indicadores financeiros. A autonomia financeira (capitais próprios/ativo total) apresenta uma tendência positiva ao longo dos anos, isto é, durante a exploração tornar-se-á uma empresa menos dependente de capitais alheios, apresentado valores mais baixos de encargos financeiros, beneficiando o aumento dos resultados.

A solvabilidade (capitais próprios/passivo) avalia a capacidade da empresa para solver as responsabilidades assumidas, representando a posição de independência da empresa face aos credores. Neste projeto podemos verificar que até ao ano 2023 o valor da solvabilidade é inferior a 1, o que representa elevado risco para os credores, ou seja os capitais próprios não são suficientes para fazer face às dividas a terceiros. A partir do ano 2024 o resultado passa a ser superior a 1 com uma tendência crescente até ao fim da exploração, atingindo os 5,434 o que representa um baixo risco para os credores, dado que os capitais próprios são suficientes para fazer face às dividas a terceiros e a empresa ainda

detém alguma margem de segurança.

Tabela 4.55 - Indicadores financeiros

	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Rácios de Endividamento:											
Autonomia Financeira	0,316	0,405	0,490	0,561	0,623	0,679	0,729	0,773	0,814	0,829	0,845
Solvabilidade	0,462	0,681	0,961	1,279	1,656	2,115	2,686	3,412	4,368	4,862	5,434
Capacidade de Endividamento	0,327	0,453	0,541	0,616	0,682	0,741	0,792	0,839	0,855	0,871	0,883

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Quanto à capacidade de endividamento, a empresa apresenta sempre valores positivos, sendo o mais baixo de 32,7% no ano de pré-exploração; nos restantes anos apresenta um crescimento até 88,3% no último ano de exploração.

c) Indicadores de liquidez

Os indicadores de liquidez avaliam a capacidade da empresa para fazer face aos seus compromissos financeiros de curto prazo (a menos de um ano), à medida que estes se vão vencendo. A comparação entre a liquidez geral e a liquidez reduzida permite diferenciar o peso dos inventários na empresa. Calos Duarte (2012).

No caso do projeto em questão, tanto na liquidez geral como na liquidez reduzida existem excelentes indicadores com valores superiores a 1, como podemos observar na Tabela 4.56. Segundo a literatura geral, diversas instituições financeiras consideram que não é previsível uma empresa com um valor superior a 1,25 apresentar dificuldades de tesouraria.

Tabela 4.56 - Indicadores de liquidez

	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Rácios de Liquidez:											
Liquidez Geral	2,808	3,277	4,928	6,339	7,596	8,686	9,742	10,708	17,855	18,873	20,873
Liquidez Reduzida	2,808	3,277	4,928	6,339	7,596	8,686	9,742	10,708	17,855	18,873	20,873

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

d) Indicadores de risco do negócio

Os indicadores de risco de negócio estão fortemente ligados à instabilidade da procura, provocada pela volatilidade do preço e dos custos dos fatores, e ao

risco financeiro associado à utilização da dívida. Carlos Duarte (2012).

O grau de alavanca operacional (GAO) mede o impacto da variação das vendas nos resultados operacionais, indicando que quanto maior o peso dos gastos fixos maior o risco do negócio. No caso deste negócio o grau de alavanca operacional é sempre superior a 1, refletindo um elevado risco operacional. Tal resulta da estrutura de gastos da empresa, que é essencialmente composta por gastos fixos.

O Ponto crítico das vendas, ou “*break even point*”, corresponde ao nível de atividade em que o resultado de exploração é nulo, permitindo conhecer a dimensão mínima necessária para tornar o projeto lucrativo. Como podemos observar na Tabela 4.57 o ponto crítico é sempre bastante inferior ao valor estimado para as vendas, promovendo uma margem de segurança bastante satisfatória.

A margem de segurança corresponde, em percentagem, à diferença entre o volume de negócios esperado e o ponto crítico das vendas, ou seja, reflete o intervalo de queda das vendas que conduziria a empresa ao limite aceitável, ou seja, ao ponto crítico. A margem de segurança deste projeto apresenta um aumento contínuo nos períodos em análise e atinge valores bastante elevados.

Tabela 4.57 - Indicadores de risco do negócio

	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Rendibilidade Económica											
Ponto Crítico		43 497	51 356	51 876	51 670	50 771	51 224	51 826	49 906	44 364	45 002
Margem de Segurança		127%	95%	96%	100%	107%	108%	109%	121%	154%	155%
Grau Económico de Alavanca		1,787	2,051	2,040	2,000	1,936	1,923	1,914	1,824	1,651	1,647
Rendibilidade de Exploração		54%	47%	47%	48%	49%	49%	49%	51%	57%	56%

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

4.7.5 Avaliação do projeto

Para avaliação do projeto de investimento dos micro apartamentos, foram considerados os principais critérios de avaliação constantes na literatura, nomeadamente o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) e o Período de Retorno do Investimento (PR). A Tabela 4.58 apresenta os pressupostos considerados para a análise da viabilidade do projeto.

Foi considerada uma taxa de juro sem risco na ordem dos 2%, com base

nos dados disponíveis no site da Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública, relativamente à taxa de remuneração média dos certificados do tesouro de poupança e crescimento. IGCP (2020). Foi considerado um prémio de risco do mercado na ordem dos 8%, com base nos dados fornecidos pelo “*Country default spreads and risk premiums*”⁴⁷, atualizados em julho de 2020 e a taxa de inflação considerada para outras rubricas do plano de negócios foi de 1%.

