

ANDRÉ FERNANDES RODRIGUES

**DESENVOLVIMENTO E ANÁLISE
DE UM PLANO DE NEGÓCIOS
PARA TURISMO NÁUTICO**



UAlg ESGHT

UNIVERSIDADE DO ALGARVE

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO, HOTELARIA E TURISMO

2022

ANDRÉ FERNANDES RODRIGUES

**DESENVOLVIMENTO E ANÁLISE
DE UM PLANO DE NEGÓCIOS
PARA TURISMO NÁUTICO**

Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira

Trabalho efetuado sob orientação de:
Professora Doutora Sandra Cristina Francisco Rebelo



2022

DESENVOLVIMENTO E ANÁLISE DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA TURISMO NÁUTICO

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.

André Fernandes Rodrigues

© Copyright: André Fernandes Rodrigues

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

AGRADECIMENTOS

Este projeto é resultado de um processo de desenvolvimento pessoal e profissional. Que somente foi alcançado pelo contributo de várias pessoas que direta e/ou indiretamente contribuíram para a sua realização.

Quero deixar um grande obrigado aos meus pais por me terem dado um apoio, força e carinho incondicional. Por terem sempre respeitado todos os momentos em que me retirei para o desenvolvimento deste projeto. Bem como ao longo de todo o meu percurso académico.

Agradecimento também à minha maninha por me apoiar e substituir nas responsabilidades domésticas, enquanto elaborava aquele que foi o trabalho mais rigoroso que desenvolvi à data de hoje.

Um profundo obrigado ao meu primo que por inúmeras vezes se disponibilizou para me tirar dúvidas e até fazer-me acreditar no potencial deste projeto, ilustrando sempre diversos cenários e dando a conhecer diversas pessoas da área, que de certa forma contribuíram com informações importantes para a estipulação de pressupostos fidedignos.

Quero também agradecer à minha namorada, por todos os momentos de apoio, inspiração e compreensão. Não foi um projeto nada fácil e sempre teve a paciência para me ouvir e motivar a dar a volta, mostrando que todo o esforço trará uma recompensa.

Um especial obrigado à Professora Doutora Sandra Cristina Francisco Rebelo, que sempre se demonstrou disponível para esclarecer e ajudar a qualquer momento naquelas que foram as minhas dificuldades na elaboração deste trabalho.

Agradeço o apoio e compreensão de todos os meus amigos, que por várias vezes viram a minha presença ausente em inúmeros momentos de convívio e boa disposição.

RESUMO

Perante a crise pandémica que se instaurou um pouco por todo o mundo, foram vários os mercados a adaptar-se às mais diversas formas de contactar com o cliente. Alguns segmentos de mercado, como por exemplo o turismo rural e até experiências como o aluguer de iates, beneficiaram com esta nova abordagem de um turismo mais restringido em termos de contacto social.

Num mundo a reinventar-se, surgem novas necessidades dos consumidores, possibilitando a criação de novas oportunidades. É neste contexto que surge a ideia de negócio explorada neste projeto, um modelo de negócio que se compromete a dar resposta a uma falha no lado da oferta no mercado de iates em Portugal.

Assim, nasce a necessidade de elaborar um plano de negócios, onde se estabelece e se desenvolve a ideia de negócio, os riscos associados e quais os resultados que se espera obter, de modo que o empreendedor obtenha uma visão do futuro.

A elaboração deste projeto consistiu no desenvolvimento de um plano de negócio com vista à criação de uma empresa privada de prestação de serviços *charter* de iates. A elaboração do mesmo, apresenta-se como uma oportunidade de estudar e analisar o mercado, permitindo verificar qual o espaço que a empresa LuxCharter poderá ocupar no mercado. A viabilidade e sustentabilidade do projeto é estruturada com base em várias análises dos ambientes interno e externo e mediante projeções financeiras, evidenciam o seu potencial de criação de valor.

Após o plano financeiro realizado, são conhecidas as projeções e indicadores que nos permitem efetuar uma avaliação do projeto em diversas vertentes. O projeto, com um período de vida de 5 anos e um investimento inicial de 21.240,25€, apresenta, num cenário mais provável, um valor atual líquido de 172.913,54€ e uma taxa interna de rentabilidade de 259%. Mesmo em cenários mais pessimistas, o projeto apresenta-se viável. Desta forma, a presente ideia de negócio assume-se como um projeto de baixo investimento com uma rentabilidade consideravelmente atrativa.

Palavras-Chave: Análise de projetos, *Charter*, Iates, Plano de negócios, Turismo náutico.

ABSTRACT

Due to the pandemic crisis that broke out all over the world, several markets have adapted to the most diverse forms of customers contact. Some market segments, such as rural tourism and experiences such as yacht charters, benefited from this approach of a more restricted tourism in terms of social contact.

In a world reinventing itself, new consumer needs arise, opening opportunities to meet them. It is in this context that the business idea explored in this project emerges, a business model that undertake to respond to a gap in the supply side of the yacht market in Portugal.

Thus, the need arises to draw up a business plan, where the business idea is established and developed, the associated risks and what results are expected, so that the entrepreneur obtains a vision of the future.

The preparation of this project consisted in the development of a business plan, to create a private company to provide yacht charter services. The elaboration presents itself as an opportunity to study and analyse the market, allowing to verify which is the market space that the LuxCharter company to be created can fill and carry out its activity. The viability and sustainability of the project is structured based on several analyses of the internal and external environments and through financial projections, which show its potential for value creation.

After the financial plan has been carried out, projections and indicators are known, which allow us to evaluate the project in all its strategic aspects. The project, with a life span of five years and an initial investment of 21.240,25€, presents in a most likely scenario, a net present value of 172.913,54€ and an internal rate of return of 259%. Even in the most pessimistic scenarios, the project appears viable. In this way, the present business idea is assumed as a low investment project with a considerably attractive return.

Keywords: Project analysis, *Charter*, Yacht, Business plan, Nautical Tourism

ÍNDICE GERAL

1 Índice

AGRADECIMENTOS.....	II
RESUMO.....	III
ABSTRACT.....	IV
ÍNDICE GERAL.....	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
ÍNDICE DE TABELAS.....	X
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XII
1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Apresentação do tema e objetivos.....	1
1.2 Metodologia.....	3
1.3 Estrutura do Trabalho.....	3
2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	5
2.1 Atividade turística.....	5
2.2 O turismo náutico em Portugal.....	6
2.3 A estrutura do turismo de iates.....	7
3 MODELO DE PORTER.....	9
3.1 Rivalidade entre empresas concorrentes.....	9
3.2 Barreiras à entrada.....	10

3.3	Ameaça de bens substitutos.....	12
3.4	Poder de negociação dos clientes.....	13
3.5	Poder de negociação dos fornecedores.....	14
4	ANÁLISE SWOT	16
4.1	Análise Interna	16
4.1.1	Forças.....	16
4.1.2	Fraquezas:.....	17
4.2	Análise Externa	18
4.2.1	Oportunidades.....	18
4.2.2	Ameaças.....	20
5	MODELO DE NEGÓCIO	24
5.1	MODELO DE CANVAS.....	25
5.1.1	Segmento de clientes.....	26
5.1.2	Proposta de Valor.....	27
5.1.3	Canais de distribuição.....	29
5.1.4	Relacionamento com o cliente	31
5.1.5	Recursos Chave.....	32
5.1.6	Atividades chave.....	34
5.1.7	Parcerias chave	35
5.1.8	Fontes de receita	37
5.1.9	Estrutura de custos.....	40
6	PLANO FINANCEIRO	42
6.1	Pressupostos	42
6.2	Previsão de vendas	43
6.3	Custo de matérias consumidas.....	46
6.4	Fornecimentos e serviços externos.....	47
6.5	Gastos com pessoal e estado.....	51

6.6	Investimento.....	53
6.7	Fundo de manio.....	54
6.8	Demonstração dos resultados por natureza	56
6.9	Plano financeiro	57
6.10	Cash-flow do projeto	58
6.11	Balço	59
7	ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÓMICA.....	60
7.1	VAL.....	60
7.2	Taxa interna de rendibilidade e payback.....	60
7.3	Indicadores de risco	61
7.4	Indicadores económicos.....	61
7.4.1	Taxa de crescimento do volume de negócios	61
7.4.2	Taxa de rendibilidade líquida das vendas	62
7.4.3	Retorno sobre o investimento (ROI).....	62
7.5	Indicadores financeiros	62
7.6	Análise de Risco.....	63
7.6.1	Análise de sensibilidade face ao aumento do combustível	63
7.6.2	Análise de sensibilidade face à variação do aluguer da embarcação.....	64
7.6.3	Análise de sensibilidade face uma redução de 25% das vendas	65
8	CONCLUSÃO.....	68
	BIBLIOGRAFIA.....	70
	APÊNDICE A – TABELA DA CONCORRÊNCIA.....	74
	APÊNDICE B – ENTREVISTAS A PROFISSIONAIS DA ÁREA.....	74
	APÊNDICE C – EMPRESA DE CASAS FLUTUANTES NA RIA FORMOSA.....	77

APÊNDICE D – BLUEWATER YATCHING	79
APÊNDICE E – MERCADO DO MEDITERRÂNEO, PREÇOS PRATICADOS	79
APÊNDICE F – CALENDÁRIO DE RESERVAS	80
APÊNDICE G – FICHAS TÉCNICAS.....	82
APÊNDICE H – CÁLCULO DO CMVMC.....	87
ANEXO I – PREÇÁRIO DO POSTO DE AMARRAÇÃO NA MARINA DE VILAMOURA.....	89
ANEXO II – CUSTOS DO SL 86	90
ANEXO III – SALÁRIOS PRATICADOS NO MEDITERRÂNEO	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 - ENP's em Portugal.....	8
Figura 3.1 - Tráfego de iates no Atlântico Norte	12
Figura 4.1 - SL 86 Sanlorenzo	17
Figura 4.2 - Proveitos totais do turismo costeiro.....	19
Figura 4.3 - Curva da experiência.....	21
Figura 5.1 - Representação gráfica das relações entre os componentes de um modelo de negócio	26
Figura 5.2 - Embarcação SL86 Sanlorenzo.....	28

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1.1 - Embarcações de recreio por país	1
Tabela 2.1 - Chegadas internacionais por região de destino, 2014-2020	5
Tabela 3.1 - Destinos populares do turismo de iates	12
Tabela 3.2 - Número de marinas ao longo da costa	15
Tabela 4.1 - Total das despesas diretas no turismo, por origem do iatista	20
Tabela 4.2 Matriz SWOT	22
Tabela 5.1 - Grupos etários dos nautas no Algarve, Baleares e Croácia	27
Tabela 5.2 - País de residência habitual dos nautas no Algarve.....	27
Tabela 5.3 - Fontes de informação utilizadas pelos nautas	29
Tabela 5.4 - Modalidades do serviço de <i>charter</i> da LuxCharter.....	38
Tabela 5.5 - Serviço de catering	39
Tabela 6.1 - Impostos e taxas	42
Tabela 6.2 - Ciclo de tesouraria.....	43
Tabela 6.3 - Projeção de vendas por tipologia para 2022.....	43
Tabela 6.4 - Taxa de atividade por dias de exploração.....	44
Tabela 6.5 - Projeção de vendas.....	44
Tabela 6.6 - Taxa de atividade por dias de exploração, 2022 a 2026	45
Tabela 6.7 - Projeções de vendas de serviços	46
Tabela 6.8 - Custos de F&B no regime diário.....	46
Tabela 6.9 - Custos de F&B no regime de dia inteiro	47
Tabela 6.10 - Tipologia de bebidas utilizadas.....	47
Tabela 6.11 - CMVMC	47
Tabela 6.12 - FSE - Serviços especializados	48
Tabela 6.13 - FSE - Matérias.....	48
Tabela 6.14 - FSE – Energias.....	49
Tabela 6.15 - Projeções do consumo de combustível	49
Tabela 6.16 - FSE - Deslocações e estadas.....	50
Tabela 6.17 - Total da receita sobre comissão do aluguer da embarcação	50
Tabela 6.18 - FSE - Rendas e alugueres	50
Tabela 6.19 - FSE – Outros serviços diversos.....	50
Tabela 6.20 - FSE – Total.....	51

Tabela 6.21 - Quadro do pessoal e meses de trabalho.....	52
Tabela 6.22 - Remunerações base mensais	52
Tabela 6.23 - Remunerações base anuais	52
Tabela 6.24 - Outros gastos com pessoal.....	53
Tabela 6.25 - Plano de investimento.....	54
Tabela 6.26 - Depreciações e amortizações.....	54
Tabela 6.27 - Mapa fundo de maneiio	55
Tabela 6.28 - Estado e outros entes públicos	56
Tabela 6.29 – Plano de exploração	57
Tabela 6.30 - Plano financeiro.....	58
Tabela 6.31 - Mapa de cash-flow.....	58
Tabela 6.32 - Balanço.....	59
Tabela 7.1 - VAL.....	60
Tabela 7.2 - TIR e payback	60
Tabela 7.3 - Indicadores de risco.....	61
Tabela 7.4 - Taxa de crescimento do volume de negócios.....	61
Tabela 7.5 - Taxa de ocupação da época	61
Tabela 7.6 - Taxa de rendibilidade líquida das vendas.....	62
Tabela 7.7 - Retorno sobre o investimento	62
Tabela 7.8 - Indicadores financeiros	63
Tabela 7.9 - Cenários para o aumento de 50% no combustível.....	64
Tabela 7.10 - VAL no cenário de +50% no preço do combustível	64
Tabela 7.11 - Aumento da prestação do aluguer	65
Tabela 7.12 - VAL no cenário de aluguer a 70/30	65
Tabela 7.13 - Cenário de vendas para uma redução das mesmas	66
Tabela 7.14 - Variação da receita, face o cenário de vendas	66
Tabela 7.15 – Plano de exploração num cenário de - 25% de vendas.....	66
Tabela 7.16 - VAL no cenário de - 25% nas vendas.....	67

LISTA DE ABREVIATURAS

- DGPM – Direção-Geral de Política do Mar
- DR – Demonstração de Resultados
- DGRM – Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos
- ENP – Estações Náuticas de Portugal
- ENM – Estratégia Nacional para o Mar
- FSE – Fornecimento e Serviços Externos
- IMO - *International Maritime Organization*
- INE – Instituto Nacional de Estatística
- IRC - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas
- IRS - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares
- IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado
- OMT – Organização Mundial de Turismo
- PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo
- SS – Segurança Social
- SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*
- TIR – Taxa Interna de Rendibilidade
- TYHA - The Yacht Harbour Association
- UK – *United Kingdom*
- VAL – Valor Atual Líquido

1. INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação do tema e objetivos

O Turismo Náutico é um segmento costeiro, relacionado com a prática de atividades de lazer e desporto que estejam em contacto com o mar, rio, barragens ou marinas, sendo possível estabelecer uma relação com o produto sol e mar (Carrasco, 2001). O sector da náutica de recreio e de lazer tem sido caracterizado, na generalidade das últimas décadas, por uma conjuntura de grande procura internacional, refletida na evolução do número de embarcações e de lugares de amarração, assim como do número de viagens realizadas (Sousa, Fernandes & Carpinteiro, 2009).

Portugal é dos países europeus com menor rácio de embarcações de recreio em relação à população (UCINA, 2008), contudo o mesmo dispõe de condições geográficas, físicas e humanas para que a náutica de recreio se possa desenvolver. O crescimento desta atividade económica está diretamente associado às infraestruturas de suporte, estações náuticas, marinas, portos de recreio, rampas, bem como ao crescimento económico nacional e ao seu investimento nos territórios onde a atividade se possa desenvolver. Em Portugal, a náutica de recreio ainda é vista como uma atividade económica sazonal, podendo a mesma ser comparada à hotelaria na região do Algarve. Ambas dependem maioritariamente da procura internacional e das condições climáticas. Tal como a hotelaria que tem vindo a transformar a sua oferta para mercados de inverno, através do turismo urbano nas cidades de Faro e Portimão, também o mercado náutico deverá adaptar a sua oferta consoante as condições que dispõe e a sua procura.

Tabela 1.1 - Embarcações de recreio por país

País	População	Nº de embarcações de recreio	Rácio de embarcações de recreio/1.000 hab.
Alemanha	82.4000.000	441.530	5
Croécia	4.442.000	105.00	24
Finlândia	5.277.000	731.200	239
França	61.533.000	483.823	8
Grécia	10.964.020	130.522	12
Holanda	16.570.000	280.00	17
Irlanda	4.062.235	25.830	6
Itália	57.900.000	592.000	10
Noruega	4.681.000	793.000	169
Portugal	10.585.900	55.000	5
Reino Unido	60.209.500	541.560	9
Suécia	9.113.257	753.00	83

Fonte: UCINA (2008)

O mesmo significa que existe um potencial de crescimento neste sector, ao contrário do que acontece na esmagadora maioria dos países europeus, onde este mercado já atingiu a sua maturidade. O seu desenvolvimento pode tornar esta atividade económica muito relevante ao nível local, regional e nacional, contribuindo positivamente para a “economia do mar”, a qual tem um peso significativo nas políticas tomadas pela Direção-Geral de Política do Mar, as quais surgem naquela que é a Estratégia Nacional para o Mar 2021-2030. Sendo a área do Turismo e da Náutica de recreio e desporto, uma das 13 áreas de intervenção prioritárias da ENM 2030.

As potencialidades do mar português para o desenvolvimento económico do território nacional têm vindo a ser debatidas há vários anos. Quer seja por Fernando Pessoa “o mar sem fim é português”, ou até mesmo pelo ex-presidente da república Aníbal Cavaco Silva que outrora disse, “Portugal tem todas as condições para desenvolver uma economia do mar de elevado potencial, que contribua para a prosperidade das suas regiões costeiras e arquipelágicas, bem como para o desenvolvimento económico do País no seu todo” (Silva, 2012: 11).

Portugal é conhecido por ser dos melhores destinos de sol e mar, contudo este sector ainda não atingiu a sua plenitude, pois para além das suas qualidades geográficas e climatéricas, o mesmo já demonstrou ter potencial para se tornar um destino náutico popular (Ecorys, 2014). Veja-se a distinção feita pela “*The Yacht Harbour Association*” a qual nomeia a Marina de Vilamoura como a melhor do mundo em 2021.

Neste âmbito, pretende-se desenvolver um plano de negócios para analisar a viabilidade económica da criação de uma empresa de prestação de serviços *charter* de iates. Para determinar a sua viabilidade de negócio será necessário proceder a uma exaustiva análise de mercado, utilizando algumas ferramentas de estratégia e gestão. Assim, espera-se retratar o mercado de *charters* no seu todo conseguindo identificar as suas barreiras, concorrentes, fornecedores e clientes que contribuirão para o sucesso do negócio. Por sua vez, também surgirão riscos associados à implementação da ideia, pelo que tentar-se-á estruturar uma estratégia que ajude a preveni-los e potencializar a máxima eficiência do negócio.

Pretende-se desenvolver uma análise externa de mercado, através de ferramentas como a análise SWOT e as cinco forças de Porter, e elaborar uma análise interna, de modo a entender qual o produto da empresa, como é que o mesmo será distribuído e gerará valor. Uma vez conhecida a atividade da empresa, será necessário compreender se a mesma será viável, procedendo à elaboração de um plano financeiro, que discriminará todo o investimento, financiamento e atividade a desenvolver, bem como ao cálculo de indicadores que permitirão aferir a viabilidade económica do projeto, como também a rentabilidade económica e a situação financeira previsionais.

1.2 Metodologia

Para compreender melhor o mercado turístico de iates e a viabilidade da criação de uma nova empresa neste sector na região do Algarve, procedeu-se inicialmente a uma revisão bibliográfica. Através da revisão da literatura e da recolha de dados pretende-se obter uma visão geral do Turismo Náutico e da sua importância na economia nacional.

Após uma melhor compreensão daquele que será o sector no qual se enquadrará a empresa, iniciar-se-á uma análise externa, progredindo posteriormente para uma análise interna. Para tal, será feita uma exaustiva pesquisa online daquela que é a oferta e a procura deste mercado, que auxiliará a identificação das cinco forças do modelo de Porter, mais concretamente do mercado de *charter* na região algarvia. Para complementar a compreensão do sector, serão efetuadas duas entrevistas chave (Apêndice B), uma delas a um capitão do barco com maior presença na marina de Vilamoura e a segunda ao diretor da LuxYatch. Pretende-se com as mesmas ter uma visão mais realista daquelas que são as condições atuais do segmento. Uma vez, conhecida a oferta e procura do turismo de iates, será mais perceptível o enquadramento da empresa na região.

Para além da análise do mercado em termos de competitividade e procura, será estabelecida uma análise SWOT do mercado de iates no Algarve, de modo a perceber as suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, potencializando uma entrada sólida e resistente às adversidades do mesmo.

Por fim, usar-se-á o modelo Canvas, com a finalidade de detalhar ao máximo tanto a ideia como o modelo de negócio. Posteriormente, recorrer-se-á a projeções financeiras, bem como ao recurso de indicadores de viabilidade económica: VAL, TIR e *Payback*, indicadores de rentabilidade: margem bruta, rentabilidade líquida das vendas, e a rácios financeiros: autonomia financeira, solvabilidade e liquidez geral, para perceber se o projeto irá criar valor ou não e qual a situação económica e financeira que se espera obter.

1.3 Estrutura do Trabalho

O presente projeto de negócio foi estruturado em oito capítulos, conforme se apresenta seguidamente.

O Capítulo 1 efetua o enquadramento do projeto, especifica o mercado do turismo náutico e contextualiza-o em Portugal, mais concretamente na região do Algarve. Apresenta também os objetivos deste projeto, bem como a metodologia seguida para os alcançar e a forma como o mesmo se encontra estruturado.

No Capítulo 2 apresenta-se uma revisão de literatura sobre a atividade náutica em Portugal. A abordagem é efetuada primeiramente num âmbito macro enquanto atividade turística, passando posteriormente ao enquadramento do mercado de iates na região do Algarve e à sua estrutura.

O Modelo de Porter é um dos modelos mais importantes no que diz respeito à gestão estratégica em termos de fatores externos, pelo que no Capítulo 3 se expõe uma breve abordagem e enquadramento de cada um dos cinco pontos que compõe o modelo, permitindo analisar a vantagem competitiva face aos demais concorrentes deste projeto.

O Capítulo 4 expõe uma análise aos ambientes interno e externo deste modelo de negócio. Tendo como ferramenta de estudo a análise SWOT, que permitirá auxiliar a estudar o Algarve enquanto sede dos serviços que este projeto se propõe a prestar.

No Capítulo 5 efetua-se uma breve caracterização do modelo de negócio, utilizando o Modelo Canvas, que evidenciará o modo como cada um dos nove elementos se inter-relacionam e geram valor.

Para a análise da viabilidade do projeto de negócio, no Capítulo 6 será elaborado o plano financeiro. O mesmo permite explicar as estratégias aplicadas, demonstrar os resultados esperados e indicadores da sua viabilidade.

No Capítulo 7 promove-se uma análise de sensibilidade, face aos pressupostos inicialmente considerados, permitindo perceber qual a viabilidade do projeto e qual a sua sensibilidade face a alterações nas principais variáveis do mesmo.

O Capítulo 8 apresenta as conclusões, as implicações e limitações do estudo e ainda a confirmação da viabilidade de implementação do modelo.

2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Atividade turística

De acordo com a OMT, o turismo é a atividade humana que implica uma deslocação para fora da residência, assim como a pernoita num certo destino, ou seja, as atividades de pessoas que viajam para locais que estejam fora do seu ambiente rotineiro, em lazer, negócios ou por outros motivos, e que neles permaneçam por não mais de um ano consecutivo.

Segundo as Estatísticas do Turismo em 2020 (INE, 2021), verifica-se que tem existido uma afluência crescente de turistas de todo o mundo, onde as chegadas internacionais ascenderam 1,4 mil milhões em 2019, caindo 68,9% em 2020, devido às restrições impostas para o combate à situação pandémica instalada.

Portugal integra a maior região turística do mundo, a Europa. De acordo com o INE (2021), esta região absorveu, em 2020, 58,8% do total das chegadas internacionais, o que se traduziu em 231,8 milhões de turistas, em plena fase de calamidade. A Tabela 2.1 revela a situação desastrosa que abalou toda a economia mundial. Contudo, o continente europeu foi aquele que continuou a apresentar o maior número de chegadas de turistas. Analisando o número de chegadas internacionais dos três principais destinos, verifica-se que a seguir surge a região das Américas, que alberga 17,3% dos números supracitados, correspondendo a 68,3 milhões de chegadas, e posteriormente o continente asiático com um peso de 14,4% das chegadas, obtendo um total de 57,1 milhões de turistas. De salientar que a Europa reforçou o seu peso como destino, obtendo uma variação de 8,1% face ao período pré-covid-19.

A entrada de turistas no nosso país tem demonstrado uma tendência crescente face a anos anteriores. Em 2019, o número de chegadas oriundas do exterior rondou 24,6 milhões de pessoas. Contudo, após o surto do coronavírus o mesmo valor caiu 73,7%, atingindo os meros 6,5 milhões de turistas não residentes (INE, 2021).

Tabela 2.1 - Chegadas internacionais por região de destino, 2014-2020

Região	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 Po
Mundo	1 138,5	1 195,0	1 240,9	1 333,0	1 413,0	1 466,0	394,0
Europa	576,2	604,5	619,7	676,6	716,0	746,3	231,8
Ásia e Pacífico	269,5	284,6	306,6	324,1	346,5	360,4	57,1
Américas	181,9	194,1	201,3	210,9	216,0	219,3	68,3
África	55,0	53,5	57,8	63,3	68,7	70,0	18,4
Médio Oriente	55,9	58,3	55,5	57,7	65,5	70,0	18,2

Fonte: UNWTO - Barómetro do Turismo Mundial - março de 2021

Fonte: INE (2021)

2.2 O turismo náutico em Portugal

Por turismo náutico entende-se uma atividade que pressupõe o uso de embarcações náuticas com o objetivo de movimentação turística. Desta forma, é considerada como uma atividade de navegação praticada em embarcações, motas de água ou insufláveis, sobre água, sejam águas paradas ou correntes, praias fluviais, lagos, mares ou oceanos (Ministério do Turismo do Brasil, 2010). Esta tipologia de turismo mostra-se como uma boa promotora das atividades relacionadas com o meio aquático de uma localidade. Sendo por isso, visto como um produto estratégico, capaz de estimular as atividades de lazer e desporto que estejam relacionadas com a água. Contudo é necessário que haja uma integração com as instalações já existentes para que a sua eficácia como produto consiga captar uma maior atenção ao turista (Carrasco, 2002). Também Zamith (2012) defende a força do turismo náutico na revitalização dos recursos já existentes, no combate à sazonalidade com a captação de novos mercados, contribuindo para o aumento do volume de negócios de uma região ou país.

Dada a importância de dinamizar o turismo náutico em Portugal, o mesmo está integrado como um dos 10 produtos estratégicos do Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT). Por ser um produto turístico estratégico, um dos seus principais objetivos passa por estimular todas as atividades associadas à água e relacionadas com a prática de lazer e desporto (Sousa, Fonseca, Fernandes & Galiau, 2011).

Portugal possui uma costa com uma extensão de cerca de 2.830km e mais de 620km quadrados de bacias interiores, pelo que possui ótimas condições para a prática de atividades náuticas, inclusive a receção de provas internacionais. A náutica de recreio em Portugal ainda se encontra numa fase embrionária no que diz respeito à sua exploração enquanto atividade económica. Contudo, o turismo náutico em Portugal já representa 1,2% da indústria, um valor considerável para o desenvolvimento económico. Na economia mundial os valores passam para os 11%, sendo a náutica de recreio a que apresenta maiores taxas de crescimento (DGRM, 2021).

O turismo de iates é considerado um dos tipos de turismo recreativo mais propulsor. Graças aos seus efeitos multiplicadores, contribui para uma qualidade de vida, planeamento e ordenamento mais valorizadores e versáteis, abrindo caminho para outros efeitos, direta ou indiretamente, ligados a uma humanização turística global do destino (Jugović, Kovačić & Hadzic, 2011). Em Portugal, o turismo náutico apresenta-se com bastante relevância, mostrando um elevado potencial para ajudar o país a desenvolver um produto diferenciado e atrativo ao mercado externo (AEP, 2015).

Segundo o INE, a atividade de recreio, desporto, cultura e turismo “contempla a atividade marítima de recreio e de desporto, a cultura de vertente marítima e o turismo marítimo e costeiro, incluindo as marítimo-turísticas que operam em água. Este grupo compreende as atividades relacionadas com a náutica, onde são consideradas a náutica de recreio e a náutica desportiva” (INE, 2016:18).

2.3 A estrutura do turismo de iates

É no mar mediterrâneo que se encontram as grandes infraestruturas que albergam o turismo de iates. Cerca de 69% deste produto turístico encontra-se no mar mediterrâneo, um valor muito afastado dos 18% registados no mar cantábrico (litoral do oceano atlântico que banha o norte da europa) e os 13% do atlântico (González, Campanales & Grimalt, 2020).

