

Plano de Negócios da Empresa Trip Subscriber
- Um Serviço Inovador de Subscrição em
Unidades Hoteleiras
Inês Sofia Lopes de Oliveira

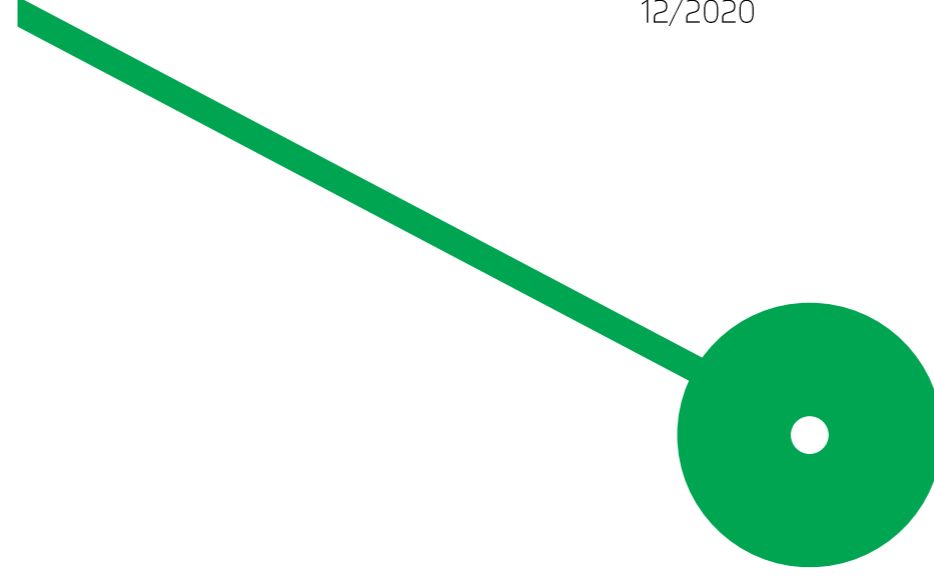
12/2020

Inês Sofia Lopes de Oliveira. Plano de Negócios da Empresa Trip Subscriber - Um
Serviço Inovador de Subscrição em Unidades Hoteleiras

Plano de Negócios da Empresa Trip Subscriber - Um Serviço Inovador de Subscrição em Unidades Hoteleiras

Inês Sofia Lopes de Oliveira

12/2020



Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Inês Sofia Lopes Oliveira

**Plano de Negócios da Empresa *Trip Subscriber* – Um Serviço Inovador
de Subscrição em Unidades Hoteleiras**

Trabalho de Projeto

Mestrado em Gestão do Turismo

Orientação: Prof. Doutor Joel Augusto Barros Fernandes

Vila do Conde, dezembro de 2020

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Inês Sofia Lopes Oliveira

**Plano de Negócios da Empresa *Trip Subscriber* – Um Serviço Inovador
de Subscrição em Unidades Hoteleiras**

Trabalho de Projeto
Mestrado em Gestão do Turismo
Orientação: Prof. Doutor Joel Augusto Barros Fernandes

Vila do Conde, dezembro de 2020

Inês Sofia Lopes Oliveira

**Plano de Negócios da Empresa *Trip Subscriber* – Um Serviço Inovador
de Subscrição em Unidades Hoteleiras**

Trabalho de Projeto
Mestrado em Gestão do Turismo

Membros do Júri

Presidente

Prof. Doutor Pedro Manuel da Costa Liberato
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof. Doutor Joel Augusto Barros Fernandes
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof. Doutor Eduardo Rui Viana Barbas de Albuquerque
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Vila do Conde, dezembro de 2020

AGRADECIMENTOS

A realização e conclusão deste projeto só foi possível graças ao apoio e motivação que as pessoas que me rodeiam me deram ao longo deste percurso. Quando a minha vontade era desistir, foram estas pessoas que me fizeram acreditar que eu era capaz. Cabe, por isso, deixar as minhas palavras de agradecimento a todas elas.

Agradeço primeiramente a toda a minha família, e em especial ao meu pai, à minha mãe e à minha irmã. Obrigada por estarem sempre presentes e me incentivarem todos os dias a fazer mais e melhor.

A todos os meus amigos, desde Coimbra ao Fundão, sem vocês esta caminhada teria sido bem mais difícil. Obrigada por me motivarem, puxarem por mim e não me deixarem desistir.

Agradeço também aos meus colegas de mestrado André, Beatriz e Inês, por se terem tornado muito mais do que isso. Tornaram-se grandes amigos e um apoio fundamental durante este percurso.

E por último, mas não menos importante, agradeço ao meu orientador Joel Fernandes, por todo o conhecimento transmitido e por acreditar em mim e no meu projeto.

RESUMO ANALÍTICO

Num mundo de negócios tão competitivo como o atual, é necessário que as empresas apresentem um caráter inovador. Mais especificamente, com o crescimento do Turismo a nível global, os consumidores são cada vez mais informados e exigentes, pelo que cabe às empresas do setor adaptarem-se e darem resposta às suas necessidades.

Como tal, o objetivo geral deste Projeto de Mestrado consiste na criação de um Plano de Negócios para uma empresa de turismo inovadora. Desta forma surge o *Trip Subscriber*, o qual se destina à reserva de unidades hoteleiras através de um serviço de subscrição. A criação deste negócio visa combater uma lacuna existente no mercado, uma vez que o projeto a implementar apresenta a criação de um serviço inovador.

Desta forma, existiu a necessidade de recolher informações e dados relativos ao perfil e preferências do potencial consumidor deste serviço. Por conseguinte, optou-se pela utilização de uma metodologia quantitativa transversal através da aplicação de um inquérito por questionário.

Por fim, o desenvolvimento do Plano de Negócios permitiu a caracterização da empresa a vários níveis, incluindo a nível financeiro. Encontramos na perspetiva do projeto, um Valor Atual Líquido de 240.204€ (descontado a uma taxa de 10,25%), uma Taxa Interna de Rentabilidade de 16,29% e um *Pay Back Period* de 5 anos. Já na perspetiva do investidor, obtivemos um Valor Atual Líquido de 792.066€ (descontado à mesma taxa), uma Taxa Interna de Rentabilidade de 25,12% e um *Pay Back Period* de 5 anos.

Face aos resultados apresentados, o investimento é viável nas duas perspetivas, uma vez que o VAL é positivo, a TIR é superior à taxa de desconto e o *Pay Back Period* é relativamente curto.

Palavras-chave: Planos de Negócios; Turismo; Inovação; Subscrição.

ABSTRACT

In a business world as mandatory as the current one, it is necessary that companies present an innovative character. More specifically, with the growth of Tourism on a global level, consumers are increasingly informed and demanding, so it is up to companies in the sector to adapt and respond to their needs.

As such, the overall objective of this Master's Project is to create a Business Plan for an innovative tourism company. To that end, the Trip Subscriber arises, with the intent to allow the reservation in a range of hotel units through a subscription service. The creation of this business aims to combat an existing gap in the market, since the presented project consists of the creation of an innovative service.

Therefore, there was a need to obtain information and data related to the profile and preference of the potential consumer of this service. Therefore, it was used a transversal quantitative methodology through the application of a questionnaire survey.

Finally, the development of the Business Plan allows to characterize the company at several levels, including at a financial level. We found, in the project's perspective, a Net Present Value of 240.204€, (discounted at a rate of 10.25%), an Internal Rate of Return of 16,29% and a Pay Back Period of 5 years. We also found, in the investor's perspective, a Net Present Value of 792.066€ (discounted at the same rate) an Internal Rate of Return of 25,12% and a Pay Back Period of 5 years.

In view of the results presented, the investment is viable in both perspectives, since the VAL is positive, the IRR is higher than the discount rate and the Pay Back Period is relatively short.

Keywords: Business Plan; Tourism; Innovation; Subscription.

SUMÁRIO

Lista de Figuras.....	10
Lista de Quadros.....	10
Lista de Gráficos.....	11
Lista de Tabelas.....	11
Lista de Siglas e Acrónimos.....	13
0 - INTRODUÇÃO.....	14
PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA.....	16
Capítulo Um – Contexto Histórico: O Turismo.....	16
Capítulo Dois – O Setor Turístico em Portugal.....	17
Capítulo Três – Análise do Setor Hoteleiro em Portugal.....	21
Capítulo Quatro – Concentração do Setor Hoteleiro.....	23
Capítulo Cinco – Ferramentas de Subscrição.....	24
Capítulo Seis – O Plano de Negócios e a Sua Importância.....	26
PARTE II – METODOLOGIA.....	28
Capítulo Um – Objetivos e Tipo de Estudo.....	28
Capítulo Dois– Caracterização dos Instrumentos.....	28
Capítulo Três – Procedimento.....	30
Capítulo Quatro – Caracterização da Amostra.....	31
Capítulo Cinco– Apresentação dos Resultados.....	33
5.1 – Perfil do Consumidor.....	33
5.2 – Pacotes Disponíveis.....	38
Capítulo Seis – Discussão dos Resultados.....	40
PARTE III – PLANO DE NEGÓCIOS.....	43
Capítulo Um – Sumário Executivo.....	43
Capítulo Dois – Apresentação e Caracterização da Empresa.....	44
2.1 – Descrição do Projeto.....	45

2.1.1 – Parcerias.....	46
2.1.2 – Meios de subscrição.....	48
2.1.3 – Divulgação da Empresa e dos Seus Serviços.....	49
2.1.4 – Gestão e Controlo do Negócio.....	50
<u>2.2 – Missão, Visão, Valores e Objetivos da Empresa.....</u>	<u>52</u>
2.2.1 – Missão.....	52
2.2.2 – Visão.....	52
2.2.3 – Valores.....	53
2.2.4 – Objetivos.....	54
Capítulo Três – Mercado.....	55
3.1 – Público-alvo.....	55
3.2 – Análise da Concorrência.....	56
Capítulo Quatro – Planeamento Estratégico.....	57
4.1 – Análise SWOT.....	57
4.2 – Estratégias de Marketing: Marketing Mix.....	58
Capítulo Cinco – Modelo Financeiro do Plano de Negócios.....	60
5.1 – Pressupostos.....	61
5.2 – Estimativa do Volume de Negócios.....	62
5.3 – Gastos Diretos Com a Prestação de Serviços.....	64
5.4 – Fornecimentos e Serviços Externos.....	65
5.5 – Gastos com Pessoal.....	67
5.6 – Fundo de Maneio.....	68
5.7 – Investimento.....	69
5.8 – Financiamento.....	71
5.9 – Demonstração de Resultados.....	72
5.10 – Cash Flow.....	73

5.11 – Plano Financeiro.....	74
5.12 – Balanço	75
5.13 – Avaliação do Projeto.....	76
5.13.1 – Perspetiva do Projeto.....	77
5.13.2 – Perspetiva do Investidor.....	78
5.16 – Análise de Sensibilidade.....	79
CONCLUSÃO.....	80
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS.....	84
Anexo A – Ranking dos grupos hoteleiros / Entidades de management em Portugal por unidade de alojamento	85
Anexo B – Modelo Financeiro	86
APÊNDICES.....	99
Apêndice A – Questionário <i>Online</i> Utilizado Para Recolha de Dados.....	100
Apêndice B – Exemplos de Parcerias a estabelecer com Unidades Hoteleiras portuguesas de 3 a 5 estrelas localizadas ao longo de todo o país.....	108
Apêndice C – Questionário de Satisfação a Ser Entregue a Antigos Consumidores Via <i>Online</i>	109

Lista de Figuras

Figura I – Entradas de turistas em alojamentos turísticos coletivos: total e por tipo de turista	19
Figura II – Capacidade de Alojamento Turístico a nível Nacional.....	22
Figura III – Organograma da empresa <i>Trip Subscriber</i>	51
Figura IV – Organograma da empresa <i>Trip Subscriber</i> Análise SWOT da empresa <i>Trip Subscriber</i>	58
Figura V – Ranking dos grupos hoteleiros em Portugal por unidade de alojamento	85

Lista de Quadros

Quadro I – Principais prémios atribuídos pelos <i>World Travel Awards</i> a Portugal em 2019.....	20
Quadro II – Preferência dos participantes perante os pacotes destinados a uma pessoa.....	38
Quadro III – Preferência dos participantes perante os pacotes destinados a duas pessoas.....	39
Quadro IV – Tipos de pacotes existentes.....	46
Quadro V – Requisitos para Estabelecimento de Parcerias.....	47
Quadro VI – Colaboradores necessários para a empresa <i>Trip Subscriber</i> e suas funções.....	51
Quadro VII – Marketing Mix da empresa.....	60
Quadro VIII – Exemplos de Parceiras a estabelecer com Unidades Hoteleiras	108

Lista de Gráficos

Gráfico I – Estatística descritiva do estado civil dos participantes do estudo.....	31
Gráfico II – Estatística descritiva das habilitações académicas dos participantes do estudo.....	32
Gráfico III- Com quem os participantes costumam viajar.....	33
Gráfico IV- Regiões de Portugal pelas quais os participantes costumam viajar.....	35
Gráfico V – Tipos de modalidade de alojamento onde os participantes costumam ficar hospedados.....	35
Gráfico VI – Aspetos valorizados pelos participantes do estudo em relação às unidades de alojamento.....	36
Gráfico VII – Valor que o individuo está disposto a pagar por uma noite de alojamento para duas pessoas.....	37
Gráfico VIII – Valor que o individuo está disposto a pagar por uma mensalidade que permite uma noite de alojamento para duas pessoas.....	37
Gráfico IX – Preferência de descontos e promoções em serviços/produtos complementares em pacotes destinados a uma pessoa.....	39
Gráfico X – Preferência de descontos e promoções em serviços/produtos complementares em pacotes destinados a duas pessoas.....	40

Lista de Tabelas

Tabela I – Pressupostos do projeto.....	61
Tabela II – Volume de Negócios.....	64
Tabela III – Custo das Mercadorias Vendidas.....	65
Tabela IV – Fornecimentos e Serviços Externos.....	67
Tabela V – Total de Gastos com Pessoal.....	68
Tabela VI – Investimento em Fundo de Maneio Necessário.....	69
Tabela VII – Investimento Necessário.....	70
Tabela VIII – Taxas de Depreciações e Amortizações.....	71
Tabela IX – Financiamento.....	71

Tabela X – Demonstração de Resultados	73
Tabela XI – Mapa de <i>Cash Flow</i>	74
Tabela XII – Plano Financeiro.....	75
Tabela XIII – Balanço Patrimonial.....	76
Tabela XIV – Avaliação na Perspetiva do Projeto.....	78
Tabela XV – Avaliação na Perspetiva do Investidor	78
Tabela XVI – Análise da Sensibilidade com redução no número de clientes	79
Tabela XVII – Pressupostos.....	86
Tabela XVIII – Volume de Negócios.....	87
Tabela XIX – CMVMC.....	87
Tabela XX – FSE	88
Tabela XXI – Gastos com Colaboradores.....	89
Tabela XXII – Outros Gastos com Pessoal.....	90
Tabela XXIII – Fundo de Maneio.....	91
Tabela XXIV – Investimento.....	91
Tabela XXV – Taxas de Depreciações e Amortizações.....	92
Tabela XXVI – Financiamento.....	92
Tabela XXVII – Ponto Crítico.....	93
Tabela XXVIII – Demonstração de Resultados	93
Tabela XXIX – Mapa de <i>Cash Flow</i>	94
Tabela XXX – Plano de Financiamento.....	94
Tabela XXXI- Balanço Previsional.....	96
Tabela XXXII- Avaliação na perspetiva do projeto.....	97
Tabela XXXIII – Avaliação na perspetiva do Investidor	98

Lista de Siglas e Acrónimos

ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários

DR – Demonstração de Resultados

EBIT – *Earning Before Interest and Taxes*

EBITDA – *Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*

IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, IP

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 do Turismo

ONU – Organização das Nações Unidas

RevPAR – Rendimento médio por quarto disponível

RL – Resultado Líquido

ROE – *Return On Equity*

ROI – *Return on Investment*

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

TIR – Taxa Interna de Rendibilidade

UNWTO – *United Nations World Tourism Organization*

VAL – Valor Atual Líquido

WTO – *World Trade Organization*

0 - INTRODUÇÃO

O presente projeto foi realizado no âmbito da conclusão do Mestrado em Gestão do Turismo, lecionado na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto. O seu principal objetivo é a elaboração de um plano de negócios para uma empresa inovadora na área do turismo, por forma a perceber se a implantação deste negócio é viável.

O negócio que se pretende criar funciona através do modelo *subscription-based*, permitindo a pernoita em unidades hoteleiras através do pagamento de uma mensalidade fixa (subscrição). A necessidade de criação deste projeto surgiu após verificação de uma lacuna existente no mercado.

Este modelo de negócios pode trazer inúmeras vantagens para as empresas e principalmente para os consumidores, tendo em conta que atualmente, os consumidores preferem a vantagem de ter acesso ao produto/serviço ao invés de o possuírem (Tzuo & Weisert, 2018). Para além disso, com a grande quantidade de oferta de produtos e serviços no setor do turismo, a diferenciação e inovação das empresas é um fator de extrema importância.

Com o intuito de dar resposta aos objetivos mencionados, foi efetuada uma pesquisa bibliográfica reunindo e analisando os aspetos mais importantes através da revisão de literatura de inúmeros artigos científicos, dissertações, páginas web, livros, relatórios e ainda projetos relacionados com o tema em análise, sendo que apenas se utilizaram artigos com acesso publicados a partir de 2008.

Para além da referida pesquisa, foi também construído um inquérito por questionário que foi aplicado *online* e contou com 236 participantes. Os dados obtidos permitiram analisar as características do potencial consumidor e perceber se o mesmo tem interesse no serviço apresentado.

Este projeto foi dividido em três partes distintas: Na primeira parte consta o enquadramento teórico do tema a ser investigado; na segunda é descrita a metodologia utilizada e os resultados obtidos e, por último, na terceira parte é apresentado o plano de negócios da empresa, incluindo o plano financeiro.

A Revisão de Literatura (Parte I) está dividida em seis capítulos. O primeiro diz respeito ao contexto histórico do turismo, num nível global. O segundo capítulo refere-se ao setor turístico, especificamente em Portugal. O terceiro e o quarto capítulo são relativos à análise e constituição do setor hoteleiro em território nacional. De seguida, o capítulo cinco aborda o tema do modelo de negócios através da subscrição e, por último, é abordada a importância do plano de negócios e a sua estrutura.

A Metodologia (Parte II) foi também dividida em seis capítulos distintos, sendo que os quatro primeiros se focam no objetivo e tipo de estudo, caracterização dos instrumentos, procedimento e na caracterização da amostra. Já no capítulo cinco são apresentados os resultados obtidos, tendo sido este dividido em dois subcapítulos, os quais dizem respeito ao perfil do consumidor e ao tipo de pacotes que os mesmos preferem. Por fim, no capítulo seis é feita a discussão de resultados, onde se faz a ligação entre os resultados obtidos com a aplicação dos inquéritos e a definição da empresa, seus serviços e público-alvo.

O Plano de Negócios (Parte III) é a última parte deste projeto e foi dividida em cinco capítulos. No primeiro capítulo é apresentado o sumário executivo, onde é feita uma introdução da empresa, bem como de alguns resultados obtidos com a elaboração do plano de negócios. Os capítulos seguintes dizem respeito à apresentação, descrição e caracterização da empresa, à análise do mercado e ao planeamento estratégico. Todos eles foram subdivididos, apresentando em maior detalhe informações pertinentes relativamente ao funcionamento da empresa que se pretende criar. O quinto e último capítulo desta parte é referente ao modelo financeiro, onde foram analisados inúmeros indicadores para perceber a viabilidade deste projeto.

Por fim, serão apresentadas as principais conclusões obtidas com a realização do presente projeto.

PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA

Capítulo Um – Contexto Histórico: O Turismo

O Turismo é uma área de atividade e um fenómeno social complexo, uma vez que, pelo seu carácter, abrange vários setores de atividade (Carrelhas, 2015). A expansão deste setor teve a sua origem na Revolução Industrial e está associada a vários fatores: o aumento dos tempos livres; o progresso e desenvolvimento dos meios de transporte; a melhoria do nível de vida em vários países, especialmente nos de maior desenvolvimento; e ainda o surgimento do subsídio de férias (Maricato, 2012). Estes fatores conduziram ao aparecimento das sociedades pós-industriais em pleno crescimento com melhores condições financeiras e mais exigentes, sendo que, desta forma, por volta do início do século XXI o turismo deixa de ser uma prática exclusiva da elite, passando a ser acessível a um número mais alargado de pessoas no cenário mundial (Nakashima & Calvente, 2016).

O turismo passou então a ser um dos setores económicos mais importantes na sociedade contemporânea e a principal atividade económica de vários países (Carrelhas, 2015). Desta forma, começa a sentir-se a necessidade de identificar o turismo por forma a ajudar à sua compreensão e à caracterização. É, então, com o turismo moderno que surgem várias definições para tentar explicar o conceito de Turismo (Cunha, 2010). No entanto, encontrar uma definição clara e adequada revela alguma complexidade, uma vez que o turismo é uma atividade que afeta a vida de milhões de pessoas em todo o mundo (Carrelhas, 2015).

Atualmente, a definição mais consensual e utilizada pelos autores que estudam este setor é a da Organização Mundial do Turismo, que define o turismo do ponto de vista da procura como uma prática que “compreende as atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu habitat natural, por um período de tempo consecutivo inferior a um ano, tendo em vista lazer, negócios ou outros motivos não relacionados ao exercício de uma atividade remunerada no lugar visitado” (OMT & ONU, 1999, cit. in Carrelhas, 2015, p.8). Já do ponto de vista da oferta também são apresentadas diversas definições,

destacando-se a de Cunha (2013, cit. in Figueiredo, 2017 ,p.3), que refere que o turismo é um “vasto conjunto de lugares, organizações, empresas, profissões e relações que se combinam para satisfazer as necessidades decorrentes das viagens turísticas”.