Tabela 4.58 - Pressupostos para avaliação do projeto

Descrição	
Método de Cálculo do Valor Residual:	
1 - Valor Líquido Contabilístico	1
2 - Alienação dos Ativos Fixos (Valor de Mercado)	
3 - Valor da Empresa (Modelo de Gordon)	
Se selecionou o método 2 indique o Valor de Mercado dos ativos	
Se selecionou o método 3 indique a Taxa de Crescimento dos Cash flows na perpetuidade	
Cálculo da Taxa de Atualização:	
- Taxa de juro sem risco (Rf)	2%
- Prémio de risco do mercado (Rm-Rf)*	8%
- Beta de empresas equivalentes (β)*	1
- Taxa de inflação - apenas quando o projeto tiver sido calculado a preços correntes (z)	1%

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

O cenário base assenta na perspetiva de liquidação dos ativos no final do projeto, num horizonte temporal a 10 anos. As Tabelas 4.59 e 4.60 apresentam os resultados do cenário base.

Posteriormente foi também analisada a viabilidade do negócio com base numa perspetiva de continuidade, onde o valor residual é estimado com base numa renda perpétua, com crescimento constante de 1%.

Tabela 4.59 - Avaliação na perspetiva do projeto

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
	Pré-Exploração											
Free Cash Flow to Firm	-175 512	61 030	51 194	51 341	51 805	52 140	52 778	53 465	53 651	53 117	53 889	42 659
WACC (Weighted Average Cost of Capital)	5%	9%	10%	10%	11%	11%	11%	12%	12%	12%	12%	12%
Fator de Atualização	1,00	1,09	1,20	1,33	1,47	1,63	1,81	2,02	2,26	2,52	2,82	3,15
CF Atualizados	-175 512	55 829	42 621	38 742	35 312	32 013	29 117	26 447	23 751	21 045	19 109	13 538
CF At. Acumulados	-175 512	-119 683	-77 062	-38 321	-3 008	29 004	58 121	84 568	108 319	129 365	148 474	162 011
Valor Atual Líquido (VAL)		162 011										

(Euros)

⁴⁷ http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	29%		
Pay Back Period	4	Anos e	1,1 Meses

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Tabela 4.60 - Avaliação na perspetiva do investidor

(Euros)												
	Pré-Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Free Cash Flow to Equity	-105 512	59 408	48 542	47 580	46 848	45 895	45 145	44 338	42 912	53 117	53 889	42 659
Taxa de Atualização	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%	11,74%
Fator de Atualização	1,00	1,12	1,25	1,39	1,56	1,74	1,95	2,17	2,43	2,71	3,03	3,39
CF Atualizados	-105 512	53 168	38 881	34 107	30 056	26 352	23 199	20 391	17 662	19 567	17 766	12 587
CFAt.Acumulados	-105 512	-52 344	-13 463	20 644	50 700	77 052	100 251	120 642	138 304	157 871	175 637	188 223

Valor Atual Líquido (VAL)	188 223		
Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	48%		
Pay Back Period	2	Anos e	4,7 Meses

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Os indicadores de viabilidade demonstram que o projeto é viável em qualquer uma das perspetivas, nomeadamente:

VAL

O Valor Atual Líquido do projeto é de 162 011€ na perspetiva do projeto e 188 223€ da perspetiva do investidor. Em ambas as perspetivas o VAL é superior a zero, o que expressa o interesse do projeto, proporcionando a integral recuperação dos capitais a investir, a cobertura dos riscos associados e a criação de excedentes monetários.

TIR

A Taxa Interna de Rendibilidade é de 29% na perspetiva do projeto e 48% na perspetiva do investidor. Ambos os valores são superiores ao respetivo custo de capital (ou taxa de atualização), demonstrando que o projeto é viável com uma remuneração do capital superior ao custo exigido pelos investidores.

Período de Retorno do Investimento

O Período de Retorno do Investimento, ou *Pay Back Period*, que determina o período tempo que o projeto leva a recuperar o capital investido, é de 4 anos e 1,1 meses na perspetiva do projeto e 2 anos e 4,7 meses na perspetiva do

investidor. O prazo é bastante satisfatório dado ser bastante inferior ao período máximo considerado (10 anos).

No caso de considerarmos o valor residual do projeto com base numa renda perpétua de crescimento constante igual a 1%, os valores apresentam uma melhoria substancial nos critérios de avaliação, tal como podemos observar na Tabela 4.61.

Tabela 4.61 – Avaliação do projeto numa perspetiva de perpetuidade

Avaliação na perspetiva do projeto				
Valor Atual Líquido (VAL)	299 574			
Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	33%			
Pay Back Period	4	Anos	9,1	Meses
Avaliação na perspetiva do investidor				
Valor Atual Líquido (VAL)	316 012			
Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	50%			
Pay Back Period	2	Anos	6,1	Meses

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Para avaliação do risco foi ainda considerado um cenário mais pessimista, com base numa taxa de ocupação de 80% dos micro apartamentos. Neste caso, podemos observar que os resultados apresentados na Tabela 4.62, continuam a ser positivos. Apesar do VAL ter diminuído substancialmente para 73 650€, a TIR ter baixado de 33% para 19% e o *Pay Back* aumentado em cerca de 2 anos, o projeto continua a apresentar resultados bastante interessantes na perspetiva do projeto e do investidor.