Uma vez que as infraestruturas têm uma grande ponderação no desenvolvimento do sector náutico, várias associações portuguesas têm vindo a trabalhar no desenvolvimento, na promoção e certificação das estações náuticas de Portugal (ENP). Segundo a DGRM (2018), atualmente estão certificadas 26 ENP ao longo da costa portuguesa e na zona interior, rios, lagos e albufeiras de barragens. Ao todo estão associados mais de 1.100 parceiros, 63% dos quais são empresas de animação turística e operadores marítimo-turísticos, agências de viagens, alojamento local, empreendimentos turísticos, restauração, entre outras entidades que beneficiam do desenvolvimento de todas as ENP existentes.

A sua existência contribui positivamente para uma maior diversificação da oferta turística, que conseqüentemente atenua a sazonalidade e potencializa o aumento dos empregos na respetiva região.

Figura 2.1 - ENP's em Portugal



Fonte: DGRM (2018)

Por todo o Algarve, as marinas e portos de recreio acrescentam às condições naturais, geográficas e climatéricas, infraestruturas de lazer e conforto ímpares. Das 4 marinas existentes no distrito de Faro, destaca-se a Marina de Vilamoura, uma das mais prestigiadas marinas do mundo, reconhecida pela TYHA (The Yacht Harbour Association).

Por marina entende-se um conjunto de infraestruturas exclusivamente dedicadas à náutica de recreio e desporto, enquadrado por complexo hoteleiro e residencial e que dispõe de apoios necessários às embarcações e tripulações.

Em 2018, em Portugal estavam registadas 80.121 embarcações de recreio e 3.525 embarcações diversas, excluindo os navios de pesca e os navios sujeitos a convenções internacionais (DGRM, 2018).

3 MODELO DE PORTER

A vantagem competitiva é uma mais-valia para uma empresa, quando comparada com os seus concorrentes. Ser competitivo é estar no caminho certo para alcançar aqueles que são os objetivos delineados para a empresa. No que diz respeito à escolha dos objetivos Fernandes e Berton (2005) defendem que a escolha dos objetivos de uma empresa, por si só já é uma vantagem competitiva e que os mesmos devem ser criados com o intuito de serem alcançáveis.

O Modelo de Porter é um dos modelos mais importantes no que diz respeito à gestão estratégica em termos de fatores externos. Em 1979, Michael Porter apresenta um modelo de cinco forças, ou seja, de fatores a serem estudados para avaliar a competitividade empresarial: rivalidade entre concorrentes, barreiras à entrada, ameaças de bens substitutos, poder de negociação dos clientes e o poder negocial dos fornecedores. Estes fatores serão analisados em seguida.

3.1 Rivalidade entre empresas concorrentes

Com o crescimento do empreendedorismo e do desejo de se criar o seu próprio negócio, surgem muitas empresas na mesma área de negócio, formando assim uma grande competitividade por um segmento de mercado.

Para Porter (1986), a concorrência por vezes acaba por ser esquecida por muitos gestores numa fase inicial do negócio. Contudo, a mesma deve ser observada e analisada cuidadosamente antes da implementação da ideia de negócio, percebendo assim quais as dificuldades que a mesma poderá enfrentar. Importa não só conhecer quais os nossos futuros concorrentes, mas também os seus resultados e ambições, como funcionam por exemplo, perante a ausência de um funcionário importante no desempenho da mesma e ainda como procedem à gestão e análise de custos.

De acordo com Besanko, Dranove, Shanley e Schaefer (2013), quanto maior o volume de empresas presentes em determinado mercado, maior será o nível de competitividade na conquista de uma posição no mercado e, conseqüentemente, angariar uma maior carteira de clientes. Perante esta premissa conclui-se que ainda que existam várias empresas a nível nacional a prestar um serviço de *charter*, sobretudo na região do Algarve, são poucas as que disponibilizam um serviço de *charter* com duração superior a um dia (Apêndice A). Deste modo, assume-se que a rivalidade se posiciona num nível moderado, uma vez que a maioria das empresas nacionais oferecem um serviço similar, a um preço idêntico e sem propostas diferenciadas, pelo que os consumidores dispõem de uma maior abertura para optar por um concorrente.

Na região Algarvia onde se concentram grande parte dos serviços de *charter*, é comum encontrar nas mais diversas empresas programas idênticos. Os programas mais comuns são os de “*sunset*” (3h) ou de dia completo (7h), não personalizáveis, ou seja, com locais ou serviços complementares previamente definidos e similares. Daqui resulta um nível muito baixo de diferenciação de produto, gerando uma intensa competitividade na época alta.

Para o consumidor e de acordo com a entrevista realizada (Apêndice B) a escolha da empresa deriva maioritariamente da passagem pela marina e observação das empresas existentes, sendo a categoria e design do barco um dos fatores com maior peso na tomada de decisão. Para o cliente, o custo de escolher entre uma empresa e outra revela-se nulo, uma vez que todos oferecem o mesmo serviço a um preço semelhante. Ou seja, o facto da alternância entre empresas representar um custo próximo de zero para o cliente, e de a escolha da mesma ser baseada em muito pela visibilidade que tem na marina, aumenta consideravelmente a disputa entre empresas pela presença nos cais com maior visibilidade, intensificando abruptamente a rivalidade (Besanko *et al.*, 2013).

O mercado de iates é conhecido pelos seus elevados custos e como defendido por Besanko *et al.* (2013), elevados custos fixos comprometem os custos totais que consequentemente colocam em causa o resultado líquido da empresa, tornando muito competitiva a disputa pela posição de mercado.

3.2 Barreiras à entrada

A entrada de novos concorrentes ameaça os objetivos traçados por muitas empresas, não só por colocar em causa a sua quota de mercado, mas também por poder trazer um produto diversificado para o mercado. Para Porter (1979), como os novos concorrentes querem entrar no mercado a qualquer custo, procuram diversificar e diferenciar-se dos já existentes. Este pensamento vai ao encontro da ideia de negócio aqui apresentada, uma proposta de negócio com base nas existentes noutros mercados, mas diferenciada das existentes no mercado do Algarve.

Contudo não só pela diferenciação se entra num mercado competitivo, o mesmo apresenta algumas barreiras à integração de uma nova empresa. Uma das maiores barreiras que o mercado de *charters* apresenta é sem dúvida os elevados custos de entrada, como Besanko *et al.* (2013) refere, uma indústria que requer elevados níveis de investimento e conhecimento, gera mais barreiras à entrada e cria menores desafios às empresas existentes.

O mercado de iates, está associado a um segmento de luxo que consequentemente acarreta avultados custos, como aquisição da embarcação, renda da amarração nas marinas, tripulação,

manutenção, seguros entre outros custos associados à sua exploração. Para se entrar no sector dos *charters* existem duas possibilidades, ou através da aquisição de uma embarcação, a qual requer um grande investimento inicial, ou então procedendo a um acordo de aluguer reduzindo para próximo de zero o investimento inicial. No caso deste projeto, a empresa procederá a acordos de *leasing* com clientes da LuxCharter, os quais já possuem uma embarcação e desejam obter retorno da mesma. Assim sendo, a barreira imposta aos elevados custos iniciais, ficará ofuscada pelo contrato de *leasing*.

Outra das barreiras que poderá ser encontrada, será o facto de perante um serviço de excelência os clientes criarem uma relação de lealdade com determinada empresa. Mas como abordado no subcapítulo 3.1 - Rivalidade entre Empresas Concorrentes, o custo de escolher entre uma empresa ou outra é muito reduzido, fator que pode colocar em causa o retorno dos clientes à mesma empresa. Até porque de acordo com a entrevista realizada ao Capitão (Apêndice B), ainda que exista a fidelização de clientes, todos os anos surgem novos clientes. De acordo com as palavras do segundo entrevistado Bernardo Alves (Apêndice B), a maioria das reservas são feitas presencialmente ou provenientes do próprio site. O que nos leva a acreditar que todas as empresas têm acesso aos mesmos canais de distribuição, sejam eles o próprio site, ou parcerias com agências que exponham o serviço de forma presencial ou online. Ainda suportando o fator de o nível de barreiras ser reduzido, o Capitão afirma que a escolha da empresa prestadora do serviço de *Charter* é efetuada na própria marina, após observação dos barcos disponíveis para o serviço.

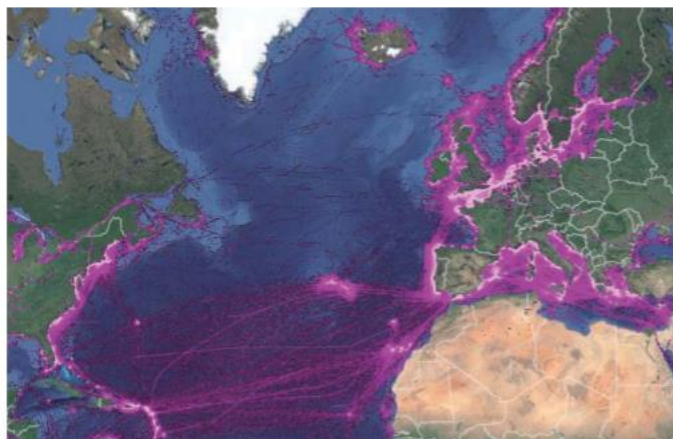
Porter (1979) indica ainda como uma barreira à entrada no mercado, o fator economias de escala, a qual não se aplica neste segmento de mercado, e a diferenciação do produto. A diferenciação do produto, neste caso em concreto vem auxiliar o combate ao entrave da fidelização dos clientes, uma vez que a embarcação a usar será uma das maiores e mais vistosas da marina, dado o seu design irreverente e ousado, como será demonstrado no Modelo de Canvas.

Porter (1979) menciona ainda o fator experiência, associado a uma curva da experiência, que elucida o facto de os custos unitários tenderem a baixar com o aumento da experiência adquirida no ramo. No sector dos iates, a contratação de um capitão experiente fará com que esta barreira seja mais uma vez apaziguada numa fase inicial, pois espera-se que o mesmo traga “*know-how*” das antigas empresas, nomeadamente, qual a melhor velocidade para navegar e ao mesmo tempo melhorar os consumos da embarcação, técnicas de navegação que otimizem tempo e recursos, entre outras experiências não possuídas pelos fundadores da empresa.

3.3 Ameaça de bens substitutos

Produtos ou serviços substitutos podem surgir de qualquer empresa concorrente, com funções ou características semelhantes ou idênticas às já existentes e que procurem agradar e atender às necessidades dos clientes (Barney & Hesterly, 2011). Estes produtos ou serviços substitutos tendem a ser mais rentáveis dada a carência de concorrência (Mintzberg, 2006).

Figura 3.1 - Tráfego de iates no Atlântico Norte



Fonte: Marine traffic (2015)

Como é possível verificar através da Figura 3.1, é na região do mar mediterrâneo que se concentra o maior fluxo de tráfego marítimo de iates. Contudo, também noutras localizações do mundo, como na América Central, concentram-se destinos muito procurados, trabalhando em alturas contrárias à época alta do mediterrâneo, como mostra a Tabela 3.1.

Tabela 3.1 - Destinos populares do turismo de iates

Northern Europe	Denmark (May- September), Norway (June- August), Sweden (May- September), United Kingdom (May- September)
Western Europe	Holland (May- September), France, Germany (April- November)
Southern Europe	Spain (May-October), Italy, Malta, Greece, Croatia (April- October)
East Mediterranean Europe	Turkey, Cyprus, Israel (April-October)
Asia-Pacific Region	Thailand and Malaysia (All year long)- Australia, Fiji, Tonga (All year long), New Zealand (December-January)
North America	Alaska and Canada (June- September)
Central America	Bahamas in the Caribbean Sea (Inagua, Abaco, Andros, Grand Bahamas, New Providence), Antil (Cuba, San Domingo, Haiti, Jamaica, Porto Rico, Guadeloupe, Martinique, Trinidad) and Virgin Islands (November- July)
South America	Rio de Janeiro (December- March)
Africa	Tunisia, the Canary Islands, Seychelles, Mauritius (All year long)

Fonte: Sevinç e Guzel (2016b)

Em Portugal, a ameaça de serviços substitutos provém de empresas de passeios pela costa, visita às grutas, observação de golfinhos e ainda temáticas festivas a bordo (Apêndice C). Para além dos passeios, o turismo náutico tem vindo a descobrir novas modalidades de lazer acoplando hospedagem, como é o caso da mais recente inauguração de “Barcos Casa” na ria formosa, os quais não requerem tripulação ou capitão, sendo possível disfrutar de total privacidade e conexão com a ria (Apêndice C). Ainda que existam vários serviços substitutos e a um custo de escolha muito reduzido, é pela diferenciação e segmentação do mercado de luxo, que algumas das alternativas ficaram inibidas.

Dentro do espectro de empresas com um serviço similar na região do Algarve, a LuxCharter beneficia da diferenciação ao apostar numa embarcação de alta qualidade e com especificações que permitem navegar para outros destinos que não o litoral do Algarve, especialmente em direção ao mar mediterrâneo, para que os clientes se sintam no controlo da viagem e daqueles que são os seus desejos. Perante a inovação, reforço da qualidade do serviço e o custo-benefício, é oferecido um serviço valorizado pelos clientes e que permitem à empresa a criação de uma zona de fraca competitividade no seu sector (Kale & Arditì, 2003).

3.4 Poder de negociação dos clientes

Para Porter (1986), a questão “clientes” deve ser muito bem abordada pelos empresários, pois a valorização destes contribui para o sucesso da empresa. Como é usual ouvir, são os clientes que pagam o salário dos colaboradores, pelo que as necessidades e exigências dos mesmos devem sempre ser tidas em conta.

Atualmente, os clientes são cada vez mais exigentes e conhecedores daqueles que são os seus direitos, enquanto consumidores. Sendo essa exigência que tem vindo a elevar os *standards* de atendimento (Matos, 2006).

Como verificado no (Apêndice A) o mercado de *charters* em Portugal e, em especial, na região sul apresenta um leque reduzido de empresas de *charter*, o que por sua vez não dá grandes alternativas ao consumidor, tornando o seu poder de negociação muito reduzido. Contudo têm a seu favor o fator custo de escolha entre empresas, que lhes possibilita total liberdade de escolha entre fornecedores, tal como abordado previamente. O facto de a LuxuryCharter integrar-se no mercado com uma embarcação diferenciada e bem segmentada, restringe ainda mais o leque de empresas com um serviço similar, tornando o poder de negociação dos clientes ainda menor. Ainda assim, o cliente deste tipo de serviços é muito sensível à variável preço-qualidade. Num mercado de iates, onde são pagos valores consideravelmente elevados por um dia a bordo da embarcação, o cliente

espera não mais do que o melhor atendimento possível para o valor cobrado. Sendo a qualidade do serviço prestado o fator que definirá o seu retorno ou não, pois conforme as declarações do capitão (Apêndice B) existe uma elevada taxa de clientes que escolhem a embarcação pela qualidade do serviço anteriormente prestado, logo os mesmos estarão predispostos a pagar um pouco mais, caso necessário para receberem o nível de serviço que pretendem.

3.5 Poder de negociação dos fornecedores

Conforme Porter (1986), o poder de negociação dos fornecedores pode ser evidenciado através do aumento dos preços ou com a redução da qualidade dos bens e serviços. No caso do aumento dos preços, a margem de negociação aumenta, potencializando uma maior rentabilidade.

Considerando o modelo da oferta e da procura, na presença de uma maior procura por embarcações e uma menor disponibilidade de fornecedores dos mesmos, pode-se concluir que o poder negocial dos fornecedores é consideravelmente elevado dada a sua relevância na disponibilização de embarcações para o mercado. Muitas das marcas mais reconhecidas na indústria estão sediadas na Europa, mais concretamente em França, Espanha e UK (Ecorys, 2014)

As empresas de *charter* por norma dependem de quatro fornecedores chave, sendo eles fabricantes de barcos ou vendedores, proprietários de barcos, marinas e ainda serviços de manutenção. No que diz respeito aos fabricantes como mencionado acima muitos encontram-se sediados na Europa, contudo o seu nível de produção é lento e ainda mais se agravou com a situação pandémica e falta de recursos (Ecorys, 2014), pelo que a produção de um barco pode levar em média dois anos, como explicado pelo representante da marca San Lorenzo em Portugal (Apêndice B). Assim, e dado o elevado investimento na aquisição de uma embarcação, muitas empresas de *charter* optam pelo aluguer. Conforme as afirmações de Bernardo Alves, dono da LuxYatch (Apêndice B), muitos são os barcos na marina de Vilamoura, local onde opera, que permanecem inoperacionais por parte dos proprietários devido a todos os custos que a sua operacionalização acarreta. O mesmo ainda menciona que muitos o abordam quanto a possibilidades existentes de rentabilização da embarcação. Pode-se concluir que o poder de negociação de um proprietário de um barco é consideravelmente alto, ainda que pretendam rentabilizar o investimento, os mesmos são conhecedores da receita que a sua embarcação pode gerar.

No que diz respeito ao número de marinas existentes em Portugal e a disponibilidade de lugares, Portugal encontra-se como um dos países europeus com menor número de marinas, contando, conforme a Tabela 3.2, apenas com 38 marinas e 10.186 postos de amarração, sendo que 65% deste

se localiza na região Centro e Sul, com uma distância de 74km entre si (DGPM, 2020). Estas marinas têm um enorme poder de negociação quanto ao arrendamento de um posto de amarração, especialmente na época alta (verão) onde a procura se torna mais elevada, dada a afluência de embarcações estrangeiras.

Tabela 3.2 - Número de marinas ao longo da costa

Country	Atlantic coastline (km)	No of marinas	No of kms of coastline per marina
France	1 520	90	17
Ireland	1 450	20	73
Spain	2 780	106	26
Portugal (incl. Acores and Madeira)	2 830	38	74
United Kingdom (excl. islands)	6 220	96	65
Total	14 800	350	42

Fonte: Ecorys (2014)

4 ANÁLISE SWOT

Pela palavra SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities e Threats*) entende-se, uma forma de análise do ambiente externo e interno de uma organização (Andrade, 2012). A mesma surge com o intuito de analisar o local onde a empresa atuará, possibilitando a delineação de metas e planos estratégicos para que sejam alcançados os objetivos definidos. Assim procura-se beneficiar das oportunidades, ao mesmo tempo atenuando as ameaças do meio envolvente.

No âmbito deste projeto, a análise SWOT consistirá numa forte ferramenta de gestão que auxiliará a análise do destino Algarve enquanto sede dos serviços que a empresa irá prestar. Esta análise terá suporte em revisão literatura, entrevistas (Apêndice B) e ainda em investigação feita online, para perceber os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças para o desenvolvimento deste projeto de negócio no mercado de *charters* em Vilamoura.

4.1 Análise Interna

Segundo Barney e Hesterly (2011), a análise interna consiste na identificação das forças e das fraquezas da empresa em questão. A mesma deve constar na elaboração de um plano estratégico, para que os objetivos propostos possam ser alcançados de uma forma ágil e eficaz.

Alguns dos fatores internos que devem ser tidos em consideração na elaboração da análise são, “Habilidade dos empregados, a estrutura da empresa, a cultura e o clima organizacional, além de outros fatores.” (Andrade, 2012: 57) com o objetivo de entender quais os recursos e capacidades que serão uma fonte mais provável de vantagem competitiva e quais os menos prováveis.

4.1.1 Forças

No que diz respeito ao produto e à equipa:

A LuxCharter apresentar-se-á com um super iate da consagrada marca San Lorenzo, marca italiana fundada em 1958, e distinguida na Cannes Yachting Festival 2021 com os prémios de “Best Layout” e “Best Inovation” em duas das suas embarcações em produção.

Figura 4.1 - SL 86 Sanlorenzo



Fonte: Sanlorenzoyacht.com (2022)

SL 86 será a embarcação escolhida para a exploração de *Charters*, com uma dimensão de quase 27m, capaz de atingir velocidade de 32 nós (60km/h). A mesma aloja até 8 hóspedes e ainda 3 membros da tripulação. Reunindo as especificações ideais para navegar em direção à costa mediterrânica.

Com 86' torna-se a maior embarcação não só disponível para *Charter* em Portugal, mas também a maior na marina de Vilamoura, destacando-se por completo da concorrência direta da empresa Skipper Portugal, cuja embarcação de maior dimensão apenas apresenta 80', sendo do ano de 2003. Um grande ponto forte que a LuxCharter detém face aos demais concorrentes.

Uma vez que a embarcação excede os 24 metros, segundo a lei marítima legislada pela IMO (International Maritime Organization), é necessária a formação e certificação de todos os tripulantes a bordo, o que transmitirá segurança aos clientes, sabendo que estão sob o serviço de colaboradores formados e certificados para a prestação do serviço requisitado.

Outro ponto forte, para além de uma equipa altamente qualificada e experiente, os nossos clientes poderão sempre contar com um escritório físico nas imediações da marina de Vilamoura, para que no surgimento de alguma questão possam ser auxiliados no nosso gabinete.

4.1.2 Fraquezas:

Produto:

Na eventualidade do serviço ter muita procura, a empresa ver-se-á forçada a rejeitar ou reagendar marcações, uma vez que apenas será detentora de uma embarcação. Podendo esse ser um ponto fraco dado a dimensão da empresa.

Também os elevados custos de manutenção, seguros necessários, custo de amarração e salários serão um enorme desafio nos primeiros anos de exploração.

4.2 Análise Externa

A análise dos fatores externos consiste na identificação de oportunidades e ameaças que possibilitem o desenvolvimento de estratégias, com a finalidade de se precaver contra ameaças que se possam tornar em problemas e tirar o máximo de proveito das oportunidades (Andrade, 2012).

Será importante após a identificação dos fatores externos, avaliar o desempenho da empresa face às oportunidades, se as mesmas tem tido um contributo positivo para o seu crescimento e ainda se a organização tem conseguido contornar e sobressair-se dadas as ameaças inicialmente constatadas (Barney & Hesterly, 2011).

4.2.1 Oportunidades

Destino:

É de conhecimento geral o peso que o turismo tem na economia nacional e quão importante tem sido para o desenvolvimento das economias locais. Em 2019, Portugal contou com cerca de 24,6 milhões de chegadas de turistas (INE, 2020). Para acolher toda esta afluência, Portugal conta com um total de 1.923 estabelecimentos hoteleiros, sendo o Algarve a região onde ocorre a maior concentração destas unidades hoteleiras (INE, 2020). Mas o que atrai tantos turistas a visitarem Portugal e em concreto a região do Algarve? Em 2018 foram vários os prémios que distinguiram a região como um dos melhores destinos da Europa, como por exemplo:

- “Best Golf Destination in Continental Europe” pela revista Today’s Golfer;
- “Melhor Marina - Marina de Vilamoura” pela Publituris Portugal Trade Awards;
- “98 praias Qualidade de Ouro” pela QUERCUS;
- Hotéis como o Conrad Algarve, Hilton Vilamoura, Pine Cliffs e Vila Galé distinguidos pela Green Key¹;
- Um total de 7 restaurantes detentores de estrelas Michelin, a maior congratulação no mundo da cozinha;
- Entre outras distinções atribuídas pela World Travel Awards.

Para além das infraestruturas, são as praias algarvias que atraem e levam o destino “às bocas do mundo”, conforme reconhecido recentemente (2021) como “O melhor destino de praia do mundo” pela World Travel Awards.

¹ Green Key Award - prémio de boas práticas em termos de responsabilidade e sustentabilidade, concedido na indústria do turismo e coordenado pela Foundation for Environmental Education (FEE).

Perante todos estes reconhecimentos, a região do Algarve vê-se como uma enorme oportunidade na integração da LuxCharter numa das mais consagradas marinas do mundo.

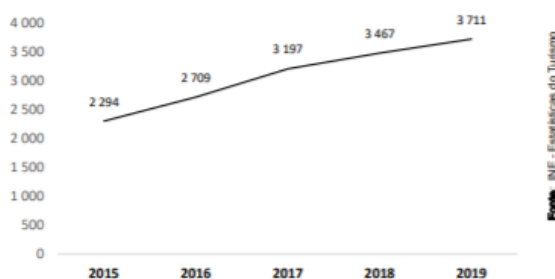
O distrito de Faro é a porta de entrada e saída para aquele que é o mar mais conceituado para a exploração de turismo náutico. Tal pode ser visto como uma boa perspectiva de crescimento, dada a maturidade existente no seio do mediterrâneo. É na sua periferia que falta o mesmo ser explorado e consolidado.

Tal como a hotelaria tem beneficiado com as alterações climáticas, que tem proporcionado mais dias do ano sem chuva e convidativos para o turista visitar a região em períodos que não a época alta, também a LuxCharter procurará beneficiar dessas condições climáticas e estender aquela que será a sua época de atividade. Tendo como oportunidade aliar-se e fazer parcerias com cadeias hoteleiras também elas fortes no segmento de luxo e criar sinergias positivas ao crescimento da empresa e acima de tudo da região.

Mercado:

Entre 2015 e 2019, os proveitos totais dos estabelecimentos turísticos nas zonas costeiras cresceram 62%, alcançando 3,7 mil milhões de euros no ano de 2019 (DGPM, 2020).

Figura 4.2 - Proveitos totais do turismo costeiro, em euros



Fonte: DGPM (2020)

Com base num estudo de Kovacic e Silveira (2018), os turistas de iates gastam entre 140.275.770 a 169.725.932 euros nos 11 portos náuticos portugueses ao abrigo do Instituto da DocaPesca. Destes 92% é gasto por velejadores não residentes. Analisando os gastos em turismo náutico e turismo costeiro denota-se que as despesas diretas do turismo náutico equivalem a cerca de 30% da despesa total dos iatistas. Por norma ao turismo náutico estão associados serviços de amarração, oficina, pintura, revisões, equipamentos náuticos, combustíveis, entre outros serviços diretamente relacionados. Já por despesas de turismo costeiro entendem-se, os serviços de restauração, transportes públicos, supermercados e alojamento. Pelos estudos de Kovacic e Silveira

(2018), para os 12.739 postos de amarração, o turismo náutico em Portugal poderá ter um impacto económico a variar entre 429.790.334 até um máximo de 520.022.560 euros.

O que demonstra enorme potencial deste mercado e o seu impacto para as comunidades costeiras.

Tabela 4.1 - Total das despesas diretas no turismo, por origem do iatista

Yachtsmen origin	Direct expenses in euros	
	Minimum	Maximum
Non-resident yachtsmen	140,275,770	169,725,932
Resident yactshmen	10,769,942	13,031,035
Total	151,045,712	182,756,967

Fonte: Kovačić & Silveira (2018)

4.2.2 Ameaças

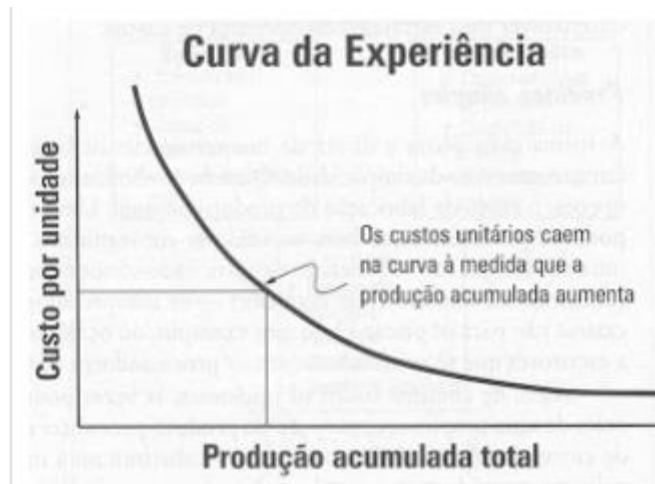
Destino:

Ainda que a região do Algarve disponha de condições climáticas muito favoráveis à navegação, o mesmo consegue também apresentar correntes e ondulações impróprias para a navegação nas épocas de outubro a março, tornando este sector de atividade sazonal bem como sazonalmente dependente da procura oriunda do turismo de sol e mar. Altura essa que vem encarecer o custo de amarração (Anexo I), para além do efeito oferta-procura a região do Algarve carece de postos de amarração como abordado nas forças de Porter.

Concorrentes:

Porter (1986) defendia que, a experiência pode ser uma mais-valia para uma empresa num mercado competitivo, uma vez que a mesma possibilita a otimização e eficiência do produto ou serviço. Para além da eficiência, também os custos da empresa podem sentir reduções significativas. No caso do mercado de iates, concorrentes que estejam no mercado por um período considerável, terão uma vantagem competitiva face aos recém-chegados, dado o seu conhecimento do mercado, como forma de funcionamento e forma de otimizar os recursos e reduzir os custos inerentes ao serviço. Entenda-se por custos inerentes ao serviço o abastecer em postos mais baratos, bem como na ausência de clientes escolher postos de amarração em marinas secundárias, parcerias e escolha de fornecedores mais económicos, fatores que contribuem para um resultado líquido mais favorável à empresa.

Figura 4-3. Curva da experiência



Fonte: Santos (2008).

Tal como a experiência acumulada, é certo que as empresas já estabelecidas e solidificadas no mercado, especialmente as que operam no mediterrâneo, já tenham um nome e uma carteira de clientes bem estruturada, podendo tornar-se uma ameaça para a LuxCharter. Contudo, a mesma tentará combater essa lealdade dos clientes, através de uma parceria com uma das maiores agências de *charters* na Europa, a BlueWaters Yatching (Apêndice D).