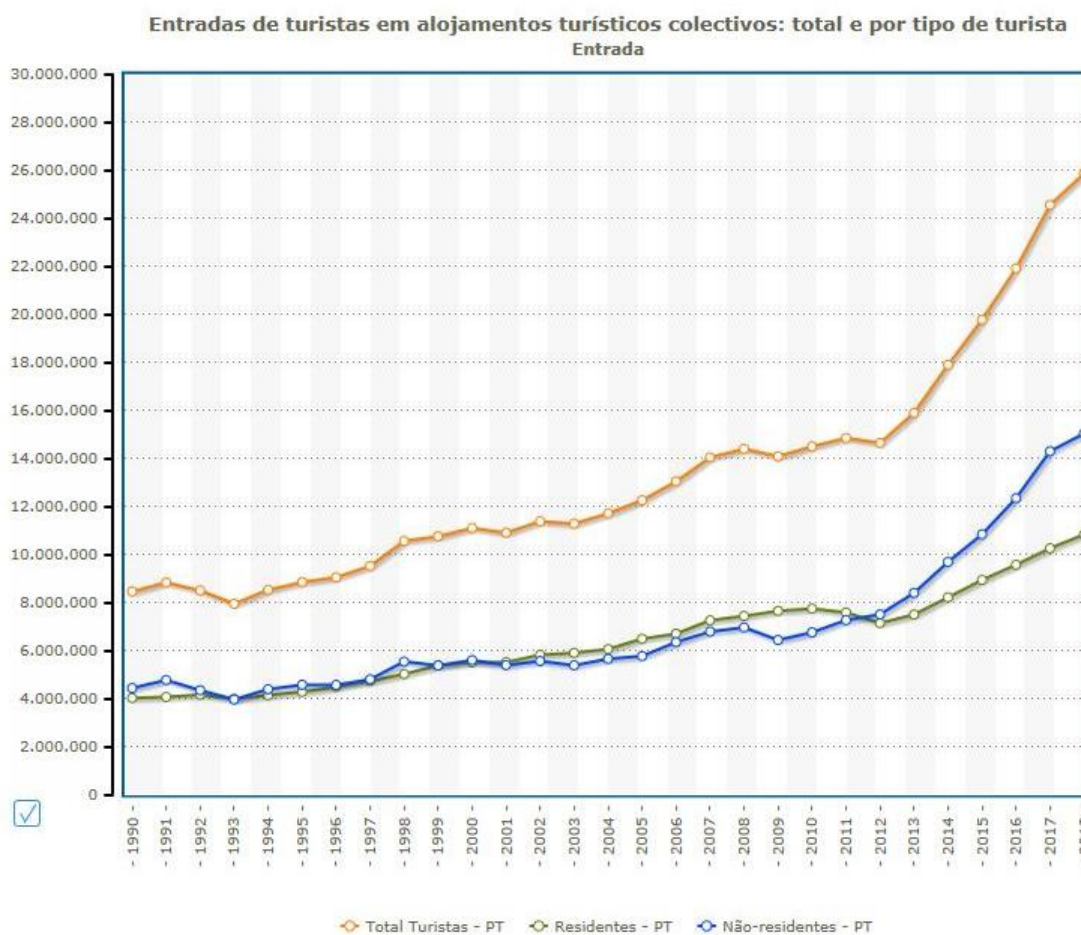
Apesar das diferenças notórias nas diversas definições existentes, é possível identificar alguns elementos comuns e caracterizantes do turismo, tais como o movimento físico (uma ou várias deslocações) de pessoas a curta, média ou longa distância; a viagem e as atividades que são desenvolvidas durante o seu decurso; a ausência de relações duradouras com os locais visitados; as estruturas, serviços e produtos criados para satisfazer as necessidades dos turistas; e, por último, o motivo da deslocação não deve implicar uma remuneração (Figueiredo, 2017).

Capítulo Dois – O Setor Turístico em Portugal

Uma vez que o Turismo é uma área de atividade que abrange vários setores de atividade (Carrelhas, 2015), considera-se de extrema pertinência aprofundar e expor o aparecimento e impacto que este setor tem a nível mundial, nomeadamente em Portugal. No panorama mundial, o setor do turismo é um setor de atividade com elevado potencial, uma vez que o seu crescimento tem sido sólido e constante ao longo das últimas décadas, apesar das crises económicas globais existentes (World Tourism Organization, 2017). Este setor apresenta uma grande importância a vários níveis, tais como: político, económico, social, ambiental e cultural, entre outros. Desta forma, depressa se percebeu que este setor deveria ser trabalhado e valorizado em Portugal, uma vez que durante o século XIX e o século XX o país se deparou com problemas económicos e o turismo foi utilizado como uma ferramenta de combate a esses mesmos problemas (Abreu, 2015). Mais especificamente, no início da década de 60, altura em que o fenómeno turístico começa a apresentar um crescimento intenso a nível mundial, em Portugal começa a surgir um ambiente de grande interesse por este setor (Maricato, 2012).

Inicialmente, a atividade turística de Portugal começou por centrar-se exclusivamente num único produto: o produto tradicional “Sol e Mar”. Cunha em 2013 (cit. in Carrelhas, 2015, p.2), referiu que a distribuição espacial do turismo português, quer em termos de oferta quer em termos de procura, revela nítidas assimetrias e desequilíbrios, uma vez que o turismo se baseou, predominantemente no aproveitamento exaustivo dos fatores naturais que respondem à procura de sol e mar. Com uma oferta e uma procura desequilibrada, bem como com a forte competitividade com outros países como a Espanha, a Turquia, a Grécia e a Tunísia, entre outros (que oferecem o mesmo tipo de produto), percebeu-se a necessidade de diversificação da oferta (Carrelhas, 2015). Por essa razão, foi-se apostando numa diversificação na oferta de produtos e serviços, no sentido de, por um lado, combater a extrema dependência do turismo “Sol e Mar”, e, por outro, harmonizar o aproveitamento do espaço territorial português, descentralizando o turismo das zonas litorais e costeiras (Daniel, 2010).

De acordo com dados do Turismo de Portugal (2018), atualmente o turismo é uma das atividades económicas mais importantes em Portugal representando cerca de 10% dos postos de trabalho existentes, para além do seu papel preponderante no investimento e desenvolvimento de outras atividades, obtendo um elevado número de receitas (tanto diretas como indiretas). Para além disso, é uma das atividades que em Portugal mais contribui para o PIB nacional, tendo representado em 2018, 8,2% do PIB Português (Turismo de Portugal, 2018). Não é então errado dizer que o setor turístico nacional atravessa um momento de forte crescimento, retratado pelo excelente desempenho das unidades hoteleiras e máximos registados ano após ano desde 2012 nos indicadores turísticos. Um exemplo disso mesmo é o que está registado na Figura I, na qual é possível observar que a entrada de turistas em alojamentos coletivos tem tido uma tendência de crescimento positiva e um crescimento enorme desde 1990 (8.456.381 de entradas de turistas) até 2018 (25.866.422 de entradas de turistas).



Fonte: (PORDATA, 2020)¹

Figura I – Entradas de turistas em alojamentos turísticos coletivos: total e por tipo de turista

Existem vários fatores capazes de explicar o recente desempenho da indústria: (1) a estratégia adotada por parte das organizações e empresas de turismo nacional que passou por uma estruturação e promoção dos produtos e destinos turísticos adaptando-os às exigências do mercado; (2) o crescimento económico tanto a nível internacional como local; (3) o aumento das ligações aéreas para os principais mercados emissores, bem como a abertura de novas rotas de mercado e

¹ Fonte: PORDATA. (2020). PORDATA- Base de Dados Portugal Contemporâneo. <https://www.pordata.pt/Home>

ainda os crescentes fenómenos de insegurança verificados no norte de África, que contribuíram para direcionar os turistas para destinos já consolidados, como é o caso de Portugal (Cushman & Wakefield, 2017).

Prova deste crescimento é o reconhecimento que Portugal tem recebido enquanto destino turístico, através do galardão de inúmeros prémios e distinções. Só em 2019 Portugal recebeu 11 prémios, tendo sido considerado como o Melhor Destino do Mundo pelo 3º ano consecutivo. Os inúmeros prémios atribuídos por parte da World Travel Awards (2020) nos últimos anos refletem também o crescimento e o sucesso do turismo em Portugal, estando alguns dos prémios e distinções concedidos pela entidade apresentados no Quadro I.

Prémio	Galardoado a
Melhor Organismo Oficial de Turismo do Mundo, pelo terceiro ano consecutivo	Turismo de Portugal (Autoridade Turística Nacional)
Melhor Destino <i>City Break</i> do Mundo	Lisboa (Destino)
Melhor Destino Turístico do Mundo, pelo terceiro ano consecutivo	Portugal (Destino)
“Melhor Destino Insular do Mundo”	Madeira (Destino)

Fonte: (World Travel Awards, 2020), Adaptado²

Quadro I – Principais prémios atribuídos pelos *World Travel Awards* a Portugal em 2019

Ainda segundo um estudo do Turismo de Portugal, no ranking mundial, no ano de 2017 Portugal situou-se no 14º lugar de destino mais competitivo do mundo, na 17ª posição mundial ao nível da chegada de turistas, e ainda na 21ª posição mundial no que concerne às receitas turísticas (Turismo de Portugal, 2018).

² Fonte: World Travel Awards. (2020). *2020 World Travel Awards Winners*. <https://www.worldtravelawards.com/winners/2020>

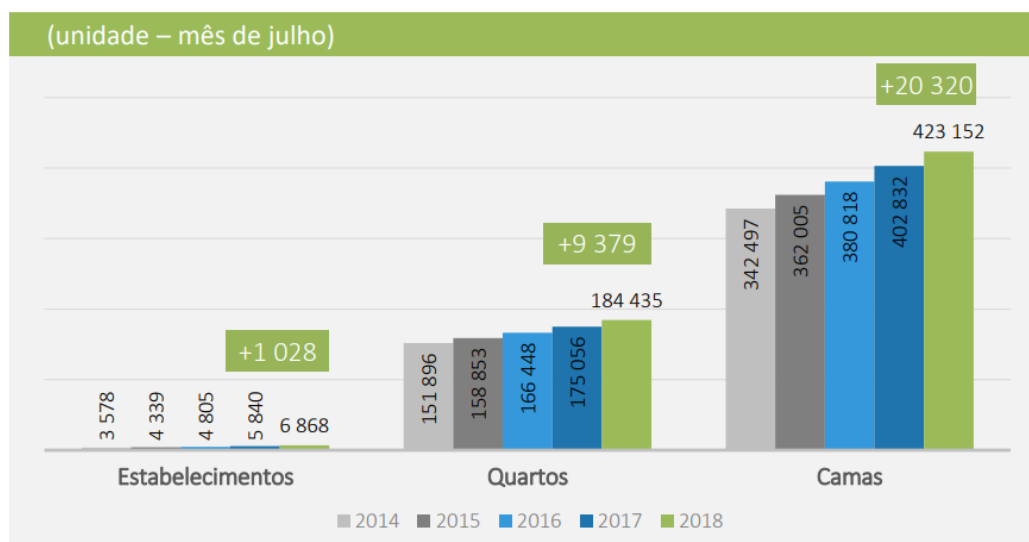
Capítulo Três – Análise do Setor Hoteleiro em Portugal

Tendo em conta o excepcional desempenho do setor do turismo em Portugal registado nos últimos anos, as regiões de Lisboa, Porto e Algarve têm vindo a tornar-se destinos muito apelativos para capital internacional, o qual reconhece, nos ativos hoteleiros destas localizações, um potencial de valorização muito elevado (Cushman & Wakefield, 2017). Por esta razão, de acordo com os mesmos autores, o setor hoteleiro nacional está a evoluir a passos largos e já chegou ao nível de Espanha. Prova disso foi o valor atingido ao nível do investimento em hotéis no território português, chegando aos 469 milhões de euros no primeiro semestre de 2019, um número considerado “inédito”, superando em quatro vezes os 111 milhões de euros investidos no mesmo período do ano anterior (Cushman & Wakefield, 2017).

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (2019), alguns números que provam o excelente desempenho de Portugal, são, por exemplo, o registo de 25,2 milhões de hóspedes no ano de 2018, proporcionando 67,7 milhões de dormidas, um valor que reflete variações de +5,1% e +3,1%, respetivamente, face ao ano anterior. A escolha predominante dos turistas para pernoitar foram os hotéis, representando 61,1% das dormidas na hotelaria, com destaque para as unidades de quatro e três estrelas (49,1% e 22,2% das dormidas em hotéis, respetivamente). Seguiu-se o alojamento local, com 12,3% de representatividade, tendo superado pela primeira vez os hotéis-apartamento (11,5%). No entanto, nem todos os indicadores apresentaram crescimento.

A estada média na hotelaria reduziu 1,9% em 2018, passando a ser de 2,77 noites (turistas estrangeiros pernoitaram 3,1 noites, e os nacionais 2,0 noites) e a taxa líquida de ocupação-cama na hotelaria situou-se em 52,1%, quando em 2017 era de 52,9%. Ao nível dos proveitos globais na hotelaria em 2018, foram atingidos 3,6 mil milhões de euros (+7,4% face ao ano anterior) e os proveitos de aposento situaram-se nos 2,6 mil milhões (+8,1% face ao ano anterior). Outro indicador importante é o rendimento médio por quarto disponível (RevPAR), que no ano de 2018, e referente apenas à hotelaria, atingiu os 53,8 euros, crescendo cerca de 4%

relativamente ao ano de 2017 (Instituto Nacional de Estatística, 2019). Também ao nível da capacidade de alojamento continua a verificar-se um crescimento, como se pode observar na Figura II.



Fonte: Turismo de Portugal (2018) ³

Figura II – Capacidade de Alojamento Turístico a nível Nacional

É então possível observar que, em julho de 2018, estavam em atividade 6.868 estabelecimentos de alojamento (hotéis, aldeamentos, apartamentos turísticos, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação), perfazendo assim uma capacidade total de 423.152 mil camas. Considerando apenas a hotelaria, estavam 1.865 estabelecimentos em atividade, oferecendo na sua globalidade 321 mil camas, valor que representa 75,9% da capacidade total dos estabelecimentos de alojamento turístico (Turismo de Portugal, 2018). Assim, é possível constatar que a oferta turística a nível nacional é composta, na sua maioria, por unidades hoteleiras, as quais constituem cerca de 76% do total dos aposentos existentes (Instituto Nacional de Estatística, 2019).

³ Fonte: Turismo de Portugal, L. (2018). *Turismo em Portugal*. 22.

Capítulo Quatro – Concentração do Setor Hoteleiro

Ao nível da sua constituição, a indústria hoteleira nacional apresenta ainda uma presença minoritária de operadores internacionais, contendo um número limitado de hotéis com marca internacional (que contabilizam apenas 38% da oferta total), os quais estão, sobretudo, situados em Lisboa e no Porto, sendo estes focados no segmento alto e/ou de luxo (Cushman & Wakefield, 2017).

Destaca-se então a cadeia internacional *Accor Hotels*, contando com uma rede de 32 unidades espalhadas por todo o país, sendo assim o grupo com maior representatividade em Portugal. De seguida destacam-se o Grupo *Hoti Hotéis/Melia Hotels & Resorts*, o Grupo *Marriot & Starwood* e, por fim, o Grupo *Intercontinental*. A nível de cadeias hoteleiras nacionais é de destacar o Grupo Pestana em 1º lugar, sendo o maior operador hoteleiro em Portugal (com cerca de 70 hotéis espalhados pelo mundo) e também o Grupo Vila Galé, apresentando-se em 3º lugar na lista de operadores hoteleiros em terreno nacional (com 21 unidades em operação) (Delloite, 2018). Já no que concerne ao Ranking nacional dos grupos hoteleiros por número de quartos/e ou de apartamentos, destaca-se o grupo Pestana *Hotels & Resorts* com cerca de 7.888 unidades. O segundo classificado é o grupo Vila Galé com 4.189 quartos e, em terceiro lugar apresenta-se a cadeia internacional *Accor Hotels* com um total de 3.360 unidades de alojamento (Anexo A).

Relativamente às unidades hoteleiras existentes em terreno nacional concentram-se maioritariamente em categorias intermédias, sendo que os hotéis de 4 estrelas são os que predominam, com 34% de representatividade. Já os de 3 estrelas chegam aos 30%. Por sua vez, os hotéis de 5 estrelas representam apenas 10% da totalidade da oferta e os restantes 30% referem-se às unidades abaixo das 3 estrelas (Instituto Nacional de Estatística, 2019).

Atendendo à concentração de unidades hoteleiras por área, verifica-se que o Algarve é a região que concentra o maior número de estabelecimentos, com 21,6% do total neste segmento. De seguida, encontra-se o Norte com 21,4%, o Centro com 20,2% e ainda a área metropolitana de Lisboa com uma quota de 16,9%.

Considerando o número de camas existentes na hotelaria, em 2018 a capacidade média por estabelecimento foi de 172,1 camas e todas as regiões sofreram um crescimento, com especial destaque para o Norte e o Centro, com um crescimento de 7,4% e 5,5%, respetivamente (Turismo de Portugal, 2018).

Deve ainda salientar-se que tendo em conta todo o crescimento do turismo nos últimos anos (e particularmente do setor hoteleiro), acredita-se que exista cada vez mais interesse por parte dos investidores em apostarem em cidades secundárias e terciárias, onde poderão obter níveis de retorno mais elevados (Cushman & Wakefield, 2017).

Capítulo Cinco – Ferramentas de Subscrição

De acordo com Gassmann, Frankenberger & Csik (2014), o modelo de subscrição surgiu na Alemanha, no século XVII, pelas mãos de vendedores de livros que tinham como objetivo a avaliação da procura por livros caros (ex.: enciclopédias) e, dessa forma, perceber se conseguiam cobrir os seus custos de produção. Mais tarde, as empresas de jornais e revistas começaram também a adotar esse modelo de negócio e muitas delas ainda o utilizam atualmente.

O uso do modelo de subscrição permite que as empresas possam oferecer aos seus clientes vários produtos e serviços através do pagamento mensal de um valor fixo. Assim, através do pagamento recorrente dos seus subscritores, as empresas conseguem fazer uma análise e previsão mais precisa ao nível financeiro, tornando o planeamento do negócio mais eficaz do que através do tradicional pagamento de licenças únicas (Gassmann et al., 2014). Para além disso, o pagamento de subscrições também se torna benéfico para os consumidores, uma vez que as próprias empresas vão atualizando e alterando o produto, maximizando o valor que os clientes subscritos obtêm do serviço/produto que as empresas oferecem (Gomez-Uribe & Hunt, 2015). Ademais, a subscrição é um modelo de negócios com vantagens para as empresas e principalmente para os consumidores,

tendo em conta que atualmente, os consumidores preferem a vantagem de ter acesso ao produto/serviço ao invés de o possuírem (Tzuo & Weisert, 2018).

No entanto, este modelo de negócios não resulta em todo o tipo de negócios. É necessário analisar o produto/serviço que se está a oferecer e perceber se este vai trazer valor acrescentado aos clientes, pois só assim eles irão aderir à subscrição. Idealmente, a ferramenta de subscrição resulta quando os clientes necessitam do produto/serviço que a empresa oferece regularmente. Um dos objetivos do consumidor é despende menos tempo a adquirir o produto/serviço que a empresa oferece de forma mais segura ou que tenha disponibilidade constante. Alguns exemplos de empresas que adotaram este modelo e que mostram ser um verdadeiro sucesso atualmente, são: Salesforce (1999), Netflix (1999), Spotify (2006), entre outras (Gassmann et al., 2014).

De acordo com Neil Hunt⁴ e Carlos Gómez-Uribe⁵, os proveitos da empresa são proporcionais ao número de clientes subscritos mensalmente e existem três fatores que podem afetar diretamente esses números: a quantidade de novos subscritores, a quantidade de cancelamentos e a quantidade de ex-clientes que voltam a subscrever. Estes autores acreditam que, através da criação de serviços personalizados, as empresas vão conseguir uma maior taxa de adesão e diminuir o número de cancelamentos, melhorando a taxa de retenção de clientes. Para além disso, se os clientes tiverem uma boa experiência, será mais provável que recomendem o serviço a amigos e família, influenciando-os na adesão à subscrição (Gomez-Uribe & Hunt, 2015).

Assim, Tzuo & Weisert (2018) acreditam que as empresas devem alterar o seu modelo de negócios, reinventando-se e focando-se cada vez mais no consumidor. Tal deve-se ao facto de este modelo de negócio baseado na subscrição poder trazer inúmeras vantagens tanto para as empresas como para os consumidores.

⁴ Diretor de Produto da Netflix

⁵ Vice-Presidente de Inovação de Produto e Personalização de Algoritmos da Netflix

Capítulo Seis – O Plano de Negócios e a Sua Importância

Para iniciar um negócio de sucesso é necessário fazer uma análise *a priori*, tanto ao ambiente interno como ao externo onde a empresa se irá inserir. Isto porque, segundo Manhani & Ferreira (2008), qualquer negócio sofre interferência por parte de diversas variáveis, levando assim à necessidade do empreendedor em criar um plano de negócios para minimizar os riscos e otimizar os lucros.

De acordo com Cruz, Silva & Vendrame (2015) o plano de negócios não é mais do que uma ferramenta que auxilia o empreendedor de forma segura, uma vez que permite um planeamento, sendo este um fator fundamental que pode determinar o sucesso ou não do negócio. É nessa altura que se torna possível identificar falhas e corrigi-las. Por outras palavras, o plano de negócios é um documento que descreve os objetivos do negócio e que ações devem ser tomadas para atingi-los, diminuindo os riscos e incertezas de modo a restringir a possibilidade de cometer erros no mercado (Cruz et al., 2015). Este plano é, no fundo, uma descrição aprofundada da empresa, do seu método de funcionamento e dos recursos necessários para a sua instalação (Manhani & Ferreira, 2008). No entanto, é de extrema importância perceber que a criação deste plano não é suficiente para garantir o sucesso da empresa. Assim, quando bem desenvolvido, o plano de negócios aumenta a possibilidade de sucesso do negócio, uma vez que, através da análise e perceção das necessidades da empresa existirá uma base sólida para monitorização do modelo e estratégia de negócio (Dornelas, 2016).

O plano de negócio não é destinado apenas para os empreendedores, ele também tem como público-alvo instituições financeiras, investidores, fornecedores, clientes, sócios e parceiros, entre outros (Cruz et al., 2015). Este documento não só é concebido para criação de novos negócios, como também para solicitação de financiamento e expansão de empresas já existentes, funcionando como um guia através da exposição de informações como: a viabilidade do negócio, as estimativas de lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno de investimento, pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, além das demais características do negócio (Manhani & Ferreira, 2008).

O plano de negócios deve então tendencialmente seguir uma estrutura pré-definida, a qual pode ser alterada ou ampliada conforme a realidade do projeto em questão. Assim, a estrutura pretendida deve conter os seguintes aspetos: Sumário executivo; Descrição da empresa; Produtos e serviços oferecidos; Mercado e concorrência; Marketing e vendas; Análise estratégica; Plano financeiro; e, por fim, Anexos (Dornelas, 2016). Cada um destes pontos deve ser o mais detalhado possível, para garantir a máxima eficiência desta ferramenta de gestão. Consequentemente, o plano de negócios ajuda nas tomadas de decisões, de modo a que estas sejam o mais assertivas possível, e permite ainda detetar possíveis ameaças para o negócio, evitando a ocorrência de problemas e prejuízos que poderiam colocar em causa a criação do negócio ou o seu sucesso no futuro (Cruz et al., 2015).