Tabela 4.62 – Impacto na viabilidade: quebra nas vendas (1)

Avaliação na perspetiva do projeto				
Valor Atual Líquido (VAL)	73 650			
Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	19%			
Pay Back Period	6	Anos	8,4	Meses
Avaliação na perspetiva do investidor				
Valor Atual Líquido (VAL)	102 203			
Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	32%			
Pay Back Period	3	Anos	2,7	Meses

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Num cenário ainda mais negativo, onde se reduz o preço da renda em 20%, numa ocupação a 80%, o VAL atinge valores muito baixos mas ainda positivos,

na ordem dos 5 268€ na perspetiva do projeto e 35 888€ na perspetiva do investidor. O risco é então moderado, considerando neste cenário uma TIR de 11% e 19% nas respetivas perspetivas, e o *Pay Back* atinge os 10 anos de exploração, como podemos observar na Tabela 4.63, valores ainda assim dentro do considerado normal no mercado imobiliário.

Tabela 4.63 – Impacto na viabilidade: quebra nas vendas (2)

Avaliação na perspetiva do projeto				
Valor Atual Líquido (VAL)	5 268			
Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	11%			
Pay Back Period	10	Anos	0,0	Meses
Avaliação na perspetiva do investidor				
Valor Atual Líquido (VAL)	35 888			
Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	19%			
Pay Back Period	7	Anos	9,6	Meses

Fonte: Plano de investimento CRIA – Autoria própria

Capítulo 5 – Considerações finais

Este capítulo pretende sintetizar o tema em estudo, apresentando as principais conclusões e principais limitações encontradas no decorrer do projeto.

5.1 Conclusão

O presente trabalho consiste na elaboração de uma Trabalho de Projeto, no âmbito da realização do Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira, que teve como principal objetivo analisar a viabilidade económico-financeira de uma empresa que explora um novo conceito de arrendamento de micro apartamentos na cidade de Faro.

A escolha deste tema está relacionada com a minha experiência profissional, devido ao facto de já possuir uma residência para estudantes na cidade de Faro – Gambelas, e vários apartamentos em outros pontos do Algarve. Neste contexto, a realização deste projeto vem reforçar conhecimentos e competências teóricas e proporcionar a entrada num novo mercado de arrendamento com o novo conceito dos micro apartamentos.

No que diz respeito à metodologia utilizada ao longo deste projeto, primeiramente foi definida a questão principal a qual se pretendia dar resposta clara no fim do projeto. Para tal iniciou-se uma revisão da literatura onde foram abordados vários temas teóricos que viriam a ser colocados em prática durante o projeto. Um dos temas que mereceu grande importância foi a escolha da localização. Posteriormente foram abordados os diversos passos para a criação do negócio, tais como o enquadramento do setor, a definição da estratégia operacional, a definição das políticas de implementação e, por fim, as respetivas projeções financeiras e a análise de viabilidade. A realização de um plano de negócios revelou-se um excelente instrumento para o desenvolvimento e aprofundamento de conhecimentos teóricos assimilados no decorrer da formação académica.

Este negócio assenta num conceito muito inovador, dos micro apartamentos e em todas as vantagens que lhe são associadas. O setor imobiliário apresenta um grande potencial de crescimento na vertente do arrendamento na área da cidade de Faro. Este novo conceito aposta na sustentabilidade e conforto das habitações, tendo sempre como missão a procura

pela melhoria contínua e a satisfação dos inquilinos.

Perante a atual conjuntura económica e financeira do país, torna-se essencial a criação de negócios simples, que não exijam uma grande exposição às oscilações do mercado. Este projeto consegue dar resposta a uma necessidade premente do mercado e cumprir, de forma exequível, os seus propósitos sem exigir uma forte injeção de capital inicial, além de proporcionar um elevado e rápido retorno.

Através do estudo efetuado demonstrou-se que com um investimento de 175 512€, num horizonte a 10 anos, obtém-se um VAL de 162 011€, uma TIR de 29% e um *Pay Back* de 4 anos e 1,1 meses, reunindo assim as condições para ser considerado um projeto viável.

Caso se opte pela perspectiva de continuidade, que tem ganho bastante aceitação no mercado de analistas, considerando o valor residual com base numa renda perpétua de crescimento constante, os valores obtidos apresentam uma melhoria substancial, nomeadamente um VAL de 299 574€, uma TIR de 33% e um *Pay Back Period* de 4 anos e 9,1 meses.

Podemos por fim dar sem receios a resposta à questão inicial em estudo: o projeto é viável, económica e financeiramente, apresentado um risco baixo ou moderado tendo em conta a incerteza da situação económica mundial de pandemia, que poderá alterar as condições de estabilidade, de forma grave e sem aviso.

5.2 Limitações

Após a conclusão deste trabalho, considera-se que uma das principais limitações encontradas foi a falta de informação atualizada para realizar o estudo de mercado. A maioria dos dados disponíveis no INE têm 9 anos e são provenientes do estudo para o recenseamento de 2011.

Outra grande limitação encontrada foi a conciliação de datas e horários entre a agência detentora do imóvel e as empresas especializadas para a realização dos orçamentos. Com o início da pandemia Covid-19 em março de 2020 e a respetiva entrada no estado de emergência, deixou de ser possível agendar visitas presenciais ao imóvel. Várias empresas especializadas com quem já se havia contactado, deixaram de trabalhar, sendo necessário iniciar o processo novamente com outras empresas. Posteriormente os contactos foram realizados

de forma *online*, transmitindo toda a ideia e o novo conceito dos micro apartamentos com base na partilha de plantas e medidas facultadas pela agência.

Também a análise de concorrência foi difícil de concretizar pela dificuldade de identificação de concorrência direta, que é praticamente inexistente em termos de conceito. Neste contexto, foi necessário recorrer a diversas informações e indicadores, que não obedecem a um padrão único, tendo sido necessário expandir a análise de forma a obter informação que suporte minimamente a decisão de investimento. Recorde-se que este investimento se pretende que venha a ser real e envolve valores muito elevados na perspetiva pessoal do investidor, ainda em idade jovem/adulta, o que poderá condicionar, de forma muito significativa, a sua vida pessoal e familiar nos próximos anos.