Mercado:

Sendo o sector de *charter* de iates um nicho de mercado em Portugal perfaz com que a escolha do mesmo enquanto destino e mais concretamente da empresa LuxCharter enquanto prestadora do serviço seja reduzida. Nos primeiros anos a empresa enfrentará várias adversidades na captação do mercado que escolhe o mediterrâneo, contudo poderá fortalecer a sua presença na prestação de *chárteres* diários tal como a maioria dos seus concorrentes na região do Algarve (Apêndice A). Assim como ameaças, o fator início de atividade e estabelecimento de presença no mercado numa fase inicial, bem como a sazonalidade serão os pontos que mais afetarão a empresa. No que diz respeito à eventual falta de procura para serviços no mediterrâneo, a empresa adaptar-se-á à prestação de “saídas” diárias, onde inquestionavelmente beneficiará da vistosa embarcação que detém.

Políticas e Económicas:

É de conhecimento geral as consequências devastadoras que a pandemia teve na economia mundial, causando uma disrupção nas cadeias de abastecimento e de produção, afetando a capacidade produtiva de diversas empresas nos mais diversos ramos de atividade.

Perante o surgimento da Covid-19 e do seu impacto na economia global, a nível mundial registou-se um recuo de 4,3% na economia em 2020 (ONU, 2021). Portugal não foi exceção tendo registado uma queda de 7,6 pontos percentuais no Produto Interno Bruto do país (INE, 2021). Para o contributo desta crise económica em Portugal em muito se deveu à diminuição da procura interna e externa. No turismo registam-se menos 63% de dormidas face ao ano de 2019 o que aumentou a taxa de desemprego, reduziu o poder económico das famílias, o que por sua vez causou uma diminuição das vendas no comércio a retalho de 4,3% face a 2019 (INE, 2021). E para piorar a situação económica global, estão a regista-se taxas de inflação na casa dos 5% na zona euro, podendo estas vir a aumentar, dado os aumentos que se avizinham nos juros e prestações bancárias (Eurostat, 2022).

Segue a Tabela 4.2, o resumo da matriz SWOT, para que seja mais perceptível e visual todas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças acima mencionadas.

Tabela 4.2 - Matriz SWOT

Forças	Fraquezas
<p>Produto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Embarcação de 2022 com acabamentos muito acima das existentes na região; • Disponibilização de um serviço superior a 1 dia em alto mar; • Completa personalização da rota e menus; • Disponibilização de atividades radicais e equipas de animação; <p>Equipa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Skipper bastante experiente e conhecedor da costa mediterrânica; • Equipa com qualificações e certificados que os habilitam à prestação do serviço a bordo (STCW entre outras formações); • Resposta a pedidos de reserva com um máximo de 8h; • Escritórios físicos; • Parceria com a agência BlueWaters, que auxiliará a alcançar o mercado do mediterrâneo; 	<p>Produto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incapacidade de dar resposta à procura, por apenas ser uma embarcação; • Empresa pequena e ainda com poucas parcerias;
Oportunidades	Ameaças
<p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Região turística reconhecida mundialmente; • Falésias e praias premiadas ao longo de 200km de costa algarvia; 	<p>Destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poucas infraestruturas portuárias e postos de amarração; <p>Concorrentes:</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimentos hoteleiros e de restauração conceituados; • Condições climáticas favoráveis à prática de atividades náuticas; • O Algarve é simultaneamente a entrada e a saída para o Atlântico; • Alterações climáticas, expandiram a época favorável à navegação e exploração da atividade; • Presença de companhias hoteleiras que trabalham o mesmo segmento de clientes; <p>Mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sector fortemente valorizado e de valor acrescentado, mercado de consumo de nicho e tendencialmente elitista; <p>Política e Económica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivação do Governo em investir na economia marítima; 	<ul style="list-style-type: none"> • Os concorrentes mais diretos detêm um maior <i>know-how</i>; • Reconhecimento e consequentemente maior renome na indústria; <p>Mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de um mercado interno de consumo, criando dependência do mercado externo, ameaçando a alavancagem do mesmo. • Iniciação do mercado português no mercado de <i>Charters</i> de maior dimensão; • Elevados custos de amarração, manutenção e seguros; • Exploração de um mercado que poderá atrair novos concorrentes; • Mercado muito competitivo; • Procura de mercado sazonal; <p>Política e Económica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • País pequeno, maior suscetibilidade a reflexos de crises económicas mundiais; • Recuperação lenta dos efeitos causados pelo Covid-19, nomeadamente inflação;
---	---

5 MODELO DE NEGÓCIO

A LuxCharter é uma empresa que pretende iniciar a sua atividade no mercado de *Charters* em Portugal com objetivos de alcançar o mediterrâneo. Esta ideia de negócio surge de um conceito de negócio muito presente e solidificado na região do mediterrâneo, onde um segmento de mercado muito específico e de elevado poder económico procura exaustivamente este tipo de serviços luxuosos acoplados a paisagens magníficas e um clima de verão.

Como já abordado previamente, em Portugal e mais especificamente no Algarve, são poucas as empresas que proporcionam um serviço semelhante ao existente no mediterrâneo. Isto é, existem várias empresas de *charter* que prestam serviços de aluguer das suas embarcações (tripuladas) apenas ao dia, muitas vezes não excedendo as 8h.

Este é um mercado de luxo e extravagância, pelo que muitas vezes são feitos pedidos especiais, aos quais as empresas de *Charter*, perante a sua disponibilidade se dispõem satisfazê-lo, pois ao cliente não importa o preço a ser cobrado para pernoitar na embarcação, se deslocar até outra marina, ou para outros pedidos (Apêndice B).

Assim, a LuxCharter pretende entrar no mercado com uma embarcação de última geração e de dimensões e características que permitem uma experiência a bordo por mais de um dia. A empresa terá como clientes alvo turistas nacionais e estrangeiros, com a proposta de oferecer um serviço de excelência, no qual a náutica de recreio e desportiva serão o foco da empresa, nunca colocando em causa os momentos de lazer pelo qual a empresa será procurada.

A empresa sediar-se-á na marina de Vilamoura, uma das mais prestigiadas de Portugal e na Europa. Uma parceria com uma empresa já existente, a LuxYatch, será primordial para a execução e sucesso deste negócio. Será através da mesma que a empresa alcançará aqueles que serão os seus fornecedores de embarcações a explorar, ou seja, como já referido anteriormente existem duas possibilidades de entrada no negócio de *charters*: A primeira, através da aquisição de uma embarcação, o que requer um elevado investimento inicial, não sendo atrativo para um jovem empreendedor; A segunda, que se mostra financeiramente mais viável, passa pelo aluguer de uma embarcação. Para isto a empresa contará com o auxílio da LuxYatch, empresa que se dedica à compra e venda de iates. Com a sua ajuda ter-se-á acesso a uma carteira de clientes que poderão estar abertos a esta modalidade de rentabilizar a sua embarcação em períodos em que a mesma não esteja a ser usada pelos proprietários.

Segundo Bernardo Alves (Apêndice B), são recorrentes os clientes que após a compra da embarcação pretendem procurar formas de a rentabilizar, visto que para além do custo de aquisição

existe todo um custo de amarração anual e ainda custos de manutenção. Este é o maior argumento a favor da LuxCharter. Esta apresentar-se como uma empresa de *charter* com o lema “win-win”, uma relação benéfica para ambas as partes, onde os proprietários serão os maiores sócios da empresa, tal como será explicado mais à frente no Modelo de Canvas.

Para a iniciação deste projeto a empresa contará com a colaboração de um cliente que após a aquisição de um novíssimo iate “San Lorenzo SL 86”, se disponibilizou a participar neste projeto. Como será demonstrado mais à frente na estrutura de custos, a prestação do subaluguer da embarcação será realizada através de uma comparticipação de 65% da exploração da atividade do iate, onde mais ganhos para a empresa se traduzirão em maior rendibilidade para o proprietário. Não havendo qualquer compromisso com tarifas fixas, não comprometendo a viabilidade económica da empresa.

A empresa pretende ser a empresa de *charters* líder em Portugal a oferecer um serviço de qualidade e uma experiência única a bordo, tendo como principal estratégia a diferenciação, não só pela embarcação ou pela modalidade de o cliente escolher livremente o número de dias a bordo, mas também a livre escolha da sua rota, podendo ser toda a experiência personalizável ao gosto do cliente.

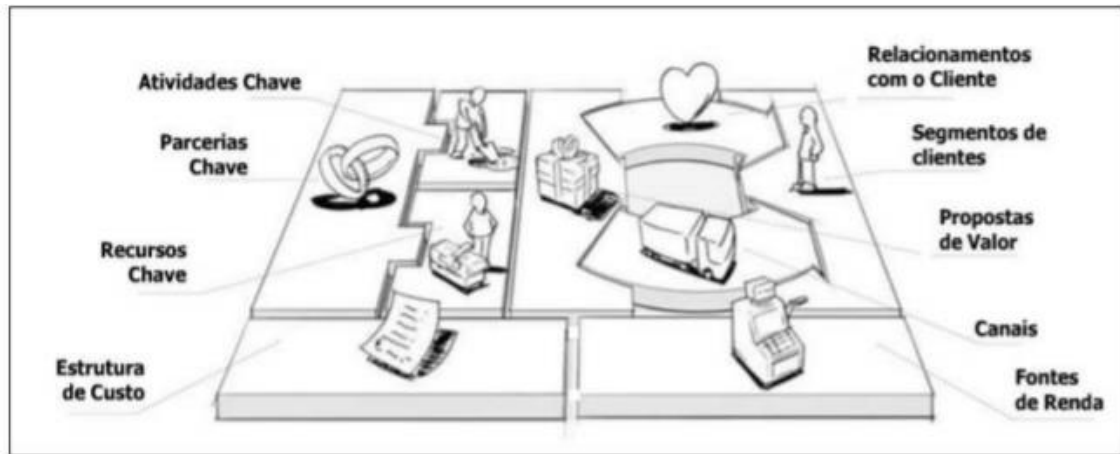
5.1 MODELO DE CANVAS

Com base no *Business Model Canvas* é possível visualizar os vários componentes de um negócio e como se relacionam para o bom desempenho do modelo de negócio. O mesmo pode ser utilizado tanto por empresas que se iniciam no mercado, bem como por empresas já estabelecidas no mercado que pretendam introduzir inovações na sua cadeia de valor (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Este modelo surge dos conceitos base de um *Balanced Scorecard*, cujo seu objetivo assenta na medição do desempenho organizacional, procurando através da missão e da estratégia delinear objetivos e medidas de quatro perspetivas, financeira, do cliente, de processos e de desenvolvimento (Kaplan & Norton, 1992).

Assim o Modelo de Canvas surge, como um modelo intuitivo, flexível e dinâmico no que diz respeito à forma como a organização cria, entrega e gera valor. Podendo se perceber o modo como cada um dos 9 elementos que compõem um modelo de negócio se inter-relacionam e geram valor. Utilizando conceitos de *design thinking*, Osterwalder e Pigneur (2010) criaram uma representação gráfica do modelo que permite uma melhor visão do modelo.

Figura 5.1 - Representação gráfica das relações entre os componentes de um modelo de negócio



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2010)

Este será o modelo a ser utilizado, para a percepção daquele que será o modelo de negócio da LuxCharter.

5.1.1 Segmento de clientes

O turismo náutico divide-se em dois tipos de mercados, náutica de recreio e náutica desportiva. A náutica de recreio corresponde às experiências relacionadas com a prática de desportos náuticos ou de *charter* náutico como forma de lazer, tendo um peso de 85% da totalidade das viagens náuticas (UNWTO, 2022). Sendo sobre a náutica de recreio que a LuxCharter se debruçará na oferta dos seus serviços.

Tendo em consideração alguns autores e estudos académicos como “el turismo náutico en balears 2007” (Governo das Ilhas Baliares, 2007), “Turismo náutico no Algarve, estudo caso: Marina de Lagos” (Fernandes, 2013) e ainda o caso da Croácia “Tomas Nautika – Jatching 2012 (Marusic, Horak & Sever, 2012), percebe-se que o grupo etário de iatistas compreende indivíduos entre os 30 anos de idade até ao período da reforma. Normal que assim seja, uma vez que ao sector está associado a um mercado com elevado poder de compra, dados os preços praticados e o estatuto que o mesmo proporciona. Com base em resultados obtidos por Perna *et al.* (2008), na região do Algarve, 66% dos nautas inquiridos compreendiam entre os 35 e os 64 anos.

Tabela 5.1 - Grupos etários dos nautas no Algarve, Baleares e Croácia

Algarve		Baleares		Croácia	
Grupo etário	%	Grupo etário	%	Grupo etário	%
35 a 44 anos	21,3	31 a 45 anos	42,3	36 a 45 anos	30,0
45 a 54 anos	20,0	46 a 60 anos	37,2	46 a 55 anos	23,7
55 a 64 anos	24,7			56 e mais anos	19,9
Total	66,0	Total	79,5	Total	73,6

Fonte: Pema *et al.* (2008)

Para além da sua idade, os mesmos puderam verificar que na região do Algarve a maioria dos nautas eram provenientes de Espanha, Portugal, Reino Unido, Holanda e Alemanha, países com cultura náutica. Denotar ainda que 40% dos inquiridos auferem valores mensais superiores aos 5.000€ mensais.

Tabela 5.2 - País de Residência Habitual dos nautas no Algarve

Algarve	
País	%
Espanha	27,6
Reino Unido	20,8
Portugal	19,0
Países Baixos	17,2
Alemanha	5,2
Total	89,8

Fonte: Pema *et al.* (2008)

Perante estes indicadores, fica um esboço do segmento de mercado que a LuxCharter pretende alcançar: clientes de elevado poder económico, que valorizem o lazer de qualidade e a diferenciação ao invés do custo.

Ainda que o espectro de clientes alvo passe por idades superiores aos 30 anos, o mesmo não invalida que indivíduos mais jovens não possam usufruir dos serviços de *charter*. Contudo, e segundo o capitão (Apêndice B), os jovens, não só devido ao seu nível de poder de compra, bem como o objetivo das suas férias em destinos de sol e mar, dão preferência a barcos de Tour, com bar a bordo e festas temáticas.

5.1.2 Proposta de Valor

Para o segmento de cliente acima mencionado, a LuxCharter apresenta uma proposta de serviço que pretende gerar valor e satisfazer as necessidades do seu cliente alvo.

Para Osterwalder e Pingneur (2010), as propostas de valor têm como fio condutor um conjunto de características e atributos que visam agregar valor ao serviço oferecido pela empresa. Um dos

atributos que contribuirá para o valor do serviço oferecido pela LuxCharter, é o fator novidade, não só da embarcação em si, mas sim do modelo de negócio que será proposto ao cliente.

Como já mencionado, na região algarvia o mercado de *charters* foca-se muito no “*daily-Charter*”, ou seja, no aluguer da embarcação como um momento de entretenimento e lazer momentâneo dada a sua duração máxima de apenas um dia, impossibilitando a experiência do uso da embarcação como alojamento. Segundo o capitão entrevistado, existe esta necessidade que por vezes é questionada na hora ou solicitada no momento da reserva, carecendo sempre de um período de resposta mínimo de um dia até que seja apresentada a disponibilidade e orçamento para o mesmo.

A LuxCharter, apresentando-se como uma empresa direcionada para o *Charter* superior a um dia, contará com um preço pré-estabelecido com valores base e os custos de experiências complementares. Perante o grau de personalização que a empresa disponibilizará, ao nível de rotas de navegação, a mesma dependerá de orçamentos, contudo para evitar tais procedimentos serão sempre apresentados *packs* que facilitem a escolha do cliente.

Outro fator importante para agregação de valor do serviço, será a performance, o bom atendimento e acompanhamento que será efetuado pela tripulação, seja a flexibilidade do capitão, bem como da resposta às necessidades por parte da restante tripulação.

Sem dúvida que o facto de a empresa se apresentar no mercado com uma embarcação moderna e visualmente cativante ao olhar, atrairá o segmento de mercado pretendido deixando bem explícito qual o cliente alvo.

Figura 5-2. Embarcação SL86 Sanlorenzo



Fonte: Sanlorenzoyacht.com (2022)

Associado ao design, estará bem presente a marca San Lorenzo, empresa construtora da embarcação, distinguida mundialmente pelo requinte e perfeccionismo incutido na marca. Tal como no mercado dos automóveis a marca, transmite o poder económico e estatuto da pessoa.

A LuxCharter não se distinguirá pela estratégia de custo, mas sim pela diferenciação. Face aos demais concorrentes na região do Algarve, a tarifa diária estará acima da praticada, tendo em conta a dimensão da embarcação face às existentes na região (Apêndice A). Contudo com um preço bem mais acessível que o praticado no mar mediterrâneo (Apêndice E). Valores estes que serão demonstrados mais à frente.

Resumindo, a proposta concentra-se num serviço de excelência e altamente personalizável às necessidades dos clientes, proporcionando-lhes uma maior qualidade de lazer e usufruto do seu tempo. Agregando assim a conveniência do alojamento com o turismo náutico.

5.1.3 Canais de distribuição

Os canais de distribuição representam uma ferramenta importante do modelo de negócio, pois é através desta ferramenta que os clientes ampliam e aprofundam o seu conhecimento sobre a proposta de valor da empresa (Osterwalder & Pingneur, 2010).

A LuxCharter procura distribuir o seu serviço por via de três canais: plataformas digitais, escritório físico e plataforma digital Bluewater Yatching:

Plataformas Digitais:

O estudo de Perna (2008) mostra que a segunda maior fonte de informação utilizada pelos nautas é a internet, recurso cada vez mais presente nos dias de hoje.

Tabela 5.3 - Fontes de informação utilizadas pelos nautas

Fontes de informação	%
Amigos/familiares/conhecidos	54,7
Internet	44,3
Revistas especializadas	18,8
Anúncios televisivos	10,2
Folhetos turísticos	9,4
Já conhecia o destino	7,6

Fonte: Perna *et al.* (2008)

Sendo muito importante a criação e dinamização da empresa através das plataformas online, a primeira e mais importante é o seu próprio website. Neste poderão ser conhecidas as cinco fases dos canais de relacionamento, conhecimento, avaliação, compra, entrega e pós-venda. Isto é, será dada

a conhecer a empresa, onde atua, qual o tipo de serviço que a mesma se dispõe a oferecer, quais as tarifas cobradas, os métodos de reserva e pagamento do serviço, onde e quando o podem obter e, por fim, deixar e analisar o *feedback* de outros clientes.

A empresa focar-se-á num bom website, dinâmico e intuitivo, que consiga disponibilizar todo o tipo de informações que o cliente necessite de saber. Com um separador para a frota disponível (que inicialmente será apenas uma embarcação), as tarifas aplicadas para o *Charter* diário, semanal e restantes *packs* de serviço extra. Após conhecido o produto da empresa e como o mesmo pode ser adquirido, resta ao cliente verificar a disponibilidade do mesmo para as datas pretendidas, tendo disponível um calendário com informação atualizada diariamente quanto às reservas existentes. Uma vez conhecida a disponibilidade o consumidor será reencaminhado para uma ficha onde lhe será solicitado informação pessoal, bem como o método de pagamento, que poderá ser em transferência bancária ou cartão de crédito de 50% do valor do pacote escolhido e os restantes 50% quinze dias antes da marcação. Este procedimento poderá ser feito também no espaço físico que a empresa terá na Marina de Vilamoura, por questões de transparência e credibilidade.

Para além do website, a LuxCharter contará com uma conta na rede social Instagram, esta ajudará a divulgar conteúdos relacionados com a embarcação, tripulação, locais visitados, cativando os seus seguidores a cobiçar toda a experiência partilhada na página. Parcerias com influenciadores digitais que se encontrem dentro do espectro de clientes alvo, serão uma mais-valia no que diz respeito a alcançar potenciais clientes. Atualmente são várias as celebridades de televisão e do mundo do desporto que procuram este tipo de serviços, onde encontram uma forma de passar as suas férias longe das câmaras e dos olhares mais curiosos.

Escritório Físico

A LuxCharter em parceria com a LuxYatch, empresa representante da marca San Lorenzo em Portugal, terá um escritório compartilhado com a mesma. Pelo que procederá à disponibilização de um gabinete para alojar e sediar a LuxCharter em Vilamoura. Assim, a empresa contará com um espaço físico onde pode receber os clientes que pretendam fazer a reserva no local, auxiliar a operação, caso necessário, e albergar o centro de operações da empresa num só lugar.

Plataforma Digital Bluewater Yatching

A partir da parceria com a agência Bluewater, a LuxCharter e a sua embarcação encontrar-se-ão visíveis para todo um mercado fora de Portugal. Como mencionado no (Apêndice D), a Bluewater dedica-se à comercialização de embarcações, negócio de *charters* e ainda formação e disponibilização de tripulação para as embarcações. Dada a sua dimensão e anos de existência a

Bluewater dispõe de um leque variado de embarcações por todo o mundo, sendo uma das razões pela qual é líder no mercado de *charters*.

Assim, a LuxCharter tendo a sua embarcação na agência Bluewater, consegue captar uma maior audiência e encontrar-se junto das embarcações mais luxuosas e prestigiadas a navegar em alto mar. A mesma terá um custo que corresponderá a uma comissão da tarifa cobrada ao cliente, sendo detalhada mais à frente nos custos inerentes ao negócio.

5.1.4 Relacionamento com o cliente

O principal objetivo do relacionamento entre empresa e cliente é a melhor integração do cliente com o modelo de negócio e ainda a sua retenção no mesmo. Isto é, adquirir novos clientes, retê-los e impulsionar as vendas (Osterwalder & Pingneur, 2010).

No que diz respeito à assistência pessoal, todo o cliente poderá entrar em contacto com um representante da empresa através da lista de contactos existentes nas nossas plataformas digitais, sejam elas website ou redes sociais. A LuxCharter contará com um contacto de telefone fixo que estará associado ao serviço de apoio ao cliente, bem como um contacto de email, whatsapp e telemóvel. Todas estas vias de contacto estarão disponíveis tanto para apoiar o cliente no momento da reserva, esclarecimentos e apoio pós-venda.

Será através das redes sociais, nomeadamente, do Instagram que a empresa irá expor o seu serviço com maior impacto a nível de vendas. Tratando-se de uma estratégia de marketing, os clientes sentirão desde logo uma maior proximidade com a embarcação, uma vez que a mesma terá inúmeros vídeos na plataforma. E ainda vídeos da tripulação e serviços prestados, com todas as atividades inerentes à experiência, motas de água, insufláveis, entre outras que serão descritas no ponto seguinte.

O facto de a empresa contar com um espaço físico, trará uma maior proximidade com o cliente, transmitindo um sentimento de credibilidade e confiança.

Estas serão as formas como a empresa se relacionará com os clientes numa fase inicial antes de exercida a compra do serviço. Após a reserva ser efetuada, a empresa entrará em contacto com o cliente, não só com um email de agradecimento e confirmação da reserva e taxa de entrada efetuadas, mas também com um pequeno inquérito dos gostos e preferências do cliente no que diz respeito à alimentação. Sabemos que este segmento de mercado exige o melhor, podendo se tornar muito exigente no serviço prestado (Apêndice B).

Toda a equipa, tanto administrativa como operacionais, tem especial atenção às necessidades do cliente. O cliente será sempre recebido na marina por um dos membros da tripulação, que o

acompanhará até ao cais onde se encontra a embarcação. Uma vez chegados ao iate, dá-se o início da experiência com uma apresentação de todos os membros da equipa e da embarcação em si, transmitindo uma maior proximidade e grau de confiança com quem os irá servir. Depois terão ao seu dispor todo o tipo de complementos incluídos no pacote da sua experiência, *welcome drinks*, aperitivos entre outros.

Dada por terminada a experiência, todos os clientes receberão uma fotografia com a tripulação, para que seja um momento a recordar, com o objetivo de os reter a um serviço do qual gostaram. Receberão também um email de agradecimento e ainda um vale de 5% de desconto numa futura reserva, com um prazo de validade de 1 ano. Bem como 5% a um cliente que venha com o seu vale, para que exista benefícios em recomendar o serviço.

5.1.5 Recursos Chave

Na criação de uma proposta de valor, a empresa terá de ser capaz de identificar os recursos necessários para a entrega da proposta de valor ao seu segmento de mercado. Trata-se de clarificar os ativos mais importantes para o modelo de negócio, os quais permitem a criação de valor, captação de mercado e melhoramento do relacionamento com o cliente, com o intuito de aumentar a sua receita (Osterwalder & Pigneur, 2010)

A empresa contará com três recursos chave para a execução da sua atividade, sendo eles a embarcação, a tripulação e ainda o seu escritório.

Embarcação

A embarcação é um ativo imprescindível à atividade económica da empresa, uma vez que é na exploração da mesma que todo o negócio se molda. Como já abordado previamente e mencionado pelo entrevistado Bernardo Alves (Apendice 2), também Gracan, Bardak e Rudancic-Lugaric (2011) afirma que o aluguer da embarcação é a opção economicamente mais viável para uma pequena empresa. O contrato estabelece-se entre o proprietário da embarcação e a empresa de *charters*. O mesmo consiste num acordo de exploração do iate, durante o período estipulado por ambas as partes e celebrado no contrato. Para a LuxCharter e dada a sua iniciação no ramo, o primeiro contrato de “*aluguer*” terá uma duração de 2 anos, com possibilidade de extensão do mesmo, consoante os objetivos alcançados.

Uma vez que a embarcação é recente, não existe a preocupação da longevidade da mesma e possíveis problemas mecânicos, que como alertam Gracan *et al.* (2011), começam a acentuar-se com o passar dos anos e a rendibilidade da embarcação a diminuir.

Assim com um contrato de aluguer, a empresa diminuirá o seu risco de negócio não se encarregando de qualquer tipo de endividamentos para aquisição da embarcação, contudo será responsável pelos seus custos inerentes, como licenças, combustível, reparações entre outras.

O objetivo da LuxCharter, passa por iniciar-se com a exploração desta embarcação que trará nome e presença no mundo do iatismo em Portugal, dada a sua dimensão e glamour. Perante os resultados obtidos no primeiro ano de exploração, a empresa estará aberta a novas oportunidades de aluguer, contando com a ajuda da LuxYatch para reencaminhar potenciais parceiros que tenham adquirido uma embarcação e pretendam rentabilizá-la nos momentos em que a mesma não se encontra em uso. O objetivo a longo-prazo passa por possuir um leque variado de embarcações, de modo a dar resposta não só à procura como também às preferências dos clientes quanto ao tipo de embarcação.

Tripulação

Todos os colaboradores da empresa, terão um papel fundamental no desempenho da empresa, desde o atendimento e assistência técnica até à prestação do serviço em si. Uma vez que toda a experiência gira em torno do serviço a bordo, a tripulação possui uma posição importantíssima na transmissão dos valores e standards da empresa. Para que os mesmos estejam habilitados a trabalhar a bordo e prestar um bom serviço em cada uma das suas funções, navegação, *housekeeping*, animação e restauração, a LuxCharter contará com a sua parceira Bluewater Yatching, que para além de exploradora de *charter*, também forma e treina as equipas. Assim, a LuxCharter garante uma equipa formada e treinada para a prestação do melhor serviço possível, juntando a certificação de treinamento e salvamento em alto mar (STCW).

Todos os colaboradores terão um contrato de uma duração respetiva à época em questão, podendo ser prolongada consoante a procura e condições climatéricas. Sendo a única exceção a função de capitão que terá de estar vinculada anualmente à embarcação. A LuxCharter promoverá um ambiente dinâmico e familiar, fazendo com que cada um dos colaboradores se sinta uma peça fundamental na atividade da empresa. Pagamento de salários competitivos, ajustados ao grau de formação e experiência, serão o objetivo da empresa. E para que cada colaborador deseje permanecer e crescer com o projeto, contarão com formações participadas e formadas pelos líderes de treino Bluewater.

Escritório

Será no escritório que toda a parte de *back-office* e burocrática se irá concentrar. Como já mencionado anteriormente, o mesmo será partilhado com a empresa LuxYatch que já possui as

instalações equipadas e decoradas com um *design* associado ao iatismo. Esta junção tem como objetivo, não só a partilha de custos fixos como renda, eletricidade e comunicações, mas também um ambiente de *coworking* que trará mais valias na visibilidade da empresa. Dada a cooperação na angariação de potenciais proprietários de embarcações e acesso a todo um know-how do mundo de iates e seu funcionamento.

As instalações transmitirão presença física no mercado e na região, acesso e proximidade com o cliente, local físico para reuniões com fornecedores e parceiros, e ainda espaço de trabalho para o nosso colaborador de *back-office*, responsável pela criação de mapas de custo, licenças, seguros, contratos de trabalho e com as operadoras e ainda toda a parte de reservas.

5.1.6 Atividades chave

Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), as atividades chave de uma organização indicam quais as ações mais importantes para que o modelo de negócio alcance o êxito. As mesmas devem focar-se em gerar valor, alcançar novos mercados, manter um bom relacionamento com o cliente e ainda criar receita.