PARTE II – METODOLOGIA

Capítulo Um – Objetivos e Tipo de Estudo

Segundo Shitsuka, Pereira, Parreira & Shitsuka (2018), o início do percurso para se obter conhecimento científico começa com o desenvolvimento de um plano de pesquisa. A construção do plano inicia com uma ideia/objetivo geral sendo de seguida necessário preciso definir as etapas do trabalho científico. Desta forma, para a elaboração da metodologia deste projeto teve-se não só em conta a temática abordada bem como os objetivos de investigação.

Quanto aos objetivos de investigação, foi definido um objetivo geral, o qual diz respeito à realização de um plano de negócios de uma empresa de subscrição em unidades hoteleiras. Já os objetivos específicos foram analisar o estado do setor hoteleiro em Portugal, e elaborar um plano financeiro para averiguação da viabilidade do projeto. Tendo ainda em conta que este projeto tem como objetivo a criação de um serviço novo no mercado, pretende-se aferir qual será a relevância, possível aceitação e preferências de cada tipo de consumidor. De modo a proceder com a investigação, foi necessário recolher dados, pelo que se optou pela utilização de uma metodologia quantitativa transversal. Como tal, aplicou-se um inquérito por questionário, por forma a obter informações e dados que nem sempre são os suficientes através da análise documental.

Capítulo Dois– Caracterização dos Instrumentos

Atendendo ao objetivo desta investigação, optou-se pela elaboração de um questionário *online* através da plataforma *Google Forms*. A utilização de um questionário *online* deveu-se ao facto da existência de determinadas vantagens, entre as quais a possibilidade de alcançar um grande número de participantes e a garantia do anonimato das respostas, sem a influência de opiniões do investigador (Shitsuka et al., 2018). A sua estrutura (Apêndice A) consistiu na criação de cinco

secções, apresentando um total de dezassete perguntas. A primeira secção apresentava uma breve explicação do âmbito do questionário. Já as restantes eram direcionadas para a caracterização sociodemográfica, o perfil do cliente relativamente à prática de turismo em Portugal e, por último, a preferência ao nível dos potenciais pacotes que poderão ser criados.

Na primeira secção foram apresentados os objetivos do questionário e do projeto, bem como foi especificado para que tipo de indivíduos se direcionava o questionário. Foi ainda assegurado o anonimato e confidencialidade das respostas obtidas, e colocou-se o e-mail pedagógico do investigador para esclarecimento de dúvidas ou resposta a questões que pudessem surgir. Esta secção servia como consentimento informado, sendo que o participante consentia com a sua participação no estudo ao proceder com o preenchimento do questionário.

Na segunda secção apresentaram-se as questões sociodemográficas, as quais diziam respeito à idade, género, estado civil, habilitações académicas, país de residência, situação profissional e rendimento líquido mensal dos participantes. Deve-se ainda ter em conta que, no caso de o respondente ser estudante, o indivíduo não teria de responder à última questão, uma vez que não tem rendimentos. Para além disso, se o respondente residisse noutro país que não Portugal, seria redirecionado para o final do questionário, uma vez que se pretendia inquirir apenas pessoas residentes em território nacional.

De seguida, na terceira secção, foram apresentadas questões que permitissem analisar o perfil do turista, tais como a frequência com que o participante viaja dentro de Portugal, por que motivos o faz, com quem costuma viajar, onde costuma ficar alojado, qual a categoria de hotéis a que dá preferência, o que mais valoriza quando escolhe o alojamento onde vai pernoitar e qual seria o valor que estaria disposto a pagar por cada categoria de hotéis (de duas a cinco estrelas).

Para finalizar, a última secção continha as questões relativamente ao tipo de mensalidade que o indivíduo preferiria e quanto estaria disposto a pagar por essa, bem como o tipo de serviços/produtos complementares da sua eleição para obtenção de promoções ou descontos. Este último grupo de questões seria

diferente para quem tivesse previamente indicado que costuma viajar maioritariamente sozinho, uma vez que existiriam mensalidades para apenas uma pessoa e mensalidades para duas pessoas, com valores distintos.

Ao longo do questionário foram utilizadas na sua maioria questões de escolha múltipla fechadas ou mistas e ainda duas questões abertas, sendo todas de carácter obrigatório.

Capítulo Três – Procedimento

A recolha de informação do presente projeto deu-se em cinco fases. Assim, em primeiro lugar, procedeu-se com a aplicação do questionário *online*. Para tal, tanto o consentimento informado como o questionário foram criados na plataforma Google Forms.

De seguida, realizou-se um pré-teste e uma reflexão falada, de forma a aferir a viabilidade e clareza das questões apresentadas no questionário. Como tal, o questionário foi aplicado a uma pequena amostra do estudo, tendo-se anotado os pontos que deveriam ser alterados no questionário. Posteriormente, procedeu-se com as alterações sugeridas.

Relativamente à terceira fase, esta disse respeito à divulgação do questionário. O questionário não só foi disponibilizado através das redes sociais Facebook e LinkedIn, como também foi enviado por e-mail para diversas empresas e organizações de vários setores de pequena, média e grande dimensão. Deve ainda salientar-se que a partilha do questionário pelo Facebook foi realizada em diversos grupos da rede social que têm como foco a realização de viagens. Além disso, o questionário foi partilhado por diversos outros indivíduos nos seus perfis do Facebook. Assim, verifica-se uma maior variedade das características sociodemográficas dos participantes do estudo.

Por último, a quarta e quinta fases consistiram na recolha de dados, a qual ocorreu entre 07 de abril de 2020 e 07 de maio de 2020, e no tratamento dos dados

obtidos. Considerando que o questionário foi criado no Google Forms, o tratamento de dados foi apresentado por esta plataforma *online*.

Capítulo Quatro – Caracterização da Amostra

Considerando que o questionário foi realizado na *plataforma Google Forms* e partilhado através de redes sociais e e-mail, não foi necessária a utilização de um método de probabilidades para seleção da amostra. Tal deve-se ao facto de apenas os indivíduos com acesso à internet através de um dispositivo poderem responder ao questionário. Para além disso, este estudo tinha como população-alvo indivíduos residentes em Portugal e que costumem viajar por motivos de lazer ou negócios. Já a seleção da amostra foi feita por conveniência, estando ainda presente a técnica de amostragem *snowball*.

A amostra foi então constituída por 234 indivíduos, dos quais 74,7% (n=174) eram do sexo feminino e 25,3% (n=60) eram do sexo masculino. Ao nível das idades, estas compreenderam-se entre os 18 e os 78 anos de idade, com 49% (n=116) a concentrar-se entre os 18-25 anos. Desta forma, a média das idades dos inquiridos é de 34 anos. Já o estado civil que se destaca é o celibato, correspondendo a 58,6% (n=138) dos participantes (Gráfico I).

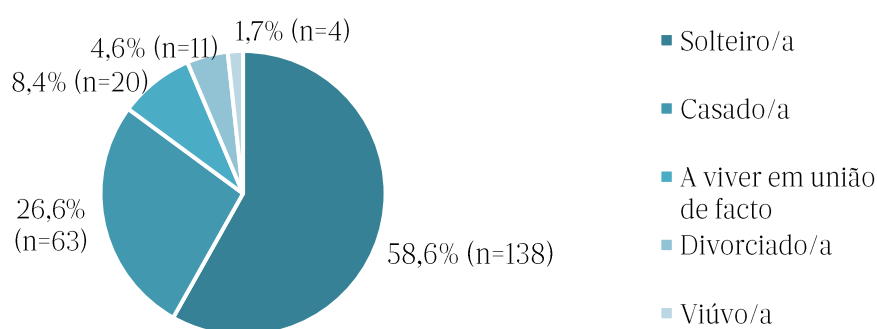


Gráfico I – Estatística descritiva do estado civil dos participantes do estudo

No que concerne às habilitações académicas, mais de metade (50,6%, n=120) dos indivíduos é licenciado. Além disso cerca de dois em cada dez (22,4%, n=53) dos participantes tem o ensino secundário, 15,2% (Gráfico II).

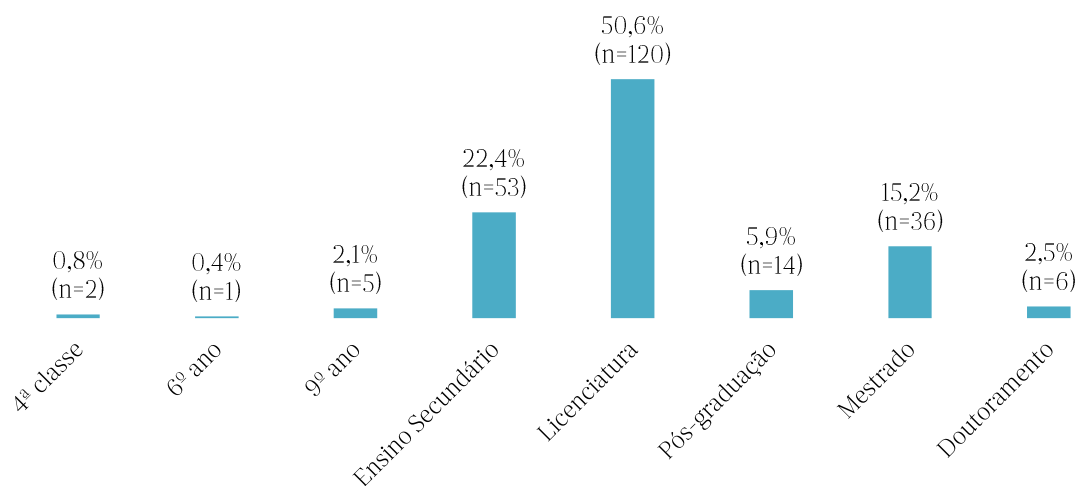


Gráfico II – Estatística descritiva das habilitações académicas dos participantes do estudo

Relativamente ao país de residência, a grande maioria dos inquiridos (98,7%, n=234) reside em Portugal. Neste caso, apenas as respostas dadas por indivíduos residentes em Portugal foram analisadas, pois este era um fator eliminatório.

Já no que concerne à situação profissional, cerca de metade dos indivíduos (49,1%, n=115) indicaram que trabalham por conta de outrem, 22,6% (n=53) são estudantes, 11,5% (n=27) são trabalhadores-estudantes, 7,7% (n=18) dos indivíduos estão desempregados, 6% (n=14) trabalham por conta própria e, por último, 3% (n=7) dos respondentes afirmaram ser reformados.

Por último, quanto ao rendimento mensal líquido, foi feita uma média de todos os respondentes, quer fossem trabalhadores por conta própria, trabalhadores por conta de outrem, trabalhadores-estudantes, desempregados ou reformados. Desta forma, obteve-se o valor médio de 618,20€. Deve ainda ter-se em consideração que apenas os estudantes não foram incluídos, por não possuírem rendimentos.

Capítulo Cinco– Apresentação dos Resultados

Para melhor compreensão da apresentação de resultados, este capítulo será dividido em duas partes. A primeira parte corresponde à análise e caracterização do perfil do consumidor. De seguida será feita uma análise do tipo de serviço que o cliente pretende, de acordo com o seu perfil (se viaja acompanhado ou não). Assim nesta parte irão surgir questões feitas para pacotes disponíveis para uma pessoa e pacotes disponíveis para duas pessoas.

5.1 – Perfil do Consumidor

A primeira questão colocada aos participantes na segunda secção do questionário (“B. Perfil do Consumidor”) era relativa aos indivíduos com quem o participante costuma viajar. Perante tal questão, 45,3% (n=106) dos inquiridos indicaram que costumam viajar com a família. De seguida, quase com o mesmo número de respondentes ficaram a opção “com o/a namorado/a” (23,9%, n=56) e “com amigos” (23,5%, n=55). Já 6,8% (n=16) dos indivíduos responderam que costumam viajar sozinhos. Por último, apenas 0,4% (n=1) dos respondentes costumam viajar com colegas de trabalho (Gráfico III).

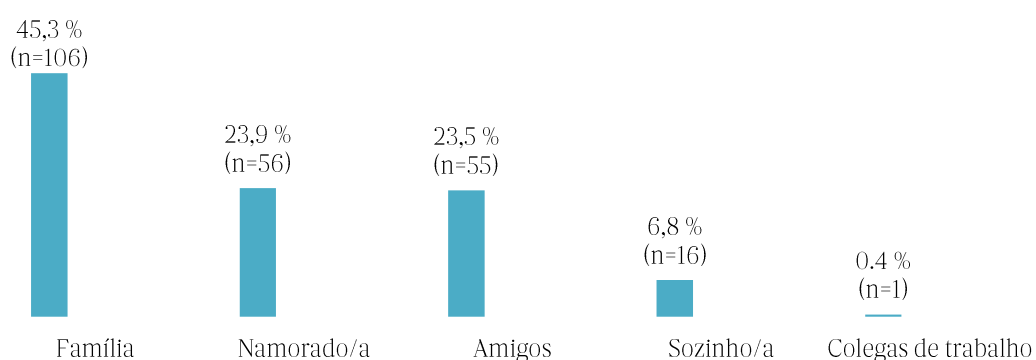


Gráfico III- Com quem os participantes costumam viajar

De seguida, os participantes foram questionados sobre os motivos que os levam a viajar. Como tal, destaca a opção de resposta “Lazer, recreio e férias” com 69,20% (n=227) das respostas, seguida da visita a familiares e amigos com 19,20% (n=63) das respostas e, em terceiro lugar, a opção de resposta “Negócios e Profissional” com 10,06% (n=33) das respostas. Já a opção de resposta “Religião” foi selecionada por 0,92% (n=3) dos inquiridos. Por sua vez, apenas 0,31% (n=1) dos participantes indicaram viajar por motivos de saúde e 0,31% (n=1) por outra razão. Convém referir que esta era uma questão de escolha múltipla, pelo que os inquiridos poderiam escolher mais do que uma resposta, de acordo com os motivos que mais os levam a viajar.

A terceira questão colocada dizia respeito à frequência com que os indivíduos viajam dentro de Portugal. Foi possível concluir que cerca de três em cada dez dos inquiridos (35%, n=82) viaja duas vezes por ano, enquanto dois em cada dez (20,9%, n=49) viaja de três em três meses. Já 19,7% (n=46) viaja apenas uma vez por ano. Por sua vez, 12,4% (n=29) e 10,3% (n=24) dos participantes viaja mais de uma vez por mês e uma vez por mês. É ainda de referir que 3,7% (n=4) dos indivíduos indicou viajar com frequências diferentes àquelas apresentadas nas opções de resposta.

Perante a questão “Para que região/regiões de Portugal costuma viajar mais?” verificou-se que o Norte (53,4%, n=125), o Centro (51,3%, n=120) e o Algarve (45,3%, n=106) foram as regiões mais selecionadas, conforme se pode verificar no Gráfico IV.

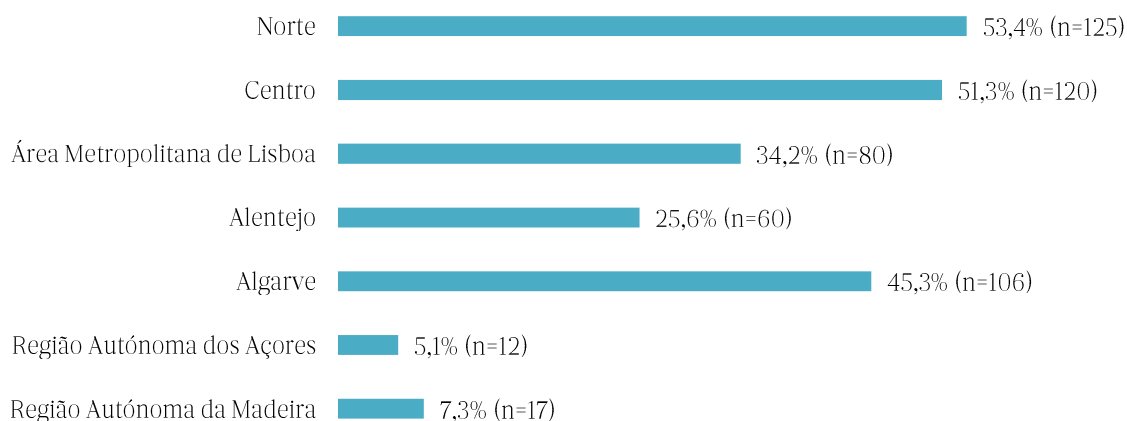


Gráfico IV- Regiões de Portugal pelas quais os participantes costumam viajar

Já relativamente ao(s) tipo(s) de modalidade de alojamento onde os participantes costumam ficar hospedados, foi possível observar que cada sete em dez indivíduos (70,1%, n=164) dá preferência a hotéis. No Gráfico V encontram-se os tipos de alojamento seleccionados pelos respondentes.

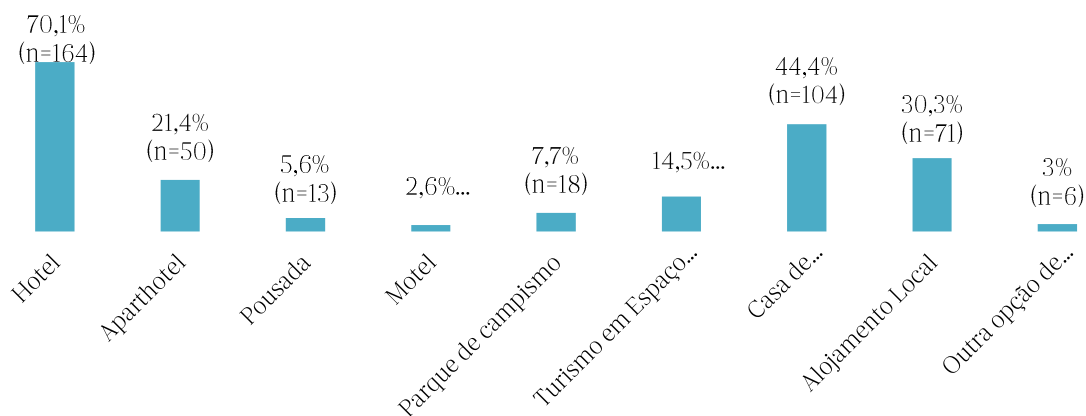


Gráfico V - Tipos de modalidade de alojamento onde os participantes costumam ficar hospedados

Além disso, dois em cada cinco indivíduos (42,7%, n=100) indicaram que costumam ficar alojados em hotéis de 4 estrelas, três em cada dez (29,9%, n=70) indicaram alójarse em hotéis de 3 estrelas e 21,8% (n=51) não costumam ficar alojados em hotéis. Por sua vez, 4,3% (n=10) dos participantes costuma ficar alojada

em hotéis de 5 estrelas e apenas 1,3% (n=3) dos indivíduos aloja-se em hotéis de 2 estrelas.

Posteriormente, os inquiridos foram questionados sobre o aspeto que mais valorizam aquando da escolha do alojamento onde vão pernoitar. Perante tal questão foi possível verificar que a grande maioria dos participantes (71,4%, n=167) dão maior importância à relação qualidade/preço, tal como apresentado no Gráfico VI.

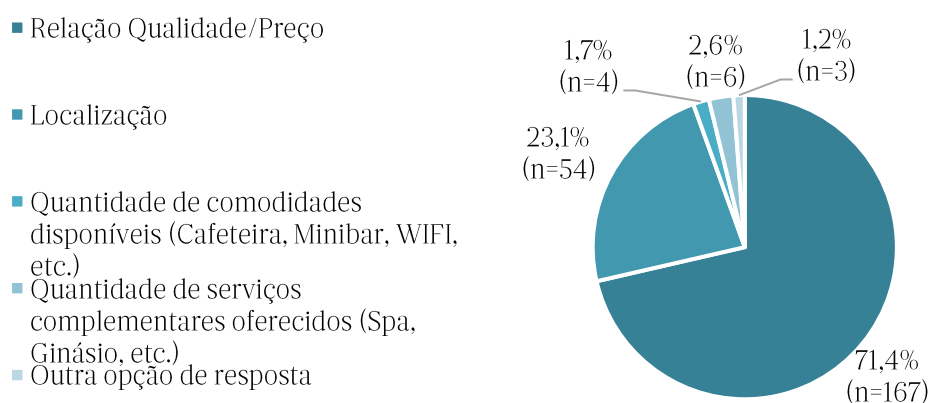


Gráfico VI – Aspectos valorizados pelos participantes do estudo em relação às unidades de alojamento

Outra questão colocada aos participantes do estudo dizia respeito ao valor que o indivíduo estaria disposto a pagar por uma noite de alojamento para duas pessoas num hotel de duas, três, quatro ou cinco estrelas. No Gráfico VII é possível verificar que a maioria dos participantes (24,1%, n=225) pagaria até 49€ num hotel de 2 estrelas. Já num hotel de 3 estrelas, apesar de cerca de 10,49% (n=98) participantes admitir que pagaria até 49€, a maioria dos respondentes (13,28%, n=124) estaria disposto a pagar entre 50€ a 99€. No que concerne aos hotéis de 4 estrelas, destaca-se, com 12,53% (n=117) que a maioria dos indivíduos estaria disposto a pagar até 99€ para pernoitar num alojamento desta categoria, embora 8,87% (n=83) estivessem dispostos a pagar entre 100€ a 149€. Por último, a maioria dos inquiridos (10,49%, n=98) pagaria num hotel de 5* entre 100€ a 149€ por noite.