Bibliografia

- André, A. C. (2017). Há cada vez mais pessoas a viverem sozinhas. *S.Portugal*.
- Boueri Filho, J. J. (2008). Projeto e dimensionamento dos espaços da habitação - Espaço da atividade. Em J. J. Filho, *Arquitetura: projeto* (p. 48). São Paulo: Estação das Letras e Cores.
- Carlos Duarte, J. P. (2012). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro*. Lisboa: Edições Sílabo, Ida.
- CCDR, C. d. (2018). Números em destaque. 4. *Contas Regionais 2017*, pp. 14-15.
- Chiavenato, I. (2012). *Empreendedorismo - dando asas ao espírito empreendedor*. São Paulo - Manole: Karin Gutz Inglês.
- Clara, V. (2019). *Número de habitantes continua a baixar: Somos pouco mais de 10 milhões*. Obtido de Publico: <https://www.publico.pt/2019/11/15/sociedade/noticia/numero-habitantes-portugal-1893850>
- DICAD. (Outubro de 2017). PORI - plano operacional de resposta integradas. *Diagnóstico de território - cidade de faro*, pp. 10-14.
- Digital, I. M. (2019). *Vantagens nas redes sociais para empresas*. Obtido de Infinidata Marketing Digital: <https://www.infinidata.pt/pt/blog/redes-sociais-vantagens-para-as-empresas/>
- Domingos, I. (18 de Janeiro de 2019). *2019 no mundo e em Portugal*. Obtido de Observador: <https://observador.pt/opiniao/2019-no-mundo-e-em-portugal/>
- Estate, E. R. (28 de Novembro de 2014). *Já imaginou viver em 35m2?* Obtido de Ego Real Estate - Blog: <http://blog.egorealestate.com/index.php/ja-imaginou-viver-em-35-m2/>
- Estatística, I. N. (2017). *Estatística de Rendias de habitação ao nível local*. Lisboa: Destaque - informação à comunidade social.
- Estatística, I. N. (30 de 06 de 2020). *Valor mediado de rendias por m2*. Obtido de Estatística, Instituto Nacional de: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0009817&selTab=tab0
- Faro, M. d. (Outubro de 2014). Plano de mobilidade e Transportes. *Estudos de Caracterização e diagnóstico*.
- Gomez, S. d. (2018). *TRIBUTAÇÃO DOS RENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS*. Universidade do Algarve.
- Guerra, I. (2011). As políticas de habitação em Portugal: à procura de novos caminhos1. *Cidades, Comunidades e Territórios*, 41-68.

- Habitação, P. d. (2019). *NRAU - novo regime de arrendamento Urbano*. Obtido de Portal da Habitação: <https://www.portaldahabitacao.pt/arrendamento-urbano>
- IGCP. (10 de 09 de 2020). *Agência de gestão da tesouraria e da dívida pública Portugal*. Obtido de Agência de gestão da tesouraria e da dívida pública Portugal: igcp.pt/pt/menu-lateral/ct-poupanca-crescimento/taxa-de-juro-anual/
- José António de Campos Correia, J. B. (Dezembro de 2006). Estratégia de Desenvolvimento do Algarve 2007- 2013 . *Algarve ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO*, pp. 6-8.
- Leandro, C. P. (12 de Fevereiro de 2019). A profunda reforma do Arrendamento Urbano I . *Alterações ao Código Civil*.
- Manhani, L. P. (22 de Setembro de 2008). A importância do plano de negócios para o sucesso empresarial: algumas considerações. *A importância do plano de negócios para o sucesso empresarial: algumas considerações*. Valinhos, São Paulo, Brasil: Anhanguera Educacional S.A.
- Margarida Pereira, I. P. (22 e 23 de Julho de 2013). Da habitação social ao arrendamento acessível. *Da habitação social ao arrendamento acessível*.
- Mariana Fragali Pane, C. S. (2019). Microapartamentos em empreendimentos imobiliários contemporâneos . *Microapartamentos em empreendimentos imobiliários contemporâneos* .
- Marktest, G. (19 de Setembro de 2017). *5.9 milhões de utilizadores de Internet em Portugal*. Obtido de Grupo Marktest: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~22ba.aspx>
- Marques, R. O. (21 de Dezembro de 2018). *Redes Sociais em Portugal: onde, como e quando*. Obtido de M&P: <https://www.meiosepublicidade.pt/2018/12/redes-sociais-portugal-video/>
- Martins, I. d. (2018). *Desenvolvimento de mobiliário para micro habitações reabilitadas*. Matosinhos.
- Matters, F. (2012). *Nova Lei do Arrendamento Urbano*. Lisboa.
- Mendonça, R. N. (2015). Apartamentos mínimos contemporâneos. *Análises e reflexões para obtenção de sua qualidade*. Uberlândia, Brasil.
- Nicolau, I. (Setembro de 2001). O conceito de Estratégia. *O conceito de Estratégia*.
- Paula Teles, C. P. (2006/2009). *Acessibilidade e mobilidade para todos*. Porto: Inova.
- Reis, C. M. (2015). *A reabilitação Urbana e o Arrendamento*. Coimbra: Universidade de Coimbra.