A principal atividade da LuxCharter tem por base o aluguer de iates a motor na tipologia “*crewed charter*”, isto é, o aluguer de uma embarcação juntamente com o serviço de navegação e tripulação. Esta é a tipologia mais procurada no mercado, pois o cliente que procura este tipo de serviço, para além de não possuir as licenças e experiência necessária para a navegação de tal embarcação, requisita este serviço no intuito de lazer sem grandes preocupações.

Assim, a empresa disponibiliza um serviço de *charter*, no qual o cliente pode alugar uma embarcação por um espaço de tempo, no qual estão incluídos todos os custos de despesa com tripulação, combustível, taxas portuárias e refeições. Para além de estar incluído um serviço 24h de uma tripulação experiente e qualificada apta à resolução de eventuais constrangimentos que possam ocorrer durante a viagem.

Para a prestação de um serviço exímio e que gere o retorno dos clientes e boas avaliações do mesmo, a empresa tem de assegurar um conjunto de atividades inerentes ao negócio. Podendo-se categorizar em atividades operacionais, atividades de resolução de problemas e atividades de plataforma (Osterwalder & Pigneur, 2010).

As atividades operacionais relacionam-se com a conceção e entrega de um produto ou serviço de qualidade, englobando:

- Gestão dos postos de amarração, sejam eles permanentes como o da marina de Vilamoura, ou temporários na prestação de um serviço.

- Limpeza e preparação da embarcação antes de iniciar um serviço, o qual está incluído nas tarefas diárias da tripulação. Nomeadamente limpezas interiores e exteriores, reabastecimento do combustível da embarcação e seus complementos (mota de água), reabastecimento de água sanitária e ainda de comidas e bebidas (consoantes o número de dias de aluguer e o tipo de menu selecionado).
- Manutenções e reparações necessárias a uma navegação segura e eficiente.
- Recolha de informação e preparação do itinerário da viagem escolhida pelo cliente, em termos de destinos e de condições climatéricas.
- Gestão de aprovisionamentos, em conjunto com o capitão e chefe de cozinha, a equipa de *back-office* procederá à estipulação dos gastos com base no menu e itinerário, ou seja, quais os locais onde a embarcação deve ser reabastecida e quais os fornecedores de “F&B” que deveram ser considerados para as compras a serem efetuadas, usando técnicas como análise de *cardex* de fornecedores e previsões de consumo.

Uma vez a bordo, outros tipos de atividades se destacam como o serviço diário ao cliente e satisfação daquelas que são as suas necessidades. Também estão implícitas atividades categorizadas, como a resolução de problemas. Estas estão sobre a alçada do capitão, pois a bordo é quem tem a maior responsabilidade sobre a entrega de um produto de qualidade e em segurança. Assim, falhas mecânicas, alteração de rotas devido a condições climatéricas, mudanças no menu e exigências de última hora do cliente, dependerão da sua tomada de decisão.

5.1.7 Parcerias chave

Nos dias de hoje e num mundo cada vez mais globalizado e competitivo, torna-se importante estabelecer não só relações comerciais, mas também alianças e parcerias com o intuito de realizar a criação de valor conjunto. Existem vários tipos de parcerias, que variam consoante os objetivos das mesmas, contudo pretendem promover otimizações e economias de escala, redução de custos, redução de riscos e incertezas do mercado, aquisição de conhecimento e ainda alcançar novos clientes (Osterwalder & Pigneur, 2010).

A LuxCharter contará com várias parcerias chave que contribuirão ativamente para o sucesso do modelo de negócio. Parcerias ao nível da redução de custos no que diz respeito ao contrato de subaluguer da embarcação, partilha de infraestruturas com a LuxYacht, parceria com fornecedores de serviços, nomeadamente, com a marina e serviços de manutenção, e ainda a extensão da rede de clientes através da Bluewater.

Proprietário da Embarcação

Como mencionado previamente, existem duas formas de exploração de uma empresa de *charters*. A mesma pode iniciar a sua atividade através da aquisição de uma embarcação, incorrendo num grande investimento inicial, ou através de um contrato de aluguer a um proprietário de um iate. Através de um contrato de aluguer, a empresa de *charters* consegue iniciar-se sem elevados custos de integração no mercado e ainda reduzir o risco financeiro.

Contudo o contrato de aluguer apresenta duas alternativas, um programa de tarifa fixa ou um programa de performance. Isto é, num programa de tarifa fixa, na celebração do contrato de exploração é definido *à priori* um valor de prestação mensal, valor este que costuma ser calculado com base no valor de aquisição do barco e da prestação bancária associada ao mesmo. Este estilo de programas é frequentemente utilizado por empresas já solidificadas no mercado, com liquidez financeira e uma carteira de clientes bem estruturada. Assim esta tipologia apresenta-se como uma estratégia contrária à ideia inicial do negócio de uma proposta economicamente viável para um jovem empreendedor.

A LuxCharter optará por um programa de aluguer com base na performance, onde a receita total gerada única e exclusivamente pela exploração da embarcação será dividida com o proprietário após todas as comissões de agentes externos subtraídas. A divisão dos resultados será numa proporção de 65% para o proprietário e 35% para a LuxCharter. Proporção esta que se enquadra dentro dos 35% a 20% usualmente acordados no sector dos *charters*. Assim a estabilidade financeira da empresa será menos volátil às oscilações do mercado, pois não terá uma tarifa fixa mensal a pagar ao proprietário, mas sim partilhar com o mesmo aquele que foi o seu resultado.

Infraestruturas LuxYacht

Dada a proximidade com a LuxYacht, pretende-se estabelecer uma parceria que beneficie ambas as partes. Como já abordado ao longo do projeto, a LuxCharter irá partilhar a mesma infraestrutura para sediar o seu escritório físico na marina de Vilamoura, podendo assim suportar um menor custo fixo mensal no que diz respeito a rendas, eletricidade e comunicações. Para além da cedência do espaço, a LuxYacht também contribuirá com o encaminhamento de clientes que pretendam rentabilizar as suas embarcações disponibilizando-as para exploração em acordos de aluguer. Esta parceria gera um mútuo benefício, pois a quem pretende investir num barco, ser-lhe-á proposto e submetido uma previsão de rentabilidade do mesmo.

Serviços de manutenção e reparação

Os serviços de manutenção são cruciais para o bom funcionamento e eficiência da embarcação. Em casos de embarcações de *charter* onde a atividade da embarcação é diária e os motores trabalham continuamente, denotar-se-á um maior desgaste mecânico, pelo que exigirá uma manutenção preventiva recorrente. De acordo com o capitão Zara (Apêndice B), num sector onde todos os componentes de uma embarcação têm valores altíssimos e tempos de reparação demorados, deve-se procurar ter *check-list* de monitorização de certos indicadores, para que toda uma época não seja desperdiçada. O mesmo refere ainda que pelo menos uma vez por ano a embarcação deve ser removida da água e efetuada a limpeza e pintura do casco, ação que otimizará o deslize do barco na água, consumindo menos combustível e diminuindo o esforço dos motores.

Para uma ação como a remoção da embarcação da água, a LuxCharter contará com os serviços da marina de Vilamoura, onde o barco estará alocado. São as marinas que providenciam grande parte dos serviços complementares à exploração do barco, disponibilizam água canalizada, eletricidade, postos de amarração, segurança 24h, posto de abastecimento de combustível e ainda serviços complementares à manutenção como é o caso da remoção da embarcação para terra seca. Uma vez fora de água, a empresa poderá recorrer a qualquer uma das empresas de manutenção existentes na marina, pelo que ainda não foi decidida qual empresa que acompanhará a manutenção do Sanlorenzo.

Parceria com a Bluewater

Como consta no (Apêndice D), a Bluewater yacht é uma agência com vários anos de existência no mercado de iates e por sua vez no mundo dos *charters*. A LuxCharter pretende colaborar com os mesmos, oferecendo uma comissão por reservas feitas através da agência Bluewater. Esta parceria irá permitir à LuxCharter alcançar um mercado muito difícil de captar sem tal parceria, pois fala-se de valores muito acima dos praticados para um aluguer diário que se baseia em navegar poucas milhas fora da marina. No modelo de negócio proposto os clientes terão uma experiência altamente personalizada e dinâmica, pelo que se compara com os modelos de *charter* existentes no mediterrâneo.

5.1.8 Fontes de receita

A LuxCharter tem como principal fonte de receita a prestação de um serviço de *charter*. Toda a receita gerada da exploração da embarcação será assim dividida entre proprietário e empresa. Por vezes, sobre a percentagem determinada no contrato de performance (65% - 35%), ainda pode

incorrer uma segunda taxa da comissão de angariação de clientes, contudo esta não será aplicada pela LuxCharter, uma vez que optou por uma distribuição da receita considerável.

Na oferta do serviço, a LuxCharter contará com a disponibilização de três modalidades, *Charter* diário, mais de um dia e semanal, cujos preços base se apresentam na Tabela 5.4. Para cada uma das modalidades existirá a possibilidade de ajustar o número de dias pretendidos bem como a rota de navegação que influenciará a tarifa praticada.

Tabela 5.4 - Modalidades do serviço de charter da LuxCharter

Modalidades de <i>Charter</i>					
Diário (9h)	+ De um dia				Semanal
	2 dias	3 dias	4 dias	5 dias	
9 000 €	13 000 €	18 500 €	23 500 €	28 000 €	40 500 €

Nota: Preços com IVA.

Na estipulação das tarifas praticadas, a LuxCharter teve como base o seu maior concorrente em Portugal e aqueles que são os preços praticados um pouco por todo o mediterrâneo, tentando com essa análise situar-se um pouco acima do seu concorrente direto dada a idade da sua embarcação e um pouco abaixo daqueles que são os seus concorrentes internacionais mais solidificados no mercado (Apêndice E).

Uma das estratégias adotadas pela LuxCharter será a fixação da sua tabela de preços independentemente da altura do ano em que se encontre, dado o posicionamento e segmento de mercado que a mesma pretende captar. Não incorrendo em tarifas variáveis, a empresa estipula bem o tipo de cliente que pretende e o quão exclusivo se torna a aquisição deste serviço. Contudo, o mesmo não implica que não sejam efetuados *packs* com serviços extra em época baixa, para se manter ativa no mercado.

No serviço de *Charter* de apenas um dia (9h) estará incluído um serviço de catering “base” que disponibilizará:

- Tábua de enchidos e queijos;
- *Bruschettas*;
- Fruta da época;
- Águas, sumos naturais e refrigerantes;
- Cerveja;
- Vinhos e espumantes.

A LuxCharter em cada um dos serviços requisitados oferecerá um leque de opções que o cliente poderá escolher para completar a sua experiência da melhor maneira possível, ou seja, para além dos serviços incluídos poderá optar por uma refeição num restaurante à beira-mar com deslocação incluída até ao mesmo, chefe a bordo, escolher o destino para onde pretende navegar, estando cada uma delas suscetível de orçamentação.

No que diz respeito às reservas para mais de um dia a bordo, o cliente já contará com um serviço mais personalizado e completo. Como mencionado anteriormente na secção Relacionamento com o cliente, após a reserva o mesmo receberá um email de confirmação e um pequeno questionário quanto às suas preferências gastronómicas que auxiliarão o chefe a elaborar uma ementa e assim fazer um aprovisionamento de todos os ingredientes necessário antes dos clientes embarcarem. Tendo os clientes ao seu dispor quatro refeições diárias, as quais incluem bebidas “base” do serviço de catering acima descrito.

Tabela 5.5 - Serviço de catering

Serviço de Catering			
Serviço	Bebidas	Comidas	
Plus (500€)	Base	Águas Sumos e refrigerantes Cerveja Vinhos Espumantes	Tabuas de enchidos Bruschettas Fruta da época
		Bebidas Brancas Champagne	Chefe a bordo

Assim, a principal fonte de receita da LuxCharter será a venda de alugueres diário e semanais, aos valores tabelados já com IVA. Porém, aos mesmos podem acrescer serviços extra, como a venda de um serviço de catering “plus”, o qual já incluirá bebidas brancas, ou até mesmo no serviço de apenas um dia a disponibilização de um chefe, ao invés de o serviço de catering “base”.

Para além do serviço de F&B (comidas e bebidas), outros serviços estão incluídos como:

- Atividades náuticas, motas de água, stand-up padel, bóias rebocáveis e um escorrega insuflável;
- Combustíveis;
- Seguro de danos pessoais e responsabilidade civil;
- Amarração em marinas nacionais.

Outros serviços e pedidos extra poderão não estar incluídos como amarração em marinas internacionais, ou até mesmo navegar para o mediterrâneo. Isto é, a LuxCharter oferece um serviço de *charter* base em território nacional, pelo que pedidos para navegar fora do espaço marítimo português estará sempre sobre orçamentação.

Para colmatar eventuais pedidos que se encontrem fora do serviço contratado, o capitão da embarcação terá à sua disposição 30% do valor do serviço para eventuais despesas extra. Estes 30% por norma são cobrados ao cliente, funcionando como “caução”, ou seja, para além do valor da reserva é cobrado um valor extra denominado de tarifa APA (*Advanced Provisioning Allowance*), que servirá para cobrir eventuais custos não incluídos na experiência, como marinas internacionais, navegação a alta velocidade, deslocações não planeadas, refeições extra, entre outras.

Como mencionado na matriz SWOT, um ponto fraco da empresa é a sua limitação a apenas uma embarcação que num cenário hipotético de todo um mês reservado, perderá a sua capacidade de resposta a eventuais pedidos de clientes, pelo que nesses casos reencaminhará para a sua parceira Bluewater, agindo como intermediária e ganhando uma comissão de 20%. Citando Bernardo Alves, “muitas das vezes temos de reencaminhar os nossos clientes para os nossos concorrentes, dada a pouca capacidade de resposta que temos, contudo agimos como agentes externos e recebemos a nossa comissão de 20% sobre o serviço vendido ao cliente”

5.1.9 Estrutura de custos

Ainda que a LuxCharter tenha sido pensada como uma empresa de baixos custos iniciais, um projeto de empreendedorismo elaborado por um jovem com pouco capital próprio disponível e sem querer recorrer a empréstimos bancários. Surgiu a oportunidade de com alguns parceiros gerar um modelo de negócio de reduzido investimento inicial, começando pelo contrato de subaluguer.

A escolha de subalugar uma embarcação em vez da sua aquisição, não só se deve ao facto de se evitar um grande investimento inicial, mas também da partilha de risco e despesas com o proprietário. Num contrato de performance repartido em 65%-35%, a empresa deixa de estar incumbida de pagar posto de amarração (posto adjacente ao iate, não inclui outros portos), seguro da embarcação e manutenções anuais. A LuxCharter será assim responsável por suportar os custos inerentes à exploração.

Antes da existência de custos de exploração, alguns investimentos terão de ser efetuados para que se reúnam todas as condições para o início da atividade. Como já referido a LuxCharter compartilhará o escritório com a LuxYacht, contudo terá de haver um investimento em mobiliário

e equipamento tecnológico que permita a operação da equipa de *back-office*, bem como a aquisição de todos os artigos de atalhado, imobilizado e fardamento da embarcação e respetivos tripulantes.

A elaboração de um site apelativo, dinâmico, com funcionalidades de reservas e processamento de pagamentos, será um dos principais investimentos para o sucesso das vendas e alcance da marca. Bem como um outdoor nas imediações do escritório, cartões da empresa e ainda uma sessão de filmagens que será usada no site como vídeo publicitário. De salientar que esta iniciativa de marketing também incorrerá numa saída com o barco, levando a custos de combustível e outros componentes incluídos na viagem.

Não estando encarregue da cobrança do posto de amarração, a empresa descarta-se de um custo anual de cerca de 16.000€, caso seja paga na modalidade de 5 anos num total de 77.000€ (Anexo I). Outros custos que ficarão à responsabilidade do proprietário, como lavagem e pintura anual do casco e seguros, podem atingir valores de 17.000€ e 15.000€, respetivamente (Anexo II), o que para uma empresa que se encontra no início da sua atividade, pode ter um grande impacto na sua viabilidade.

Custos do proprietário à parte, uma vez iniciada a época, muitos custos fixos e variáveis se farão sentir nas contas da empresa. A LuxCharter, trabalhará sobre o mínimo de colaboradores possível, tentando maximizar cada um dos elementos a executar diversas tarefas. Farão parte dos quadros da empresa apenas o administrador André Rodrigues, que ficará responsável por toda a gestão da empresa, reservas, processamento salarial e ainda estabelecimento de parcerias com potenciais fornecedores. O segundo elemento será o Capitão da embarcação, que segundo a DGRM terá de estar associado à embarcação para que a mesma esteja legível para exploração numa MT (entidade Marítimo Turística). Com o auxílio de algumas fontes na marina de vilamoura, alguns custos foram estimados, como o encargo de 750€ anuais para o licenciamento da atividade e cerca de 500€ para o registo do barco.

Para uma boa capacidade de resposta face ao serviço que a LuxCharter pretende prestar, será necessária uma tripulação de mais três elementos para além do capitão. Serão contratados exclusivamente para a época (podendo variar entre 6 a 7 meses de contrato):

- Um marinheiro, para auxiliar o capitão em tudo o que são manobras e atividades náuticas complementares à experiência;
- Uma “*stewardness*”, responsável pela arrumação dos quartos, animação dos clientes e serviço de mesa;
- Um chefe, incumbido de providenciar as refeições incluídas no serviço, gestão dos stocks e execução das fichas técnicas.

Perante as contratações acima mencionadas a LuxCharter terá a seu cargo cinco colaboradores, compreendendo-se o custo em salários mensal entre 14.000€ a 17.000€ com base na tabela salarial usada no mediterrâneo (Anexo III). Assim espera-se oferecer salários competitivos face ao mercado nacional, obtendo colaboradores formados, experientes e motivados para abraçar este projeto.

Aos custos fixos acrescem ainda a renda do escritório, telecomunicações e seguros.

Passando aos custos variáveis inerentes à atividade, pode-se enumerar vários custos que dependeram dos pedidos efetuados pelos clientes, porém a maioria concentra-se no combustível (de salientar que dado o registo da empresa como MT, a mesma pode utilizar gasóleo agrícola para a sua embarcação), comidas e bebidas, consumíveis como *amenities* e artigos de limpeza, manutenção preventiva antes de cada viagem, e ainda postos de amarração adjacentes ao serviço prestado fora da região algarvia.

6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é uma ferramenta importante para a análise da viabilidade do negócio, uma vez que explana as estratégias aplicadas ao mesmo, demonstra os resultados e indicadores da sua viabilidade, auxiliando para uma melhor tomada de decisão.

6.1 Pressupostos

Após todo o enquadramento do negócio, descrição e análises internas e externas da empresa, prossegue-se com a apresentação de um relatório financeiro, onde se apresentam neste tópico todos os pressupostos que foram assumidos.

A LuxCharter pretende iniciar a sua atividade no ano fiscal de 2022, tendo o plano de negócios previsões para 5 anos.

Tabela 6.1 - Impostos e taxas

Impostos e Taxas	Valor em %
Taxa de IVA	23%
Taxa de segurança social a cargo da empresa	23,75%
Taxa de segurança social a cargo do colaborador	11%
Taxa média de IRS	18,6%
Taxa de IRC	21%

As taxas referidas na Tabela 6.1 têm por base a carga fiscal implícita no ano de 2022 em Portugal, pelo que servirão de base para a execução das projeções financeiras.

Relativamente ao ciclo de tesouraria, os clientes pagarão em regime de pré-pagamento sendo o mesmo dividido em duas etapas, 50% do valor do serviço cobrado no momento da reserva e os restantes 50% quinze dias antes da prestação do serviço. Esta modalidade de pagamento foi assim estipulada, não só por ser usualmente praticada no mercado, mas também para assegurar o compromisso de presença do cliente e assim não perder vendas. No que diz respeito aos prazos de pagamento, a LuxCharter optará por pronto pagamento junto dos fornecedores de bens alimentares e 30 dias nos seus fornecedores prestadores de serviços.

Tabela 6.2 - Ciclo de Tesouraria

Ciclo de Tesouraria	Dias
Prazo médio de recebimentos	0
Prazo médio de pagamentos	15
Prazo médio de pagamento de IVA	90

Na criação da empresa espera-se efetuar um investimento inicial, recorrendo ao capital social da mesma, evitando financiamentos bancários e os seus respetivos custos adjacentes. Apenas será possível esta ação, dado o baixo volume de capital necessário para iniciar a atividade.

A LuxCharter apenas exercerá a sua atividade durante 6 a 7 meses por ano, entre os meses de abril a outubro. A estipulação da duração dos meses de atividade, deve-se não só à sazonalidade a que a região algarvia está sujeita, mas também à dependência das condições climáticas para uma boa navegação e prestação de um serviço de qualidade e segurança.

6.2 Previsão de vendas

A previsão de vendas foi estimada com base no conhecimento de Bernardo Alves, quanto ao número de saídas que este tipo de embarcações costuma fazer ao longo da época. Sendo que o maior número de saídas se concentra nos meses de época alta (Apêndice F), meses em que se verifica um maior fluxo de turistas na região algarvia.

Tabela 6.3 - Projeção de vendas por tipologia para Ano 1

Total de Vendas por Tipologia – Ano 1						
Catering "Plus"	D	2D	3D	4D	5D	S
35	58	9	4	5	3	3

Uma vez que o regime de aluguer por mais de um dia, ainda se encontra pouco explorado na região do Algarve, a previsão de vendas teve em consideração algumas vendas diárias especialmente nos meses iniciais e finais do verão. Na venda de saídas diárias considerou-se uma venda suplementar de 35 “*caterings Plus*”, o qual inclui o serviço do chefe e o acesso a uma maior diversidade de bebidas.

Tabela 6.4 - Taxa de atividade por dias de exploração

Dias disponíveis	214
Dias de atividade	144
Taxa de ocupação da época	67%

Assim para o primeiro ano de exploração a LuxCharter espera alcançar um total de 144 dias de ocupação de um total de 214 dias disponíveis. Apesar de já se tratar de uma boa taxa de ocupação, a empresa espera de ano para ano, diminuir as suas saídas diárias em prol de aumentar a venda de saídas superiores a um dia. Garantindo assim uma taxa de ocupação mais consistente e solidificada, naquele que é o serviço que a LuxCharter pretende vender.

Tabela 6.5 - Projeção de vendas

Ano	1	2	3	4	5
Taxa de Variação dos preços		3%	1%	1%	2%

Vendas - Mercado Nacional	1	2	3	4	5
Serviço - Diário	424 390,24 €	376 829,27 €	350 149,76 €	307 522,83 €	329 356,95 €
Quantidades vendidas	58	50	46	40	42
Taxa de crescimento		-14%	-8%	-13%	5%
Preço unitário s/iva	7 317,07 €	7 536,59 €	7 611,95 €	7 688,07 €	7 841,83 €
Serviço - 2 dias	95 121,95 €	108 861,79 €	131 940,49 €	144 364,88 €	135 925,09 €
Quantidades vendidas	9	10	12	13	12
Taxa de crescimento		11%	20%	8%	-8%
Preço unitário s/iva	10 569,11 €	10 886,18 €	10 995,04 €	11 104,99 €	11 327,09 €
Serviço - 3 dias	60 162,60 €	92 951,22 €	78 233,94 €	79 016,28 €	80 596,61 €
Quantidades vendidas	4	6	5	5	5
Taxa de crescimento		50%	-17%	0%	0%
Preço unitário	15 040,65 €	15 491,87 €	15 646,79 €	15 803,26 €	16 119,32 €
Serviço - 4 dias	95 528,46 €	118 073,17 €	119 253,90 €	120 446,44 €	122 855,37 €
Quantidades vendidas	5	6	6	6	6
Taxa de crescimento		20%	0%	0%	0%
Preço unitário s/iva	19 105,69 €	19 678,86 €	19 875,65 €	20 074,41 €	20 475,90 €
Serviço - 5 dias	68 292,68 €	117 235,77 €	118 408,13 €	143 510,65 €	146 380,87 €
Quantidades vendidas	3	5	5	6	6
Taxa de crescimento		67%	0%	20%	0%
Preço unitário s/iva	22 764,23 €	23 447,15 €	23 681,63 €	23 918,44 €	24 396,81 €
Serviço - Semana	98 780,49 €	135 658,54 €	171 268,90 €	172 981,59 €	211 729,47 €
Quantidades vendidas	3	4	5	5	6
Taxa de crescimento		33%	25%	0%	20%
Preço unitário s/iva	32 926,83 €	33 914,63 €	34 253,78 €	34 596,32 €	35 288,24 €
Total	842 276,42 €	949 609,76 €	969 255,12 €	967 842,68 €	1 026 844,35 €
IVA	238 280,00 €	268 644,60 €	274 202,27 €	273 802,69 €	290 494,27 €
Total+IVA	1 080 556,42 €	1 218 254,36 €	1 243 457,39 €	1 241 645,37 €	1 317 338,62 €

Na previsão de vendas, foram consideradas taxas de variação dos preços diferenciadas, em função da envolvente da empresa. Para o segundo ano a taxa é maior para fazer face ao aumento previsional dos combustíveis.

A previsão de vendas, foi distribuída pelos vários tipos de serviços que podem ser contratados à LuxCharter, sendo que a tendência será aumentar a venda de serviços acima de um dia, diminuindo as vendas de saídas diárias. Com a redução de vendas diárias a empresa sente uma diminuição na receita que muitas vezes não é compensada com o aumento de saídas semanais. Contudo a receita total anual proveniente das vendas de *charter* apresenta um crescimento ao longo dos anos.

Tabela 6.6 - Taxa de atividade por dias de exploração, Ano 1 a Ano 5

Ano	1	2	3	4	5
Taxa de Ocupação da época	67%	77%	79%	79%	83%

A Tabela 6.6 apresenta a previsão da taxa de ocupação da embarcação. Prevê-se atingir no ano 5 uma taxa de ocupação de 83%, que a empresa procurará daí em diante estender mediante alargamento da época via operação em novos mercados, como por exemplo movimentando-se para o continente americano, ou até mesmo consolidar a sua presença angariando outra embarcação.

Na estipulação do número de serviços de catering vendidos, estipulou-se uma taxa de 60% sobre as saídas diárias. Uma vez que a tendência será o decréscimo deste tipo de serviço, também a venda de serviços de catering declinará, conforme previsão na Tabela 6.7.

Outra das fontes de receita da LuxCharter, previamente abordada é a comissão adquirida do reencaminhamento de clientes para outras empresas de *charter*. Pelo que dados os preços praticados pela empresa e o tipo de serviço prestado, calculou-se uma média de 12.000€ sobre os quais recairá a comissão de 20% da LuxCharter.

Tabela 6.7 - Projeções de vendas de serviços

Prestação de Serviços	1	2	3	4	5
Serviço de Catering Plus	14 227,64 €	12 560,98 €	11 840,81 €	10 250,76 €	10 891,43 €
Quantidades vendidas	35	30	28	24	25
Taxa de crescimento		-14%	-7%	-14%	4%
Preço unitário s/iva	406,50 €	418,70 €	422,89 €	427,12 €	435,66 €
Comissões de vendas	39 024,39 €	46 224,39 €	54 806,05 €	63 554,72 €	75 281,59 €
Quantidades vendidas	20	23	27	31	36
Taxa de crescimento		15%	17%	15%	16%
Preço unitário s/iva	1 951,22 €	2 009,76 €	2 029,85 €	2 050,15 €	2 091,16 €
Total	53 252,03 €	58 785,37 €	66 646,86 €	73 805,48 €	86 173,02 €
IVA	15 065,00 €	16 630,38 €	18 854,40 €	20 879,57 €	24 378,35 €
Total+IVA	65 500,00 €	72 306,00 €	81 975,64 €	90 780,74 €	105 992,82 €

Total Receita	1	2	3	4	5
Total	895 528,46 €	1 008 395,12 €	1 035 901,98 €	1 041 648,16 €	1 113 017,38 €
IVA	253 345,00 €	285 274,98 €	293 056,67 €	294 682,26 €	314 872,62 €
Total+IVA	1 101 500,00 €	1 240 326,00 €	1 274 159,44 €	1 281 227,24 €	1 369 011,37 €

6.3 Custo de matérias consumidas

Na Tabela 6.11 são apresentados os custos de matérias consumidas, desagregados nas tabelas seguintes.

Os custos em F&B podem ser divididos não só em custo das comidas e bebidas, respetivamente, mas também em função da tipologia de serviço prestado, conforme Tabela 6.8. Numa prestação de serviço de *charter* diário em que o serviço apenas durará 9h, o cliente terá ao seu dispor um serviço de catering “base” o qual não inclui refeições completas nem consumo ilimitado de bebidas, pelo que com base nas fichas técnicas do Apêndice G, obtém-se um custo do catering “base” diário que rondará os 71,54€. Já num serviço de catering “Plus”, cuja aquisição tem um custo de 500€, representará uma despesa de 311,60€ para a empresa.