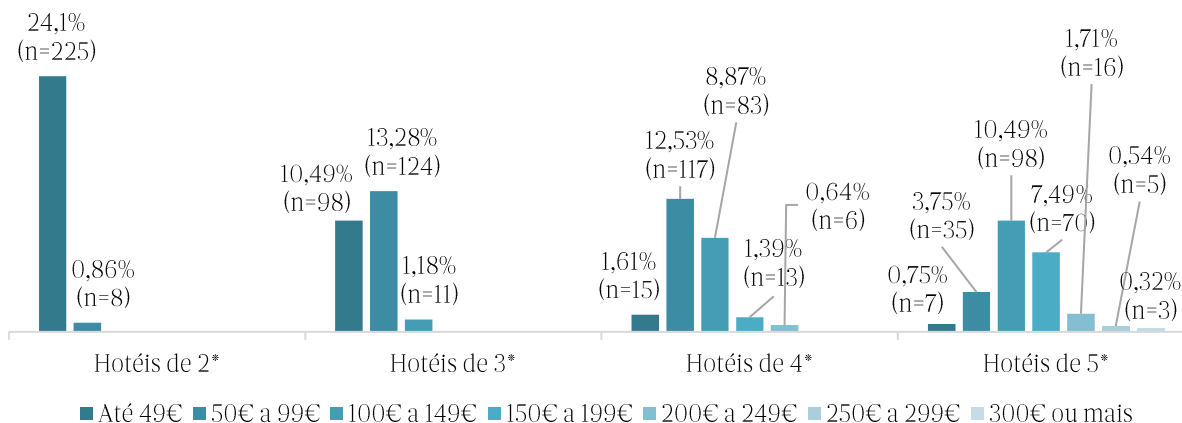


Gráfico VII – Valor que o indivíduo está disposto a pagar por uma noite de alojamento para duas pessoas

Por último nesta secção, os indivíduos foram questionados sobre qual o valor que estariam dispostos a pagar por uma mensalidade lhes permitisse usufruir de estadia para duas pessoas (1 noite sem pequeno-almoço) e descontos em qualquer parte de Portugal e a qualquer altura do mês num hotel de duas, três, quatro ou cinco estrelas. Verifica-se então que a maioria dos inquiridos estaria disposto a pagar até 49€ num hotel de qualquer uma das categorias, conforme apresentado no Gráfico VIII. No entanto, apesar de a maioria dos indivíduos estar disposto a pagar até 49€ pela mensalidade, a partir da categoria quatro estrelas começa a existir uma dispersão e observa-se um maior número de respondentes que estaria disposto a pagar mais do que o valor referido.

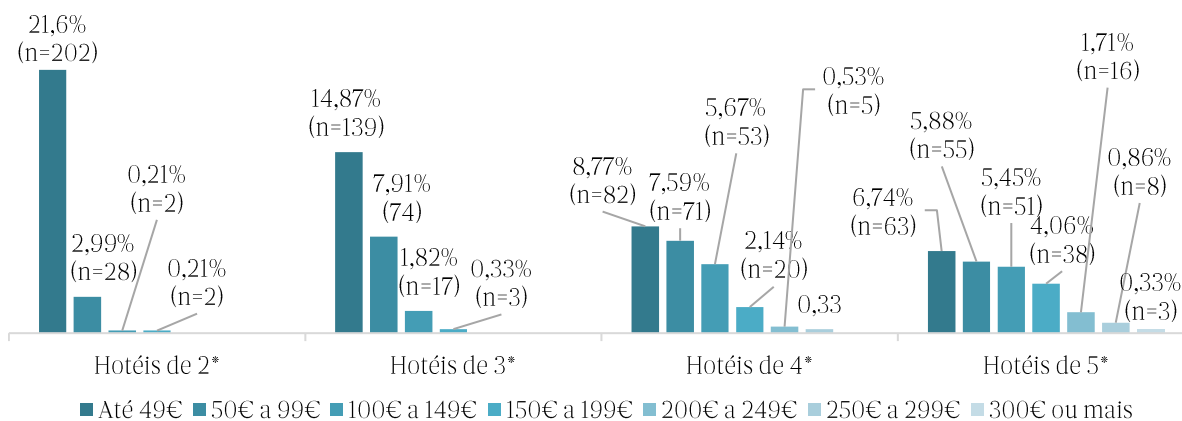


Gráfico VIII – Valor que o indivíduo está disposto a pagar por uma mensalidade que permite uma noite de alojamento para duas pessoas

5.2 – Pacotes Disponíveis

Nas questões referentes aos pacotes disponíveis, foram criadas duas secções diferentes sendo que, a qual cada respondente teria acesso, dependeu da resposta à questão “Com quem costuma viajar”. Assim, os indivíduos que indicaram que costumam viajar sozinhos tiveram acesso a duas questões diferentes daquelas apresentadas aos inquiridos que indicaram costumar viajar acompanhados.

A primeira questão pretendia descobrir em que tipo de pacote, de entre os apresentados, o indivíduo estaria mais interessado, destinando-se os pacotes apresentados ao usufruto de apenas uma pessoa. Perante tal questão foi possível verificar que a maioria dos entrevistados (14,29%, n=9) daria preferência aos pacotes de 2 ou de 5 noites em hotéis de 4/5 estrelas que oferecessem pequeno-almoço, tal como se verifica no Quadro II.

	Hotéis de 2*/3*		Hotéis de 4*/5*	
	Sem pequeno-almoço	Com pequeno-almoço	Sem pequeno-almoço	Com pequeno-almoço
1 noite	3,17% (n=2)	9,52% (n=6)	1,59% (n=1)	7,94% (n=5)
2 noites	-	9,52% (n=6)	3,17% (n=2)	14,29% (n=9)
5 noites	-	6,35% (n=4)	6,35% (n=4)	14,29% (n=9)
7 noites	-	6,35% (n=4)	4,76% (n=3)	12,70% (n=8)

Quadro II – Preferência dos participantes perante os pacotes destinados a uma pessoa

Por sua vez, a segunda questão era referente ao tipo de serviços/ produtos complementares que os participantes mais utilizam quando viajam e nos quais gostariam de obter descontos e promoções. Foi então possível verificar que os inquiridos dão preferência a descontos e promoções em restaurantes (81,3%, n=13) (Gráfico IX).

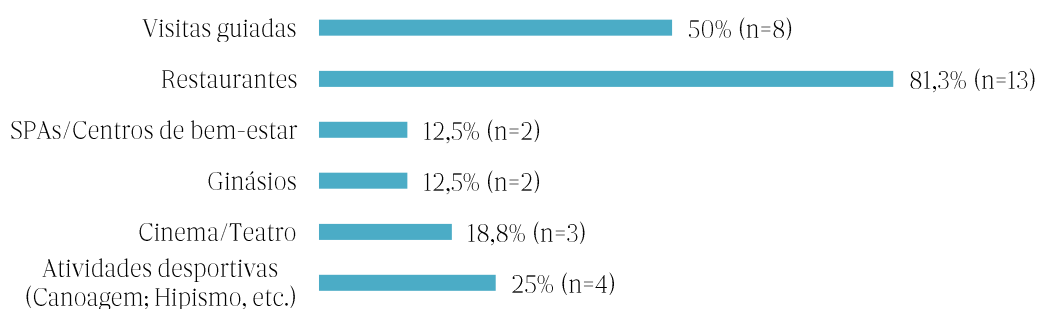


Gráfico IX – Preferência de descontos e promoções em serviços/produtos complementares em pacotes destinados a uma pessoa

Já a primeira questão apresentada na última secção do questionário aos indivíduos que indicaram costumar viajar acompanhados era relativa ao tipo de pacote para duas pessoas em que os inquiridos estariam mais interessados. Verificou-se então que seriam poucos (1,10%, n=8) os sujeitos que optariam por um pacote de 5 noites ou um de 7 noites para duas pessoas num hotel de 2/3 estrelas sem pequeno-almoço (Quadro III). Os pacotes em que os respondentes se mostraram mais interessados foram os de 2, 5 ou 7 noites com pequeno-almoço incluído em hotéis de 2/3 estrelas (13,51%, n=99; 10,37%, n=76; 9%, n=66, respetivamente). É de destacar ainda o pacote de 2 noites de alojamento em hotéis de 4/5 estrelas com pequeno-almoço incluído, com cerca de 64 respondentes (8,73%) interessados.

	Hotéis de 2*/3*		Hotéis de 4*/5*	
	Sem pequeno-almoço	Com pequeno-almoço	Sem pequeno-almoço	Com pequeno-almoço
1 noite	6,00% (n=44)	8,87% (n=65)	3,68% (n=27)	7,23% (n=53)
2 noites	1,36% (n=10)	13,51% (n=99)	5,18% (n=38)	8,73% (n=64)
5 noites	1,10% (n=8)	10,37% (n=76)	4,91% (n=36)	7,50% (n=55)
7 noites	1,10% (n=8)	9,00% (n=66)	2,86% (n=21)	8,60% (n=63)

Quadro III – Preferência dos participantes perante os pacotes destinados a duas pessoas

Quanto à segunda questão apresentada, esta dizia respeito ao tipo de serviços/produtos complementares que os participantes mais utilizam quando viajam e em quais gostariam de obter descontos e promoções. Perante tal questão foi possível verificar que os inquiridos, além de darem preferência aos aspetos apresentados como opções de resposta, ainda demonstram interesse por descontos e promoções em restaurantes (77,4%, n=181), visitas guiadas (47%, n=110), SPAs/Centros de bem-estar (36,8%, n=86) e transportes públicos (30,3%, n=71), conforme apresentado no Gráfico X.

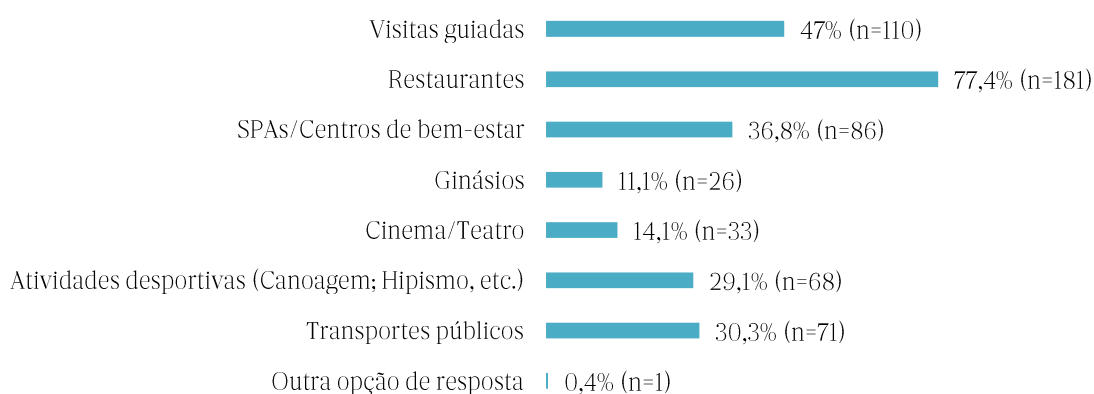


Gráfico X – Preferência de descontos e promoções em serviços/produtos complementares em pacotes destinados a duas pessoas

Capítulo Seis – Discussão dos Resultados

Após análise dos resultados obtidos através dos questionários, foi possível retirar várias conclusões.

Observa-se que o perfil do cliente se define por serem maioritariamente pessoas do género feminino (74,7%) e com idades situadas entre os 18 e os 78 anos, onde a maioria (49%, n=116) se concentra entre os 18-25 anos. Para além disso, são indivíduos solteiros que viajam em família ou com o/a namorado/a. Relativamente à sua classe social, estes situam-se na classe média.

Como fator eliminatório apenas se aceitaram residentes em Portugal, facto que acabou por não se mostrar benéfico. Considerou-se que seria mais rentável

ampliar o negócio para qualquer indivíduo ou empresa, mesmo que este não tenha residência ou sede em Portugal.

Foi também possível concluir que os indivíduos viajam maioritariamente em lazer, recreio e férias e, quando o fazem em Portugal, escolhem as regiões Norte, Centro, Algarve e Lisboa. A grande maioria costuma ficar alojado em hotéis de 3 ou 4 estrelas e o que mais valorizam para a escolha do local onde pernoitar é a relação qualidade/preço, bem como a localização.

No que concerne aos valores que os consumidores estariam dispostos a pagar por uma noite de alojamento em hotéis de 2, 3, 4 ou 5 estrelas, observa-se uma tendência crescente acompanhada pelo aumento da categoria (variando de “até 49€” em unidades de alojamento de 2 estrelas, até “entre 100 e 149€” por noite em hotéis de 5 estrelas). No entanto, quando questionados relativamente ao pagamento de uma mensalidade, a maioria dos respondentes disse estar disposto a pagar apenas até 49€, fator que pode ter sido influenciado por diversas variáveis, tais como:

- O número de vezes que viaja dentro de Portugal (35% dos inquiridos afirma que viaja apenas duas vezes por ano);
- O local onde costuma ficar alojado (apesar de a maioria optar por se alojar em hotéis quando viaja, também existiu uma grande percentagem que escolheu a opção “casa de familiares e amigos” - 44,4%, n=106);
- A idade e o valor do rendimento mensal líquido, uma vez que a maioria dos respondentes que se situa na faixa etária entre os 18-25 anos são estudantes (45,7%, n=53) e não possuem rendimentos;

É de referir que os valores dos pacotes apresentados no questionário funcionaram apenas como referência para perceber a disponibilidade financeira dos inquiridos para este tipo de serviço, não tendo sido estes valores que se definiram para os pacotes criados.

Relativamente aos pacotes oferecidos, existiram algumas diferenças, considerando se a questão foi direcionada para indivíduos que costumam viajar

sozinhos ou não. Os inquiridos que costumam viajar sozinhos deram preferência a pacotes de 2 ou 5 noites em hotéis de 4 e 5 estrelas. Por sua vez, os inquiridos que costumam viajar com companhia preferem pacotes de 2, 5 ou 7 noites em hotéis de 2 e 3 estrelas e também o pacote que permite alojamento por 2 noites em hotéis de 4 e 5 estrelas. No entanto, um fator comum em todos foi a preferência pela integração do pequeno-almoço em qualquer um dos pacotes disponíveis.

Ademais, foram obtidas algumas conclusões no que concerne à preferência de serviços complementares. Qualquer um do grupo de indivíduos (quer viaje sozinho ou não) dá preferência à oferta de descontos/vales promocionais em restaurantes e visitas guiadas.

Desta forma, os resultados obtidos foram importantíssimos no momento de criação e definição dos pacotes, bem como na escolha das unidades hoteleiras e serviços complementares com os quais se vai estabelecer parceria.

PARTE III – PLANO DE NEGÓCIOS

Para qualquer projeto é fundamental a elaboração de um plano de negócios, uma vez que é através deste que é possível definir e caracterizar a empresa, bem como averiguar a sua viabilidade financeira.

Esta parte dividir-se-á então em cinco capítulos, sendo eles: Sumário Executivo; Caracterização da Empresa; Mercado; Planeamento Estratégico e, por último, o Modelo Financeiro.

Capítulo Um – Sumário Executivo

De acordo com Fernandes (2015), a criação de um novo negócio requer um bom conhecimento do mercado, do público-alvo e do ambiente em que a nova empresa vai laborar. Como tal, um empreendedor deve assegurar-se de que tem a capacidade de estabelecer objetivos de forma a desenvolver o projeto a que se propõe, bem como fazer uma análise do meio onde irá trabalhar (Ferreira, Reis & Neves, 2009). Desta forma, o objetivo do plano de negócios apresentado no presente projeto é relativo à criação de uma empresa inovadora de alojamento e descontos em diversos serviços complementares, através do pagamento de uma mensalidade.

Para constituição da referida empresa, efetuámos um estudo de mercado, no sentido de perceber se este estava recetivo a um modelo de negócio de subscrição para utilizadores de alojamento em hotelaria. O mencionado estudo demonstrou interesse por parte dos potenciais clientes neste tipo de modelo de negócios, pelo que decidimos avançar com a criação da empresa.

Denominada de *Trip Subscriber*, a empresa é uma Sociedade por Quotas que se pretende introduzir inicialmente no mercado nacional e, posteriormente, no mercado internacional, com foco na Europa. Esta caracteriza-se por ser um negócio exclusivamente *online*, mas prevê-se a aquisição de um escritório sediado na Área Metropolitana do Porto, onde os colaboradores trabalharão, sendo ainda possível,

se necessário, que os consumidores se dirigiram ao escritório para resolução de problemas técnicos. Não obstante, os problemas técnicos também poderão ser resolvidos via telefone.

Desenvolvemos este Plano de Negócios, que permitiu a caracterização da empresa a vários níveis, incluindo a nível financeiro. Encontrámos na perspectiva do projeto, um Valor Atual Líquido de 240.204€ (descontado a uma taxa de 10,25%), uma Taxa Interna de Rentabilidade de 16,29% e um *Pay Back Period* de 5 anos. Encontrámos ainda, na perspectiva do investidor, um Valor Atual Líquido de 792.066€ (descontado a uma taxa de 10,25%), uma Taxa Interna de Rentabilidade de 25,12% e um *Pay Back Period* de 5 anos.

Como se poderá verificar nos resultados acima plasmados, o investimento é viável nas duas perspetivas, uma vez que o VAL é positivo, a TIR é superior à taxa de desconto e o *Pay Back Period* é relativamente curto.

Capítulo Dois – Apresentação e Caracterização da Empresa

A empresa *Trip Subscriber* é uma Sociedade por Quotas, constituída por dois sócios, que será sediada na Área Metropolitana do Porto. Esta caracteriza-se por ser um negócio eletrónico que funciona através do modelo de *subscription-based*. Tal deve-se ao facto de este negócio oferecer a possibilidade de alojamento em determinadas unidades hoteleiras através do pagamento de uma mensalidade fixa (subscrição). Desta forma, serão formadas parcerias com unidades hoteleiras de 3*, 4* e 5* em território continental e ilhas. Para além disso, pretende-se oferecer, em qualquer um dos pacotes existentes, *vouchers/vales* promocionais para o consumidor usufruir de serviços complementares, tais como jantares em restaurantes, entradas em parques temáticos e atrações turísticas, bilhetes para meios de transporte, entre outros. Como tal, a empresa oferece diversos pacotes de subscrição com diferentes características e, por conseguinte, diferentes preços de venda ao público. É ainda de salientar que não se descarta uma possível futura expansão a nível internacional, sendo que se terá foco no mercado europeu.

Considerando que se espera que a empresa inicie a sua atividade em 2021, será necessária a existência de financiamento para o projeto. Desta forma, o financiamento do projeto será feito pelos próprios sócios através da realização de Capital Social no montante de 20.000€, sendo o restante montante obtido com recurso a prestações suplementares de capital.

Para o arranque do projeto, a empresa necessitará de 1.205.000€. Como anteriormente referido, o capital social será de 20.000€ e as prestações suplementares serão de 1.185.000€. O capital social será subscrito pela sócia Inês Oliveira (detentora da ideia do projeto) e por uma capital de risco (anónima a seu pedido), que se dedica quase em exclusivo a investimentos na área da hotelaria. A sócia Inês Oliveira será detentora de 49% e a sócia de capital de risco de 51% do capital social. A referida capital de risco realizará as prestações suplementares supramencionadas. Depois de devolvidas as referidas prestações, a sócia Inês Oliveira passará a deter uma quota de 60% e a sócia de capital de risco de 40%.

2.1 – Descrição do Projeto

O presente projeto consiste na criação de pacotes de subscrição mensal que permitam ao consumidor o usufruto de estadias em unidades de alojamento através do pagamento fixo de um valor pré-estabelecido, tendo em conta o número de noites de que os consumidores poderão usufruir e a classificação dos empreendimentos. Assim, o *Trip Subscriber* apresenta, num momento inicial, 4 pacotes distintos, cujos preços variam entre 250€ e 1.000€ por mês para duas pessoas (Quadro IV). Cada um dos pacotes apresentados dá ao consumidor direito a usufruir o número de noites referido mensalmente, renovando a cada mês. Desta forma, todos os meses os consumidores têm direito a pernoitar 4 ou 7 noites nos hotéis parceiros.

Futuramente estes pacotes poderão sofrer ajustes, bem como poderá surgir a necessidade de criação de novos pacotes, a qual será analisada através do *feedback* de clientes e alterações na dinâmica do mercado.

Pacote	Categoria	Nº de Noites	Pequeno- Almoço	Nº de Pessoas	Valor Mensal
Pacote nº 1	3* e 4*	4	INCLUÍDO	2	250 €
Pacote nº 2	5*	4	INCLUÍDO	2	500 €
Pacote nº 3	3* e 4*	7	INCLUÍDO	2	750 €
Pacote nº 4	5*	7	INCLUÍDO	2	1000 €

*Todos os pacotes incluem vales promocionais a ser utilizados em serviços complementares

Quadro IV – Tipos de pacotes existentes

2.1.1 – Parcerias

Quanto às parcerias, pretende-se que no início da atividade da empresa estejam estabelecidos acordos com pelo menos quinze unidades hoteleiras de três estrelas, quinze unidades hoteleiras de quatro estrelas e quinze unidades hoteleiras de cinco estrelas inseridas em território nacional (incluindo arquipélagos). O foco inicial será nas regiões Norte, Centro, Algarve e Lisboa, uma vez que os respondentes afirmaram viajar maioritariamente para estas regiões. No entanto, não se descarta a necessidade da existência de unidades de alojamento parceiras localizadas nas restantes regiões do país e arquipélagos conforme se pode observar no Apêndice B.

O estabelecimento das parcerias será a principal atividade a realizar para a produção e venda do serviço, devendo assim ocorrer no primeiro ano de atividade da empresa. Os critérios de seleção para estabelecer parcerias encontram-se no Quadro V.

	Unidades Hoteleiras	Serviços Complementares
Categoria/Classificação dos empreendimentos	X	
Localização – Central ou próxima de possíveis pontos de interesse	X	X
Preços praticados	X	X
Pontuação em plataformas como a <i>Booking e TripAdvisor</i>	X	X
Adoção de medidas e políticas ambientalmente sustentáveis	X	X
Abertura para criação de parcerias	X	X

Quadro V – Requisitos para Estabelecimento de Parcerias

Relativamente à escolha de parceiros no que concerne aos serviços complementares, foi considerado estabelecer parcerias com: restaurantes; parques temáticos; atrações turísticas; meios de transporte e empresas de aluguer de viaturas; guias turísticos; spas, ginásios e centros de bem-estar; cinema e espetáculos de teatro e, por último, empresas de atividades desportivas radicais (tais como canoagem, hipismo e escalada, entre outros). É ainda de referir que se pretende ter, no início da atividade, parceria com cerca de cinquenta serviços complementares espalhados por Portugal Continental e Regiões Autónomas. Além disso, planeia-se que os *vouchers* ofereçam ao consumidor um desconto direto no serviço/produto adquirido, ou que ofereçam, por exemplo, um produto na compra de outro, não descurando a possível existência de outros tipos de *voucher*, mediante acordo com a empresa parceira em questão. Deve ainda salientar-se que, de forma a usufruir dos descontos existentes, o consumidor apenas deve apresentar o vale promocional na respetiva entidade, não lhe sendo pedido que realize algum tipo de reserva.

Revela-se então necessário que haja disponibilidade por parte das empresas que cumpram estes requisitos para a criação de parcerias, permitindo ao *Trip Subscriber* apresentar aos seus clientes pacotes de subscrição atrativos e que,

consequentemente, geram lucro para a empresa. Pretende-se assim, a criação do maior número de parcerias possível, uma vez que a apresentação de uma oferta variada e a notoriedade dos estabelecimentos aos quais a empresa se associa farão aumentar o desejo do consumidor em subscrever aos pacotes apresentados.