- Reis, R. A. (07 de Fevereiro de 2020). *Mercado de arrendamento em Portugal cresceu 19% em 2019*. Obtido de O Jornal Económico:
<https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/mercado-de-arrendamento-em-portugal-cresceu-19-em-2019-544615>
- Roberto, J. A. (2010). O planeamento estratégico e a gestão estratégica nas PME. *O planeamento estratégico e a gestão estratégica nas PME*.
- Rodrigues, T. A. (2010). *Faro na época Moderna: do urbanismo à arquitectura*. FAro.
- Santos, A. C., Teles, N., & Serra, N. (2014). Cadernos do Observatório. *Finança e Habitação em Portugal*.
- Shane, F. D. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*.
- Teixeira, M. C. (1992). As estratégias de habitação em Portugal, 1880-1940. Em M. C. Teixeira, *Análise Social* (pp. 65-89).

Anexos

Anexo A – Simulação para o empréstimo Bancário



Simulação de Crédito Pessoal

Nome: MARISA RAMOS SERAFIM JUSTINO
Número de Simulação: 17633809 / x030451
Gestor de Projeto: JORGETAVARES(289006781)

Data de Impressão: 05-12-2019 11:33

Banco Comercial Português, S.A. Sociedade Anónima, com sede na Praça D. João I, 36, Porto, com o Capital Social de 6.600.000,00 EUR, inscrita no Registo Nacional de Pessoas Colectivas nº 501 925 822.

Resumo	
	<u>Multifinalidades</u>
Prestação inicial	780,20 EUR mensal
Prestação	780,20 EUR mensal
Comissão de Processamento (mensal) (Acréscimo Imposto do Selo à Taxa em vigor)	
	2,50 EUR

Dados da Simulação	
Montante	70.000,00 EUR
Produto	Crédito Pessoal Millennium (Taxa Fixa)
Condição Especial	Vantagem Cliente Prestige
	<u>Multifinalidades</u>
Montante Solicitado	70.000,00 EUR
Prazo	96 Meses
Montante Financiado	16.266,34 EUR
Taxa Nominal	7,000%
Taxa Anual Efetiva Global	7,00%

Comissões Iniciais	
Comissão Dossier Crédito Pessoal	450,00 EUR (Acréscimo Imposto do Selo à Taxa em vigor)
O valor das comissões indicadas está sujeito a alterações de acordo com o preço em vigor no momento do débito.	

Custos Estimados	
Imposto do Selo sobre a utilização do crédito	243,99 EUR
Seguro de Vida Crédito Pessoal	554,35 EUR
A subscrição dos seguros de Vida e PPP é facultativa.	

Simulação de Crédito Pessoal (cont.)

Gestor de Projeto: JORGE TAVARES (289006781)

Documentos Necessários

Contrato
 Original dos 3 últimos recibos de vencimento
 Documento comprovativo de rendimentos
 Documentos de Identificação de todos os intervenientes (Proponentes, Fiadores, Procuradores)
 Ficha de Informação Normalizada
 Livrança
 Outros Documentos
 Proposta de Crédito Pessoal
 Declaração de Responsabilidades a Liquidar
 Comprovativo da aceitação da proposta do seguro de vida

Notas Complementares

TAEG - A Taxa Anual Efetiva Global é calculada com todos os encargos incluídos (de acordo com o Decreto-Lei nº 133/2009 e Instrução 13/2013 do Banco de Portugal), nomeadamente comissão de dossier (quando aplicável), comissão de processamento de prestação (quando aplicável), imposto do selo sobre a utilização do crédito e sobre juros e comissões.

Os juros serão calculados diariamente, tomando como base anual o período de 360 dias contados e pagos com periodicidade fixada para as amortizações de Capital.

Seguro de Vida - opcional, pode ser realizado para um ou mais proponentes do crédito, garantido o pagamento do Capital em dívida ao Banco no caso de Morte por doença ou acidente da(s) Pessoa(s) Segura(s), Invalidez Total e Permanente por Acidente da(s) Pessoa(s) Segura(s) e Invalidez Absoluta e Definitiva por doença ou acidente da(s) Pessoa(s) Segura(s), nos termos descritos nas Condições Gerais e Especiais do contrato de seguro respetivo.

Para cada apólice de seguro de vida acresce o custo de apólice de €5,13 (inclui encargos legais).

Plano Proteção Pagamentos (PPP) - seguro que garante o pagamento da prestação mensal do financiamento nas situações de Incapacidade Temporária Absoluta para o trabalho por doença ou acidente, Desemprego involuntário (trabalhadores por conta de outrem), Salários em atraso (trabalhadores por conta de outrem) e Hospitalização (profissionais liberais), nos termos constantes das Condições Gerais e Especiais do contrato de seguro respetivo. Para cada apólice de seguro PPP acresce o custo de apólice de €5,38 (inclui encargos legais).

A subscrição dos seguros de vida e PPP é facultativa.

Os valores apresentados na simulação são meramente indicativos e não constituem garantia de concessão de crédito.