Tabela 6.8 - Custos de F&B no regime diário

Regime Diário s/ iva	Comidas	Bebidas	Total
Catering Base	19,17 €	52,37 €	71,54 €
Catering Plus	88,50 €	223,10 €	311,60 €

Uma vez analisado o custo de F&B das saídas diárias, terá de se ter em consideração o custo para os serviços superiores a um dia (Tabela 6.9). Isto, porque para além da presença do cliente a bordo ser de 24h, ter-se-á de considerar todas as refeições e exigências que o mesmo possa ter durante a estadia. Tendo por base algumas fichas técnicas do Apêndice G, que constituirão os standards de confeção de menus, chega-se a uma média de 19.17€ de custo por refeição, pelo que se obterá um valor de 400€ de custo diário na presença de 4 clientes a bordo, com um acréscimo para eventuais consumos excessivos.

Tabela 6.9 - Custos de F&B no regime de dia inteiro

Full day (24h) s/ iva	Comidas	Bebidas
Média 4 pessoas	400,00 €	300,00 €

Para o cálculo do custo das bebidas usou-se a tabela de bebidas incluídas para o serviço “Plus” diário (Tabela 6.10), acrescentando mais 76,18€ para eventuais consumos excessivos de águas, refrigerantes e vinhos.

Tabela 6.10 - Tipologia de bebidas utilizadas

Bebidas do Catering	Quantidade	Tx iva	Preço s/ iva	Preço uni.	total
Águas	6	6%	0,94 €	1,00 €	5,66 €
Refrigerantes	10	23%	0,41 €	0,50 €	4,07 €
Vinho Branco	2	13%	5,75 €	6,50 €	11,50 €
Vinho Tinto	2	13%	5,75 €	6,50 €	11,50 €
Vinho Rosé	2	13%	5,75 €	6,50 €	11,50 €
Espumante	2	13%	4,42 €	5,00 €	8,85 €
Total Catering Base					53,09 €
Espirituosos	2	23%	32,52 €	40,00 €	65,04 €
Champanhe	2	23%	52,85 €	65,00 €	105,69 €
Total Catering Plus					223,82 €

De salientar que os valores e quantidades apresentadas, são meramente estimativas dos potenciais consumos dos clientes.

Tabela 6.11 - CMVMC

CMVMC	1	2	3	4	5
Comidas	37 938,41 €	50 019,17 €	54 124,79 €	57 909,46 €	61 724,29 €
Bebidas	34 813,00 €	43 085,20 €	46 443,86 €	48 320,81 €	52 133,08 €
Total	72 751,41 €	93 104,37 €	100 568,65 €	106 230,27 €	113 857,36 €
IVA	11 757,15 €	14 906,82 €	16 092,83 €	16 928,64 €	18 176,70 €
Total + IVA	84 508,56 €	108 011,18 €	116 661,49 €	123 158,91 €	132 034,06 €

Na estimativa dos valores acima foi considerada uma taxa de crescimento anual do preço de custo de 2%, conforme Apêndice H.

6.4 Fornecimentos e serviços externos

Fornecimentos e serviços externos são todos os serviços e bens que a empresa adquire a entidades externas à empresa no âmbito da sua atividade normal, para além das matérias-primas e dos gastos com pessoal. Os mesmos podem dividir-se em custos fixos (custos que não dependem do volume de vendas nem da atividade), e custos variáveis, aqueles que oscilam consoante a operação da empresa.

Para uma análise mais detalhada, estarão subdivididos em vários segmentos para simplificar e facilitar a leitura dos custos associados à atividade. Nesta rubrica será tida em consideração uma taxa de inflação anual de 2%.

Começando primeiro pelos serviços subcontratados (Tabela 6.12), a LuxCharter prevê despende 200€ mensais na publicitação da sua marca nas redes sociais, serviço de manutenção do site, outdoors, flyers, presença em eventos e feiras, entre outros.

Ainda na subcontratação de serviços especializados, a empresa contará com um custo fixo mensal de 150€, correspondente aos honorários, nomeadamente contabilidade da empresa.

A empresa não apresentará nenhum custo associado a trabalhos especializados, nem vigilância e segurança, uma vez que tanto a embarcação como o escritório se encontram dentro da marina de Vilamoura e a mesma oferece um serviço de segurança 24h.

Tabela 6.12 - FSE - Serviços especializados

Serviços Especializados	Taxa de Iva	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Publicidade e Propaganda	23%	0%	100%	200,00 €	2 400,00 €	2 448,00 €	2 496,96 €	2 546,90 €	2 597,84 €
Honorários	23%	0%	100%	150,00 €	1 800,00 €	1 836,00 €	1 872,72 €	1 910,17 €	1 948,38 €
Comissões	23%	100%	0%	- €	72 520,00 €	70 081,20 €	59 609,19 €	59 522,32 €	63 150,93 €
Conservação e Reparação	23%	0%	100%	300,00 €	2 100,00 €	2 142,00 €	2 184,84 €	2 228,54 €	2 273,11 €

Sendo que se trata de uma embarcação moderna e vistosa, a LuxCharter contará com a vantagem da embarcação se vender a si própria, contudo está a integrar-se no mercado, pelo que conta que no primeiro ano 35% das suas vendas sejam provenientes dos seus parceiros. Tendo associado uma comissão de 20% sobre o valor de venda com IVA. Para os anos seguintes a empresa espera diminuir a sua dependência de parceiros até aos 25%, diminuindo 10 pontos percentuais nos dois primeiros anos.

De salientar que as comissões apenas recaem sobre a venda dos serviços de *charter*, as prestações de serviços não se encontram suscetíveis de cobrança de comissão.

Já a nível de serviços de reparação a empresa conta que dada a idade da embarcação e qualidade de construção da mesma passe os primeiros cinco anos sem reparações de maior. Será atribuído um montante de 300€ para eventuais manutenções preventivas, durante a época de exploração de 7 meses. Sobre o contrato de subaluguer de performance, a empresa apenas fica encarregue sobre a manutenção e reparações que sejam necessárias durante a época.

Tabela 6.13 - FSE - Matérias

Matérias	Taxa de Iva	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Ferramentas e utensílio de desgaste rápido	23%	0%	100%	150,00 €	1 050,00 €	1 071,00 €	1 092,42 €	1 114,27 €	1 136,55 €
Material de Escritório	23%	0%	100%	25,00 €	300,00 €	306,00 €	312,12 €	318,36 €	324,73 €
Artigos para Oferta	23%	0%	100%	500,00 €	500,00 €	510,00 €	520,20 €	530,60 €	541,22 €

Descrevendo e detalhando aqueles que são os custos com materiais (Tabela 6.13), o item de ferramentas e utensílios é o que apresenta uma maior ponderação dentro desta categoria. Para

colmatar os gastos com material de limpeza e higiene, descartáveis e consumíveis foi estipulado um montante de 150€ mensais, mas apenas aplicado durante os 7 meses em que a embarcação se encontra em atividade.

No que diz respeito ao material de escritório, foram atribuídos 25€ mensais para despesas relacionadas com consumíveis como dossiês, tinteiros, resmas de papel, canetas, entre outros.

Por fim, de modo a ampliar a visibilidade da marca e daquele que é o seu produto, a LuxCharter todos os anos no início da época irá efetuar um “giveaway”. Representando um custo insignificante, de 500€ por ano, valor estimado com base no custo para a empresa de uma saída diária com catering base.

Tabela 6.14 - FSE – Energias

Energia e Fluidos	Taxa de Iva	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Combustível	23%	100%	0%	- €	40 179,51 €	46 959,80 €	49 060,19 €	50 337,50 €	53 458,42 €
Eletrecidade	23%	0%	100%	20,00 €	240,00 €	244,80 €	249,70 €	254,69 €	259,78 €

Quanto aos gastos energéticos (Tabela 6.14), a LuxCharter não apresenta consumos significativos dada a sua partilha de instalações com a LuxYacht e o uso energético exclusivamente para o departamento de gestão e reservas. A nível de despesas associadas à água, a mesma está incluída na renda da loja, cujo gasto se encontra na Tabela 6.18.

Importante frisar que água e eletricidade estão incluídos no contrato de arrendamento do posto de amarração entre o proprietário da embarcação e a marina, bem como nos escritórios, o acesso a casas de banho, não havendo qualquer encargo com pagamento de água.

Tabela 6.15 - Projeções do consumo de combustível

Consumo combustível p/ ano	Nº dias	média Lt por dia	Total
1	144	240	40 179,51 €
2	165	240	46 959,80 €
3	169	240	49 060,19 €
4	170	240	50 337,50 €
5	177	240	53 458,42 €
Gasóleo Agrícola s/iva	1,16 €		

Abordando o custo mais significativo da prestação deste serviço, surge o combustível (Tabela 6.15). Como referido previamente, a LuxCharter estando registada como uma empresa marítima turística, disfrutará do uso de combustível agrícola cotado ao preço de 1,43€ com IVA incluído, preço significativamente mais barato que o usual gasóleo simples. Com base nas indicações de Bernardo Alves, representante da marca Sanlorenzo em Portugal, a embarcação SL 86, será capaz de efetuar consumos a rondar os 80 litros por hora de navegação. No âmbito do lazer e entretenimento de atividades náuticas com o cliente, seja entendida o uso da mota de água e outro

tipo de brinquedos aquáticos, o barco terá uma navegação média de 3h por dia em qualquer uma das tipologias contratadas.

Tabela 6.16 - FSE - Deslocações e estadas

Deslocações, Estadas e Transportes	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Deslocações e estadas	0%	100%	1 000,00 €	5 000,00 €	5 100,00 €	5 202,00 €	5 306,04 €	5 412,16 €

Na rubrica de gastos em deslocações, estadias e transportes (Tabela 6.16), a empresa terá em consideração a divulgação da embarcação e da marca, pelo que acha relevante a participação em feiras internacionais nos meses “*off-season*”, considerando um gasto de 1.000€ por mês nos cinco meses de inverno.

Já os custos em transportes não serão contabilizados, pela sua inexistência na atividade da empresa.

Tabela 6.17 - Total da receita sobre comissão do aluguer da embarcação

Vendas - Mercado Nacional	1	2	3	4	5
Total de vendas charter	842 276,42 €	949 609,76 €	969 255,12 €	967 842,68 €	1 026 844,35 €
Comissões externas	- 72 520,00 €	- 70 081,20 €	- 59 609,19 €	- 59 522,32 €	- 63 150,93 €
Serviço de Catering Plus+iva	14 227,64 €	12 560,98 €	11 840,81 €	10 250,76 €	10 891,43 €
Total sobre comissão	783 984,07 €	892 089,53 €	921 486,74 €	918 571,12 €	974 584,86 €

Visto o modelo de negócio apenas ser possível dado o contrato de subaluguer praticado com o proprietário da embarcação, e o mesmo ser sobre o regime de performance. Isto é, como abordado previamente, em função das receitas geradas da exploração do barco, será compartilhado com o proprietário 65% da mesma. Para alcançar os valores a distribuir pelo principal parceiro da LuxCharter, às vendas de *charter* e serviços de catering, terão de ser subtraídas as comissões a que as vendas estiveram suscetíveis, conforme Tabela 6.17.

Tabela 6.18 - FSE - Rendas e alugueres

Rendas e Alugueres	Taxa de Iva	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Aluguer da Embarcação	23%	100%	0%	- €	509 589,64 €	579 858,20 €	591 455,36 €	603 284,47 €	615 350,16 €
Aluguer do Escritório	23%	0%	100%	300,00 €	3 600,00 €	3 672,00 €	3 745,44 €	3 820,35 €	3 896,76 €

Ao aluguer da embarcação acresce a renda de 300€ por mês do escritório que é compartilhado com a LuxYacht (Tabela 6.18).

Tabela 6.19 - FSE – Outros serviços diversos

Serviços Diversos	Taxa de Iva	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Comunicação	23%	0%	100%	30,00 €	360,00 €	367,20 €	374,54 €	382,03 €	389,68 €
Seguros	23%	0%	100%	58,33 €	700,00 €	714,00 €	728,28 €	742,85 €	757,70 €
Despesas de Representação	23%	0%	100%	200,00 €	2 400,00 €	2 448,00 €	2 496,96 €	2 546,90 €	2 597,84 €
Contencioso e Notário	23%	0%	100%	62,50 €	750,00 €	- €	- €	- €	- €
Outros Serviços	23%	0%	100%	41,67 €	500,00 €	510,00 €	520,20 €	530,60 €	541,22 €

A Tabela 6.19 apresenta os gastos relativos a outros serviços diversos. Em relação à comunicação, foi atribuído um valor mensal de 30€, respeitante ao contrato exercido com o operador em vigor.

Um seguro anual de 700€, referente à atividade da empresa e ainda 200€ mensais dedicados à representação da empresa em refeições com clientes, parceiros e fornecedores em prol da solidificação da presença no mercado.

Por fim, um encargo anual no primeiro ano de 750€ referentes à legalização da atividade como empresa marítimo turística e ainda 500€ de registo da embarcação.

Tabela 6.20 - FSE – Total

Fornecimentos e Serviços Externos	Taxa de iva	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Serviços Especializados									
Publicidade e Propaganda	23%	0%	100%	200,00 €	2 400,00 €	2 448,00 €	2 496,96 €	2 546,90 €	2 597,84 €
Honorários	23%	0%	100%	150,00 €	1 800,00 €	1 836,00 €	1 872,72 €	1 910,17 €	1 948,38 €
Comissões	23%	100%	0%	- €	72 520,00 €	70 081,20 €	59 609,19 €	59 522,32 €	63 150,93 €
Conservação e Reparação	23%	0%	100%	300,00 €	2 100,00 €	2 142,00 €	2 184,84 €	2 228,54 €	2 273,11 €
Matérias									
Ferramentas e utensílio de desgaste rápido	23%	0%	100%	150,00 €	1 050,00 €	1 071,00 €	1 092,42 €	1 114,27 €	1 136,55 €
Material de Escritório	23%	0%	100%	25,00 €	300,00 €	306,00 €	312,12 €	318,36 €	324,73 €
Artigos para Oferta	23%	0%	100%	500,00 €	500,00 €	510,00 €	520,20 €	530,60 €	541,22 €
Energia e Fluidos									
Combustível	23%	100%	0%	- €	40 179,51 €	46 959,80 €	49 060,19 €	50 337,50 €	53 458,42 €
Eletrecidade	23%	0%	100%	20,00 €	240,00 €	244,80 €	249,70 €	254,69 €	259,78 €
Deslocações, Estadas e Transportes									
Deslocações e estadas	23%	0%	100%	1 000,00 €	5 000,00 €	5 100,00 €	5 202,00 €	5 306,04 €	5 412,16 €
Rendas e Aluguers									
Aluguer da Embarcação	23%	100%	0%	- €	509 589,64 €	579 858,20 €	591 455,36 €	603 284,47 €	615 350,16 €
Aluguer do Escritório	23%	0%	100%	300,00 €	3 600,00 €	3 672,00 €	3 745,44 €	3 820,35 €	3 896,76 €
Serviços Diversos									
Comunicação	23%	0%	100%	30,00 €	360,00 €	367,20 €	374,54 €	382,03 €	389,68 €
Seguros	23%	0%	100%	58,33 €	700,00 €	714,00 €	728,28 €	742,85 €	757,70 €
Despesas de Representação	23%	0%	100%	200,00 €	2 400,00 €	2 448,00 €	2 496,96 €	2 546,90 €	2 597,84 €
Contencioso e Notário	23%	0%	100%	62,50 €	750,00 €	- €	- €	- €	- €
Outros Serviços	23%	0%	100%	41,67 €	500,00 €	510,00 €	520,20 €	530,60 €	541,22 €
Total FSE	23%	622 289,15 €	21 700,00 €	- €	643 989,15 €	718 268,20 €	721 921,12 €	735 376,59 €	754 636,46 €
Iva	23%	143 126,51 €	4 991,00 €	- €	148 117,51 €	165 201,69 €	166 041,86 €	169 136,62 €	173 566,39 €
Total FSE + iva	23%	765 415,66 €	26 691,00 €	- €	792 106,66 €	883 469,89 €	887 962,98 €	904 513,21 €	928 202,84 €

Em suma, podemos verificar que os fornecimentos e serviços externos representam um valor de 643.989,15€ (valor s/iva) (Tabela 6.20), correspondendo a cerca de 72% do volume de negócios da empresa.

De forma a minimizar o peso dos FSE naquelas que são as receitas da empresa, a LuxCharter espera a longo prazo, ver alguns destes valores reduzidos. Como por exemplo, a eficiência na navegação e gestão da interação com o cliente potencializando menores consumos de recursos, menor dependência de agentes exteriores à empresa evitando o pagamento de comissões, e eventualmente a aquisição de uma embarcação de forma a evitar contratos de subaluguer.

6.5 Gastos com pessoal e estado

Uma vez que a empresa apenas estará em atividade durante 7 meses, todos os contratos da tripulação serão calculados em sua função à exceção do capitão que legalmente tem de estar associado à mesma anualmente. Para além da equipa operacional, existirá mais um elemento que exercerá as funções administrativas e de gerência. Tem sido considerada uma taxa de inflação anual de 2%, também os salários acompanharão esse aumento.

Tabela 6.21 - Quadro do Pessoal e meses de trabalho

Quadro de Pessoal (Nº de Trabalhadores)	1	2	3	4	5
Direção	1	1	1	1	1
Administrativo Financeiro	0	1	1	1	1
Operacional					
Capitão	1	1	1	1	1
Tripulação	3	3	3	3	3
Total	5	6	6	6	6

Quadro de Pessoal (Nº Meses de Trabalho)	1	2	3	4	5
Direção	14	14	14	14	14
Administrativo Financeiro	14	14	14	14	14
Operacional					
Capitão	14	14	14	14	14
Tripulação	8	8	8	8	8

A LuxCharter espera no ano 2 contratar um colaborador para exercer toda a parte administrativa de reservas e faturação. Quanto à restante equipa operacional não são esperadas futuras contratações, uma vez que já se dispõe do número indicado de tripulantes para a embarcação e para a prestação de um serviço de excelência.

Tabela 6.22 - Remunerações base mensais

Remuneração Base Mensal	1	2	3	4	5
Direção	1 500,00 €	1 530,00 €	1 560,60 €	1 591,81 €	1 623,65 €
Administrativo Financeiro	- €	900,00 €	918,00 €	936,36 €	955,09 €
Operacional		- €	- €	- €	- €
Capitão	2 000,00 €	2 040,00 €	2 080,80 €	2 122,42 €	2 164,86 €
Tripulação	1 500,00 €	1 530,00 €	1 560,60 €	1 591,81 €	1 623,65 €

Como mencionado previamente, nos recursos chave da empresa, os colaboradores são um elemento importantíssimo para um bom resultado operacional, pelo que os mesmos devem sentir-se recompensados e motivados a prestarem ainda um melhor serviço, contribuindo com ideias e procedimentos que ajudem a melhorar o serviço.

Um fator importante, não considerado no plano financeiro é o facto de ser uma indústria que movimenta grandes volumes de dinheiro, pelo que é usual a tripulação receber avultadas gorjetas, que serão unicamente repartidas pelos mesmos.

Tabela 6.23 - Remunerações base anuais

Remuneração Base Anual Total	1	2	3	4	5
Direção	21 000,00 €	21 420,00 €	21 848,40 €	22 285,37 €	22 731,08 €
Administrativo Financeiro	- €	12 600,00 €	12 852,00 €	13 109,04 €	13 371,22 €
Operacional		- €	- €	- €	- €
Capitão	28 000,00 €	28 560,00 €	29 131,20 €	29 713,82 €	30 308,10 €
Tripulação	36 000,00 €	36 720,00 €	37 454,40 €	38 203,49 €	38 967,56 €
Total	85 000,00 €	99 300,00 €	101 286,00 €	103 311,72 €	105 377,95 €

Analisando a remuneração anual dos quadros da empresa, é possível verificar que o capitão da embarcação é o elemento que mais auferir dentro da empresa, contudo é o que detém maior responsabilidade, assumindo um papel de líder, gestor e coordenador da atividade da empresa.

A LuxCharter tentará de algum modo negociar com o proprietário a partilha do salário do capitão, uma vez que durante cinco meses encontrar-se-á à disposição do proprietário da embarcação e não da empresa.

Tabela 6.24 - Outros gastos com pessoal

Outros Gastos		1	2	3	4	5
Segurança Social						
Orgãos Sociais	23,75%	4 987,50 €	5 087,25 €	5 189,00 €	5 292,77 €	5 398,63 €
Pessoal	23,75%	15 200,00 €	18 496,50 €	18 866,43 €	19 243,76 €	19 628,63 €
Seguro Acidentes de Trabalho	1%	850,00 €	993,00 €	1 012,86 €	1 033,12 €	1 053,78 €
Custo da Refeição	154,00 €	4 312,00 €	4 398,24 €	4 486,20 €	4 575,93 €	4 667,45 €
Subsídio de Alimentação	104,94 €	2 308,68 €	3 463,02 €	3 463,02 €	3 463,02 €	3 463,02 €
Nº meses de Subsídio de Alimentação						
Contrato Anual		11	11	11	11	11
Contrato Sazonal		7	7	7	7	7
Formação		1 000,00 €	1 020,00 €	1 040,40 €	1 061,21 €	1 082,43 €
Fardamento		500,00 €	510,00 €	520,20 €	530,60 €	541,22 €
Total Outros Gastos		29 158,18 €	33 968,01 €	34 578,11 €	35 200,41 €	35 835,16 €
Total Gastos com Pessoal		114 158,18 €	133 268,01 €	135 864,11 €	138 512,13 €	141 213,11 €

No que diz respeito ao subsídio de alimentação, apenas os colaboradores com contrato anual terão direito a um montante de 4,77€ diários (mínimo não tributado), que será legível para 22 dias mensais, exceto meses de férias. Por sua vez os tripulantes e também o capitão (único elemento a beneficiar de subsídio de refeição), terão direito a refeição confeccionada pelo cozinheiro a bordo, tendo um teto orçamental de 28€ diários.

Os colaboradores são abrangidos por um seguro de acidentes de trabalho que corresponde a 1% da sua remuneração mensal.

A empresa irá proporcionar também formações com a sua parceira Bluewater Yacht, disponibilizando assim de 1.000€ anuais para comparticipar nas formações dos colaboradores.

6.6 Investimento

Relativamente ao investimento, a LuxCharter irá maioritariamente efetuar-lo no seu primeiro ano (2022), sendo o investimento em ativos fixos tangíveis a rubrica que representa maior peso (Tabela 6.25). Em equipamentos básicos estarão incluídas todas as compras de atoalhados, loiça e *amenities* para a embarcação e ainda uma mota de água para complementar a experiência dos clientes. Tal como itens de entretenimento como a prancha de padel serão considerados. Totalizando 14.675€ de investimento inicial somente em equipamento básico, a estes ainda somam o investimento de 2.500€ em equipamento de escritório, como secretária, computador, cadeira, entre outros.

Por fim, um investimento de 500€ no sistema informático de faturação, pois todo o controlo de gestão e reservas será efetuado através de ferramentas gratuitas.

Tabela 6.25 - Plano de investimento

Investimento Por ano	Ano 0	1	2	3	4	5
Propriedades de Investimento	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Outras Propriedades de Investimento						
Ativos Fixos Tangíveis	17 175,00 €	- €	- €	3 152,41 €	3 247,30 €	10 681,98 €
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico	14 675,00 €			1 560,60 €	2 164,86 €	10 681,98 €
Equipamento de Transporte						
Equipamento Administrativo	2 500,00 €			1 591,81 €	1 082,43 €	
Equipamentos Biológicos						
Outros Ativos Fixos Tangíveis						
Ativos Intangíveis	500,00 €	- €	- €	541,22 €	- €	- €
Goodwill						
Projetos de Desenvolvimento						
Programas de Computador	500,00 €			541,22 €		
Propriedade Industrial						
Outros Ativos Intangíveis						
Total de Investimento em Ativos	17 675,00 €	- €	- €	3 693,63 €	3 247,30 €	10 681,98 €
Investimento em Necessidades Fundo de Maneio	4 065,25 €	- 3 697,13 €	- 259,04 €	2,18 €	2,23 €	2,27 €
Total do Investimento	21 740,25 €	- 3 697,13 €	- 259,04 €	3 695,81 €	3 249,52 €	10 684,25 €

A empresa não terá propriedades, uma vez que o escritório será arrendado, nem equipamento de transporte, dado a embarcação utilizada para a exploração ser alugada.

O investimento efetuado nos anos seguintes tem por base as depreciações dos ativos adquiridos no ano zero, ou seja, consoante o mapa de depreciações e amortizações (Tabela 6.26), verificou-se qual o momento em que seria necessário proceder a um reinvestimento. Todas as aquisições tiveram em consideração os preços de cada ano, após o pressuposto de uma inflação anual de 2%.

Tabela 6.26 - Depreciações e amortizações

Depreciações e Amortizações	Taxa de Dep.	Valor de Investimento	1	2	3	4	5
Ativos Fixos Tangíveis		17 175,00 €	4 610,30 €	4 610,30 €	4 656,21 €	4 741,76 €	4 773,91 €
Equipamento Básico		14 675,00 €					
Mota de água	25%	9 675,00 €	2 418,75 €	2 418,75 €	2 418,75 €	2 418,75 €	2 418,75 €
Atoalhados	50%	1 500,00 €	750,00 €	750,00 €	795,91 €	795,91 €	828,06 €
Loiça	33,33%	2 000,00 €	666,60 €	666,60 €	666,60 €	721,55 €	721,55 €
Prancha de padel	10,00%	1 500,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €
Equipamento Administrativo		2 500,00 €					
computadores	33,33%	1 500,00 €	499,95 €	499,95 €	499,95 €	530,55 €	530,55 €
mobilia	12,50%	1 000,00 €	125,00 €	125,00 €	125,00 €	125,00 €	125,00 €
Ativos Intangíveis		500,00 €	166,65 €	166,65 €	166,65 €	180,39 €	180,39 €
Programas de Computador	33,33%	500,00 €	166,65 €	166,65 €	166,65 €	180,39 €	180,39 €
Total de Depreciações e Amortizações			4 776,95 €	4 776,95 €	4 822,86 €	4 922,14 €	4 954,30 €

Ao total do investimento em ativos, somam-se 4.065,25€ de investimento em necessidades de fundo de maneio. Correspondentes ao montante de IVA a receber no ato do investimento do ano zero.

6.7 Fundo de maneio

Na elaboração do mapa do fundo de maneio, foram tidos em conta alguns pressupostos para a estipulação de certos valores.

Como no primeiro ano a empresa apenas tem o investimento inicial da atividade, terá IVA a pagar ao Estado, pelo que esse valor surgirá como uma necessidade da empresa para fazer face a

esse custo associado. Considerando-se o mesmo como um investimento em necessidades de fundo de maneiio.

Para os anos de atividade, foi estipulado uma reserva de segurança de um mês de fornecimentos e serviços externos, mais um mês de gastos com o pessoal de contrato anual, para fazer face a eventuais constrangimentos, aparecendo esse valor como uma necessidade da empresa.

Um fator importante para o cálculo das necessidades de fundo de maneiio, é o facto de a empresa apenas exercer atividade durante sete meses, sendo eles de abril a outubro. Assim para a rubrica clientes foi considerado uma necessidade de zero euros para a empresa, uma vez que para além do facto dos mesmos pagarem em regime pré-pagamento (50% no momento da reserva e 50%, dias antes do embarque) os mesmos não transitam o ano com valores em dívida. Também os inventários, ainda com um prazo médio de 15 dias, acabam por não se ver refletidos no mapa de fundo de maneiio.

Já do lado dos recursos, apenas os fornecedores de serviços externos, acabam por se ver refletidos visto os mesmos terem um prazo médio de pagamento de 30 dias, transitando esse custo de dezembro para o próximo ano.

Tabela 6.27 - Mapa de fundo de maneiio

Fundo de Maneio	0	1	2	3	4	5
Necessidades						
Reserva de Segurança de Tesouraria	- €	6 537,50 €	6 668,25 €	6 801,62 €	6 937,65 €	7 076,40 €
Clientes	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Inventários	- €	- €	- €	- €	- €	- €
EOEP	4 065,25 €	- €	- €	- €	- €	- €
Sub-Total	4 065,25 €	6 537,50 €	6 668,25 €	6 801,62 €	6 937,65 €	7 076,40 €
Recursos						
Fornecedores	- €	3 736,13 €	3 810,85 €	3 887,06 €	3 964,81 €	4 044,10 €
EOEP	- €	2 433,25 €	2 748,32 €	2 803,28 €	2 859,35 €	2 916,53 €
Sub-Total	- €	6 169,38 €	6 559,16 €	6 690,35 €	6 824,15 €	6 960,64 €
Necessidades de Fundo de Maneio	4 065,25 €	368,13 €	109,09 €	111,27 €	113,49 €	115,76 €
Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio	4 065,25 €	- 3 697,13 €	- 259,04 €	2,18 €	2,23 €	2,27 €

O Estado e outros entes públicos assumem uma posição de recurso a partir do momento do início da exploração da atividade, uma vez que no final do ano a empresa encontra-se com IVA a pagar de dois meses de FSE e ainda segurança social e IRS por liquidar (Tabela 6.28).

Em suma, as necessidades em fundo de maneiio da LuxCharter (Tabela 6.27) apresentam valores muito baixos, mantendo-se quase constantes a longo prazo.