2.1.2 – Meios de subscrição

No que concerne aos meios de subscrição do serviço, a subscrição poderá ser realizada através do *website* ou da aplicação móvel da empresa, sendo ainda possível realizá-la contactando diretamente a empresa por via telefónica. Cada subscrição concretizada, em qualquer um dos pacotes, dará direito a que dois indivíduos diferentes (ou não) usufruam dos serviços subscritos em cada reserva efetuada. Por exemplo, se se tratar de uma subscrição por parte de uma empresa, no mês de abril poderão ficar alojados em determinada unidade de alojamento os indivíduos X e Y e, no mês seguinte, serem os sujeitos W e Z a usufruir do serviço. No entanto, existe sempre o limite de 2 pessoas por subscrição. É ainda de referir que, para subscrever a este serviço não é necessário que o consumidor se fidelize, podendo o indivíduo cancelar a sua subscrição a qualquer momento. No entanto, se o cliente optar por fidelizar-se durante três ou seis meses, será feita uma redução do valor das mensalidades de acordo com o tempo de fidelização escolhido. Para tal, o consumidor terá a oportunidade de escolher fidelizar-se à empresa no momento de subscrição, podendo ainda escolher o período de fidelização.

Posteriormente, após ser efetuada a subscrição, o consumidor será capaz de consultar a disponibilidade dos alojamentos e efetivar a sua reserva através do *website* ou aplicação móvel. No *website* estará ainda disponível a lista de unidades hoteleiras parceiras, bem como os serviços complementares existentes.

No caso do subscritor cancelar a sua adesão, este irá receber um questionário que visa obter *feedback* relativamente à qualidade do serviço prestado, forma de conhecimento da empresa, razões para anular a subscrição, bem como sugestões de melhoria (Apêndice C). O questionário será enviado por e-

mail e as respostas obtidas serão posteriormente analisadas, para que seja possível prestar o melhor serviço possível, indo de encontro às necessidades e expectativas do consumidor.

2.1.3 – Divulgação da Empresa e dos Seus Serviços

Relativamente aos métodos de comunicação e promoção do *Trip Subscriber* e da oferta dos seus serviços, será feita uma forte aposta na utilização de publicidade *online*. Desta forma, a Internet não só vai ter um papel vital na prestação do serviço, como também na sua promoção, através de:

- Criação de um *website* interativo, intuitivo e de fácil utilização para que qualquer indivíduo consiga aceder e obter todas as informações relativas ao serviço prestado, bem como efetuar a adesão ao mesmo. Para além disso, quando o cliente aderir ao serviço terá acesso à sua área pessoal, na qual poderá verificar todas as condições e a situação da sua subscrição;
- Criação de uma aplicação móvel gratuita que proporcione aos clientes acesso à informação necessária acerca da empresa, parcerias, método de subscrição e reserva das suas estadias. Espera-se que esta *app* seja desenvolvida para vários sistemas operativos, de forma a abranger um maior número de consumidores;
- Presença ativa em redes sociais, tais como: *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*. Pretende-se apostar numa atualização regular das plataformas mencionadas, tendo sempre em consideração o seu carácter informativo e relevante para o consumidor;
- Organização de *Press Trips* com o objetivo de dar a conhecer o serviço prestado pela empresa, através da vivência da experiência. Serão contactados tanto jornalistas como *digital influencers*, tendo em conta o grande impacto que estes indivíduos apresentam atualmente, de forma a promoverem o presente negócio nas suas redes sociais;

- Elaboração de *Press Releases* – Publicações em jornais e revistas de turismo para dar a conhecer a empresa e os seus serviços;
- Utilização de *E-mail Marketing*, que consiste no envio de *e-mails* informativos, visando a divulgação dos serviços da empresa, bem como de campanhas promocionais que estejam a decorrer no momento em questão.

Com a utilização destes canais de distribuição, especialmente durante a fase de lançamento, espera-se atrair o maior número possível de utilizadores e de parceiros, para que estes experimentem o serviço e passem, posteriormente, um *feedback* positivo a amigos e familiares.

2.1.4 – Gestão e Controlo do Negócio

O controlo e gestão das ferramentas de marketing referidas, será feito por um (ou mais) dos três comerciais/especialistas de marketing e publicidade que a empresa contratará. Para além destes colaboradores, o *Trip Subscriber* contará com mais onze funcionários, sendo que as suas funções se encontram descritas no Quadro VI. Assim, a empresa também necessita de um administrativo, uma pessoa na área financeira, sete colaboradores na área operacional, uma pessoa da área da investigação e desenvolvimento e, por último, um colaborador no apoio ao cliente.

Quantidade	Cargo	Funções
1	Administração	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de Reclamações; • Elaboração de relatórios; • Preparação e organização de reuniões/eventos; • Prestação de apoio a todos os departamentos; • Entre outros.
1	Administração Financeira	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento de extratos bancários/transações feitas pela empresa; • Pagamento de vencimentos, impostos; • Processamento de faturas; • Entre outros.
		<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação do serviço;

3	Comercial/Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de Parceiras com unidades hoteleiras e serviços complementares; • Gestão dos canais de distribuição; • Entre outros
7	Técnico Informático	<ul style="list-style-type: none"> • Criação desenvolvimento de um <i>website</i> e de uma aplicação móvel; • Manutenção do <i>website</i> e da aplicação móvel; • Apoio informático aos clientes; • Entre outros.
1	Investigação & Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> • Análise do mercado; • Apresentação de ideias inovadoras; • Entre outros.
1	Apoio ao cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Apoio constante ao cliente; • Apoio constante aos parceiros; • Entre outros.

Quadro VI – Colaboradores necessários para a empresa Trip Subscriber e suas funções

Ao nível da sua estrutura organizacional, a empresa caracteriza-se por ser pouco hierarquizada. Na administração será composta por dois indivíduos, sendo que um deles será administrador financeiro, tal como é possível observar no organograma (Figura III). São estes que delegam responsabilidades, controlam a gestão do negócio, definem objetivos e supervisionam os restantes departamentos. Por forma a monitorizar o desempenho da empresa, definiu-se a realização de reuniões de equipa mensalmente, onde se debaterão diversos assuntos de carácter corporativo, incluindo o rumo dos objetivos (se estão perto de ser atingidos ou não).



Figura III – Organograma da empresa *Trip Subscriber*

2.2 – Missão, Visão, Valores e Objetivos da Empresa

Neste ponto serão descritos a missão, visão, valores e objetivos que estão na gênese do presente projeto de empreendedorismo que visa a criação da empresa *Trip Subscriber*.

2.2.1 – Missão

Segundo Ferreira (2016), a missão é uma atividade que determina para onde a empresa se quer dirigir. Desta forma, a missão deve definir o negócio da empresa de modo sucinto, fornecendo uma visão clara daquilo que a empresa quer oferecer aos seus clientes, tais como os tipos de produtos ou serviços oferecidos, por exemplo.

Tendo isto em consideração, a missão da empresa *Trip Subscriber* é proporcionar aos seus consumidores um serviço de subscrição inovador, prático e de qualidade, de forma a satisfazer todas as necessidades e expectativas dos indivíduos, dando também especial importância à motivação e satisfação dos colaboradores.

2.2.2 – Visão

No contexto organizacional, a visão descreve a parte do planejamento estratégico em que a empresa define o que espera realizar no futuro. É a relação do cenário atual da empresa com o que se pretende alcançar a longo prazo, mostrando quais são os resultados que se pretendem atingir e qual trajetória a seguir para lá se chegar (Oliveira, 2009 cit. In Ferreira, 2016, p.41).

O *Trip Subscriber* pretende ser uma referência a nível nacional, levando a cabo diversas parcerias com empresas nacionais, destacando-se pela qualidade da oferta, excelência e inovação do serviço prestado ao cliente.

2.2.3 – Valores

Os valores da empresa fornecem um senso de direção comum para todos os colaboradores, funcionando como um guia de comportamento diário em representação da filosofia da empresa para alcançar o seu sucesso (Ferreira, 2016). Os valores orientam os comportamentos dos indivíduos em relação às necessidades e expectativas que proveem das organizações. Após interiorizar esses valores, os colaboradores tendem a agir de acordo com eles, institucionalizando-os por meio de normas e padrões tomados como referência (Zanelli & Silva, 2008). Assim, a empresa *Trip Subscriber* rege-se-á pelos seguintes valores:

- **Transparência e Comunicação:** Comunicação de forma clara, eficaz, consistente e contínua para a criação de uma relação saudável e de qualidade entre a empresa, o cliente e os colaboradores;
- **Bom Ambiente de Trabalho e Espírito de Equipa:** Valorização e utilização das capacidades de cada um dos colaboradores, fomentando o melhor desempenho possível por parte de todos. A atribuição de prémios e benefícios será uma das estratégias utilizadas;
- **Inovação, Dinamismo e Adaptação:** A empresa *Trip Subscriber* visa oferecer as opções mais inovadoras seguindo as tendências de mercado, a fim de garantir a máxima satisfação dos seus clientes, adaptando-se constantemente;
- **Responsabilidade Social e Ambiental:** Procura pelo desenvolvimento de ações que contribuam para a inclusão social e sustentabilidade do meio ambiente, nomeadamente na escolha de

parceiros que adotem comportamentos ambientalmente sustentáveis.

2.2.4 – Objetivos

Os objetivos representam o compromisso de produzir resultados específicos em determinado período temporal e devem estar alinhados com a missão, visão e valores desenhados para o negócio (Manhani & Ferreira, 2008). Na criação deste plano de negócios foram considerados objetivos financeiros e objetivos não-financeiros.

- Objetivos Financeiros:
 - Aumentar, num mínimo de 5%, os resultados operacionais (EBITDA) nos primeiros 3 anos de atividade; e
 - Aumentar anualmente a quota de mercado da empresa.

- Objetivos Não-Financeiros:
 - Atingir um nível de satisfação dos clientes superior a 75% no primeiro ano de funcionamento da empresa;
 - Aumentar anualmente a taxa de captação de novos clientes, de várias faixas etárias, através da utilização de estratégias de marketing adequadas;
 - Minimizar o número mensal de cancelamentos de subscrição através da prestação de um serviço de qualidade;
 - Apresentar, a cada trimestre, um mínimo de três novas parcerias ambientalmente sustentáveis com unidades hoteleiras que possam gerar valor para o cliente e para a empresa durante os primeiros cinco anos de atividade; e
 - Estabelecer mensalmente um mínimo de duas novas parcerias ambientalmente sustentáveis com serviços

complementares, para obtenção de *vouchers* promocionais, durante os primeiros dois anos de atividade.

Capítulo Três – Mercado

3.1 – Público-alvo

Num plano de negócios, definir o público-alvo é uma etapa fundamental para garantir que o negócio seja bem-sucedido. É a identificação do público-alvo que vai permitir uma comunicação eficiente e atrativa com o cliente potencialmente interessado no serviço/produto, fazendo chegar até ao indivíduo as linhas de atuação da empresa (Costa, 2017). Desta forma, este negócio foi pensado para dois tipos distintos de clientes, sendo eles:

- Colaboradores de empresas que realizem viagens de negócios frequentemente;
- Qualquer ou quaisquer indivíduo(s) que possa(m) querer uma estadia num hotel, como casais ou famílias.

Inicialmente, este negócio estava idealizado apenas para indivíduos que viajam em negócios, devido à falta de um serviço prático onde fosse possível marcar as estadias e diminuir os custos para as empresas. Um dos benefícios que tal aporta é que as organizações poderiam contar com custos fixos mensais e não teriam de se preocupar com as reservas, as quais ficariam a cargo de cada utilizador ou de uma pessoa da sua empresa responsável por tal (através de uma aplicação móvel ou do *website*). Este público-alvo poderia proporcionar os maiores ganhos, uma vez que a disponibilidade financeira das empresas para pagar este tipo de serviço é, geralmente, maior.

Posteriormente, decidiu-se ampliar o negócio para casais ou famílias, dado que este tipo de público também gosta de viajar e, muitas vezes, não se desloca com tanta regularidade; ou porque tem de marcar a viagem com muita antecedência, ou

porque os preços são muito elevados. Assim, ao subscreverem os serviços do *Trip Subscriber*, estes indivíduos terão a possibilidade de viajar para um local diferente do país a cada mês, não tendo necessidade de reservar alojamento com muita antecedência para obter preços mais apelativos.

Por último, considera-se ainda que os consumidores que utilizem os serviços desta empresa devem ser maiores de idade ou ter autorização do seu guarda legal. Além disso, também se tem em consideração o facto de que o consumidor não necessita de pertencer a uma determinada localização geográfica para poder usufruir dos serviços do *Trip Subscriber*, uma vez que este negócio se destina a qualquer indivíduo que pretenda alojar-se em Portugal. Desta forma qualquer sujeito poderá subscrever aos serviços do *Trip Subscriber*, mesmo que não tenha residência em Portugal.

3.2 – Análise da Concorrência

De acordo com Costa (2017), a análise da concorrência é um passo crucial antes do início da atividade, uma vez que visa conhecer as empresas que já se estabeleceram no mercado. Esta análise apresenta especial importância no setor do turismo, uma vez que a oferta é muito vasta.

De forma a perceber quais são as empresas que prestam o mesmo tipo de serviço que o *Trip Subscriber* oferece, realizou-se uma análise da concorrência. Foi então possível concluir que não existe concorrência direta, uma vez que em Portugal não existe nenhum serviço com as mesmas características que este. No entanto, pode considerar-se a existência de um programa de fidelidade por parte da marca IBIS. O programa consiste no pagamento de uma anuidade (60€, ou 99 € se aderir logo a dois anos de serviço) que dá direito ao Cartão IBIS BUSINESS. Perante tal anuidade o consumidor tem acesso a descontos diretos na reserva de estadias e também na zona da restauração e bar em qualquer um dos hotéis que esteja estipulado nos termos e condições do contrato (Accor, 2020). No entanto, contrariamente ao negócio apresentado pelo *Trip Subscriber*, que fornece a

possibilidade de estadia em diversos hotéis espalhados pelo país sem se estar necessariamente associado a uma cadeia hoteleira, este programa apenas permite que o consumidor tenha acesso a estadias e a descontos em hotéis pertencentes à marca IBIS. Ademais, o *Trip Subscriber* garante que o consumidor não tem de pagar nada pela sua estadia, estando já incluída na mensalidade da subscrição. Por sua vez, através do Cartão IBIS BUSINESS, apenas é feito um desconto de 10% sob a melhor tarifa com possibilidade de cancelamento/alteração de data ou 5% sob tarifas não reembolsáveis, de acordo com o *website* da cadeia hoteleira.

Quanto à publicidade feita por parte deste programa de fidelidade da marca IBIS, esta é feita maioritariamente através das redes sociais e do *website* da empresa, tal como é objetivo do *Trip Subscriber*. Desta forma, observa-se que existem algumas diferenças e semelhanças entre estes serviços.

Capítulo Quatro – Planeamento Estratégico

4.1 – Análise SWOT

A construção da matriz da análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), procura identificar e estruturar elementos fundamentais para a compreensão do ambiente global que rodeia o empreendimento (Fernandes, 2015). Desta forma, a análise e conhecimento das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças externas que rodeiam o negócio, permitiram organizar de uma forma mais estruturada os objetivos estratégicos que orientaram o desenvolvimento desta nova entidade. Como tal, a análise SWOT da empresa *Trip Subscriber* é apresentada na Figura IV.



Figura IV – Organograma da empresa *Trip Subscriber* Análise SWOT da empresa Trip Subscriber

4.2 – Estratégias de Marketing: Marketing Mix

O planeamento do Marketing Mix da empresa permite controlar diversas variáveis, direcionando-as para um tipo específico de consumidores (público-alvo) (Saidani & Sudiarditha, 2019). Desta forma, ao definir estratégias de marketing, as empresas combinam 4 ou mais variáveis, sendo as principais: Produto, Preço, Distribuição e Comunicação (4Ps). Mais tarde consideraram-se também as variáveis Evidência Física, Recursos Humanos e Processos, dando origem aos 7Ps do Marketing Mix, que são descritos em seguida:

- Produto – Bons produtos são aqueles que vão de encontro às necessidades dos consumidores;
- Preço - A política de preços praticados é muito importante para o sucesso do negócio;

- Distribuição – Refere-se ao local onde os clientes podem comprar o produto e como o produto se estende para aquele lugar;
- Comunicação - É a forma com a empresa promove os produtos/serviços junto dos diferentes públicos (clientes, fornecedores, acionistas, etc.);
- Evidência Física – Pode influenciar o consumidor a comprar o produto/serviço. Um exemplo é o logotipo da empresa;
- Recursos Humanos – Refere-se ao número de colaboradores, o seu perfil e competências;
- Processo - Procedimentos e mecanismos para a produção de produtos ou fornecimento de serviços.

Tendo em conta as características de cada uma das variáveis foi elaborada a análise do Marketing Mix da empresa, conforme se pode observar no Quadro VII.

7 P'S	DESCRIÇÃO
PRODUTO	Este negócio diz respeito a uma prestação de serviços e não à venda de produtos. A sua descrição e caracterização é apresentada ao longo do capítulo 2.
PREÇO	<p>A estratégia de preço foca-se na aplicação de um preço alto, tendo maior enfoque para a sociedade média-alta. Desta forma, serão apresentados ao público quatro pacotes de subscrição (estando detalhadamente descritos no ponto 1 do capítulo 2), com diferentes custos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Pacote 1</u>: 250€ mensais • <u>Pacote 2</u>: 500€ mensais • <u>Pacote 3</u>: 750€ mensais • <u>Pacote 4</u>: 1000€ mensais <p>Apesar de se poder assumir que o consumidor atribuirá grande valor a este negócio, devido ao status que advém deste e da sua qualidade, no início do negócio revela-se complicado atribuir um preço específico a tal. Desta forma, os valores das mensalidades previamente apresentados poderão ser alvo de alteração.</p>
CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO	A empresa localizar-se-á na zona norte e disporá de um escritório onde os consumidores se poderão dirigir. Serão utilizados outros canais de distribuição como o website, as redes sociais, a aplicação móvel e ainda através dos parceiros.

COMUNICAÇÃO	O principal meio de comunicação utilizado pelo <i>Trip Subscriber</i> é o <i>website</i> , uma vez que é a partir deste que o consumidor tem acesso direto ao negócio. O consumidor terá ainda à sua disposição uma aplicação móvel, a partir da qual é capaz de subscrever aos pacotes e de consultar a sua conta. Além disso, também existirão contas no <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> e <i>LinkedIn</i> . Nestas plataformas o consumidor tem acesso a diversas informações, havendo assim um período regular de atualização
EVIDÊNCIA FÍSICA	A marca poderá ser facilmente identificada e diferenciada pelo nome da empresa e pelo seu logótipo. Existirá um grande foco no design, pretendendo-se que todas as plataformas da empresa sejam apelativas.
RECURSOS HUMANOS	Para um bom funcionamento da empresa, a nível dos recursos humanos serão necessários 14 colaboradores. Espera-se que estes sejam organizados, responsáveis, proativos, criativos, entusiasmados, dinâmicos e bons comunicadores. Poderão ter ou não experiência, sendo que esse não é um fator decisivo para a contratação.
PROCESSOS	Para o negócio estar funcional, é necessário estabelecer parcerias com unidades hoteleiras e serviços complementares. De seguida, é necessário fornecer o serviço ao consumidor. Assim, tendo em conta que este negócio se destina a uma imensidade de indivíduos, decidiu-se que o meio mais prático para o consumidor ter acesso aos pacotes de subscrição disponíveis e, conseqüentemente, fazer a sua subscrição, seria através do website do <i>Trip Subscriber</i> .

Quadro VII – Marketing Mix da empresa

Capítulo Cinco – Modelo Financeiro do Plano de Negócios

Neste capítulo serão apresentados os elementos analisados para a elaboração do plano de negócios da empresa *TripSubscriber*, bem como a avaliação financeira do projeto. Para tal foi utilizada a ferramenta de avaliação de projetos de investimento FINICIA (Programa de financiamento das Pequenas e Médias Empresa) fornecida pelo IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, IP.

A análise da rentabilidade de um projeto é uma condição básica e essencial na decisão de investimento e, em termos genéricos, consiste em deduzir se as receitas líquidas de despesas associadas ao projeto compensam as despesas resultantes do custo do mesmo. Desta forma, esta ferramenta permite que o

empreendedor avalie e teste a rentabilidade do negócio no período temporal de 5 ou 10 anos de exploração, facilitando assim a comunicação e negociação com os investidores. Neste caso em específico foi feita a análise considerando os primeiros 5 anos de investimento. Serão apresentadas no Anexo B todas as tabelas utilizadas para realização da análise que se segue (retiradas do Excel fornecido pelo IAPMEI).

5.1 – Pressupostos

Os pressupostos base e as regras previsionais definidos para este projeto são apresentados na Tabela I e são os seguintes:

Ano inicial do projeto (Ano 0)	2020
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	5
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	15
Prazo de pagamento de IVA (trim = 4; mensal =12)	12
Taxa de IVA - Vendas	23%
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23%
Taxa de IVA – CMVMC	23%
Taxa de IVA – FSE	23%
Taxa de IVA – Investimento	23%
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	23,75%
Taxa de Segurança Social - entidade – colaboradores	23,75%
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	11%
Taxa de Segurança Social - pessoal – colaboradores	11%
Taxa média de IRS	17%
Taxa de IRC	25%
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig Tesouro)	0,25%
Prémio de risco de mercado = $(R_m^* - R_f)$ ou p^o	10%
Beta U de empresas de referência	100%

Tabela I – Pressupostos do projeto

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

Os pressupostos expostos na tabela acima vigorarão durante um período temporal de 5 anos, sendo que o ano 0 é o ano de 2020, no qual será feito o investimento. O prazo médio de recebimento é de 5 dias, uma vez que a maioria dos clientes pagará a pronto. Já o prazo médio de pagamento aos fornecedores é de 15 dias. A taxa de IVA considerada é a que vigora como normal, isto é, 23%. Relativamente à Segurança Social de órgãos sociais e colaboradores, o encargo patronal é de 23,75%, enquanto a retenção individual é de 11%. Seguidamente, a taxa de IRS considerada é de 17%, calculada tendo em conta a média dos ordenados dos colaboradores e a taxa de IRC é de 25% (taxa normal de IRC: 21%, mais uma média de 3,5% para eventuais tributações autónomas e 1,5% de taxa municipal). Foi ainda definido para o projeto um prémio de risco de 10%, sendo que o mesmo representa um acréscimo ao custo médio ponderado do capital com o objetivo de traduzir, do ponto de vista financeiro, o grau de risco detetado na análise estratégica do projeto (ANJE, 2013).