Apêndices

Apêndice 1 – Investimento tecnológico

Produto	Descrição	Qtd	Preço Unitário	Custo Total
Iluminação Led	MARCA: Downlight LED Circular SERIE: Waterproof IP65 8W	96	16,01 €	1 536,96 €
Sistema Solar fotovoltaico	MARCA: Solax Power SERIE: Kit solar fotovoltaico 5KW Fase única	1	550,00 €	550,00 €
Bomba de Calor	MARCA: Indimant Indiflow SERIE: 300L com Serpentina	6	780,00 €	4 680,00 €
Exaustores Gutmann	MARCA: Dake SERIE: Claro 04/0401/0411EM	12	360,00 €	4 320,00 €
Wi-Fi	Distribuidor MEO - Orçamento	1	370,00 €	370,00 €
Bastidor	Orçamento Empresa - Network	1	570,00 €	570,00 €
UPS	SAI UPS Dupla KVA 1.3	1	328,29 €	328,29 €
Website	Orçamento Empresa - Dengun	1	1 200,00 €	1 200,00 €
Eletrodomésticos	Frigorifico Electronia A+++	12	169,99 €	2 039,88 €
	Forno Beko Bim 24400 BCS	12	249,99 €	2 999,88 €
	Placa Beko HDCC 32 200 X	12	159,99 €	1 919,88 €
	Máquina de Lavar Roupa	4	329,99 €	1 319,96 €
	Máquina Secar Roupa Siemens A++	4	339,99 €	1 359,96 €
Bee Eco friendly	MARCA: Beepure	1	373,19 €	373,19 €
				23 568,00 €

Apêndice 2 – Orçamento de reabilitação e construção



NIF: 513 829 105
Apartado 5111
Santa Bárbara de Nexe
8005 - 491 Faro
Tel. 960039934

Orçamento para os seguintes trabalhos

Segundo projeto de arquitetura elaborado pela empresa *Edgar leal – Agência de arquitetura & Engenharia*.

Estrutura

Tirar terra e fazer fundações para as paredes de suporte.
Fazer viga de fundação com ferro e encher com betão.
Fazer paredes de suporte com bloco de 25 cm.
Fechar paredes
Eliminar paredes segundo projeto.
Chão fazer betão de limpeza com malha sol.
Fechar zona de janelas e porta segundo projeto

Valor 37 950 .00 €

Roços

Abrir roços para eletricidade, esgotos e canalização
Tapar roços com argamassa
Rebocar paredes.

Valor 7 700 .00 €

Portas e janelas

Abrir vãos de portas conforme projeto.
Por pedras em moli-anos nos vãos e dar acabamento dos mesmos.
Abrir vão de porta para o exterior e fazer acabamento do mesmo.
Por uma pedra moli-anos na porta principal.

Valor 5 100 .00 €

Pladur

Estrutura de pladur em todos os tetos

Valor 6 700 .00 €**Pavimentos.**Colocação 546 m² de pavimentos (só mão de obra).Colocação 236 m² de azulejos nas casas de banho (só mão de obra).**Valor** 11 730 .00 €**Pitua.**

Dar uma demão de insolente nos tetos e paredes.

Pintar tetos e paredes com tinta plástica.

Pintar os tetos das casas de banho com esmalte acrílico.

Valor 6 600.00 €**Canalização.**

Tubos multicamada.

Bocas de água quente e fria para 12 cozinhas e 12 casas de banho.

Esgotos de 50 polegadas.

Valor 1 550.00 €**TOTAL: 77 330.00€**

Qualquer alteração ao que foi mencionado neste orçamento,
devera ser acertada por ambas as partes.
Sendo da minha responsabilidade todo o material e mão de obra.

Estes valores são acrescidos a taxa de IVA em vigor.

Atentamente

Roberto Freitas

e-mail: slgconstrucoes@hotmail.com

8 de março de 2020|

Orçamento: n.º 2455

Cozinha / Kitchen – Modelo / Model:

Quant	Artigo	V.Unitário	TOTAL
12	Cozinha U708 ST9 com Gola Portas e gavetas Soft closing Altos 70cm Oferta Balde do Lixo Tampo Granito Évora	420.00€	5 040.00€
	Misturadora flora	15.00€	180.00€
	Lava louça OkioLine 116 FLAT	65.00€	780.00€
TOTAL			6 000.00€

- Garantia de dois anos contra defeitos de fabrico ou montagem;
- Puxadores, porta talheres, fundo alumínio no móvel de lava louça, gavetas e dobradiças com softclosing BLUM ou compatível;
- Montagem, transporte e instalação de móveis, tampo e eletrodomésticos (por nós fornecida) – incluído;
- Serviço de pedreiro, canalização, eletricidade e gás (valor orçamentado à parte, caso seja solicitado);
- Prazo de entrega 60 dias a contar da data de adjudicação e retificação;
- Este orçamento é válido por 30 dias a contar da data supra;
- No momento da montagem o local deverá estar devidamente preparado para o início dos trabalhos;
- Este orçamento tem carácter indicativo e será confirmado após retificação de medidas no local.

Condições de Pagamento:

40% Adjudicação	Total Final	6 000.00€
40% Contra-entrega	Adjudicação	2 400.00€
20% Conclusão	Contra-entrega	2 400.00€
Outros	Conclusão	1 200.00€



Proposta nº 041019

Art.	Designação	Preço Total
Morada "Gambelas"		
	Instalação dos seguintes serviços no prédio a qual consiste em 12 micro apartamentos, 2 lavandarias e 2 areas comuns	
1.	Marcações de toda a instalação	
2.	Preparação de caixas para assentamento	
3.	Colocação de tubagem de elétrica e de rede de Ited	
4.	Passagem de Cablagem elétrica e de rede Ited	
5.	Montagem de Aparelhagem (Tomadas, Interruptores tomadas Tv, Etc.)	
6.	Ligação do Quadro Geral a quadros parciais	
7.	Montagem de iluminação	
	 Excluído: Abertura ou tapamento de roços ou valas Assentamento de caixas Fornecimento de material Pedidos de Vistorias	
	 Condições de pagamento: 25% na adjudicação, restante valor em Autos mensais de acordo com o trabalho efetuado	
Valor Total s/iva		6 200,00 €

Site: <http://ricardo-piedade-instalacoes-eletricas2.webnode.com/>

Email: ricardojcpiedade@hotmail.com

Contacto: 915 242 254

Sede:

Sítio do Besouro

Caixa Postal 597 Z

8005-421 Faro


Apêndice 3 – Orçamento de equipamentos básicos



A sua encomenda

[Editar](#)

-  1 × **SUNDSVIK**
Roupeiro
-  1 × **SONGESAND**
Estrutura cama c/2 caixas arrumação
-  1 × **MALM**
Cómoda c/3 gavetas
-  2 × **FANBYN**
Cadeira
-  1 × **EKET**
Combinação armário c/pés
-  2 × **LERHAMN**
Mesa
-  1 × **HAVSTA**
Armário c/rodapé
-  1 × **KULLEN**
Cómoda c/2 gavetas
-  1 × **BOLLSTANÄS**
Sofá 3 lugares

 Excluindo a entrega

Subtotal excl. IVA	960,97€
IVA	221€
Subtotal	1181,97€

Total 12 apartamentos **14 183,64€**

Orçamento de carpintaria



LOJA 1/SEDE.FABRICA,EN2.7700.235.ROSÁRIO T:963282199
LOJA 2,RUA DOS CELEIROS 7700.012.ALMOOVAR T:927121337
LOJA 3/ALGARVE,EN.125.136.F.BOLIQUEIME T:927121337
ORÇAMENTOS:927121337-EMAIL-jose.moveisvone@gmail.com

Nome: D.MARISA JUSTINO

Morada: QUARTEIRA

Contacto: 914352069

Data: 15-05-2020

ORÇAMENTO Nº.120520

TRABALHO	DESCRIÇÃO	QTD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
INTERIOR	PORTA BRANCO MATE	14	320.00€	4 480.00€
EXTERIOR	PORTA DE CARVALHO	18	540.00€	9 720.00€
TRINCO INTERIOR	COM SISTEMA DE IMAN	14	40.00€	560.00€
TRINCO EXTERIOR	COM SISTEMA ANTI ROUBO	18	70.00€	1 260.00€
ARMÁRIO	ROUPEIRO	12	850.00€	10 200.00€
ARRUMAÇÃO	ESTANTES	14	650.00€	9 100.00€

Sub-Total	35 320.00€
Desconto	
Iva 23%	8 123.60€
TOTAL (com Taxa de IVA em vigor de 23%)	43 443.60€

Observações:

São excluídos os seguintes trabalhos: ligação de gás, trabalhos de pedreiro, pinturas, etc...

condições de pagamento,50% de entrada, restante com trabalho terminado.

Este orçamento é válido por 30 dias.

Com os nossos melhores cumprimentos

Móveis Vone

INTERIOR DESIGN
-BY-
Maria Raposo

DATA: 15-02-2020

ORÇAMENTO Nº.120520

NOME: D. Marisa Justino

MORADA: Baixa Faro

CLIENTE:

Quantidade	DESCRIÇÃO	VALOR UNI	TOTAL
1	Proposta decoração de interiores	495.71€	495.71€

	Subtotal	495,71€
	Iva 23%	114.01€
	TOTAL (com Taxa de IVA em vigor de 23%)	609.72€

Com os nossos melhores cumprimentos

Apêndice 4 – Quadro de depreciações

ORÇAMENTO DE DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Ativos Fixos Tangíveis											
Terrenos e recursos naturais		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edifícios e outras construções		4 477	4 477	4 477	4 477	4 477	4 477	4 477	4 477	4 477	4 477
Equipamento básico		8 610	8 610	8 610	7 957	6 719	6 719	6 719	4 327	0	0
Equipamento de transporte		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento administrativo		268	268	268	268	118	0	0	0	0	0
Equipamentos biológicos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros		2 466	2 466	2 466	2 466	2 466	2 466	2 466	2 466	1 016	1 016
Total Ativos Fixos Tangíveis	0	15 821	15 821	15 821	15 168	13 780	13 662	13 662	11 269	5 493	5 493
Ativos Intangíveis											
Goodwill (externo)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Projetos de desenvolvimento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Programas de computador		60	60	60	0	0	0	0	0	0	0
Propriedade Industrial		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Ativos Intangíveis	0	60	60	60	0	0	0	0	0	0	0
Total de Depreciações e Amortizações	0	15 881	15 881	15 881	15 168	13 780	13 662	13 662	11 269	5 493	5 493

Apêndice 5 – Quadro de demonstrações financeiras

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Vendas e serviços prestados		98 784,00	100 238,40	101 754,00	103 336,08	104 990,43	106 723,42	108 542,06	110 454,02	112 467,75	114 592,54
Subsídios à Exploração											
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos											
Variação nos inventários da produção											
Trabalhos para a própria entidade											
CMVMC		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fornecimento e serviços externos		-16 953,10	-24 604,76	-25 194,14	-25 823,76	-26 497,44	-27 219,40	-27 994,28	-28 827,18	-29 723,70	-30 690,02
Gastos com o pessoal		-12 604,62	-12 730,66	-12 857,97	-12 986,55	-13 116,41	-13 247,58	-13 380,05	-13 513,85	-13 648,99	-13 785,48
Imparidade de inventários (perdas/reversões)											
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)											
Provisões (aumentos/reduções)											
Imparidade de investimentos não depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)											
Aumentos/reduções de justo valor											
Outros rendimentos e ganhos	0,00	1 853,31	1 853,31	1 853,31	1 770,12	1 608,12	1 594,37	1 594,37	1 315,18	641,02	641,02
Outros gastos e perdas											
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	0,00	71 079,60	64 756,29	65 555,20	66 295,89	66 984,70	67 850,82	68 762,09	69 428,16	69 736,08	70 758,06
Gastos/reversões de depreciação e amortização	0,00	-15 880,53	-15 880,53	-15 880,53	-15 167,76	-13 779,59	-13 661,79	-13 661,79	-11 269,47	-5 492,75	-5 492,75
Imparidade de ativos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)											
EBIT (Resultado Operacional)	0,00	55 199,06	48 875,76	49 674,66	51 128,14	53 205,11	54 189,03	55 100,30	58 158,69	64 243,33	65 265,31
Juros e rendimentos similares obtidos	72,80	390,52	589,02	797,31	1 008,85	1 222,89	1 438,77	1 657,95	1 880,65	2 162,88	2 443,11
Juros e gastos similares suportados	0,00	-5 018,12	-4 503,35	-3 948,66	-3 350,97	-2 706,95	-2 013,00	-1 265,24	-459,52	0,00	0,00
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	72,80	50 571,46	44 961,44	46 523,32	48 786,01	51 721,05	53 614,80	55 493,01	59 579,82	66 406,20	67 708,43
Imposto sobre o rendimento do período	-18,20	-12 642,86	-11 240,36	-11 630,83	-12 196,50	-12 930,26	-13 403,70	-13 873,25	-14 894,96	-16 601,55	-16 927,11