Tabela 6.28 - Estado e outros entes públicos

EOEP	0	1	2	3	4	5
IVA						
Vendas	- €	895 528,46 €	1 008 395,12 €	1 035 901,98 €	1 041 648,16 €	1 113 017,38 €
IVA Liquidado	- €	205 971,54 €	231 930,88 €	238 257,46 €	239 579,08 €	255 994,00 €
Investimentos	17 675,00 €	- €	- €	3 693,63 €	3 247,30 €	10 681,98 €
Mercadorias	- €	72 751,41 €	93 104,37 €	100 568,65 €	106 230,27 €	113 857,36 €
FSE	- €	643 989,15 €	718 268,20 €	721 921,12 €	735 376,59 €	754 636,46 €
IVA Dedutível	4 065,25 €	159 874,66 €	180 108,51 €	182 134,69 €	186 065,26 €	191 743,08 €
IVA Apurado	- 4 065,25 €	46 096,88 €	51 822,37 €	56 122,77 €	53 513,82 €	64 250,92 €
IVA a pagar	- €	1 397,25 €	1 425,20 €	1 453,70 €	1 482,77 €	1 512,43 €
IVA a receber	- 4 065,25 €	- €	- €	- €	- €	- €
IRS						
IRS Retido	- €	9 114,00 €	11 639,88 €	11 872,68 €	12 110,13 €	12 352,33 €
Irs Retido por Liquidar	- €	651,00 €	831,42 €	848,05 €	865,01 €	882,31 €
Segurança Social						
Seg. Social dos órgãos sociais	- €	2 310,00 €	3 742,20 €	3 817,04 €	3 893,38 €	3 971,25 €
Seg. Social dos colaboradores	- €	3 080,00 €	3 141,60 €	3 204,43 €	3 268,52 €	3 333,89 €
Seg. Social por Liquidar	- €	385,00 €	491,70 €	501,53 €	511,56 €	521,80 €

Como referido anteriormente, no ano zero o IVA apurado apresenta-se com valor negativo, significando que a empresa terá IVA a receber do Estado. Já nos anos seguinte terá de pagar IVA, tendo um regime de IVA mensal, transita o ano com o pagamento de dois meses, visto os prazos de pagamento serem de 45 dias.

Para o cálculo do IVA apurado, procedeu-se ao cálculo das várias classes de IVA para os diferentes bens e serviços adquiridos pela LuxCharter.

Seguindo a mesma lógica do apuramento do IVA a pagar ou receber no final do ano, também para o IRS retido e SS por liquidar, se obteve o valor de apenas um mês de cada um deles. De salientar que no mês de dezembro, apenas os órgãos sociais, capitão e administrativo se encontram sobre contrato com a empresa.

6.8 Demonstração dos resultados por natureza

A demonstração de resultados comporta todos os rendimentos e gastos da empresa, anteriormente descritos, nomeadamente o volume de vendas, o CMVMC, os FSE, gastos com pessoal e ainda as depreciações e amortizações.

Uma vez apurado o resultado antes de impostos, sucede o imposto sobre o rendimento do período, ao qual se aplica a taxa de IRC de 21%, chegando assim ao resultado líquido do período.

Tabela 6.29 – Plano de exploração

Plano de Exploração	1	2	3	4	5
Prestação de Serviços	895 528,46 €	1 008 395,12 €	1 035 901,98 €	1 041 648,16 €	1 113 017,38 €
Total dos Rendimentos de Exploração	895 528,46 €	1 008 395,12 €	1 035 901,98 €	1 041 648,16 €	1 113 017,38 €
CMVMC	72 751,41 €	93 104,37 €	100 568,65 €	106 230,27 €	113 857,36 €
FSE	643 989,15 €	718 268,20 €	721 921,12 €	735 376,59 €	754 636,46 €
Gastos com o Pessoal	114 158,18 €	133 268,01 €	135 864,11 €	138 512,13 €	141 213,11 €
Outros Gastos e Perdas	- €	- €	- €	- €	- €
EBITDA	64 629,71 €	63 754,55 €	77 548,10 €	61 529,17 €	103 310,44 €
Depreciações e Amortizações	4 776,95 €	4 776,95 €	4 822,86 €	4 922,14 €	5 206,04 €
Resultado Antes de Impostos	59 852,76 €	58 977,60 €	72 725,25 €	56 607,02 €	98 104,40 €
Imposto sobre o Rendimento do Período (IRC)	12 569,08 €	12 385,30 €	15 272,30 €	11 887,47 €	20 601,92 €
Resultado Líquido do Período	47 283,68 €	46 592,30 €	57 452,94 €	44 719,55 €	77 502,47 €
Dividendos (20%)	9 456,74 €	9 318,46 €	11 490,59 €	8 943,91 €	15 500,49 €
Resultado Líquido Retido	37 826,95 €	37 273,84 €	45 962,36 €	35 775,64 €	62 001,98 €

Conforme Tabela 6.29, a LuxCharter projeta um resultado líquido do período positivo em todos os seus cinco anos de exploração previstos, pelo que se decidiu aplicar distribuição de dividendos a uma percentagem de 20% sobre o resultado líquido.

Os resultados da empresa acabam por oscilar consoante a modalidade de serviços vendidos, isto é, pode se afirmar que o resultado líquido da empresa está diretamente correlacionado com a quantidade de serviços diários vendidos. A modalidade de *charter* diária é aquela que apresenta uma maior margem de lucro para a empresa, dada a sua tarifa e proporção de custos associados. Uma venda de cinco dias, gera menos receita que a venda de cinco *charters* diárias e acaba por ter um custo de CMVMC mais acentuado. Contudo esta foi a escolha da empresa em apostar num serviço diversificado, destacando-se da concorrência e num segmento que tem vindo a crescer.

Em suma, é no ano de cinco (2026) que se descobre o melhor equilíbrio de vendas de *charter* superiores a um dia e regimes diários, alcançando 77.502,47€ de resultado líquido do período.

6.9 Plano financeiro

Perante o investimento inicial em ativos e em fundo de maneo, as necessidades de financiamento totalizam 21.740,25€, que serão suportadas por 25.000€ de capital social, conforme Tabela 6.30.

Tabela 6.30 - Plano financeiro

Plano Financeiro	0	1	2	3	4	5
Origens						
Capitais Próprios	25 000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
Meios Libertos Líquidos	- €	52 060,63 €	51 369,25 €	62 275,80 €	49 641,69 €	82 708,52 €
Capitais Alheios	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Outras Origens	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total das Origens de Fundos	25 000,00 €	52 060,63 €	51 369,25 €	62 275,80 €	49 641,69 €	82 708,52 €
Aplicações						
Investimento - Capital fixo	17 675,00 €	- €	- €	3 693,63 €	3 247,30 €	10 681,98 €
Investimento - NFM	4 065,25 €	- 3 697,13 €	- 259,04 €	2,18 €	2,23 €	2,27 €
Reembolsos	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Distribuição de Resultados	- €	9 456,74 €	9 318,46 €	11 490,59 €	8 943,91 €	15 500,49 €
Outras Aplicações	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total das Aplicações de Fundos	21 740,25 €	5 759,61 €	9 059,42 €	15 186,40 €	12 193,43 €	26 184,75 €
Fluxo de Fundos						
Anual	3 259,75 €	46 301,02 €	42 309,83 €	47 089,40 €	37 448,26 €	56 523,77 €
Acumulado	3 259,75 €	49 560,77 €	91 870,60 €	138 960,00 €	176 408,26 €	232 932,03 €

Tal como não foi necessário contrair nenhum empréstimo no ano zero para iniciar o modelo de negócio, também nos anos seguintes não se sente tal necessidade, uma vez que, os meios libertos do projeto farão face a todas as necessidades da empresa.

6.10 Cash-flow do projeto

A Tabela 6.31 evidencia os fluxos de tesouraria gerados pelo projeto, desde os meios libertos pela exploração até aos fluxos decorrentes da atividade de investimento.

Tabela 6.31 - Mapa de cash-flow

Mapa de Cash-Flow do Projeto	0	1	2	3	4	5
Cash-Flow de Exploração						
Resultado Operacional (EBIT)	- €	59 852,76 €	58 977,60 €	72 725,25 €	56 607,02 €	98 104,40 €
Imposto sobre o Rendimento (IRC)	- €	12 569,08 €	12 385,30 €	15 272,30 €	11 887,47 €	20 601,92 €
Depreciações e Amortizações do Período	- €	4 776,95 €	4 776,95 €	4 822,86 €	4 922,14 €	5 206,04 €
Provisões do Projeto	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total do Cash-Flow de Exploração		52 060,63 €	51 369,25 €	62 275,80 €	49 641,69 €	82 708,52 €
Cash-Flow de Investimento						
Investimento em Ativo Fixo	17 175,00 €	- €	- €	3 152,41 €	3 247,30 €	10 681,98 €
Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio	4 065,25 €	- 3 697,13 €	- 259,04 €	2,18 €	2,23 €	2,27 €
Valor Residual do Capital Fixo	- €	- €	- €	- €	- €	10 792,96 €
Valor Residual do Capital Corrente	- €	- €	- €	- €	- €	115,76 €
Total do Investimento	21 240,25 €	- 3 697,13 €	- 259,04 €	3 154,59 €	3 249,52 €	- 224,48 €
Total do Cash-Flow de Investimento	-21 240,25 €	3 697,13 €	259,04 €	- 3 154,59 €	- 3 249,52 €	224,48 €
Cash-Flow Líquido do Projeto	-21 240,25 €	55 757,76 €	51 628,29 €	59 121,21 €	46 392,17 €	82 932,99 €

Uma vez que a empresa apresenta um cash-flow líquido positivo, à exceção do ano zero, período de investimento, significa que a empresa tem capacidade de gerar fundos e com os mesmos suportar os investimentos realizado nos anos subsequentes.

A razão pela qual a LuxCharter detém uma boa saúde financeira, deve-se ao facto de o projeto não requerer altos investimento e por sua vez recursos financeiros alheios. Não deixando de enaltecer os resultados operacionais positivos que fortificam o cash-flow da empresa.

6.11 Balanço

O Balanço espelha a previsão da evolução da situação patrimonial da LuxCharter, podendo-se observar um aumento progressivo do capital próprio e dos seus ativos. Mantendo-se o valor do ativo corrente superior ao passivo de curto prazo, entende-se que a empresa será capaz de cumprir com as suas obrigações.

Tabela 6.32 - Balanço

Balanço Previsional	0	1	2	3	4	5
Ativo						
Ativo Não Corrente						
Ativos Fixos Tangíveis	17 175,00 €	17 175,00 €	17 175,00 €	20 327,41 €	23 574,71 €	34 256,69 €
Ativos Intangíveis	500,00 €	500,00 €	500,00 €	1 041,22 €	1 041,22 €	1 041,22 €
Investimentos Financeiros	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Depreciações e Amortizações Acumuladas	- €	4 776,95 €	9 553,90 €	14 376,76 €	19 298,90 €	24 504,94 €
Total do Ativo Não Corrente	17 675,00 €	12 898,05 €	8 121,10 €	6 991,87 €	5 317,03 €	10 792,96 €
Ativo Corrente						
Inventários	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Contas a Receber						
Clientes	- €	- €	- €	- €	- €	- €
EOEP	4 065,25 €	- €	- €	- €	- €	- €
Outras contas a receber	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Meios Financeiros Líquidos	3 259,75 €	56 098,27 €	98 538,85 €	145 761,62 €	183 345,91 €	240 008,43 €
Total do Ativo Corrente	7 325,00 €	56 098,27 €	98 538,85 €	145 761,62 €	183 345,91 €	240 008,43 €
Total do Ativo	25 000,00 €	68 996,32 €	106 659,95 €	152 753,49 €	188 662,93 €	250 801,40 €
Capital Próprio						
Capital	25 000,00 €	25 000,00 €	25 000,00 €	25 000,00 €	25 000,00 €	25 000,00 €
Reservas	- €	- €	2 364,18 €	4 693,80 €	7 566,45 €	9 802,42 €
Resultados Transitados	- €	- €	35 462,76 €	70 406,99 €	113 496,70 €	147 036,36 €
Resultado Líquido do Período	- €	37 826,95 €	37 273,84 €	45 962,36 €	35 775,64 €	62 001,98 €
Total do Capital Próprio	25 000,00 €	62 826,95 €	100 100,79 €	146 063,14 €	181 838,78 €	243 840,76 €
Passivo						
Passivo Corrente						
Fornecedores	- €	3 736,13 €	3 810,85 €	3 887,06 €	3 964,81 €	4 044,10 €
Empréstimos Bancários	- €	- €	- €	- €	- €	- €
EOEP	- €	2 433,25 €	2 748,32 €	2 803,28 €	2 859,35 €	2 916,53 €
Outros Credores	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Diferimentos	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total do Passivo Corrente	- €	6 169,38 €	6 559,16 €	6 690,35 €	6 824,15 €	6 960,64 €
Total do Capital Próprio e do Passivo	25 000,00 €	68 996,32 €	106 659,95 €	152 753,49 €	188 662,93 €	250 801,40 €

7 Estudo de viabilidade económica

7.1 VAL

O valor atual líquido do projeto ajuda a perceber a capacidade do negócio para gerar valor acrescentado, a partir dos fluxos de tesouraria, que não ocorrem nos mesmos períodos, pelo que é necessário proceder à sua atualização para o ano zero do projeto.

Tabela 7.1 - VAL

	0	1	2	3	4	5
Cash Flow anual	- 21 240,25 €	55 757,76 €	51 628,29 €	59 121,21 €	46 392,17 €	82 932,99 €
Taxa de Atualização		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Fator de Atualização		1,15	1,3225	1,520875	1,74900625	2,011357188
Fluxos Atualizados	- 21 240,25 €	48 485,01 €	39 038,40 €	38 873,15 €	26 524,87 €	41 232,36 €
Fluxos Atualizados Acumulados	- 21 240,25 €	27 244,76 €	66 283,16 €	105 156,31 €	131 681,19 €	172 913,54 €
Valor Atual Líquido (VAL)		172 913,54 €				

O promotor do projeto pretende uma remuneração (nominal) mínima para remunerar o capital investido de 15%.

Após a análise da Tabela 7.1 acima, conclui-se que o projeto é viável, pois permite a recuperação do capital investido, bem como a sua remuneração à taxa de 15%, e ainda gera um excedente monetário de 172.913,54€.

7.2 Taxa interna de rendibilidade e payback

A taxa interna de rendibilidade é um método utilizado para a análise de investimentos, que mostra o acréscimo de valor que um projeto proporciona, mas em termos relativos. Dado que a TIR do projeto regista um valor positivo de 259%, podemos afirmar que o investimento é viável, pois apresenta uma taxa máxima de remuneração de 259% e o promotor do projeto julga adequada uma remuneração de 15% para os seus capitais. O facto de o investimento inicial ser baixo e os *cash-flows* anuais positivos, permite com que a TIR tenha um valor tão aliciante.

Tabela 7.2 - TIR e payback

Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)	259%
PayBack	5 Meses e 8 dias

No que diz respeito ao payback, a sua análise permite concluir que após 5 meses e 8 dias a empresa gerará fluxos de caixa positivos capazes de compensar o investimento inicial efetuado, ou seja, o promotor só terá de esperar 5 meses e 8 dias para recuperar a totalidade do valor investido 21.240,25€, conforme Tabela 6.2.

7.3 Indicadores de risco

A margem bruta reflete a diferença entre o volume de negócios e os seus custos em mercadorias e fornecimento e serviços externos variáveis. Através do seu cálculo podemos obter o valor do lucro bruto gerado pela venda de um determinado produto ou serviço. O mesmo pode ser apresentado tanto sobre a forma de valor, como de percentagem.

Tabela 7.3 - Indicadores de risco

Indicadores de Risco	1	2	3	4	5
Margem Bruta	200 487,89 €	218 391,56 €	235 208,59 €	222 273,60 €	267 200,51 €
Margem Bruta em Percentagem	22%	22%	23%	21%	24%

Perante os valores obtidos, constata-se que a margem bruta de cada ano é favorável à empresa, uma vez que no primeiro ano totaliza 22% daquelas que foram as vendas do respetivo ano, ou seja, por cada euro de serviço vendido, a empresa obtém 22 cêntimos de margem bruta. Contudo, a estes 22% de margem, resta ainda subtrair todos os restantes custos associados, como gastos com pessoal, entre outros custos fixos.

Apenas ressaltar o facto de que no ano quatro (2025) a empresa apresenta uma redução na sua margem bruta, que se deve à estagnação da sua taxa de ocupação face ao ano anterior e à redução das suas vendas diárias, com o consecutivo aumento das vendas de pacotes semanais, as quais oferecem menor margem. Por sua vez, no ano de cinco (2026) prevê-se um bom equilíbrio de vendas, alcançando uma margem bruta de 24%.

7.4 Indicadores económicos

7.4.1 Taxa de crescimento do volume de negócios

Tabela 7.4 - Taxa de crescimento do volume de negócios

Indicadores Económicos	1	2	3	4	5
Taxa de Crescimento do volume de Negócios	0%	13%	3%	1%	7%

Face ao valor das prestações de serviços de cada ano, é possível constatar na Tabela 7.4 que a taxa de crescimento do volume de negócio da empresa é positiva. Denota-se que o maior crescimento ocorrerá no segundo ano, muito por conta do aumento da taxa de ocupação, conforme Tabela 7.5.

Tabela 7.5 - Taxa de ocupação da época

Ano Fiscal	1	2	3	4	5
Taxa de Ocupação da época	67%	77%	79%	79%	83%

7.4.2 Taxa de rentabilidade líquida das vendas

Uma vez obtida a taxa de rentabilidade líquida das vendas, é possível sustentar o facto de que no ano cinco se encontrará um melhor equilíbrio entre vendas superiores a um dia e vendas de regime diário. Ou seja, a margem líquida de uma venda diária é superior a uma saída de vários dias, contudo, o foco da empresa é encontrar um equilíbrio entre ambos e com o decorrer do tempo melhorar a sua margem nas saídas superiores a 1 dia. Assim assume-se que de uma venda, 5% será lucro líquido, chegando mesmo aos 7% no ano cinco.

Em suma, taxa de rentabilidade líquida das vendas é muito reduzida, mas por sua vez mostra-se compensatória dado o volume de vendas ser tão elevado.

Tabela 7.6 - Taxa de rentabilidade líquida das vendas

Indicadores Económicos	1	2	3	4	5
Taxa de Rentabilidade Líquida das Vendas	5%	5%	6%	4%	7%

7.4.3 Retorno sobre o investimento (ROI)

O indicador do retorno sobre o investimento, é dos mais conhecidos e antigos indicadores no mundo do empreendedorismo, o mesmo permite-nos conhecer qual o retorno que determinado investimento gerou. Como é defendido por Friedlob e Plewa (1996).

Tabela 7.7 - Retorno sobre o investimento

Indicadores Económicos	1	2	3	4	5
Retorno Sobre Investimento (ROI)	364%	626%	940%	965%	809%

Para o investimento inicial de 17.675€ em ativos não correntes, espera-se que no primeiro ano do projeto, as receitas da empresa gerem uma rentabilidade sobre o investimento inicial de 364%. Ou seja, um investimento de 1€ neste projeto retornará 3,64€. Vindo este a aumentar de ano para ano, uma vez que os resultados da empresa tendem a aumentar e os valores investidos pouco alteram de ano para ano.

Ao analisar este indicador, o valor inicialmente proposto como investimento inicial e até mesmo novos investimentos ao longo dos cinco anos, demonstram-se ínfimos dado o retorno que os mesmos irão gerar ao investidor.

7.5 Indicadores financeiros

Efetuada uma análise dos indicadores financeiros, é possível compreender melhor a situação financeira de um negócio. No que diz respeito à estrutura financeira, à sua capacidade de endividamento e até mesmo a solvabilidade.

Na Tabela 7.8 abaixo encontram-se os indicadores da autonomia financeira e solvabilidade da empresa, dando a entender qual o peso do capital próprio sobre os ativos da empresa e ainda a capacidade da empresa fazer face às suas dívidas no médio e longo prazo, mas também a capacidade para fazer face aos compromissos de curto prazo, através da liquidez geral.

Tabela 7.8 - Indicadores financeiros

Indicadores Financeiros	1	2	3	4	5
Autonomia Financeira	91%	94%	96%	96%	97%
Solvabilidade Total	1018%	1526%	2183%	2665%	3503%
Liquidez Geral	909%	1502%	2179%	2687%	3448%

A LuxCharter, consegue a partir do seu capital próprio suportar a quase totalidade dos seus ativos, revelando uma forte autonomia financeira. A empresa não recorre a financiamentos, apresentando unicamente como valores no passivo corrente, os fornecedores e o Estado. Indicando uma forte presença dos seus resultados líquidos e dos resultados transitados no capital próprio, obtendo assim, um bom equilíbrio financeiro quer de curto quer de médio e longo prazo.

Perante os dados acima mencionados, o cálculo da solvabilidade demonstra o quão reduzido é o risco de a empresa não ser capaz de solver os seus compromissos perante terceiros, dado que dispõe de capitais próprios bastante superiores aquele que é o seu passivo. Tal como uma liquidez extremamente sólida para justificar mais de nove vezes o passivo da empresa.

7.6 Análise de Risco

Na elaboração de um modelo de negócio, como o executado neste projeto, têm-se em consideração inúmeros pressupostos e previsões, com base em elementos especulativos, mesmo considerando o histórico do mercado. Contudo, algumas das variáveis delineadas poderão ou não ter o comportamento previsto, e a forma como lidamos com essa incerteza varia consoante as ferramentas que dispomos na antecipação de cenários possíveis. Por isso, ir-se-á efetuar a análise de sensibilidade dos resultados da empresa, face a variações em três das grandes variáveis deste negócio.

7.6.1 Análise de sensibilidade face ao aumento do combustível

Como já abordado previamente a LuxCharter como operadora marítimo-turística pode usufruir de combustível agrícola, cotado abaixo do valor corrente para o combustível corrente. No ano em que se iniciou o estudo do plano de negócios, o combustível agrícola encontrava-se a ser comercializado a 1,16€ sem IVA. Este tem um grande impacto nos custos variáveis da empresa, dado o volume de combustível consumido pela embarcação, 240Lt média por saída.

Nos dias de hoje, o mundo tem atravessado inúmeros acontecimentos mundiais, que acabam por interferir direta e indiretamente no valor a que é comercializado este recurso. Assim proceder-se-á a uma análise no valor da VAL e da TIR, para um aumento de 50% do combustível agrícola. De salientar que se manterá os valores de inflação anuais, previamente utilizados.

Tabela 7.9 - Cenário para o aumento de 50% no combustível

Consumo combustível	Nº dias	média Lt por dia	Cenário (+50%)	Cenário Inicial
1	144	240	60 269,27 €	40 179,51 €
2	165	240	70 439,71 €	46 959,80 €
3	169	240	73 590,28 €	49 060,19 €
4	170	240	75 506,24 €	50 337,50 €
5	177	240	80 187,63 €	53 458,42 €
Gasóleo Agrícola s/iva	1,74 €			

Passando o valor do gasóleo agrícola para 1,74€ sem IVA, é espectável que as despesas com o mesmo tenham um maior peso na conta dos fornecimentos e serviços externos. Pelo que afetará o VAL, mas será que o indicador baixará na mesma proporção que o aumento desta variável?

Tabela 7.10 - VAL no cenário de +50% no preço do combustível

Cenário +50% no valor do Combustível	0	1	2	3	4	5
Cash Flow anual	- 21 240,25 €	39 886,85 €	33 079,17 €	39 742,43 €	26 508,86 €	61 816,92 €
Taxa de Atualização		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Fator de Atualização		1,15	1,3225	1,520875	1,74900625	2,011357188
Fluxos Atualizados	- 21 240,25 €	34 684,22 €	25 012,60 €	26 131,29 €	15 156,53 €	30 733,93 €
Fluxos Atualizados Acumulados	- 21 240,25 €	13 443,97 €	38 456,57 €	64 587,86 €	79 744,39 €	110 478,32 €
VAL	110 478,32 €					
Cenário Inicial - Fluxos Atualizados Acumulados	- 21 240,25 €	27 244,76 €	66 283,16 €	105 156,31 €	131 681,19 €	172 913,54 €
Cenário Inicial - VAL	172 913,54 €					

A resposta é não. O valor atual líquido do projeto baixa 36%, face ao valor do cenário inicial. Ainda assim é uma queda significativa, demonstrando o peso que a variável combustível tem neste modelo de negócio.

Tal como o VAL, também a TIR do projeto baixa para os 178%, ao invés dos 259% inicialmente obtidos no cenário inicial. Contudo, o projeto continua a se apresentar viável.

7.6.2 Análise de sensibilidade face à variação do aluguer da embarcação

Na construção do modelo de negócio, realçou-se o facto de o mesmo depender da aquisição de uma embarcação marítima, ou a contratação de um aluguer a um proprietário. No caso de subalugar uma embarcação, o mesmo seria sobre o regime de performance, onde a prestação paga ao contratando, dependeria do volume de vendas gerado pela unidade alugada. Sendo as receitas compartilhadas com o proprietário numa proporção de 65%. Este foi o cenário a que a LuxCharter se comprometeu no seu plano de negócios, onde a divisão dos rendimentos se encontra nos 65/35, valor acima dos 60/40 normalmente praticados. Imagine-se um parceiro, mais rígido e inflexível, cuja percentagem mínima exigida fosse os 70/30, nesse caso como ficaria a viabilidade deste plano de negócios?

Tabela 7.11 - Aumento da prestação do aluguer

Rendas e Aluguers	Taxa de iva	Custos Variáveis	Custos Fixos	Custo Mensal	1	2	3	4	5
Aluguer da Embarcação 65/35	23%	100%	0%	- €	509 589,64 €	579 858,20 €	598 966,38 €	597 071,23 €	633 480,16 €
Aluguer da Embarcação 70/30	23%	100%	0%	-	548 788,85 €	624 462,67 €	645 040,72 €	642 999,78 €	682 209,40 €

A prestação paga pelo aluguer da embarcação tem um peso de 80% nas despesas com fornecimentos e serviços externos, contratados pela empresa. Pelo que uma variação da mesma, resultará num aumento proporcional nos custos variáveis da empresa. Passando a LuxCharter a só poder dispor de 30% das receitas geradas pela atividade da embarcação, vê a sua receita diminuída para cobrir aqueles que são os seus gastos recorrentes da atividade.

Tabela 7.12 - VAL no cenário de aluguer a 70/30

Cenário aluguer no regime 70/30	0	1	2	3	4	5
Cash Flow anual	- 21 240,25 €	24 790,39 €	16 390,75 €	16 788,77 €	15 017,07 €	30 114,19 €
Taxa de Atualização		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Fator de Atualização		1,15	1,3225	1,520875	1,74900625	2,011357188
Fluxos Atualizados	- 21 240,25 €	21 556,86 €	12 393,76 €	11 038,89 €	8 586,06 €	14 972,07 €
Fluxos Atualizados Acumulados	- 21 240,25 €	316,61 €	12 710,37 €	23 749,26 €	32 335,32 €	47 307,39 €
VAL	47 307,39 €					
Fluxos Atualizados Acumulados	- 21 240,25 €	27 244,76 €	66 283,16 €	105 156,31 €	131 681,19 €	172 913,54 €
Cenário inicial - VAL	172 913,54 €					

Ainda que a comissão tenha sido aumentada e a receita remanescente encurtada, a LuxCharter consegue manter um VAL positivo. O mesmo baixou cerca de 73%, mas continua a permitir que o *payback* seja efetuado antes de terminar o primeiro ano de exploração e que a TIR (96%) apresente um valor bastante acima da remuneração mínima exigida pelo investidor.

Este aumento, vai diminuir a margem bruta, a rendibilidade líquida das vendas, e até mesmo o ROI, mas não deixará de ser um projeto economicamente viável, dado o seu baixo investimento inicial. O facto de não haver encargos com capitais alheios e altos investimentos, desde que a empresa funcione acima do seu ponto crítico, o projeto vê-se como viável e aliciante para um jovem empreendedor.

7.6.3 Análise de sensibilidade face uma redução de 25% das vendas

Como em qualquer modelo de negócio, são as vendas que geram riqueza para empresa, suportando todos os encargos existentes para o exercício da atividade. Assim, ir-se-á proceder a uma análise de sensibilidade do modelo de negócio a uma redução de cerca de 25% nas vendas de cada ano.

Inicialmente a previsão de vendas deste modelo de negócio, foi efetuado com base na prospeção de mercado, observação do mesmo e recolha de dados junto de trabalhadores locais da marina de Vilamoura. Tal como apresentado na rubrica do plano financeiro, é possível verificar na Tabela 7.13 o número de vendas, convertido em dias de trabalho, bem como a sua representação em termos de dias vendidos face a dias disponíveis para *charter*.

Tabela 7.13 - Cenário de vendas para uma redução das mesmas

	1		2		3		4		5	
Ano Fiscal	Inicial	-26%	Inicial	-27%	Inicial	-24%	Inicial	-26%	Inicial	-25%
Dias de Atividade	144	106	165	120	169	128	170	126	177	132
Taxa de Ocupação da época	67%	50%	77%	56%	79%	60%	79%	59%	83%	62%

Não foi possível aplicar uma redução exata de 25% em cada ano, contudo serve o presente para a análise pretendida, face à diversidade de serviços.