5.2 – Estimativa do Volume de Negócios

No que concerne ao volume de negócios, procurou-se fazer uma estimativa da venda dos 4 pacotes que serão comercializados e disponibilizados ao público desde o início do funcionamento da empresa (2021) até ao ano de 2025.

O preço de venda varia consoante o tipo de serviço a que o cliente subscreve. Desta forma, o cliente dispõe de 4 pacotes diferentes para escolha, aos quais acresce a taxa de IVA normal:

1. Custo de 250 euros mensais, que permite a pernoita de 2 pessoas durante 4 noites numa vasta gama de hotéis de 3* e 4* à escolha (por todo o país) com pequeno-almoço incluído e oferece vales de desconto em restaurantes, atividades e serviços;
2. Custo de 500 euros mensais, que permite a estadia de 2 pessoas durante 4 noites numa vasta gama de hotéis de 5* à escolha (por todo

o país) com pequeno-almoço incluído e oferece vales de desconto em restaurantes, atividades e serviços;

3. Custo de 750 euros mensais, que permite a estadia de 2 pessoas durante 7 noites numa vasta gama de hotéis de 3* e 4* à escolha (por todo o país) com pequeno-almoço incluído e oferece vales de desconto em restaurantes, atividade e serviços;
4. Custo de 1000 euros mensais, que permite a estadia de 2 pessoas durante 7 noites numa vasta gama de hotéis de 5* à escolha (por todos o país) com pequeno-almoço incluído e oferece vales de desconto em restaurantes, atividade e serviços.

Conforme pode ser analisado na Tabela II, para o primeiro ano de atividade (2021) a empresa ambiciona atingir um volume de negócios de 4.500.000 €. Isto significa que se atinge um total de 850 clientes mensais. Realizou-se uma estimativa de que 400 clientes subscrevem mensalmente o pacote 1 perfazendo o valor anual de 1.200.000 €; 300 clientes subscrevem mensalmente o pacote 2 perfazendo o valor anual de 1.800.000 €; 100 clientes subscrevem mensalmente o pacote 3 no valor anual de 900.000 €; e, por fim, 50 clientes subscrevem mensalmente pacote 4 o que significa um valor anual de 600.000€.

É de salientar que a subscrição dos diferentes pacotes tem inerente o facto de os clientes poderem usufruir das noites ao longo de todo o mês, não tendo de ser necessariamente em conjunto.

Definiu-se ainda uma percentagem de 0,50% de perdas por imparidade, que totaliza ao final de um ano o valor de 26.675 €. Considera-se que esta taxa é residual dado que, para ter acesso ao serviço, o cliente deverá pagar a subscrição previamente, tendo em atenção que se considerou um prazo médio de recebimento de 5 dias. Isto significa que alguns clientes podem ter crédito, sendo durante esses 5 dias que ocorre o risco de imparidade.

Prestação de Serviços - MERCADO NACIONAL		2021 a 2025
Pacote 1		1.200.000 €
Número de clientes anual		400
Preço Unitário		3.000 €
Pacote 2		1.800.000 €
Número de clientes anual		300
Preço Unitário		6.000 €
Pacote 3		900.000€
Número de clientes anual		100
Preço Unitário		9.000 €
Pacote 4		600.000 €
Número de clientes anual		50
Preço Unitário		12.000 €
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS		4.500.000 €
IVA		1.035.000 €
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA		5.535.000 €
Perdas por imparidade	0,50%	27.675€

Tabela II – Volume de Negócios

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.3 – Gastos Diretos Com a Prestação de Serviços

O projeto em questão não contempla a venda de mercadorias, apenas o consumo de matérias durante a prestação de serviços e, no que concerne ao valor total do primeiro ano de atividade, este totaliza um montante de 3.600.000 €.

Conforme se pode observar na Tabela III, definiu-se uma margem bruta constante a 20% em todos os pacotes disponíveis. Este valor representa o lucro que se obterá com a venda dos diferentes pacotes, enquanto que os restantes 80% servirão para pagamento dos serviços aos parceiros.

CMC	Margem Bruta	2021 a 2025
Mercado Nacional – TOTAL	%	Valor
Pacote 1	20%	960.000 €
Pacote 2	20%	1.440.000 €
Pacote 3	20%	720.000 €
Pacote 4	20%	480.000 €
TOTAL CMC		3.600.000 €
IVA	23%	828.000 €
TOTAL CMC + IVA		4.428.000 €

Tabela III – Custo das Mercadorias Vendidas

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.4 – Fornecimentos e Serviços Externos

Dado o carácter da empresa Trip Subscriber, a maioria do investimento concentra-se nas deslocações e estadas. Está previsto um gasto mensal de cerca de 2.000 €, valor necessário para efetuar deslocações a fim de estabelecer parcerias com unidades hoteleiras de interesse. Aliado a estas despesas vem também o gasto com combustíveis, que pode ascender aos 400 € mensais.

Com serviços de contabilidade, inseridos nos trabalhos especializados, despender-se-ão 500€ mensais. Por forma a atrair novos clientes, a empresa terá um investimento mensal em publicidade e marketing, gastando 500€. Em serviços de vigilância e segurança estima-se um gasto de 50€. Os honorários no montante de 200€ correspondem a gastos com uma avença com um advogado e, no que respeita à conservação e reparação, estima-se também um gasto de 200€ mensais por forma a preencher qualquer lacuna relativa à avaria de computadores, viaturas ou mesmo do próprio espaço do escritório.

Para renda e aluguer de equipamentos foi previsto um valor de 500 € mensais, uma vez que se pretende recorrer ao serviço de *renting* de equipamentos, nomeadamente de impressoras e outros aparelhos eletrónicos que possam ser uma

mais valia para o negócio. Com a contratação de uma empresa de limpeza que faça uma limpeza diária ao espaço prevê-se um gasto de 450€ mensais.

Os restantes FSE estão explícitos de forma clara e de fácil compreensão no que concerne ao seu custo mensal e designação na tabela IV. No final da tabela é possível observar em detalhe o valor previsto de todos os gastos e o valor total anual de cada um dos FSE's, bem como a soma de todos. É de salientar que se trabalhou a preços constantes de 2020, mantendo-se iguais até 2025. Assim, o valor total gasto com Fornecimentos e Serviços externos ascendeu aos 85.207,20€.

	Taxa IVA	CF	CV	Valor Mensal	2021 a 2025
Serviços especializados					
Trabalhos especializados	23%	100 %		500 €	6.000 €
Publicidade e propaganda	23%		100%	500 €	6.000 €
Vigilância e segurança	23%	100 %		50 €	600 €
Honorários	23%	100 %		200 €	2.400 €
Conservação e reparação	23%	100 %		200 €	2.400 €
Materiais					
Ferramentas e utensílios desgaste rápido	23%	100 %		50 €	600 €
Livros e documentação técnica	23%	100 %		50 €	600 €
Material de escritório	23%	100 %		50 €	600 €
Artigos para oferta	23%	100 %		20 €	240 €
Energia e fluidos					
Eletricidade	23%		100 %	500 €	6.000 €
Combustíveis	23%		100 %	400 €	4.800 €
Água	6%		100 %	200 €	2.400 €
Deslocações, estadas e transportes					
Deslocações e Estadas	23%		100%	2.000 €	24.000 €
Serviços diversos					
Rendas e alugueres	23%	100 %		500 €	6.000 €
Comunicação	23%		100%	250 €	3.000 €
Seguros				300 €	3.600 €
Contencioso e notariado	23%	100 %		20 €	240 €
Despesas de representação	23%	100 %		100 €	1.200 €
Limpeza, higiene e conforto	23%	100 %		450 €	5.400 €

Outros serviços	23%	100%	100 €	1.200 €
FSE - Custos Fixos				29.040 €
FSE - Custos Variáveis				48.240 €
			TOTAL FSE	77.280 €
IVA				7.927,20 €
			TOTAL FSE + IVA	85.207,20 €

Tabela IV – Fornecimentos e Serviços Externos

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.5 – Gastos com Pessoal

Relativamente à equipa da empresa, a mesma considera-se pouco hierarquizada e contará inicialmente com 14 colaboradores no total, sendo a sua organização a seguinte:

- Uma pessoa na administração da empresa;
- Uma pessoa na área administrativa/financeira;
- Três comerciais/especialistas de marketing que serão responsáveis pela divulgação do serviço, criação de parcerias com as unidades hoteleiras de interesse bem como de serviços complementares, tais como restaurantes, SPAS, parques temáticos, cinemas, etc. para obtenção de vouchers de desconto, entre outras funções;
- Sete colaboradores na área de produção/operacional, nomeadamente na criação de um website e de uma app, bem como a manutenção do seu funcionamento, entre outras funções;
- Uma pessoa no departamento da Investigação & Desenvolvimento, que realizará consultoria e análise da concorrência, para além de apresentar novas ideias para o constante desenvolvimento e inovação da empresa, entre outras funções;
- Uma pessoa que se dedique exclusivamente ao Apoio ao cliente e também às empresas com que se estabeleceram parcerias.

Até ao ano de 2025 não se preveem necessidades ao nível do recrutamento de colaboradores, mantendo-se assim o número fixo em 14 colaboradores, bem como o valor das remunerações base do pessoal. Assim, o valor total de gastos com o pessoal referente à remuneração base anual será no valor de 348.600 € de 2021 até 2025, conforme se pode observar na tabela abaixo (Tabela V). A este valor acresce o valor anual de 87.150 € com outros gastos, perfazendo assim um total de 435.750 € de gastos com o pessoal por ano.

Quadro de Pessoal (n.º pessoas)	2021 a 2025	Remuneração base mensal	Remuneração base anual
Administração / Direção	1	2.000 €	28.000 €
Administrativa Financeira	1	1.000 €	14.000 €
Comercial / Marketing	3	1.500 €	63.000 €
Produção/ Operacional	7	2.200 €	215.600 €
Investigação & Desenvolvimento	1	1.000 €	14.000 €
Outros	1	1.000 €	14.000 €
TOTAL	14	24.900 €	348.600 €
Outros Gastos		%	Valor
Encargos Sobre Remuneração	Órgãos Sociais: 23,75	Pessoal: 23,75	82.792 €
Seguros de Trabalho		1,25	4.358 €
		TOTAL OUTROS GASTOS	87.150 €
		TOTAL GASTOS COM PESSOAL	435.750 €

Tabela V – Total de Gastos com Pessoal

Fonte: - Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.6 – Fundo de Maneio

Só será necessário fundo de maneio em 2020, ano do investimento. Este inicia com um montante de 9.488€, relativos ao IVA (dedutível) debitado pelos fornecedores do ativo fixo. Iniciada a atividade em 2021, e devido ao modelo de negócio por subscrição com a maioria dos clientes a pagar a pronto, o investimento

em fundo de maneiio é recuperado totalmente, como se pode verificar pela análise da Tabela VI.

Rúbricas	2020	2021 a 2025
Necessidades Fundo Maneio		
	Valor	Valor
Reserva Segurança Tesouraria		
Clientes		76.875 €
Inventários		150.000 €
Estado	9.488 €	
	TOTAL	226.875 €
Recursos Fundo Maneio		
	Valor	Valor
Fornecedores		188.050 €
Estado		62.654 €
	TOTAL	250.704 €
Fundo Maneio Necessário	9.488 €	-23.829 €
Investimento em Fundo de Maneio	9.488 €	-33.317 €
	ESTADO	-9.488 €
SS		8.652,75 €
IRS		4.233 €
IVA	-9.487,50 €	49.768,20 €

Tabela VI – Investimento em Fundo de Maneio Necessário

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.7 – Investimento

Para dar início a este projeto, prevê-se que seja necessário no ano de 2020 um investimento de 1.205.000€. Para a cobertura do investimento inicial requerido, o projeto recorre, como fonte de financiamento, a capital social no montante de 20.000€ investido por dois sócios do negócio. Os restantes 1.185.000€ serão obtidos através de capital de risco. Para além disso, não se descartou a hipótese de concorrer a projetos de financiamento que ajudem a obter algum capital para ajudar a empresa no seu arranque.

No que concerne aos ativos fixos tangíveis, será preciso investir em diversas “áreas”, sendo a principal a aquisição de um imóvel para implementação de um escritório, que será a sede da empresa. Também será necessário adquirir equipamento básico, como secretárias, cadeiras, computadores, etc., pelo que este investimento ascende ao valor de 140.000€, uma vez que se trata de 14 colaboradores e foi estimado um gasto no valor de 10.000€ por cada um deles. Ao nível de equipamentos de transporte serão investidos 30.000€ para compra de 3 viaturas para os comerciais da empresa. Prevê-se também a compra de uma viatura para a administração, pelo que serão investidos mais 10.000€ em equipamento administrativo. Está previsto ainda que sejam investidos 10.000€ noutros ativos fixos tangíveis, tais como custos de website, criação da aplicação, etc.

Em ativos fixos intangíveis, serão investidos 5.000€, relativos a licenças de software e programas informáticos especializados (Tabela VII).

Investimento	2020
Ativos fixos tangíveis	Valor
Terrenos e Recursos Naturais	250.000 €
Edifícios e Outras Construções	750.000 €
Equipamento Básico	140.000 €
Equipamento de Transporte	30.000 €
Equipamento Administrativo	10.000 €
Outros ativos fixos tangíveis	10.000 €
Total Ativos Fixos Tangíveis	1.190.000 €
Ativos Intangíveis	Valor
Programas de computador	5.000 €
Total Ativos Intangíveis	5.000 €
Total Investimento	1.195.000 €
IVA	23% 37.950 €

Tabela VII – Investimento Necessário

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

Na Tabela VIII podemos verificar quais serão as taxas de depreciação, e consequentemente o período de vida útil, utilizadas para o investimento realizado pela empresa.

Depreciações e amortizações	
Ativos fixos tangíveis	%
Edifícios e Outras Construções	4%
Equipamento Básico	12,50%
Equipamento de Transporte	25%
Equipamento Administrativo	20%
Outros ativos fixos tangíveis	20%
Ativos Intangíveis	%
Programas de computador	33,33%

Tabela VIII – Taxas de Depreciações e Amortizações

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.8 – Financiamento

No que refere à rubrica do Financiamento, o investimento no ano 2020 assume o valor de 1.204.448 € e as necessidades de financiamento assumem o valor de 1.204.500 €. Para efetuar a cobertura do investimento requerido a estrutura de financiamento deverá corresponder ao demonstrado na Tabela IX:

Necessidades de Financiamento	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Investimento	1.204.488 €	-33.324 €				
TOTAL das Necessidades de Financiamento	1.204.500 €	-33.324 €				
Fontes de Financiamento	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Meios Libertos		295.888 €	295.888 €	295.888 €	295.471 €	293.596 €
Capital	20.000 €					
Outros instrumentos de capital	1.185.000 €					
TOTAL das Fontes de Financiamento	1.205.000 €	295.888 €	295.888 €	295.888 €	295.471 €	293.596 €

Tabela IX – Financiamento

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

Existem várias fontes de financiamento disponíveis no mercado, sendo as mais comuns as seguintes: capital próprio, investimento pessoal dos sócios, os empréstimos bancários, programas de financiamento ou *Business Angels*⁶. Para a cobertura do investimento inicial, a empresa utilizará 20.000€ de capital social e uma prestação suplementar de capital, no valor de 1.185.000€.

5.9 – Demonstração de Resultados

O objetivo da Demonstração dos Resultados é apresentar o Resultado Líquido (RL) ao longo do tempo de vida útil do projeto, que nos dará a informação se existirá lucro ou prejuízo (Costa, 2017). Assim, numa demonstração de resultados é possível verificar diversos valores, tais como: o valor do Resultado Antes de Depreciações; Gastos de Financiamento e Impostos (EBITDA) e do Resultado Operacional (EBIT).

Conforme se pode observar na Tabela X, no primeiro ano da empresa o EBITDA já é positivo (386.970€) demonstrando que o *Trip Subscriber* tem capacidade operacional e que, a partir do terceiro ano de funcionamento, o projeto apresenta aumento dos resultados líquidos quer antes dos impostos quer depois, sendo que estes aumentam progressivamente nos períodos seguintes. Assim, os valores do RL variam entre 210.978 € e 217.853 €. Desta forma, pode-se concluir, através da análise da DR, que o projeto é viável.

A tabela seguinte apresenta a Demonstração dos Resultados do projeto, que nos mostra o desempenho positivo da empresa para os períodos entre 2021 e 2025.

⁶ Os BA são investidores individuais, normalmente empresários ou diretores de empresas, que investem o seu capital, conhecimentos e experiência em projetos promovidos por empreendedores, que se encontram em início de atividade ou em fases críticas de crescimento. Fonte: (IAPMEI, 2020)

Rúbricas	2021 a 2023	2024	2025
Vendas e serviços prestados	4.500.000 €	4.500.000 €	4.500.000 €
CMC	3.600.000 €	3.600.000 €	3.600.000 €
Fornecimento e serviços externos	77.280 €	77.280 €	77.280 €
Gastos com o pessoal	435.750 €	435.750 €	435.750 €
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	27.675 €	27.675 €	27.675 €
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	386.970 €	386.970 €	386.970 €
Gastos de depreciação e amortização	105.667 €	104.000 €	96.500 €
EBIT (Resultado Operacional)	281.303 €	282.970 €	290.470 €
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	281.303 €	282.970 €	290.470 €
Imposto sobre o rendimento do período	70.326 €	70.743 €	72.618 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	210.978 €	212.228 €	217.853 €

Tabela X – Demonstração de Resultados

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.10 – Cash Flow

O mapa de *cash flows* é a ferramenta mais importante para o administrador financeiro, pois é através dele que pode planear a captação ou aplicação de recursos, bem como averiguar os índices de liquidez e rentabilidade e compará-los com as metas definidas para a empresa (Pedrosa, 2012).

Através deste podemos verificar que a empresa consegue gerar meios financeiros líquidos que advêm das suas atividades operacionais e de investimento que ficam disponíveis para os acionistas. Através da análise da Tabela XI podem verificar-se os cash-flows que a empresa gerará, sendo possível constatar que no ano de 2024 a empresa já consegue cobrir o total do investimento inicial, lucrado nesse mesmo ano 94.989€.

Rúbricas	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Meios Libertos do Projeto	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)		210.978€	210.978€	210.978€	212.228€	217.853€
Depreciações e amortizações		105.667€	105.667€	105.667€	104.00€	96.500€
SUB TOTAL		316.644€	316.644€	316.644€	316.288€	314.353€
Invest./Desinvesti. em Fundo Maneio	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Fundo de Maneio	-9.488€	33.317€				
CASH FLOW de Exploração	-9.488€	349.961€	316.644€	316.644€	316.288€	314.353€
Investimento em Capital Fixo	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Capital Fixo	-1.195.000€					
Free cash-flow	-1.204.488€	349.961€	316.644€	316.644€	316.288€	314.353€
CASH FLOW acumulado	-1.204.488€	-854.527€	-537.882€	-221.238€	94.989€	409.342€

Tabela XI – Mapa de *Cash Flow*

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.11 – Plano Financeiro

O plano financeiro tem por base pressupostos para alcançar valores quantificáveis, que permitirão ao empreendedor apurar a viabilidade do projeto apresentado (Guerra, 2014).

A tabela seguinte (Tabela XII) apresenta o Plano Financeiro do projeto para os períodos entre 2020 e 2025. No primeiro período referente a 2020, realça-se a entrada de fundos, no valor de 20.000€ para Capital Social e de Outros instrumentos de capital pela sócia de capital de risco, no valor de 1.185.000€. O Saldo de Tesouraria Anual e o Saldo de Tesouraria Acumulado são sempre positivos e denota-se um crescimento progressivo ao longo dos períodos demonstrando, assim, a capacidade financeira da empresa para cumprir os compromissos de curto e de longo prazo que assumiu em relação a terceiros e isso será tido em conta no apuramento dos indicadores económico-financeiros.

Rúbricas	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Origens dos Fundos	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Meios Libertos Brutos		386.970€	386.970€	386.970€	386.970€	386.970€
Capital Social	20.000€					
Outros instrumentos de capital	1.185.000€					
Desinvestimento em F. Maneio		33.317€				
TOTAL das Origens	1.205.000€	420.287€	386.970€	386.970€	386.970€	386.970€
Aplicações de Fundos						
Investimento Capital Fixo	1.195.000€					
Investimento F. Maneio	9.488€					
Imposto sobre os Lucros			70.326€	70.326€	70.326€	70.743€
TOTAL das Aplicações	1.204.488€		70.326€	70.326€	70.326€	70.743€
Saldo de Tesouraria Anual	513€	420.287€	316.644€	316.644€	316.644€	316.228€
Saldo de Tesouraria Acumulado	513€	420.287€	744.362€	1.067.925€	1.391.488€	1.714.634€
Aplicações Curto Prazo	513€	420.799€	737.443€	1.054.088€	1.370.732€	1.686.959€

Tabela XII – Plano Financeiro

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.12 – Balanço

O balanço patrimonial é uma demonstração que refere os bens, direitos, obrigações e participação dos acionistas da empresa, permitindo, dessa forma, ao leitor, perceber a posição patrimonial e financeira da empresa num momento específico (ANJE, 2013).