Rubricas	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	54,60	37 928,59	33 721,08	34 892,49	36 589,51	38 790,79	40 211,10	41 619,76	44 684,87	49 804,65	50 781,32
Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTADO LÍQUIDO RETIDO	54,60	37 928,59	33 721,08	34 892,49	36 589,51	38 790,79	40 211,10	41 619,76	44 684,87	49 804,65	50 781,32

Apêndice 6 – Quadro de balanço do plano de negócios

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
ATIVO											
Ativo Não Corrente	171 375,00	155 494,47	139 613,93	123 733,40	108 565,64	94 786,05	81 124,26	67 462,47	56 193,00	50 700,25	45 207,50
Ativos fixos tangíveis	171 195,00	155 374,46	139 553,92	123 733,38	108 565,64	94 786,05	81 124,26	67 462,47	56 193,00	50 700,25	45 207,50
Propriedades de investimento											
Ativos Intangíveis	180,00	120,01	60,01	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investimentos financeiros											
Ativo corrente	18 697,80	81 804,17	121 544,73	163 244,21	205 593,79	248 448,17	291 670,68	335 556,93	380 148,91	436 649,73	492 754,95
Inventários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Clientes	0,00	2 700,10	2 739,85	2 781,28	2 824,52	2 869,74	2 917,11	2 966,82	3 019,08	3 074,12	3 132,20
Estado e Outros Entes Públicos	3 137,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Acionistas/sócios											
Outros Ativos Correntes											
Diferimentos											
Caixa e depósitos bancários	15 560,60	79 104,07	118 804,88	160 462,93	202 769,27	245 578,43	288 753,58	332 590,11	377 129,83	433 575,61	489 622,75
TOTAL ATIVO	190 072,80	237 298,63	261 158,66	286 977,61	314 159,43	343 234,22	372 794,94	403 019,40	436 341,91	487 349,98	537 962,45
CAPITAL PRÓPRIO											
Capital realizado	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00	40 000,00
Ações (quotas próprias)											
Outros instrumentos de capital próprio	20 000,00	18 146,69	16 293,38	14 440,08	12 669,95	11 061,83	9 467,46	7 873,08	6 557,90	5 916,88	5 275,86

Rubricas	Pré- Exploração	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Reservas											
Resultados transitados		54,60	37 983,20	71 704,27	106 596,76	143 186,27	181 977,05	222 188,15	263 807,91	308 492,78	358 297,43
Excedentes de revalorização											
Outras variações no capital próprio											
Resultado líquido do período	54,60	37 928,59	33 721,08	34 892,49	36 589,51	38 790,79	40 211,10	41 619,76	44 684,87	49 804,65	50 781,32
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	60 054,60	96 129,89	127 997,66	161 036,84	195 856,22	233 038,88	271 655,61	311 680,99	355 050,68	404 214,31	454 354,61
PASSIVO											
Passivo não corrente	123 359,90	116 205,02	108 495,45	100 188,20	91 236,92	81 591,69	71 198,70	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00
Provisões											
Acionistas/sócios	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00	60 000,00
Financiamentos obtidos	63 359,90	56 205,02	48 495,45	40 188,20	31 236,92	21 591,69	11 198,70	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras Contas a pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Passivo corrente	6 658,30	24 963,73	24 665,56	25 752,58	27 066,29	28 603,65	29 940,63	31 338,40	21 291,23	23 135,67	23 607,84
Fornecedores	0,00	1 703,69	2 487,65	2 547,72	2 611,91	2 680,61	2 754,25	2 833,32	2 918,33	3 009,86	3 108,54
Estado e Outros Entes Públicos	18,20	16 105,16	14 468,34	14 897,60	15 503,11	16 277,81	16 793,39	17 306,38	18 372,90	20 125,81	20 499,30
Acionistas/sócios											
Financiamentos Obtidos	6 640,10	7 154,88	7 709,57	8 307,25	8 951,28	9 645,23	10 392,98	11 198,70	0,00	0,00	0,00
Outras contas a pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASSIVO	130 018,20	141 168,75	133 161,01	125 940,77	118 303,21	110 195,34	101 139,33	91 338,40	81 291,23	83 135,67	83 607,84
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	190 072,80	237 298,63	261 158,66	286 977,61	314 159,43	343 234,22	372 794,94	403 019,40	436 341,91	487 349,98	537 962,45
Linha de controlo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00