Ocorrendo uma diminuição das vendas, é expectável que a maior fonte de rendimento da empresa, se veja comprimida a um menor valor, assim como os custos variáveis, conforme Tabela 7.14 e 7.15, respetivamente.

Tabela 7.14 - Variação da receita, face o cenário de vendas

Cenários de Receita	1	2	3	4	5
Total Receita - 25% de Vendas	671 138,21 €	746 708,13 €	795 279,75 €	790 504,52 €	813 720,78 €
Total Receita Inicial	895 528,46 €	1 008 395,12 €	1 035 901,98 €	1 041 648,16 €	1 113 017,38 €
Variação da receita	-25%	-26%	-23%	-24%	-27%

Tabela 7.15 – Plano de exploração num cenário de - 25% de vendas

Plano de Exploração	1	2	3	4	5
Prestação de Serviços	671 138,21 €	746 708,13 €	795 279,75 €	790 504,52 €	813 720,78 €
Total dos Rendimentos de Exploração	671 138,21 €	746 708,13 €	795 279,75 €	790 504,52 €	813 720,78 €
CMVMC	53 417,77 €	67 348,86 €	76 233,87 €	78 176,30 €	83 865,63 €
FSE	480 880,82 €	528 691,58 €	556 009,84 €	547 540,75 €	558 246,46 €
Gastos com o Pessoal	114 158,18 €	133 268,01 €	135 864,11 €	138 512,13 €	141 213,11 €
Outros Gastos e Perdas	- €	- €	- €	- €	- €
EBITDA	22 681,44 €	17 399,68 €	27 171,93 €	26 275,33 €	30 395,59 €
Depreciações e Amortizações	4 776,95 €	4 776,95 €	4 822,86 €	4 922,14 €	5 206,04 €
Resultado Antes de Impostos	17 904,49 €	12 622,73 €	22 349,08 €	21 353,19 €	25 189,54 €
Imposto sobre o Rendimento do Período (IRC)	3 759,94 €	2 650,77 €	4 693,31 €	4 484,17 €	5 289,80 €
Resultado Líquido do Período	14 144,55 €	9 971,96 €	17 655,77 €	16 869,02 €	19 899,74 €
Dividendos (20%)	2 828,91 €	1 994,39 €	3 531,15 €	3 373,80 €	3 979,95 €
Resultado Líquido Retido	11 315,64 €	7 977,57 €	14 124,62 €	13 495,22 €	15 919,79 €

Com recurso a algum cálculo, percebe-se que os custos da empresa não diminuem proporcionalmente à redução das vendas, isto porque existem muitos gastos fixos, que não variam face o volume de atividade da empresa. Assim vê-se o resultado antes de impostos, diminuir significativamente após o cenário aplicado. Diminuindo o mesmo até 79% no ano dois do projeto. É no ano quatro que a redução das vendas se pronuncia mais subtilmente na diminuição do RAI, variando -26% nas vendas desse ano, ou seja, uma quebra de 62% no resultado antes de impostos.

Perante os resultados e variações acima mencionadas, podemos concluir que os resultados do modelo de negócio são muito sensíveis a variações no volume de vendas.

Tabela 7.16 - VAL no cenário de - 25% nas vendas

Cenário - 25% de vendas	0	1	2	3	4	5
Cash Flow anual	- 21 240,25 €	22 618,62 €	15 007,94 €	19 324,03 €	18 541,64 €	25 330,26 €
Taxa de Atualização		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Fator de Atualização		1,15	1,3225	1,520875	1,74900625	2,011357188
Fluxos Atualizados	- 21 240,25 €	19 668,37 €	11 348,16 €	12 705,86 €	10 601,24 €	12 593,62 €
Fluxos Atualizados Acumulados	- 21 240,25 €	- 1 571,88 €	9 776,28 €	22 482,14 €	33 083,39 €	45 677,00 €
Valor Atual Líquido (VAL)		45 677,00 €				

Perante o cenário em análise, é possível concluir que o mesmo não impede a viabilidade do modelo de negócio apresentado. E que mesmo com uma redução das vendas em 25% face ao previsto inicialmente, o projeto continua a apresentar um valor atual líquido positivo, respeitando a taxa de remuneração mínima exigida inicialmente e permitindo o *payback* do investimento inicial no decorrer do segundo ano.

Para uma redução de 25% das vendas em cada ano, o projeto consegue garantir um VAL positivo no valor de 45.677,00€, o que corresponde a uma queda de 74% face ao cenário inicial de vendas. Já no valor da taxa interna de rendibilidade (TIR), também ocorreu uma quebra para 90%, ajudando a comprovar a sensibilidade do projeto face à oscilação das vendas.

8 Conclusão

Este projeto, tem como principal objetivo a elaboração de um plano de negócios que permita a análise da viabilidade económica da exploração de uma embarcação marítima, enquadrada no mercado de *charter* de iates.

O empreendedorismo destaca-se como um elemento-chave para o desenvolvimento económico, na medida em que desenvolve a inovação e contribui para o crescimento das economias locais através da criação de postos de trabalho. Para além do fator inovação e a resposta a novas necessidades dos mercados, também as atuais circunstâncias em que vivemos de confinamento e distanciamento social, levaram a uma necessidade de reinvenção e de descoberta de novas formas de captar os mercados.

De destacar a importância de toda a pesquisa e análise que foi efetuada no enquadramento teórico, pois permitiu compreender a dimensão e a importância do turismo não só na região algarvia, mas também em Portugal. Entendida a sua importância e dimensão, explanou-se um segmento de turista que tem vindo a crescer mundialmente, mas principalmente no mar mediterrâneo. Observando o crescimento do mercado de *charters* no mediterrâneo a aproximar-se da sua maturidade, prevê-se que sejam os países circundantes a dar o próximo passo e adotar este mercado crescente. Portugal apresenta todas as condições necessárias para a receção do negócio de *charters*, boas condições climáticas e um turismo costeiro bem desenvolvido e conhecido pelo seu potencial turístico, o que assume condições excecionais para a aposta e implementação desta ideia de negócio.

Para clarificar e suportar o enquadramento teórico, procedeu-se a uma análise externa através do modelo de Porter, que auxiliou na leitura do mercado existente em Portugal e no mediterrâneo. Compreendendo quais os concorrentes, quão competitivo é o mercado, as suas barreiras e o poder estabelecido pelos clientes e fornecedores, foi possível definir qual a melhor estratégia em termos de entrada no mercado e posicionamento no mesmo. Definido a postura que a LuxCharter queria ter no mercado e qual o seu serviço, procedeu-se a uma análise interna e externa, utilizando a matriz SWOT.

Todas as ferramentas de gestão são importantes para que o empreendedor possa tomar uma melhor decisão no momento de investir, e posteriormente gerir o seu negócio com mais segurança e conhecimento sobre o mercado. Uma vez compreendido o mercado em que a empresa se pretende integrar, torna-se imprescindível a descrição e composição do modelo de negócio. Com o auxílio do modelo de Canvas é possível perceber como a empresa se comprometerá a criar, entregar e gerar valor.

Utilizando pressupostos que decorreram da análise dos riscos do negócio e da definição da sua estratégia, procedeu-se à elaboração de um plano financeiro a cinco anos, onde se detalhou todos os pormenores associados ao investimento, financiamento e resultados da atividade proposta.

Perante os pressupostos utilizados, os indicadores são bastante favoráveis à execução do projeto. O mesmo apenas requer um investimento inicial a rondar os 22 mil euros, que se espera que seja recuperado logo no decorrer do primeiro ano. Prevê-se um valor atual líquido de 172.913,54€ e uma taxa interna de rendibilidade de 259%, valores bastante apelativos para um jovem empreendedor que exige uma taxa de remuneração mínima de 15%. Considerando cenários menos positivos como um acréscimo de 50% no consumo dos combustíveis, ou um custo de aluguer da embarcação de mais 5 pontos percentuais, ou uma descida das vendas de cerca de 25%, o projeto mantém a capacidade de gerar valor acrescentado, para além da recuperação do capital investido e da sua remuneração à taxa de 15%.

Para a execução das previsões de vendas poder-se-á afirmar que as mesmas se encontram numa taxa de ocupação muito elevada para os primeiros anos de exploração, mas dada a crescente procura e a escassa oferta deste tipo de serviço em Portugal, mais concretamente no Algarve, é previsível o sucesso de vendas. Uma embarcação nova no mercado, poucas unidades semelhantes a navegar em águas mediterrânicas, visto ter sido produzida recentemente, captará uma grande quota de mercado. Como tal e dada a inexperiência na exploração de uma embarcação certos custos também foram arredondados e assumidos por excesso, como o caso do combustível, para que os valores da demonstração dos resultados fossem os mais reais possíveis.

A elaboração deste trabalho de projeto foi muito importante para o crescimento pessoal e aprendizagem do trabalho que requer a implementação de um modelo de negócio, não só a sua implementação e início de atividade, mas toda a pesquisa e análise que deve ser efetuada para perceber se o mesmo será viável e recompensador do esforço e dedicação. Neste caso pode-se dizer que a LuxCharter se mostra como uma ideia de negócio bem concebida e acessível. Descartando o investidor de eventuais financiamentos externos, não comprometendo a saúde financeira do mesmo.

Na eventualidade da concretização deste projeto, deve-se ter em consideração aquelas que foram algumas das limitações deste trabalho, informação escassa e a ambiguidade da mesma. Num mercado de luxo, vários detalhes não são visíveis até ao seu surgimento, pelo que o mesmo requererá uma monitorização dos dados e um controlo de gestão rigoroso. Só aplicando técnicas de controlo de gestão, se poderá melhorar os resultados operacionais da empresa, uma vez que muitos custos poderão ser minimizados e alguns deles até mitigados.

Bibliografia

- AEP, 2015. Portugal náutico: um mar de negócios, um mar de oportunidades, avaliação final, AEP, 2008. *Turismo de natureza*
- Alcover, A., Alemany, M., Jacob, M., Payeras, M., García, A., & Martínez-Ribes, L. (2011). The economic impact of yacht charter tourism on the Balearic economy. *Tourism Economics*, 17(3), 625–638. doi: 10.5367/te.2011.0045
- Andrade, A. (2012). *Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle*. São Paulo: Atlas
- Barco Casa na Ria Formosa* (2022). Barco Casa. <https://www.barcocasa.pt/pt-pt/>
- Barney, J., & Hesterly, W. (2011). *Administração estratégica e vantagem competitiva*. São Paulo: Pearson Prentice Hall
- Barros, C. P. (2007). *Avaliação Financeira de Projectos de Investimento*. Escolar Editora.
- Battistella, C., Cagnina, M., Cicero, L., & Preghenella, N. (2018). Sustainable Business Models of SMEs: Challenges in Yacht Tourism Sector. *Sustainability*, 10, 3437. doi:10.3390/su10103437
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2013). *Economics of Strategy* - 6th Edition. Versailles: Quad Graphics.
- Bluewater: One company, One complete service* (2022). Bluewater. <https://www.bluewateryachting.com/>
- Carrasco, S. (2001). La relevancia del turismo náutico en la oferta turística. *Cuadernos de Turismo*, 7, 67–80.
- Carrasco, S. (2002). El turismo náutico en el mediterráneo. *Cuadernos de Turismo*, 9, 19-32.
- Custodio, F., & Oliveira, G. (2009). *Study on the Socio-economic Profile and Potential of Nautical Tourism in Algarve*. Faro: University of Algarve
- DGPM (2020). *Relatório de Monitorização da Estratégia Nacional para o Mar 2013-2020*, Documento de Suporte às Políticas do Mar, Lisboa, dezembro 2020.
- DGRM (2018). *Marinas e Portos de Recreio*. Página Inicial – DGRM. <https://www.dgrm.mm.gov.pt/marinas-e-portos-de-recreio>
- Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos (2021). <https://www.dgrm.mm.gov.pt/marinas-e-portos-de-recreio>
- Ecorys. (2014). *Study on Deeping Understanding of Potential Blue Growth in the EU Member States on Europe's Atlantic Arc*. Rotterdam/Brussels: Ecorys.

- Eurostat (2022). Annual inflation up to 5.1% in the euro area. *euroindicators*, 24/2022. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/14245727/2-23022022-AP-EN.pdf/1bd1f78c-b615-7052-7379-3129551900eb?t=1645537725531>
- Fernandes, A. (2013). *Turismo náutico no Algarve. Estudo-caso: Marina de Lagos*. Universidade de Coimbra.
- Fernandes, & Berton (2005). *Administração Estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho*. São Paulo: Saraiva
- Friedlob, G., & Plewa, F. (1996). *Understanding Return on Investment*. Published by John Wiley & Sons, Inc.
- Gracan, D., Bardak, G., & Rudancic-Lugaric, A. (2011). *The Research Results of Charter Companies in Croatia*. *Tourism and Hospitality Management*, 17(1), 19-34.
- González, D. A., Campanales, S., & Grimalt, M. (2020). *Managing the environmental sustainability of nautical tourism in Mediterranean MPAs*. Capboating Project. Edited by eco-union.
- Govern de les Illes Balears - Conselleria de Turisme. (2007). *El turismo náutico en Balears 2007*. Palma de Mallorca
- INE (2016). *Estatísticas do Turismo 2015*. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESpagina=1&DESTAQUEStema=55581&xlang=pt
- INE (2020). *Estatísticas do Turismo 2019*. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESpagina=1&DESTAQUEStema=55581&xlang=pt
- INE (2021). *Estatísticas do Turismo 2020*. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESpagina=1&DESTAQUEStema=55581&xlang=pt
- Jugović, A., Kovačić, M., & Hadzic, A. (2011). *Sustainable development model for nautical tourism ports*. *Tourism and Hospitality Management*, 17(2), 175–186
- Kalcic, N. (2016). *Yacht Charter in Portugal – Developing a Business Model for a Sailing Charter Company*. Portugal: Universidade Nova de Lisboa
- Kale, S., Arditi, D. (2003). *Differentiation, Conformity, and Construction Firm Performance*. *Journal of Management in Engineering*
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P., (1992). *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance*. Harvard business review

- Kovačić, M., & Silveira, L. (2018). *Nautical Tourism in Croatia and in Portugal in the Late 2010's: Issues and Perspectives*. *Scientific Journal of Maritime Research*, 32, 281-289.
- Lucca, G. (2013). *Gestão Estratégica Balanceada: um enfoque nas boas práticas estratégicas*. São Paulo: Atlas.
- Lukovic, T. (2012). *Nautical Tourism and Its Function in the Economic Development of Europe, in Visions for Global Tourism Industry - Creating and Sustaining Competitive Strategies*. M. Kasimoglu, ed. Croatia: Intech, 399-430.
- Lukovic, T. (2013). *Nautical Tourism*. Boston, USA: CAB International
- Marina de Vilamoura (2016). *Preçário - Marina de Vilamoura*.
<https://www.marinadevilamoura.com/pt/postos-de-amarracao/precario/>
- Marusic, Z., Horak, S., & Sever, I. (2012). *Tomas Nautika - Jahting 2012*. Zagreb.
- Matos, F. (2006). *Estratégia de renovação: vencendo o buraco negro nas organizações*. 2.Ed. São Paulo: IOB Thomson,
- Ministério do Turismo do Brasil (2010). *Turismo Náutico: orientações básicas*, 3ª Edição.
- Mintzberg, H. (2006). *O processo da estratégia: Conceitos, contextos e casos selecionados*. 4 Ed. Porto Alegre: Bookman.
- ONU (2021). *World Economic Situation and Prospects 2021*.
file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/wesp2021_fullreport-optimized.pdf
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley and Sons.
- Perna, F., Custódio, M. J., Gouveia, P., & Oliveira, V. (2008). *Perfil e potencial económico-social do turismo náutico no Algarve*. (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve, Ed.). Faro: SIG, Soc. Ind. Gráfica.
- Portal do INE (2022). *Statistics Portugal - Web Portal*.
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESpagenu=1&DESTAQUEStema=55581&xlang=pt
- Porter, M. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: techniques for Analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 396 p.
- Porter, M. (1986). *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus.
- Porter, M. (1996). *What is Strategy?*. *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.

- Sanlorenzo Spa (2018). *Sanlorenzo Spa*. <https://www.sanlorenzoyacht.com/uk/yacht/sl86.asp>
- Santos, M. (2008). *M.E - Aula 6 - Curva de Experiência, Ciclo de Vida do Produto e PIMS. Stratègós*. <http://marcella-strategos.blogspot.com/2008/05/me-aula-6-curva-de-experincia-e-ciclo.html>
- Sariisik, M., Turkeyb, O., & Akova, O. (2011). How to manage yacht tourism in Turkey: A swot analysis and related strategies. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1014-1025.
- Sevinc, F., & Güzel, T. (2016a). Yat Turizmi. in Deniz Turizmi, T. F. Çakmak and F. Istanbulu Dincer eds. Ankara: Detay Yayıncılık, 89-156.
- Sevinç F., & Güzel T. (2016b). Competitive Strategies in Marina Enterprises; Implementations in Turkey, *Journal of Travel and Hospitality Management*, 13 (1), 60-76.
- Silva, A. Cavaco (2012). *Mensagem de sua excelência o Presidente da República*. In U. do Algarve (Ed.), *Mar português - conhecimento, valorização e desenvolvimento* (pp. 11–12). Faro: Universidade do Algarve.
- Silveira, L., Santos, N., & Perna, F., (2018). Yachts Passing by the West Coast of Portugal – What to Do to Make the Marina and the Destination of Figueira da Foz a Nautical Tourism Reference? *Scientific Journal of Maritime Research*, 32, 182-190.
- Sousa, J. F., Fernandes, A., & Carpinteiro, A. (2009). Developing Nautical Recreational Activities as a Territorial Strategy: a perspective on the Tagus Estuary. *Journal of Coastal Research*, (Special issue 56), 1154-1158.
- Sousa, J. F., Fonseca, M., Fernandes, A., & Galiau, S. (2011). A náutica de recreio como factor de desenvolvimento local: o caso do estuário do Tejo. *Imprensa da Universidade de Coimbra*.
- Superyacht Salary Guide - How Much Could You Earn?* (2017). Flying Fish Online. <https://www.flyingfishonline.com/news/superyacht-crew-salary-guide/>
- UCINA (2008). *La náutica in cifre. Analisi del mercato per l'anno 2007*. Genova
- UCINA (2014). *La nautica in cifre - Analisi del mercato per l'anno 2014*. Genova
- World Tourism Organization (1998). *Introducción al turismo*. Madrid.
- UNWTO (2022). *Tourism Highlights, 2006 Edition*. Default Book Series. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284413492>
- Yacht Charter - 2Yachts* (2022). Yacht Charter and boat rental at the best price on 2YACHTS. <https://2yachts.com/boat/154196-sanlorenzo-sl86>
- Zamith, J. (2012). Turismo náutico português em destaque na Rede Atlântica.

Apêndice A – Tabela da Concorrência

Para melhor conhecimento da concorrência esperada pela LuxCharter, procedeu-se a uma composição e análise de grande parte dos concorrentes a nível nacional e os seus produtos.

Análise de Concorrentes								
Nome	Região de Atividade	Marina	Nº de Embarcações	Dimensão	Regime de Serviço			Website
					Sunset	Diário	>1 Dia	
Timeless Moments, Portugal	Algarve	Albufeira Vilamoura Portimão	6	53' 72'	1 050 € 4 250 €	1 950 € 6 250 €	6 500 € (2 Dias)	https://www.timelessmoments.pt/pt/
James Charter	Algarve	Vilamoura	1	52'	900 €	1 950 €	-	http://www.jamescharters.com/
Skipper Portugal	Algarve	Vilamoura	3	60' 72' 80'	1 100 € 4 150 € 2 850 €	2 100 € 6 250 € 6 130 €	35 616 € (1 S)	https://www.skipper.pt/pt/ates/the-albatroz/
Private Yacht Charter	Algarve e Centro	Lisboa Algarve	2	32' 50'	Desde 770 €		-	https://privateyachtcharter.pt/
Feel Douro	Norte	Douro	3	40'	-	-	5 050 € (1 S)	https://www.feeldouro.com/lista-de-precos
FD Yacht Cascais	Centro	Cascais	1	52'	1 000 €	1 500 €	-	https://fr.fdyachtcascais.com/
Exclusive Charter	Algarve	Portimão	1	50'	975 €	1 950 €	-	https://exclusivecharter.pt/
MotorYacht Portugal	Algarve	Vilamoura	1	70'	3 900 €	6 200 €	34 200 € (1 S)	https://motoryachtportugal.com/
Algarve Yacht	Algarve	Algarve	15	40' a 80'	Sob Orçamento			http://algarveyacht.com/
Easy Dream Charters	Algarve	Albufeira	1	55'	900 €	1 900 €	-	https://easydreamcharters.pt/
I Sea Charter	Algarve	Faro	1	40'	450 €	700 €	-	https://www.iseacharter.com/
Bliss Charters Vilamoura Yacht Luxury	Algarve	Vilamoura	1	n/a	Sob Orçamento			n/a
Atlantic Quest	Algarve	Vilamoura	2	60' 70'	1 270 € 3 000 €	2 270 € 4 500 €	-	https://atlanticquest.co.uk/
Azure Luxury Charters	Algarve	Vilamoura	1	50'	1 050 €	1 950 €	-	https://www.luxcharters.co.uk/pt/
Just Vilamoura Charters	Algarve	Vilamoura	3	47' a 53'	900 €	1 900 €	-	http://www.justvilamouracharters.com/
Cool Charters Vilamoura	Algarve	Vilamoura	1	58'	1 100 €	2 000 €	-	https://coolchartersvilamoura.com/

Apêndice B – Entrevistas a Profissionais da Área

De modo, a compensar a escassa informação sentida na revisão bibliográfica, isto é, a incapacidade de ver certas questões mais práticas e relacionadas com a realidade vivida na marina de Vilamoura (local onde se incidirá o modelo de negócio), procedeu-se à elaboração de duas entrevistas. A primeira com a participação de Bernardo Alves, representante da marca de iates Sanlorenzo em Portugal. O mesmo detém vários anos de experiência e conhecimento no mundo náutico, sempre cresceu na náutica e conhecendo bem a realidade da marina de Vilamoura, bem como os clientes do mercado de *charters*.

Perante a informalidade da entrevista, efetuada no dia 26/11/2022 numa sexta-feira à tarde, procedeu-se somente à colocação das perguntas chave no presente apêndice.

André Rodrigues - Como são efetuadas a maioria das reservas no mundo dos *charters*?

Bernardo Alves - Muitas das vendas de *chartes* diários acabam por chegar via contacto telefónico ou website, ainda assim são muitas as reservas que nos são feitas por passantes na marina que pretendem alugar a embarcação para os dias seguintes.

André Rodrigues - Como descreve atualmente a disponibilidade de embarcações para a exploração de *charters*?

Bernardo Alves - Nos últimos anos tem existido um aumento exponencial da procura de barcos para aluguer o que tem causado um maior surgimento de empresas para fazer face a essa procura. Em Portugal temos visto que a procura já se começa a aproximar daquele que é o mercado mediterrâneo, isso faz com que comecem a escassear os barcos de menor envergadura, estando por explorar o mercado dos barcos superiores a 24 metros.

E de momento vários são os contactos que recebo todos os dias de procura de barcos usados, os tempos de espera que as fabricas estão a anunciar, cerca de 2 a 3 anos.

André Rodrigues - No que diz respeito às empresas de *charter*, o que tem a dizer do modo como atuam quanto à propriedade da embarcação, isto é, embarcação própria ou alugada?

Bernardo Alves - Bem, muitas são aquelas que estabelecem acordos de aluguer com os proprietários, também pela procura dos mesmos para a rentabilidade dos seus barcos. Mas também existem algumas, que conseguiram adquirir os seus barcos e efetuarem assim a sua exploração, não tendo de pagar qualquer tipo de aluguer.

André Rodrigues - O que acha do segmento de cliente que o mundo dos iates atrai?

Bernardo Alves - São pessoas muito exigentes, com standards de qualidade muito acima da média, requerendo muita atenção. Por vezes, surgem pedidos fora do comum, os quais temos de tentar fornecer e solucionar no momento.

André Rodrigues - Sente que se consegue dar resposta a toda a procura com um só barco de exploração?

Bernardo Alves - Muitas das vezes temos de reencaminhar os nossos clientes para os nossos concorrentes, dada a pouca capacidade de resposta que temos, contudo agimos como agentes externos e recebemos a nossa comissão de 20% sobre o serviço vendido ao cliente

A segunda entrevista foi realizada no mesmo dia à tarde e na presença também do primeiro entrevistado Bernardo Alves. O capitão entrevistado é apelidado de Zara, trabalha atualmente como capitão de uma embarcação de passeios em grupo pela costa algarvia. O mesmo já trabalhou alguns

anos em empresas de *charter*, pelo que a sua partilha de conhecimentos e experiências revelou-se importante para a realização deste projeto.

Mais uma vez por questões de informalidade no procedimento da entrevista e ruído externo à conversa, apenas serão aqui transcritas as questões e respostas.

André Rodrigues - Como capitão, qual a sensação que tem do modo como os clientes exercem a escolha da empresa a quem vão solicitar o serviço de charter?

Zara - Aqui na marina e nos locais onde passei, a maioria das reservas são feitas na marina, após passearem, disfrutarem dos iates e chegarem à conclusão de que amanhã querem ir andar de barco. Mas também das parcerias que se tem com os hotéis, eles lá tentam vender logo um parceiro para poder receber as suas comissões.

André Rodrigues - Acha que no mercado de *charters* existe fidelização de clientes?

Zara - Claro que sim, por várias vezes tenho clientes de anos anteriores que me dizem mesmo, que vieram por terem gostado do serviço que lhes demos. Isto é, temos sempre de tentar prestar um bom serviço e o cliente voltará como noutro negócio qualquer.

André Rodrigues - Qual a faixa etária que mais procura este serviço?

Zara - Depende muito do tipo de cliente, por norma são pessoas mais velhas, famílias com os filhos, mas também jovens que têm posses. Os jogadores da bola e outros desportistas, atores costumam procurar os *charters* pela privacidade que lhes oferecemos e por ser um serviço de luxo.

André Rodrigues - Como acha que se pode prevenir os elevados custos de manutenção associados aos iates?

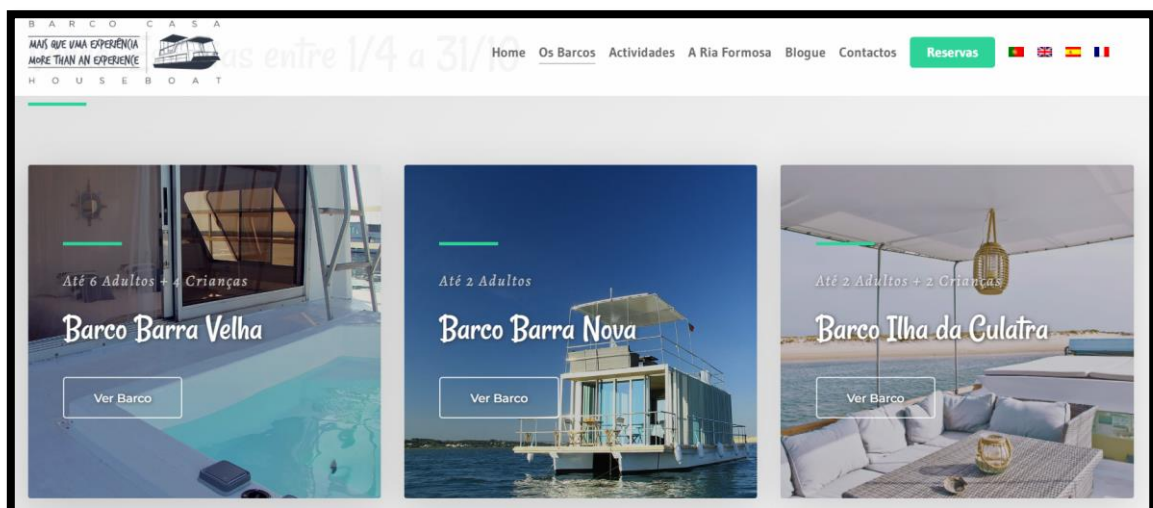
Zara - Isso é, logo a primeira coisa que fazemos de manhã, é fazer verificações de níveis, testar os sistemas, previsões meteorologias, todas estas ações ajudam-nos a manter o barco a trabalhar o máximo de tempo possível sem precisar de ir a terra seca. Uma vez ou outra, precisamos de reparar algo, mas quanto mais cedo virmos a falha melhor, não vai danificar outras coisas.

Apêndice C – Empresa de casas flutuantes na ria formosa

A empresa de barcos casa, opera na região algarvia mais concretamente na ria formosa, sendo lá que se encontram alguns dos seus modelos de casas flutuantes.



O mesmo dispõe de diferentes tipos de embarcação, podendo o cliente escolher entre eles, qual o que mais se adequa tanto ao número de pessoas, bem como estilo de experiência a vivenciar.