No ano de 2020 prevê-se um total de ativos de 1.205.000€. Nos capitais próprios deste balanço pode-se verificar que o RL é sempre positivo ao longo dos anos, atingindo o valor de 217.853€ em 2025. Neste último ano prevê-se que o valor total dos ativos da empresa ascendam a um valor de 2.591.334€. Desta forma, através do balanço apresentado na Tabela XIV, conseguimos verificar que existe um aumento do Capital Próprio da empresa ao longo dos 5 anos, demonstrando uma boa gestão da mesma.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ATIVO						
Ativo não corrente	1.195.000€	1.089.333€	983.667€	878.000€	774.000€	677.500€
Ativos fixos tangíveis	1.190.000€	1.086.000€	982.000€	878.000€	774.000€	677.500€
Ativos Intangíveis	5.000€	3.333€	1.667€			
Ativo corrente	10.000€	619.999€	915.887€	1.211.775€	1.507.663€	1.803.134€
Inventários		150.000€	150.000€	150.000€	150.000€	150.000€
Clientes		76.875€	76.875€	76.875€	76.875€	76.875€
Estado e outros entes públicos	9.488€					
Caixa e depósitos bancários	513€	420.799€	737.443€	1.054.088€	1.370.732€	1.686.959€
TOTAL DO ATIVO	1.205.000€	1.737.008€	1.947.985€	2.158.963€	2.371.607€	2.591.334€
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	20.000€	20.000€	20.000€	20.000€	20.000€	20.000€
Outros instrumentos	1.185.000€	1.185.000€	1.185.000€	1.185.000€	1.185.000€	1.185.000€
Reservas			210.978€	421.955€	632.933€	845.160€
Resultado líquido do período		210.978€	210.978€	210.978€	212.228€	217.853€
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	1.205.000€	1.415.978€	1.626.955€	1.837.933€	2.050.160€	2.268.013€
PASSIVO						
Passivo corrente		321.030€	321.030€	321.030€	321.447€	323.322€
Fornecedores		188.050€	188.050€	188.050€	188.050€	188.050€
Estado e Outros Entes Públicos		132.980€	132.980€	132.980€	133.396€	135.271€
TOTAL DO PASSIVO		321.030€	321.030€	321.030€	321.447€	323.322€
TOTAL PASSIVO + CAPITAL PRÓPRIO	1.205.000€	1.737.008€	1.947.985€	2.158.963€	2.371.607€	2.591.334€

Tabela XIII – Balanço Patrimonial

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.13 – Avaliação do Projeto

Para calcular a viabilidade do projeto, podem ser avaliados diferentes critérios, sendo um deles o Valor Atual Líquido (VAL), que corresponde ao valor do investimento no final do período em estudo, atualizado ao momento presente. Desta forma, saberemos se no final dos seis anos, no caso deste projeto, o investimento inicial foi recuperado. Quando o VAL é superior a 0, o projeto permite uma recuperação total do investimento e uma rentabilidade superior à exigida (Oliveira, 2016).

Outro dos critérios que deve ser avaliado é a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR). Esta representa a rentabilidade gerada por determinado investimento com o

intuito de ser calculada como taxa de atualização do VAL, gerando um VAL nulo (Costa, 2017).

Por último, temos o *Pay Back Period*, que embora não seja uma medida de rentabilidade é interessante, na medida em que mostra quanto tempo é que o projeto vai levar para recuperar a totalidade do investimento (Pedrosa, 2012).

Assim, serão avaliados estes três critérios relativos à empresa *Trip Subscriber*, tanto através da perspetiva do projeto, como através da perspetiva do investidor.

5.13.1 – Perspetiva do Projeto

A perspetiva do projeto não é influenciada pela escolha dos meios de financiamento para o início da empresa, pois nesta assume-se que o financiamento é feito na totalidade com recurso a capitais próprios. Deste modo não se consideram juros de financiamentos externos (Costa, 2017).

Desta forma, como se pode verificar na Tabela XIV, o VAL é positivo, atingindo o valor de 240.204€. Este valor demonstra que os fluxos gerados pela exploração do projeto cobrem o investimento inicial na sua totalidade, a taxa de atualização referida e, ainda, geram excedente.

A TIR é de 16,29%, demonstrando também a viabilidade financeira, uma vez que quanto maior for esta taxa, maior será a rentabilidade do projeto. Por fim, o *Pay Back Period* obtido é de cinco anos. Isto significa que o capital investido será recuperado no final do quinto ano de atividade da empresa. Assim, através da análise destes valores é possível concluir que o projeto é viável.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Free Cash Flow	-1.204.488€	349.961€	316.644€	316.644€	316.228€	314.353€	363.988€
Valor Atual Líquido (VAL)	240.204€						

Taxa Interna de Rentabilidade	16,29%
Pay Back period	5 anos

Tabela XIV – Avaliação na Perspetiva do Projeto

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.13.2 – Perspetiva do Investidor

Na perspetiva do investidor pretende-se determinar o valor dos *free cash flows* que ficam disponíveis para o investidor. Este indicador representa o valor gerado pela atividade da empresa (*cash flows* de exploração), considerando o investimento e o financiamento externos (*cash flow* de investimento). Desta forma, esta ótica presume que o investimento e meios de financiamento dependem de capitais alheios (Costa, 2017).

Assim, observando a tabela abaixo (Tabela XV) podemos retirar as seguintes conclusões: O projeto também demonstra ser viável na perspetiva do investidor com um VAL de 792.066€, o que significa que este valor é superior e suficiente para cobrir o investimento; A TIR apresenta um valor de 25,12% e o *Pay Back period* é de 5 anos, tal como na perspetiva do projeto.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Free Cash Flow	-1.204.488€	349.961€	316.644€	316.644€	316.228€	314.353€	1.262.914€
Valor Atual Líquido (VAL)	792.066€						
Taxa Interna de Rentabilidade	25,12%						
Pay Back period	5 anos						

Tabela XV – Avaliação na Perspetiva do Investidor

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

5.16 – Análise de Sensibilidade

Qualquer projeto está sujeito a fatores de incerteza e dúvida, sendo, por isso aconselhável perceber resultados com alterações nos pressupostos (Fernandes, 2015).

Para analisar a sensibilidade deste projeto, procedeu-se a uma redução do número de clientes em 10% e 5%. Conclui-se que, na perspetiva do projeto, este é inviável com uma redução de 10% no número de clientes uma vez que o VAL é negativo. No entanto, este continua a ser viável com uma redução do número de clientes em 5% uma vez que o VAL continua positivo. Já na perspetiva do investidor o projeto é viável mesmo com uma redução de 10% no número de clientes uma vez que o VAL se mantém positivo (Tabela XVI).

Rúbricas	VAL		TIR		PBP	
	-10%	-5%	-10%	-5%	-10%	-5%
Redução efetuada no número de clientes	-10%	-5%	-10%	-5%	-10%	-5%
Perspetiva do Projeto	-84.943€	38.539€	7,30%	10,74%	6	6
Perspetiva do Investidor	319.295€	498.851€	15,91%	19,51%	6	6

Tabela XVI – Análise da Sensibilidade com redução no número de clientes

Fonte: Adaptado do FINICIA-IAPMEI

Precedeu-se também a uma análise de sensibilidade com uma redução do preço de venda em 10% e 5%. Os resultados são iguais à anterior análise de sensibilidade de redução do número de clientes, o que significa que a variável determinante para o projeto de investimento é o Volume de Negócios.

CONCLUSÃO

O presente projeto teve como propósito a criação de um plano de negócios para uma empresa inovadora na área do turismo, a qual se intitulou de *Trip Subscriber*. O seu objetivo foi determinar a viabilidade da criação da empresa, numa perspetiva temporal de cinco anos.

Aquando do desenvolvimento de um projeto é necessária a existência de um planeamento rigoroso a diversos níveis. Assim, tendo em conta que não existe nenhuma empresa deste âmbito no mercado, este trabalho exigiu um planeamento profundo ao nível da definição da sua atividade, estratégia logística necessária, público-alvo, estratégias de marketing, análise de mercado e análise financeira.

Sendo este um negócio inovador, o enquadramento teórico foi complementado com a elaboração de um inquérito por questionário, que permitiu perceber qual seria o perfil do potencial consumidor, bem como o seu interesse pelo projeto. Os inquiridos demonstraram interesse no projeto, embora a sua disponibilidade financeira para este tipo de serviço não seja muito elevada. Por essa razão foram criados quatro pacotes distintos, para se tornar mais acessível a uma maior quantidade de consumidores.

Através do plano financeiro foi possível constatar que o projeto é viável, tanto na perspetiva do projeto, como na perspetiva do investidor. Encontrámos na perspetiva do projeto, um Valor Atual Líquido de 240.204€, uma Taxa Interna de Rentabilidade de 16,29% e um *Pay Back Period* de 5 anos. Já na perspetiva do investidor, obtivemos um Valor Atual Líquido de 792.066€ uma Taxa Interna de Rentabilidade de 25,12% e um *Pay Back Period* de 5 anos. Desta forma, o investimento é viável nas duas perspetivas, uma vez que o VAL é positivo, a TIR é superior à taxa de desconto e o *Pay Back Period* é relativamente curto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, A. (2015). *O Controlo de Gestão no Setor Hoteleiro*. ISCTE Business School.
- Accor. (2020). *Programas de fidelidade – ibis Business Card | Hotéis ibis*.
ibis.accor.com. /business/ibis-business-card/index.pt.shtml
- ANJE. (2013). *Guia Prático – Como criar uma Empresa—Elaboração do Plano de Negócios*.
http://tecempreende.anje.pt/system/files/items/343/original/Guia%20Empreendedorismo_ANJE_INESCTEC.pdf
- Carrelhas, P. (2015). *Gestão de destinos: Análise da viabilidade da criação de um operador turístico especializado na cidade de Coimbra*.
- Costa, V. F. R. (2017). *Plano de Negócios para a Criação de um Operador Turístico*. 120.
- Cruz, B., Silva, R., & Vendrame, F. (2015). *Plano de Negócios e Planeamento: Sua Importância Para o Empreendimento*. 12.
- Cunha, L. (2010). *A Definição e o Âmbito do Turismo: Um aprofundamento necessário* (<https://recil.grupolusofona.pt/handle/10437/665>).
- Cushman & Wakefield. (2017). *Portugal Hotelaria* (p. 28).
- Daniel, A. C. M. (2010). *Caracterização do Sector Turístico em Portugal*. 22.
- Deloitte. (2018). *Atlas da Hotelaria 2018* (p. 28).
https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pt/Documents/transporotation-infrastructures-services/Atlas%20da%20Hotelaria%202018_PT_20-6-2018v2.pdf
- Fernandes, E. (2015). *Projeto realizado no Mestrado em Gestão Empresarial com a Orientação de*: 99.
- Ferreira, A. V. S. (2016). Elemento de Articulação: Missão, Visão Valores e Identidade Organizacional. *Revista EDUICEP*, 1(1), Article 1.
<http://www.icepsc.com.br/ojs/index.php/eduicep/article/view/129>
- Ferreira, M. A., Reis, N., & Serra, F. (2009). *Marketing para empreendedores e pequenas empresas*. LIDEL.

- Figueiredo, S. (2017). *Trabalho de Projeto Plano de Negócio “Quinta do Sossego”*. 130.
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). *The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business*. Pearson UK.
- Gomez-Uribe, C. A., & Hunt, N. (2015). The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation. *ACM Transactions on Management Information Systems*, 6(4), 1–19. <https://doi.org/10.1145/2843948>
- Guerra, M. D. R. S. (2014). *Plano de Negócios: Estudo de Caso da Empresa Frutembal* [Instituto Politécnico de Tomar- Escola Superior de Gestão]. <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/13252/1/PLANO%20DE%20NEG%C3%93CIOS%20ESTUDO%20DO%20CASO.pdf>
- IAPMEI. (2020). *IAPMEI - Página Inicial*. Business Angels. <https://www.iapmei.pt/Paginas/Business-Angels.aspx>
- Instituto Nacional de Estatística. (2019). *Estatísticas do Turismo 2018*. Instituto Nacional de Estatística, I. P. Av. António José de Almeida 1000-043 Lisboa Portugal. url:<https://www.ine.pt/xurl/pub/358629548>
- José Dornelas. (2016). *Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios*.
- Manhani, L. P. S., & Ferreira, A. O. (2008). A Importância do Plano de Negócios para o Sucesso Empresarial: Algumas Considerações. *Revista de Ciências Gerenciais*, 18.
- Maricato, N. (2012). *O Turismo em Portugal: Tendências e Perspetivas*. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Nakashima, S. K., & Calvente, M. del C. M. H. (2016). A História do Turismo: Epítome das mudanças. *Turismo e Sociedade*, 9(2), Article 2. <https://doi.org/10.5380/tes.v9i2.43151>
- Oliveira, C. A. M. de. (2016). *Plano de Negócios: Vila Calma, Turismo em Espaço Rural, S. Brás de Alportel*. ISCTE Business School- Instituto Universitário de Lisboa.
- Pedrosa, K. P. (2012). *Plano de Negócios para Empresa de Turismo de Luxo*. Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão.

- PORDATA. (2020). *PORDATA- Base de Dados Portugal Contemporâneo*.
<https://www.pordata.pt/Home>
- Saidani, B., & Sudiarditha, K. R. (2019). *Marketing Mix-7Ps: The Effect on Customer Satisfaction | Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*.
<https://doi.org/doi.org/10.21009/JPEB.007.1.7>
- Shitsuka, R., Pereira, A. S., Shitsuka, D. M., & Parreira, F. J. (2018). *Metodologia da Pesquisa Científica*.
- Tien Tzuo & Gabe Weisert. (2018). *Subscribed: Why the Subscription Model Will Be Your Company's Future—And What to Do About It*. Penguin.
- Turismo de Portugal, L. (2018). *Turismo em Portugal*. 22.
- World Tourism Organization. (2017). *UNWTO tourism highlights*.
https://catalogue.solent.ac.uk/openurl/44SSU_INST/44SSU_INST:VU1?u.ignore_date_coverage=true&rft.mms_id=990096964390204796
- World Travel Awards. (2020). *2020 World Travel Awards Winners*.
<https://www.worldtravelawards.com/winners/2020>
- Zanelli, J. C., & Silva, N. (2008). *ZANELLI, J. C. Interação humana e gestão a construção psicossocial das organizações de trabalho*.
<https://www.passeidireto.com/arquivo/10946286/zanelli-j-c-interacao-humana-e-gestao-a-construcao-psicossocial-das-organizacoes>

ANEXOS

Anexo A – Ranking dos grupos hoteleiros / Entidades de management em Portugal por unidade de alojamento

Posição		Grupo hoteleiro / Entidade de management	Empreendimentos turísticos		Unidades de alojamento ¹		Camas		Presença internacional	
Atual	2017		N.º	% do total	N.º	% do total	N.º	% do total		
1	1	⊖	Pestana Hotels & Resorts / Pousadas de Portugal ²	69	3,5%	7.888	5,5%	16.122	5,3%	✓
2	2	⊖	Vila Galé Hotéis	21	1,1%	4.189	2,9%	8.698	2,8%	✓
3	3	⊖	Accor Hotels ³	32	1,6%	3.360	2,4%	6.651	2,2%	✓
4	6	⬆️	Hoti Hotéis/ Meliá Hotels & Resorts	18	0,9%	2.655	1,9%	5.277	1,7%	✗
5	5	⊖	Marriott Hotels & Resorts ⁴	12	0,6%	2.584	1,8%	5.804	1,9%	✓
6	4	⬇️	Minor Hotels	12	0,6%	2.411	1,7%	5.482	1,8%	✓
7	7	⊖	SANA Hotels	14	0,7%	2.217	1,5%	4.371	1,4%	✓
8	8	⊖	VIP Hotels	12	0,6%	2.066	1,4%	4.252	1,4%	✓
9	9	⊖	InterContinental Hotels Group - IHG ⁵	10	0,5%	1.844	1,3%	3.820	1,3%	✓
10	10	⊖	NAU Hotels & Resorts	10	0,5%	1.434	1,0%	3.451	1,1%	✗
11	11	⊖	Dom Pedro Hotels	7	0,3%	1.399	1,0%	2.915	1,0%	✓
12	13	⬆️	HF Hotéis Fénix	9	0,4%	1.363	1,0%	2.640	0,9%	✗
13	15	⬆️	Continental Hotels ³	12	0,6%	1.334	0,9%	2.589	0,9%	✓
14	16	⬆️	DHM - Discovery Hotel Management	14	0,7%	1.310	0,9%	2.800	0,9%	✗
15	14	⬇️	Porto Bay Hotels & Resorts	9	0,5%	1.293	0,9%	2.557	0,8%	✓
16	12	⬇️	Turim Hotéis	14	0,7%	1.238	0,9%	3.142	1,0%	✗
17	17	⊖	Hotéis Real	8	0,4%	1.231	0,9%	2.561	0,8%	✗
18	19	⬆️	MGM Muthu Hotels ³	6	0,3%	1.220	0,9%	2.848	0,9%	✓
19	20	⬆️	Luna Hotels and Resorts	14	0,7%	1.211	0,8%	2.695	0,9%	✓
20	-	⬆️	Bensaude Turismo	8	0,4%	1.063	0,7%	2.105	0,7%	✗
Sub-total				311	15,6%	43.310	30,3%	90.780	29,7%	
Outros Grupos				484	24,3%	47.686	33,3%	103.588	33,8%	
Independentes				1.198	60,1%	52.093	36,4%	111.592	36,5%	
Total				1.993	100%	143.089	100%	305.960	100%	

¹Por unidades de alojamento entendem-se o número de quartos e/ ou de apartamentos.

²As Pousadas de Portugal incluem apenas as pousadas que se encontram sob gestão do Grupo Pestana.

³A análise efetuada foi baseada em informação pública disponível.

⁴Os dados relativos aos estabelecimentos hoteleiros *Sheraton Lisboa Hotel & Spa* e *The Fontecruz Lisboa* (que integram o grupo *Marriott Hotels & Resorts*) foram baseados em informação pública disponível.

⁵Os dados relativos aos estabelecimentos hoteleiros Intercontinental Porto, Lisboa e Cascais (que integram o grupo *InterContinental Hotels Group - IHG*) foram baseados em informação pública disponível.

Figura V – Ranking dos grupos hoteleiros em Portugal por unidade de alojamento

Fonte: (Delloite, 2018)

Anexo B – Modelo Financeiro

Pressupostos

Unidade monetária	Euros
Ano inicial do projeto (Ano 0)	2020
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	5
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	15
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	15
Prazo de pagamento de IVA (trim = 4; mensal =12)	12
Taxa de IVA - Vendas	23,00%
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23,00%
Taxa de IVA - CMVMC	23,00%
Taxa de IVA - FSE	23,00%
Taxa de IVA - Investimento	23,00%
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	23,75%
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	11,00%
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%
Taxa média de IRS	17,00%
Taxa de IRC	25,00%
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig Tesouro)	0,25%
Prémio de risco de mercado = $(R_m - R_f)$ ou ρ^o	10,00%
Beta U de empresas de referência	100,00%
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,00

Tabela XVII – Pressupostos

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Volume de Negócios

VENDAS - MERCADO NACIONAL	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Produto A * pacote 1	0	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Quantidades vendidas		400	400	400	400	400
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Produto B * pacote 2	0	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Quantidades vendidas		300	300	300	300	300
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00
Produto C *pacote 3	0	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000
Quantidades vendidas		100	100	100	100	100
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário	9 000,00	9 000,00	9 000,00	9 000,00	9 000,00	9 000,00
Produto D * pacote 4	0	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Quantidades vendidas		50	50	50	50	50
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
TOTAL	0	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000

Tabela XVIII – Volume de Negócios

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMC	Margem Bruta	2020	2021	2022	2023	2024	2025
MERCADO NACIONAL			3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Produto A * pacote 1	20,00%		960 000	960 000	960 000	960 000	960 000
Produto B * pacote 2	20,00%		1 440 000	1 440 000	1 440 000	1 440 000	1 440 000
Produto C *pacote 3	20,00%		720 000	720 000	720 000	720 000	720 000
Produto D * pacote 4	20,00%		480 000	480 000	480 000	480 000	480 000
MERCADO EXTERNO							
Produto A *							
Produto B *							
TOTAL CMVMC			3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
IVA	23,00%		828 000	828 000	828 000	828 000	828 000
TOTAL CMVMC + IVA			4 428 000	4 428 000	4 428 000	4 428 000	4 428 000

Tabela XIX – CMVMC

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Fornecimentos e Serviços Externos

					2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nº Meses						12	12	12	12	12
Taxa de crescimento										
	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Subcontratos	23,0%	100,0%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23,0%	100,0%		500,00		6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00
Publicidade e propaganda	23,0%		100,0%	500,00		6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00
Vigilância e segurança	23,0%	100,0%		50,00		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Honorários	23,0%	100,0%		200,00		2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00
Comissões	23,0%	100,0%								
Conservação e reparação	23,0%	100,0%		200,00		2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23,0%		100,0%	50,00		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Livros e documentação técnica	23,0%		100,0%	50,00		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Material de escritório	23,0%		100,0%	50,00		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Artigos para oferta	23,0%		100,0%	20,00		240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Energia e fluidos										
Electricidade	23,0%		100,0%	500,00		6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00
Combustíveis	23,0%		100,0%	400,00		4 800,00	4 800,00	4 800,00	4 800,00	4 800,00
Água	6,0%		100,0%	200,00		2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23,0%		100,0%	2 000,00		24 000,00	24 000,00	24 000,00	24 000,00	24 000,00
Transportes de pessoal	23,0%	100,0%								
Transportes de mercadorias	23,0%	100,0%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23,0%	100,0%		500,00		6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00
Comunicação	23,0%		100,0%	250,00		3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Seguros		100,0%		300,00		3 600,00	3 600,00	3 600,00	3 600,00	3 600,00
Royalties	23,0%	100,0%								
Contencioso e notariado	23,0%	100,0%		20,00		240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Despesas de representação	23,0%	100,0%		100,00		1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00
Limpeza, higiene e conforto	23,0%	100,0%		450,00		5 400,00	5 400,00	5 400,00	5 400,00	5 400,00
Outros serviços	23,0%	100,0%		100,00		1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00
TOTAL FSE						77 280,00	77 280,00	77 280,00	77 280,00	77 280,00
FSE - Custos Fixos						29 040,00	29 040,00	29 040,00	29 040,00	29 040,00
FSE - Custos Variáveis						48 240,00	48 240,00	48 240,00	48 240,00	48 240,00
TOTAL FSE						77 280,00	77 280,00	77 280,00	77 280,00	77 280,00
IVA						7 927,20	7 927,20	7 927,20	7 927,20	7 927,20
FSE + IVA						85 207,20	85 207,20	85 207,20	85 207,20	85 207,20

Tabela XX – FSE

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Gastos com Pessoal

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nº Meses		14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)						
Quadro de Pessoal (n.º pessoas)						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Administração / Direcção		1	1	1	1	1
Administrativa Financeira		1	1	1	1	1
Comercial / Marketing		3	3	3	3	3
Produção / Operacional		7	7	7	7	7
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento		1	1	1	1	1
Outros		1	1	1	1	1
TOTAL		14	14	14	14	14
Quadro de Pessoal (n.º meses de trabalho)						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Administração / Direcção		12	12	12	12	12
Administrativa Financeira		12	12	12	12	12
Comercial / Marketing		12	12	12	12	12
Produção / Operacional		12	12	12	12	12
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento		12	12	12	12	12
Outros		12	12	12	12	12
Remuneração base mensal						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Administração / Direcção		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Administrativa Financeira		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Comercial / Marketing		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Produção / Operacional		2 200	2 200	2 200	2 200	2 200
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Outros		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Administração / Direcção		28 000	28 000	28 000	28 000	28 000
Administrativa Financeira		14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
Comercial / Marketing		63 000	63 000	63 000	63 000	63 000
Produção / Operacional		215 600	215 600	215 600	215 600	215 600
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento		14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
Outros		14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
TOTAL		348 600	348 600	348 600	348 600	348 600

Tabela XXI – Gastos com Colaboradores

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Outros Gastos com Pessoal

<u>Outros Gastos</u>		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Segurança Social							
Órgãos Sociais	23,75%		6 650	6 650	6 650	6 650	6 650
Pessoal	23,75%		76 143	76 143	76 143	76 143	76 143
Seguros Acidentes de Trabalho	1,25%		4 358	4 358	4 358	4 358	4 358
Subsídio Alimentação - n.º dias úteis/mês x subsídio/dia							
N.º meses subsídio alimentação (meses)							
Comissões & Prémios							
Órgãos Sociais							
Pessoal							
Formação							
Outros custos com pessoal							
TOTAL OUTROS GASTOS			87 150	87 150	87 150	87 150	87 150
TOTAL GASTOS COM PESSOAL			435 750	435 750	435 750	435 750	435 750

<u>QUADRO RESUMO</u>		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Remunerações							
Órgãos Sociais			28 000	28 000	28 000	28 000	28 000
Pessoal			320 600	320 600	320 600	320 600	320 600
Encargos sobre remunerações			82 793	82 793	82 793	82 793	82 793
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais			4 358	4 358	4 358	4 358	4 358
Gastos de ação social							
Outros gastos com pessoal							
TOTAL GASTOS COM PESSOAL			435 750	435 750	435 750	435 750	435 750
<u>Retenções Colaboradores</u>		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	11,00%		3 080	3 080	3 080	3 080	3 080
Outro Pessoal	11,00%		35 266	35 266	35 266	35 266	35 266
Retenção IRS Colaborador	17,00%		59 262	59 262	59 262	59 262	59 262
TOTAL Retenções			97 608	97 608	97 608	97 608	97 608

Tabela XXII – Outros Gastos com Pessoal

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Fundo de Maneio

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria						
Clientes		76 875	76 875	76 875	76 875	76 875
Inventários		150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Estado	9 488					
*						
*						
TOTAL	9 488	226 875	226 875	226 875	226 875	226 875
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores		188 050	188 050	188 050	188 050	188 050
Estado		62 654	62 654	62 654	62 654	62 654
*						
TOTAL		250 704	250 704	250 704	250 704	250 704
Fundo Maneio Necessário	9 488	-23 829	-23 829	-23 829	-23 829	-23 829
Investimento em Fundo de Maneio	9 488	-33 317				

Tabela XXIII – Fundo de Maneio

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Investimento

Investimento por ano	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Propriedades de investimento						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais	250 000					
Edifícios e Outras Construções	750 000					
Equipamento Básico	140 000					
Equipamento de Transporte	30 000					
Equipamento Administrativo	10 000					
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis	10 000					
Total Activos Fixos Tangíveis	1 190 000					
Activos Intangíveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador	5 000					
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis						
Total Activos Intangíveis	5 000					
Total Investimento	1 195 000					
IVA	23%	37 950				

Tabela XXIV – Investimento

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Taxas de Depreciações e Amortizações

Propriedades de investimento	
Edifícios e Outras construções	4,00%
Outras propriedades de investimento	20,00%
Activos fixos tangíveis	
Edifícios e Outras Construções	10,00%
Equipamento Básico	12,50%
Equipamento de Transporte	25,00%
Equipamento Administrativo	20,00%
Equipamentos biológicos	20,00%
Outros activos fixos tangíveis	20,00%
Activos Intangíveis	
Projectos de desenvolvimento	33,333%
Programas de computador	33,333%
Propriedade industrial	20,000%
Outros activos intangíveis	33,333%

Tabela XXV – Taxas de Depreciações e Amortizações

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Financiamento

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Investimento	1 204 488	-33 317				
Margem de segurança						
Necessidades de financiamento	1 204 500	-33 300				
Fontes de Financiamento	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Meios Libertos		295 888	295 888	295 888	295 471	293 596
Capital	20 000					
Outros instrumentos de capital	1 185 000					
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito						
Subsídios						
TOTAL	1 205 000	295 888	295 888	295 888	295 471	293 596

Tabela XXVI – Financiamento

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Ponto Crítico

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vendas e serviços prestados		4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00	4 500 000,00
Variação nos inventários da produção						
CMVMC		3 600 000,00	3 600 000,00	3 600 000,00	3 600 000,00	3 600 000,00
FSE Variáveis		48 240,00	48 240,00	48 240,00	48 240,00	48 240,00
Margem Bruta de Contribuição		851 760,00	851 760,00	851 760,00	851 760,00	851 760,00
Ponto Crítico		3 013 824,32	3 013 824,32	3 013 824,32	3 005 019,02	2 965 395,18

Tabela XXVII – Ponto Crítico

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Demonstração de Resultados

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vendas e serviços prestados		4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC		3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Fornecimento e serviços externos		77 280	77 280	77 280	77 280	77 280
Gastos com o pessoal		435 750	435 750	435 750	435 750	435 750
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)		386 970	386 970	386 970	386 970	386 970
Gastos/reversões de depreciação e amortização		105 667	105 667	105 667	104 000	96 500
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)		281 303	281 303	281 303	282 970	290 470
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados						
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS		281 303	281 303	281 303	282 970	290 470
Imposto sobre o rendimento do período		70 326	70 326	70 326	70 743	72 618
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO		210 978	210 978	210 978	212 228	217 853

Tabela XXVIII – Demonstração de Resultados

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Mapa de *Cash Flows* Operacionais

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)		210 978	210 978	210 978	212 228	217 853
Depreciações e amortizações		105 667	105 667	105 667	104 000	96 500
Provisões do exercício						
		316 644	316 644	316 644	316 228	314 353
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio	-9 488	33 317				
CASH FLOW de Exploração	-9 488	349 961	316 644	316 644	316 228	314 353
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo	-1 195 000					
Free cash-flow	-1 204 488	349 961	316 644	316 644	316 228	314 353
CASH FLOW acumulado	-1 204 488	-854 527	-537 882	-221 238	94 989	409 342

Tabela XXIX – Mapa de *Cash Flow*

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Plano de Financiamento

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos		386 970	386 970	386 970	386 970	386 970
Capital Social (entrada de fundos)	20 000					
Outros instrumentos de capital	1 185 000					
Empréstimos Obtidos						
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN		33 317				
Proveitos Financeiros						
Total das Origens	1 205 000	420 287	386 970	386 970	386 970	386 970
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Inv. Capital Fixo	1 195 000					
Inv Fundo de Maneio	9 488					
Imposto sobre os Lucros			70 326	70 326	70 326	70 743
Pagamento de Dividendos						
Reembolso de Empréstimos						
Encargos Financeiros						
Total das Aplicações	1 204 488		70 326	70 326	70 326	70 743
Saldo de Tesouraria Anual	513	420 287	316 644	316 644	316 644	316 228
Saldo de Tesouraria Acumulado	513	420 799	737 443	1 054 088	1 370 732	1 686 959
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	513	420 799	737 443	1 054 088	1 370 732	1 686 959

Tabela XXX – Plano de Financiamento

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Balanço Previsional

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVO						
Activo Não Corrente	1 195 000	1 089 333	983 667	878 000	774 000	677 500
Activos fixos tangíveis	1 190 000	1 086 000	982 000	878 000	774 000	677 500
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis	5 000	3 333	1 667			
Investimentos financeiros						
Activo corrente	10 000	647 674	964 318	1 280 963	1 597 607	1 913 834
Inventários		150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Clientes		76 875	76 875	76 875	76 875	76 875
Estado e Outros Entes Públicos	9 488					
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	513	420 799	737 443	1 054 088	1 370 732	1 686 959
TOTAL ACTIVO	1 205 000	1 737 008	1 947 985	2 158 963	2 371 607	2 591 334
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Acções (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio	1 185 000	1 185 000	1 185 000	1 185 000	1 185 000	1 185 000
Reservas			210 978	421 955	632 933	845 160
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período		210 978	210 978	210 978	212 228	217 853
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	1 205 000	1 415 978	1 626 955	1 837 933	2 050 160	2 268 013
PASSIVO						
Passivo não corrente						
Provisões						
Financiamentos obtidos						
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente		321 030	321 030	321 030	321 447	323 322
Fornecedores		188 050	188 050	188 050	188 050	188 050
Estado e Outros Entes Públicos		132 980	132 980	132 980	133 396	135 271
Accionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO		321 030	321 030	321 030	321 447	323 322
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	1 205 000	1 737 008	1 947 985	2 158 963	2 371 607	2 591 334

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Tabela XXXI- Balanço Previsional

Avaliação na perspectiva do Projeto

Na perspectiva do Projecto (Pré-Financiamento = 100% CP)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Free Cash Flow to Firm	-1 204 488	349 961	316 644	316 644	316 228	314 353	363 988
Taxa de atualização $R_u = R_f + \beta_u \cdot (R_m - R_f)$	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%
Factor de actualização	1,00	1,103	1,216	1,340	1,477	1,629	-
Fluxos actualizados	-1 204 488	317 425	260 504	236 285	214 035	192 985	223 457
Fuxos atualizados acumulados	-1 204 488	-887 063	-626 559	-390 274	-176 239	16 746	240 204
Valor Actual Líquido (VAL)	240 204						
Taxa Interna de Rentabilidade	16,29%						
Pay Back period (arred ano inteiro)	5 Anos						

Tabela XXXII– Avaliação na perspectiva do projeto

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

Avaliação na perspectiva do Investidor

Na perspectiva do Investidor	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Free Cash Flow do Equity	-1 204 488	349 961	316 644	316 644	316 228	314 353	1 262 914
Taxa de juro de activos sem risco	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%
Prémio de risco de mercado	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Taxa de Actualização $R = R_f + B_u \cdot (R_m - R_f)$	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%	10,25%
Factor actualização	1	1,103	1,216	1,340	1,477	1,629	-
Fluxos Actualizados	-1 204 488	317 425	260 504	236 285	214 035	192 985	775 320
Fuxos atualizados acumulados	-1 204 488	-887 063	-626 559	-390 274	-176 239	16 746	792 066
Valor Actual Líquido (VAL)	792 066						
Taxa Interna de Rentabilidade	25,12%						
Pay Back period	5	Anos					

Tabela XXXIII – Avaliação na perspectiva do Investidor

Fonte: Modelo FINICIA-IAPMEI

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário *Online* Utilizado Para Recolha de Dados

Projeto de Criação de uma Ferramenta de Subscrição em Unidades Hoteleiras

O presente inquérito por questionário destina-se à recolha de dados no âmbito da criação de um projeto para obtenção do grau de mestre em Gestão do Turismo, lecionado na Escola Superior de Hotelaria e Turismo, pertencente ao Instituto Politécnico do Porto.

O projeto tem como objetivo a criação de uma ferramenta de subscrição que dê ao consumidor a oportunidade de pernoitar em qualquer localização do país por um valor mais barato que o habitual, bem como, no caso das empresas, fornecer uma despesa fixa ao invés de uma despesa variável, permitindo-lhes controlar de maneira mais fácil os custos. Para além disso também é objetivo oferecer descontos em serviços complementares como restaurantes, Spas, visitas guiadas, etc. Este inquérito é então direcionado a pessoas com residência em Portugal, que costumem viajar com frequência por motivos trabalho ou lazer e visa obter informações relativamente a questões relacionadas com o mercado e o perfil do potencial cliente.

Agradeço antecipadamente a sua colaboração e disponibilidade para participar neste questionário que não demora mais de 3 minutos a ser preenchido, salvaguardando-se a confidencialidade e o anonimato sobre a informação recolhida e servindo a mesma unicamente para fins de investigação académica.

Caso concorde com o que foi acima descrito e queira participar neste estudo, clique em “Seguinte” para preencher o questionário.

Se pretende ter algum esclarecimento adicional, não hesite em entrar em contacto através do seguinte e-mail: 9180528 esht.ipp.pt

Grata pela sua disponibilidade!

A. Caracterização Sociodemográfica

1. Idade: —

2. Género:
 - Feminino
 - Masculino

3. Estado Civil:
 - Solteiro/a
 - Casado/a
 - Divorciado/a
 - Viúvo/a
 - A viver em união de facto

4. Habilitações Académicas:
 - 1º Ciclo do Ensino Básico (4ª classe)
 - 2º Ciclo do Ensino Básico (6º ano)
 - 3º Ciclo do Ensino Básico (9º ano)
 - Ensino Secundário (12º ano)
 - Licenciatura
 - Pós-graduação
 - Mestrado
 - Doutoramento

5. Indique, por favor, o seu país de residência: _____

6. Situação Profissional:
 - Estudante
 - Trabalhador(a)-Estudante
 - Trabalhador(a) por conta própria
 - Trabalhador(a) por conta de outrem

- Desempregado/a
- Reformado/a

6.1. Indique, por favor, qual o seu nível de rendimento mensal líquido (após os descontos e impostos): _____

B. Perfil do cliente

7. Costuma viajar:

- Sozinho/a
- Com amigos
- Com familiares
- Com o/a namorado/a
- Com colegas de trabalho

8. Por que motivo(s) costuma viajar? Pode seleccionar mais do que uma opção de resposta.

- Lazer, recreio e férias
- Negócios e profissional
- Religião
- Saúde
- Visita a familiares/amigos
- Outra: _____

9. Com que frequência costuma viajar dentro de Portugal?

- Mais de uma vez por mês
- Uma vez por mês
- De 3 em 3 meses
- Duas vezes por ano
- 1 vez por ano
- Outra: _____

10. Para que região/regiões de Portugal costuma viajar mais? Pode selecionar mais do que uma opção de resposta.

- Norte
- Centro
- Área Metropolitana de Lisboa
- Alentejo
- Algarve
- Região Autónoma dos Açores
- Região Autónoma da Madeira

11. Costuma ficar hospedado em que tipo(s) de modalidade de alojamento? Pode selecionar mais do que uma opção de resposta.

- Hotel
- Aparthotel
- Pousada
- Motel
- Parque de campismo
- Turismo em Espaço Rural
- Casa de familiares/amigos
- Alojamento Local
- Outra: _____

12. Se costuma ficar alojado em hotéis, qual é a categoria que geralmente escolhe?

- 2*
- 3*
- 4*
- 5*
- Não fico alojado em hotéis

13. O que mais valoriza quando escolhe o alojamento onde vai pernoitar?

- Relação Qualidade/Preço
- Localização
- Quantidade de comodidades disponíveis (Cafeteira, Minibar, WiFi, etc.)

- Quantidade de serviços complementares oferecidos (Spa, Ginásio, etc.)
- Outra: _____

14. Qual o valor que estaria disposto a pagar por uma noite de alojamento para duas pessoas num hotel de cada uma das seguintes categorias (sem pequeno-almoço)?

	Até 49€	50€ a 99€	100€ a 149€	150€ a 199€	200€ a 249€	250€ a 299€	300€ ou mais
Hotéis de 2*							
Hotéis de 3*							
Hotéis de 4*							
Hotéis de 5*							

15. Qual o valor que estaria disposto a pagar por uma MENSALIDADE que lhe permitisse usufruir de estadia para duas pessoas (1 noite sem pequeno-almoço) e descontos em qualquer parte de Portugal e a qualquer altura do mês, em cada uma das categorias de hotéis?

	Até 49€	50€ a 99€	100€ a 149€	150€ a 199€	200€ a 249€	250€ a 299€	300€ ou mais
Hotéis de 2*							
Hotéis de 3*							
Hotéis de 4*							
Hotéis de 5*							

Se costuma viajar sozinho, responda às questões do Grupo C.

Se costuma viajar acompanhado, responda às questões do Grupo D

C. Pacotes disponíveis para uma pessoa

16. Em que tipo de pacote estaria mais interessado para APENAS UMA PESSOA?

(Ex.: Um pacote com 1 noite em hotéis de 2*/3* sem pequeno almoço permitir-lhe-ia usufruir de 1 noite de alojamento durante um mês, em qualquer hotel e nas datas que pretendesse) 1 noite em hotéis de 2*/3*

- 1 noite em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 1 noite em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 1 noite em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 1 noite em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço

17. Qual é o tipo de serviços/produtos complementares que mais utiliza quando viaja e nos quais gostaria de obter descontos e promoções? Pode seleccionar mais do que uma opção de resposta.

- Visitas guiadas
- Restaurantes

- SPAs/ Centros de bem-estar
- Ginásios
- Cinema/Teatro
- Atividades desportivas (Canoagem; Hipismo, etc.)
- Outra: _____

D. Pacotes disponíveis para duas pessoas

16. Em que tipo de pacote estaria mais interessado para DUAS PESSOAS? (Ex.: Um pacote com 1 noite em hotéis de 2*/3* sem pequeno almoço permitir-lhe-ia usufruir de 1 noite de alojamento durante um mês, em qualquer hotel e nas datas que pretendesse)

- 1 noite em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 1 noite em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 1 noite em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 1 noite em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 2 noites em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 5 noites em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 2*/3* sem pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 2*/3* com pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 4*/5* sem pequeno-almoço
- 7 noites em hotéis de 4*/5* com pequeno-almoço

17. Qual é o tipo de serviços/produtos complementares que mais utiliza quando viaja e nos quais gostaria de obter descontos e promoções? Pode selecionar mais do que uma opção de resposta.

- Visitas guiadas
- Restaurantes
- SPAs/ Centros de bem-estar
- Ginásios
- Cinema/Teatro
- Atividades desportivas (Canoagem; Hipismo, etc.)
- Outra: _____

Apêndice B – Exemplos de Parcerias a estabelecer com Unidades Hoteleiras portuguesas de 3 a 5 estrelas localizadas ao longo de todo o país

HOTÉIS DE 3 ESTRELAS	HÓTEIS DE 4 ESTRELAS	HOTÉIS DE 5 ESTRELAS
Aqua Ria Boutique Hotel (Faro)	Casa Melo Alvim (Viana do Castelo)	Anantara Vilamoura Algarve Resort (Vilamoura)
Dom Dinis Marvão (Portalegre)	Eva Senses Hotel (Faro)	Corpo Santo Lisbon Historical Hotel (Lisboa)
Hotel Bela Vista (Viseu)	Exmo. Hotel (Porto)	Hotel Casa Palmela (Setúbal)
Hotel das Salinas (Aveiro)	Hotel Bejense (Beja)	Hotel Quinta das Lagrimas – Small Luxury Hotel (Coimbra)
Hotel Dona Sofia (Braga)	Hotel Estalagem Turismo (Bragança)	Les Suites at Cliff Bay PortoBay (Funchal, Madeira)
Hotel Rali Viana (Viana do Castelo)	Hotel Miracorgo (Vila Real)	Maison Albar Hotels Le Monumental Palace (Porto)
Hotel Santos (Guarda)	Meliá Castelo Branco (Castelo Branco)	M'AR De AR Aqueduto (Évora)
Hotel São Luís (Leiria)	My Story Hotel Figueira (Lisboa)	Meliá Braga Hotel & Spa (Braga)
Jardim da Batalha Boutique Hotel by Shiadu (Porto)	Pestana Churchill Bay (Câmara de Lobos, Madeira)	Montebelo Viseu Congress Hotel (Viseu)
My Story Hotel Augusta (Lisboa)	Santarém Hotel (Santarém)	White Exclusive Suites & Villas (Lagoa, Açores)

Quadro VIII – Exemplos de Parcerias a estabelecer com Unidades Hoteleiras

Apêndice C – Questionário de Satisfação a Ser Entregue a Antigos Consumidores Via *Online*

Questionário de Satisfação

Ficamos tristes por o/a ver partir!

Pedimos-lhe que preencha este questionário, com a duração de cerca de 2 minutos, para que possamos entender o motivo da sua partida.

Este estudo é confidencial e anónimo, não lhe sendo pedidas nem reveladas informações pessoais, tais como o seu nome. Assim, os dados obtidos apenas serão utilizados para nos ser possível melhorar os nossos serviços e, conseqüentemente, agradar aos nossos clientes.

Tem o direito de aceitar participar neste estudo e pode, a qualquer momento, desistir da participação, sendo assim excluídas as informações que forneceu anteriormente.

Caso concorde com o que foi acima indicado e queira participar neste estudo, siga com o preenchimento do questionário ao clicar em “Próxima”.

Agradecemos desde já a atenção prestada a este assunto.

Não hesite em contactar-nos para mais informações: tripssubscriber@gmail.com

A. Caracterização sociodemográfica

1. Idade: _____

2. Género:

- Feminino
- Masculino

3. Estado Civil:

- Solteiro/a
- Casado/a
- Divorciado/a
- Viúvo/a
- A viver em união de facto

4. Habilitações Académicas:

- 1º Ciclo do Ensino Básico (4ª classe)
- 2º Ciclo do Ensino Básico (6º ano)
- 3º Ciclo do Ensino Básico (9º ano)
- Ensino Secundário (12º ano)
- Licenciatura
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutoramento

5. Qual é a sua situação a nível de emprego?

- Sou estudante
- Sou trabalhador(a)-estudante a trabalhar a tempo inteiro
- Sou trabalhador(a)-estudante a trabalhar a tempo parcial
- Estou a trabalhar a tempo inteiro
- Estou a trabalhar a tempo parcial
- Estou desempregado/a
- Estou reformado/a

B. Trip Subscriber

6. Como teve conhecimento dos serviços do Trip Subscriber? Pode seleccionar mais do que uma opção.
- Através das redes sociais (*Facebook, Instagram e LinkedIn*)
 - Através de familiares e/ou amigos
 - Através de unidades hoteleiras/ serviços parceiros do *Trip Subscriber*
 - Outra. Qual? _____
7. Qual/Quais dos seguintes pacotes subscreveu no passado? Pode seleccionar mais do que uma opção.
- Pacote nº 1 (250€/ mês)
 - Pacote nº 2 (500€/ mês)
 - Pacote nº 3 (750€/ mês)
 - Pacote nº 4 (1000€/ mês)
8. Está satisfeito com o serviço prestado pelo Trip Subscriber?
- Sim
 - Não
9. Se não, porquê? _____
10. Por que motivo(s) resolveu abandonar o Trip Subscriber? Pode seleccionar mais do que uma opção.
- Fiquei desiludido/a com o serviço prestado
 - Não preciso mais dos serviços oferecidos pelo Trip Subscriber
 - Não queria investir mais dinheiro
 - Não viajo vezes suficientes que me façam ter de utilizar um serviço destes
 - Não abandonei, simplesmente mudei de pacote
 - Outra. Qual? _____

11. Deixe aqui a(s) sua(s) sugestão/sugestões para que possamos melhorar os nossos serviços: _____