Dispondo ainda da oferta de um vasto leque de atividades complementares, que não só enriquecem a experiência dos clientes, como ainda promovem a cultura local e conhecimento da biodiversidade da ria formosa do distrito de Faro.



Observação de Golfinhos

Observe o comportamento dos golfinhos no seu habitat natural. Estamos convictos que a experiência irá emocioná-lo. O passeio será feito no mar (com a duração de 2.30h) ao longo da costa e o skipper do barco será o seu guia, e dar-lhe-á preciosas informações sobre a Ria, a nossa costa e os golfinhos.

⌚ 2.30h 📍 30€ p/p



Observação da Vida Marinha

A Ria Formosa é um ecossistema rico em diversidade biológica. Com o nosso guia explore este mundo subaquático onde pode encontrar diversas espécies de peixes, polvos, chocos, pepinos do mar, estrelas do mar, cavalos marinhos, lesmas do mar e muito mais. O equipamento de snorkeling é fornecido por nós.

⌚ 2.00h 📍 40€ p/p



Pesca Desportiva

Não pense que a pesca é uma questão de sorte. Irá capturar peixes da região e sentir a adrenalina da pesca desportiva. Será realizada pesca ao fundo a cerca de 2 a 3 milhas da costa, nós forneceremos todo o equipamento de pesca e isco necessário e no final pode levar consigo todo o peixe que apanhar. No barco temos GPS e sonda.

⌚ 2.30h 📍 35€ p/p



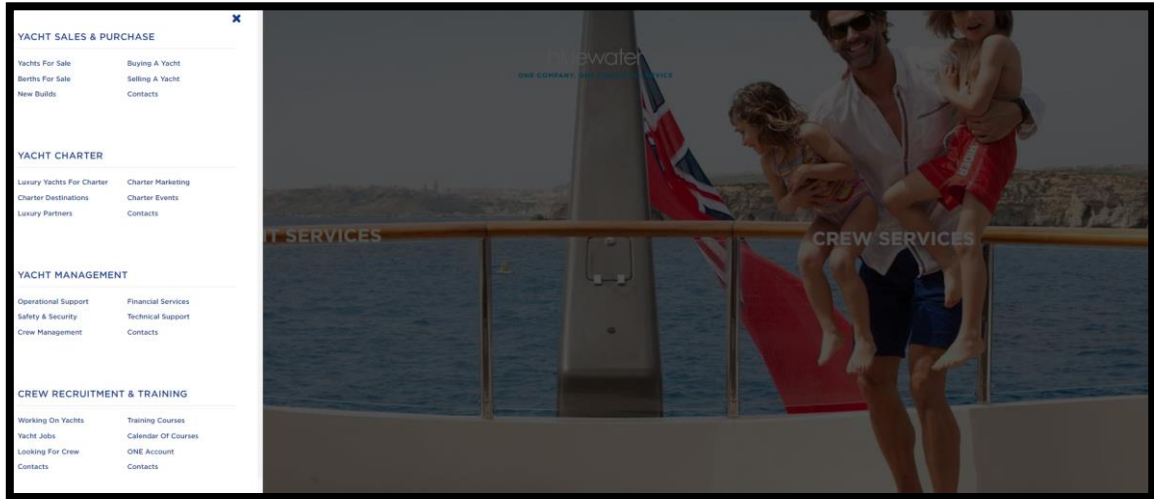
Rotã do Levante

Descubra o Parque Natural da Ria Formosa num passeio de 2h, que inclui uma paragem de 30 minutos num local de interesse. O skipper do barco será o seu guia, e dar-lhe-á preciosas informações sobre a Ria.

⌚ 2.00h 📍 20€ p/p

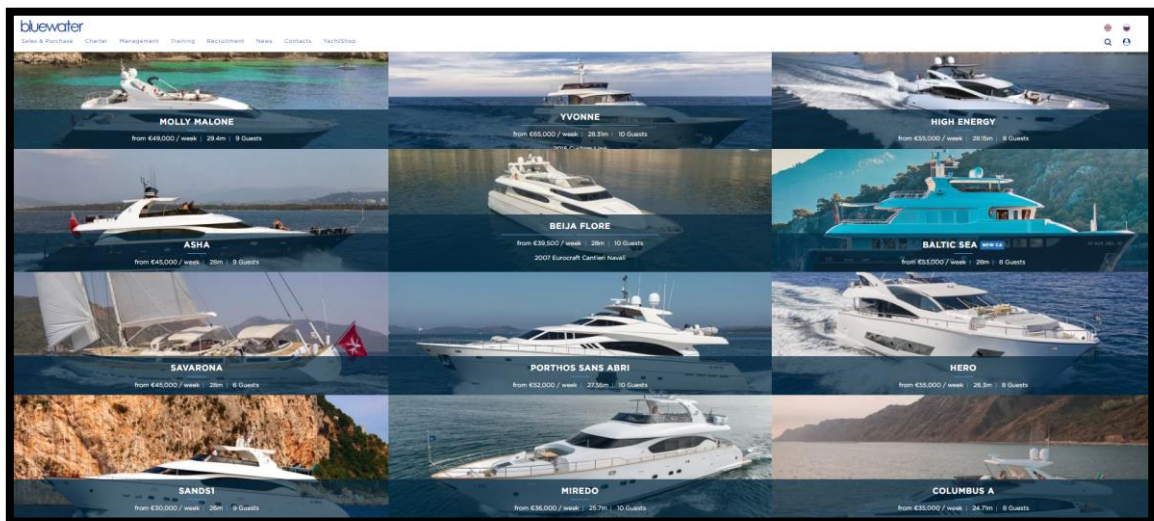
Apêndice D – Bluewater Yatching

A Bluewater Yatching, foi fundada em 1991 e oferece conhecimentos e experiência nos cinco grandes ramos no mundo dos iates, compra e venda de iates, negócio de *charters*, formação e treinamento de tripulações, gestão de iates e ainda providenciar equipas aptas a trabalhar em embarcações.

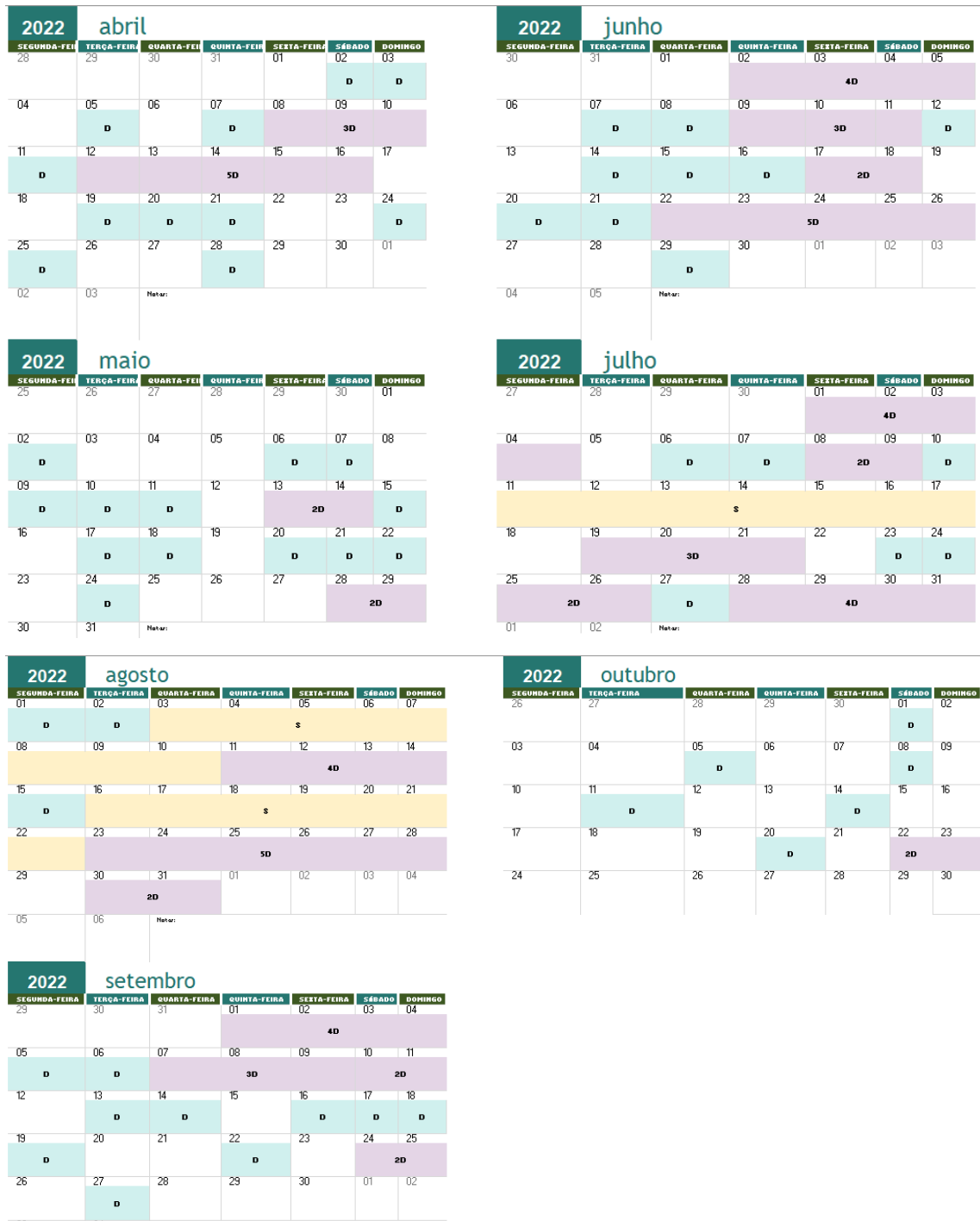


Apêndice E – Mercado do mediterrâneo, preços praticados

Para a estipulação dos valores a serem praticados pela LuxCharter, teve-se não só em consideração os custos inerentes à sua atividade, mas também os preços cobrados no mercado mediterrâneo, o qual a empresa tentará competir numa fase posterior. Tendo sido usados como referência as embarcações da parceira Bluewaters Yatching. Tendo por objetivo um dia colocar o SL86 como uma das opções abaixo apresentadas.



Apêndice F – Calendário de reservas



Com base nas reservas previstas para o ano de 2022, foram feitas as projeções de vendas para os seguintes anos.

Total de Vendas por Tipologia - 2022						
Catering "Plus"	D	2D	3D	4D	5D	S
35	58	9	4	5	3	3

Total de Vendas por Tipologia - 2023						
Catering "Plus"	D	2D	3D	4D	5D	S
30	50	10	6	6	5	4

Total de Vendas por Tipologia - 2024						
Catering "Plus"	D	2D	3D	4D	5D	S
28	46	12	5	6	5	5

Total de Vendas por Tipologia - 2025						
Catering "Plus"	D	2D	3D	4D	5D	S
26	40	13	5	6	6	5

Total de Vendas por Tipologia - 2026						
Catering "Plus"	D	2D	3D	4D	5D	S
32	42	12	5	6	6	6

Ano Fiscal	2022	2023	2024	2025	2026
Taxa de Ocupação da época	67%	77%	79%	79%	83%

Dias disponíveis	214
Dias de atividade	144
Taxa de Ocupação da época	67%

Dias disponíveis	214
Dias de atividade	165
Taxa de Ocupação da época	77%

Dias disponíveis	214
Dias de atividade	169
Taxa de Ocupação da época	79%

Dias disponíveis	214
Dias de atividade	170
Taxa de Ocupação da época	79%

Dias disponíveis	214
Dias de atividade	177
Taxa de Ocupação da época	83%

Apêndice G – Fichas técnicas

Seguem algumas das fichas técnicas que foram consideradas para a elaboração do CMVMC e estipulação dos valores a assumir de comidas e bebidas para cada regime de serviço contratado.

As mesmas foram elaboradas como lecionado na disciplina de gestão de alimentação e bebidas, pelo que foram criadas algumas opções, para as várias refeições que a LuxCharter irá dispor ao cliente.

Pequeno Almoço - Opção 1							
1 pax							
Tipo de prato: Pequeno-almoço							
Descrição do prato: Composto por ovo benedict com molho bearnês, sumo de laranja, café, leite e chá;							
Ingredientes	Preço unitário			Receita			
	Unid.	S/IVA	C/IVA	Qty.	Unid.	S/IVA	C/IVA
Ovo escalfado	1	0,08 €	0,08 €	2	uni	0,16 €	0,17 €
Pão de Alfarroba	Kg	2,83 €	3,00 €	50	gr	0,14 €	0,15 €
Tomate cherry	Kg	2,95 €	3,13 €	5	gr	0,01 €	0,02 €
Cebolinho	Kg	16,00 €	16,96 €	5	gr	0,08 €	0,08 €
Bacon	Kg	3,89 €	4,78 €	20	gr	0,08 €	0,10 €
Ovo	1	0,08 €	0,08 €	1	uni	0,08 €	0,08 €
Chalotas	Kg	5,36 €	5,68 €	9	gr	0,05 €	0,05 €
Vinagre de Sidra	Lt	0,80 €	0,98 €	19	ml	0,02 €	0,02 €
Manteiga com sal	Kg	5,29 €	6,51 €	31	gr	0,16 €	0,20 €
Poejo	Kg	25,80 €	27,35 €	1	gr	0,03 €	0,03 €
Sal Fino	Kg	0,96 €	1,02 €	1	gr	0,00 €	0,00 €
Pimenta preta moída	Kg	4,25 €	5,23 €	1	gr	0,00 €	0,01 €
Sumo de laranja	Lt	1,40 €	1,48 €	250	ml	0,35 €	0,37 €
Café	1	0,28 €	0,30 €	1	uni	0,28 €	0,30 €
Leite	Lt	0,48 €	0,51 €	150	ml	0,07 €	0,08 €
Chá	1	0,06 €	0,06 €	1	uni	0,06 €	0,06 €
						S/IVA	1,57 €
						C/IVA	1,71 €

Apêndice H – Cálculo do CMVMC

Tendo por base as fichas técnicas das refeições e bebidas incluídas em cada um dos serviços, foram calculados os custos de CMVMC para cada um dos anos, face as vendas de cada tipologia de serviço prestado.

Comidas 2022	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	23	19,17 €	440,91 €
Catering Plus	35	88,50 €	3 097,50 €
Catering Full Day	86	400,00 €	34 400,00 €
Total Comidas Anual			37 938,41 €

Bebidas 2022	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	23	52,37 €	1 204,48 €
Catering Plus	35	223,10 €	7 808,52 €
Catering Full Day	86	300,00 €	25 800,00 €
Total Comidas Anual			34 813,00 €

Comidas 2023	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	20	19,55 €	391,07 €
Catering Plus	30	90,27 €	2 708,10 €
Catering Full Day	115	408,00 €	46 920,00 €
Total Comidas Anual			50 019,17 €

Bebidas 2023	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	20	53,42 €	1 068,32 €
Catering Plus	30	227,56 €	6 826,87 €
Catering Full Day	115	306,00 €	35 190,00 €
Total Comidas Anual			43 085,20 €

Comidas 2024	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	18	19,94 €	359,00 €
Catering Plus	28	92,08 €	2 578,11 €
Catering Full Day	123	416,16 €	51 187,68 €
Total Comidas Anual			54 124,79 €

Bebidas 2024	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	20	54,48 €	1 089,69 €
Catering Plus	30	232,11 €	6 963,41 €
Catering Full Day	123	312,12 €	38 390,76 €
Total Comidas Anual			46 443,86 €

Comidas 2025	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	14	20,34 €	284,81 €
Catering Plus	26	93,92 €	2 441,84 €
Catering Full Day	130	424,48 €	55 182,82 €
Total Comidas Anual			57 909,46 €

Bebidas 2025	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	14	55,57 €	778,04 €
Catering Plus	26	236,76 €	6 155,66 €
Catering Full Day	130	318,36 €	41 387,11 €
Total Comidas Anual			48 320,81 €

Comidas 2026	quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	10	20,75 €	207,50 €
Catering Plus	32	95,80 €	3 065,45 €
Catering Full Day	135	432,97 €	58 451,34 €
Total Comidas Anual			61 724,29 €

Bebidas 2026	Quantidade vendida	Custo diario	Custo Anual
Catering Base	10	56,69 €	566,86 €
Catering Plus	32	241,49 €	7 727,72 €
Catering Full Day	135	324,73 €	43 838,50 €
Total Comidas Anual			52 133,08 €

Anexo I – Preçário do posto de amarração na Marina de Vilamoura

Embarcações de recreio Pleasure Craft Freizeitboote		Estação Alta High Season Hauptsaison 01/05/2022 - 30/09/2022	Estação Média Medium Season Mit./Nach Saison 01/10/2022 - 30/04/2023	Estação Baixa Low Season Nebensaison 01/05/2022 - 30/04/2022	Especiais Specials	Cessionário Zessionar																	
Classe Klasse	Comp. fora a fora Overall Length Gesamtlänge De From Von	Boca Beam Breite	Diá Day Tag	Semana Week Woche	Mês Month Monat	Diá Day Tag	Semana Week Woche	Mês Month Monat	3 Meses 3 Months 3 Monate	6 Meses 6 Months 6 Monate	9 Meses 9 Months 9 Monate	1 Ano 1 Year 1 Jahre	2 Anos 2 Years 2 Jahre	3 Anos 3 Years 3 Jahre	4 Anos 4 Years 4 Jahre	5 Anos 5 Years 5 Jahre	Conservação Maintenance Wartung	Água e Elect. Water and Elect. Strom/Wasser					
I	3m	6m	23,60	62,30	663,00	20,30	137,60	578,00	6,20	32,30	111,00	414,00	783,00	1.107,00	2.062,00	3.335,00	4.884,00	6.355,00	6.865,00	205,50	18,70		
II	6m	8m	28,30	101,50	795,00	24,40	165,20	686,00	8,40	54,60	223,00	697,00	1.023,00	1.288,00	2.409,00	3.764,00	5.533,00	7.172,00	8.921,00	317,50	25,70		
III	8m	10m	31,20	204,50	841,00	27,30	178,20	734,00	9,90	64,50	264,00	761,00	1.269,00	1.524,00	2.851,00	4.446,00	6.511,00	8.472,00	10.173,00	381,00	30,80		
IV	10m	12m	3,30m	36,20	243,30	980,00	31,40	212,30	853,00	11,80	78,90	318,00	953,00	1.580,00	2.034,00	3.811,00	5.932,00	8.688,00	11.303,00	12.995,00	515,60	41,70	
V	12m	15m	4,00m	52,30	340,30	1.397,00	46,30	296,90	1.218,00	15,80	104,60	425,00	1.365,00	2.257,00	3.356,00	5.824,00	9.192,00	13.461,00	17.514,00	22.489,00	713,60	57,80	
VI	15m	20m	5,00m	63,80	423,30	1.787,00	54,80	373,70	1.559,40	20,30	135,30	553,00	1.690,00	2.960,00	4.062,00	7.647,00	11.728,00	17.175,00	22.347,00	28.464,00	951,40	77,00	
VII	12m	15m	5,30m	75,30	488,70	2.037,00	65,50	426,30	1.774,70	22,70	153,70	631,40	1.920,00	3.336,00	4.475,00	8.691,00	13.316,00	19.501,00	25.372,00	31.897,00	1.089,00	88,10	
VIII	15m	20m	5,00m	102,90	676,20	2.818,10	90,30	589,60	2.453,50	32,30	220,70	894,00	2.732,00	4.494,00	5.602,00	11.017,00	16.956,00	24.833,00	32.309,00	40.632,00	1.336,70	108,20	
IX	20m	28m	5,70m	164,30	1.105,30	4.544,30	144,90	963,60	3.957,80	47,40	320,50	1.294,70	3.777,00	6.130,00	8.311,00	17.464,00	26.987,00	39.526,00	51.426,00	62.805,00	1.926,80	152,90	
X	26m	35m	6,30m	212,30	1.406,50	5.744,20	185,20	1.225,80	5.007,90	61,20	405,70	1.647,80	4.698,00	7.774,00	10.688,00	22.451,00	34.701,00	50.821,00	66.122,00	77.364,00	2.472,20	196,40	
XI	35m	40m	6,30m	234,40	1.561,50	6.377,80	205,60	1.362,40	5.562,70	71,80	474,70	1.931,60	5.551,00	9.126,00	11.274,00	23.695,00	35.908,00	52.590,00	68.423,00	84.366,00	2.992,40	237,50	
Cais de Honra Honor Jetty Ehrenliegeplatz			424,90			570,80				135,60													

Aos valores constantes nesta tabela deve ser acrescido o IVA à taxa legal. Preços em Euros.
Multiplicados: O preço é 50% superior ao da tabela. Preço para motos d'água disponível.
Nota logística (até 4 horas) 50% da tarifa (classe aplicável).
VAT at the current legal rate must be added to the amounts shown in this table. Price in Euros. Multitwice: The price is 50% higher than the above table. Price list is available for jet-ski's. Short stay visit (up to 4 hours) 50% of daily rate.
Quem indover tabela englobados Preços muss de prestação (jet ski) hebb transportiert werden. Preise in Euro. Mehrfachpreise: Der Preis ist 50% höher als in der obigen Tabelle angegeben. Es gibt eine Preisliste für Jet-Ski-Kaufbesucher (bis zu 4 Stunden) 50% des jeweiligen Tagespreises.

Duração da Estadia	Days em Estabelecimento	Rental Period	Days Granted in Boatyard	Mietzeitraum	Gewährte Tage an Land
3 Meses	3	3 Months	3	3 Monate	3
6 Meses	6	6 Months	6	6 Monate	6
9 Meses	9	9 Months	9	9 Monate	9
1 Ano / 2 Anos	12	1 Year / 2 Years	12	1 Jahr / 2 Jahre	12
3 Anos	15	3 Years	15	3 Jahre	15
4 Anos / 5 Anos	20	4 Years / 5 Years	20	4 Jahre / 5 Jahre	20
10 Anos / 20 Anos	30	10 Years / 20 Years	30	10 Jahre / 20 Jahre	30

Válido somente durante a vigência do aluguer e do período de estação baixa do estacionamento em terra (exceto para embarcações com boca superior a 4,90m).
This applies only during the rental period and during the low season of parking on land (except for vessels with more than 4.90m beam).
Gültig nur während der Dauer der Vermietung in der Nebensaison für Boote an Land (außerhalb für schiffe ab 4,90m breite).

A taxa de conservação é aplicável a contratos com uma duração inicial de 2 anos e/ou superiores.
As classes baseiam-se nas dimensões máximas (integrando extras à proa e à popa) e a largura máxima incluída defensas. Os preços incluem o fornecimento de água e electricidade. É obrigatório o uso de fichas elétricas apropriadas (220/230V), e de pistola/agulha para mangueiras de água, as fichas podem ser adquiridas na Recepção.
Aluguer - €123/dia (32A) - €120; (65A) - €5150 (65A), IVA incluído, as agulhas e pistolas para mangueiras são gratuitas.
A Marina de Vilamoura, S.A. se entender que tal se justifica, procederá à leitura dos contadores (só electricidade, ou electricidade e água) e cobrará o diferencial entre os valores previstos na Tabela Anual para os consumos da classe e os efetivamente constatados.
The maintenance fee is applicable to contracts with an initial duration of 2 years or longer.
Classes are based on maximum dimensions (including extras on stem and stern) and the maximum width includes fenders.
Prices include water and electricity.
It is mandatory to use approved electric shore plugs (220/230V ac), pressure hoses and hose pipes, which can be obtained at the Reception.
Daily rental - €123 (power sockets 32A - €120 power sockets 65A - €5150) VAT included, the nozzles of the water hoses are free.
Marina de Vilamoura, S.A. considers if necessary, it will verify the consumptions by individual meters (of only electricity, or electricity and water) and has the right to charge the difference between the amounts listed in the Price List for the consumptions and the consumptions effectively constatad.
Wartungsgebühren fallen bei Verträgen mit einer ursprünglichen Laufzeit von 2-jähriger mehr Jahren an.
Die Entlohnung in Klassen basiert auf den jeweiligen Maximaldimensionen (einschließlich Extras an Heck und Bug) und beim Betriebsmaß werden die Fender mitgerechnet. Die Preise beinhalten Strom und Wasserversorgung.
Die Benutzung von genehmigten Steckdosen (220/230 V Wechselstrom), sowie von Röhren/Schläuchen für Wasserschläuche ist vorgeschrieben. Wasserstrahl und an der Rezeption erhältlich.
Nettopreis €123 elektrische Anschlüsse 32A - €120, 65A - €5150 inkl. MwSt; die Schlauchhähne erhalten Sie gratis.
Die Marina de Vilamoura, S.A. erhält ein Recht der 2-Jährigkeit von Strom und Wasserverbrauch abzufragen und eventuellen Verbrauch der die vorgegebenen Mengen der jeweiligen Klasse überschreitet, zu beschreiben (Strom und/oder Wasser).

Anexo II – Custos do SL 86

Sanlorenzo SL 86 for sale

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Guests</td><td>11</td></tr> <tr><td>Cabins</td><td>4</td></tr> <tr><td>Production</td><td>2016</td></tr> <tr><td>Length</td><td>26,76 m</td></tr> <tr><td>Beam</td><td>6,35 m</td></tr> <tr><td>Draft</td><td>1,90 m</td></tr> <tr><td>Displacement</td><td>76,00 tonne</td></tr> <tr><td>Cruising speed</td><td>30,00 kn</td></tr> <tr><td>Max speed</td><td>32,00 kn</td></tr> <tr><td>Fuel</td><td>8 000 liters</td></tr> </table>	Guests	11	Cabins	4	Production	2016	Length	26,76 m	Beam	6,35 m	Draft	1,90 m	Displacement	76,00 tonne	Cruising speed	30,00 kn	Max speed	32,00 kn	Fuel	8 000 liters	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Fresh water</td><td>1 700 liters</td></tr> <tr><td>Material</td><td>Fiberglass</td></tr> <tr><td>Type</td><td>Planing</td></tr> <tr><td>Bed</td><td>8</td></tr> <tr><td>Bathroom</td><td>4</td></tr> <tr><td>Sea class</td><td>A. Ocean Ships</td></tr> <tr><td>Name of boat</td><td>MAJOLA</td></tr> <tr><td>Brand</td><td>Sanlorenzo</td></tr> <tr><td>Model</td><td>Sanlorenzo SL 86</td></tr> <tr><td>Categories</td><td>Planing with flybridge Motor super yachts Raised Pilothouse</td></tr> </table>	Fresh water	1 700 liters	Material	Fiberglass	Type	Planing	Bed	8	Bathroom	4	Sea class	A. Ocean Ships	Name of boat	MAJOLA	Brand	Sanlorenzo	Model	Sanlorenzo SL 86	Categories	Planing with flybridge Motor super yachts Raised Pilothouse
Guests	11																																								
Cabins	4																																								
Production	2016																																								
Length	26,76 m																																								
Beam	6,35 m																																								
Draft	1,90 m																																								
Displacement	76,00 tonne																																								
Cruising speed	30,00 kn																																								
Max speed	32,00 kn																																								
Fuel	8 000 liters																																								
Fresh water	1 700 liters																																								
Material	Fiberglass																																								
Type	Planing																																								
Bed	8																																								
Bathroom	4																																								
Sea class	A. Ocean Ships																																								
Name of boat	MAJOLA																																								
Brand	Sanlorenzo																																								
Model	Sanlorenzo SL 86																																								
Categories	Planing with flybridge Motor super yachts Raised Pilothouse																																								

ESTIMATE PRICE

\$ 4 197 102

Very cheap

\$ 4 464 606 Valuation based on average market value \$ 8 291 412

Losses approximately in value in 3 years

\$ 795 258

[More details ^](#)

1 year	\$ 210 900	5.02%
2 years	\$ 295 052	7.03%
3 years	\$ 289 306	6.89%
4 years	\$ 283 542	6.76%
5 years	\$ 215 392	5.13%
6 years	\$ 255 034	6.08%
7 years	\$ 231 387	5.51%

Operating cost for 1st year

\$ 246 838

[What is composed of ^](#)

Marina	\$ 46 389
Insurance	\$ 15 998
Registration	\$ 2 209
Fuel	\$ 25 404
Maintenance	\$ 16 568
Antifouling	\$ 16 568
Repairs	\$ 16 568
Crew	\$ 107 137

Anexo III – Salários praticados no mediterrâneo

How much do you make working on a yacht?				
Position	20-40m	40-60m	60m+	80m+
Captain	€4,000-€10,000	€7,000-€16,000	€14,000+	€16,000+
First Officer	€3,000-€5,000	€4,300-€5,700	€6,000+	€7,000+
Bosun		€3,200-€4,500	€4,000	€5,000
Chief Stewardess	€3,000-€4,500	€4,000-€6,000	€6,000+	€7,000+
Experienced Stewardess	€2,800-€3,000	€2,800-€3,500	€3,500+	€4,500+
Experienced Deckhand	€2,800-€3,500	€2,800-€4,000	€3,500+	€4,500+
Junior Stewardess	€2,000-€3,000	€2,000-€3,000	€3,000+	€3,000+
Junior Deckhand	€2,000-€3,000	€2,000-€3,000	€3,000+	€3,000+
Chef	€3,000-€4,500	€4,000-€7,000	€6,000+	€7,500+