

5

Exemplo de Empreendedorismo no Ensino de Turismo:

Trabalho realizado por uma aluna do Mestrado na cadeira de Empreendedorismo e Liderança da Universidade Lusófona

Pedro Matos

Resumo

No âmbito da cadeira de Empreendedorismo e Liderança, leccionada no Mestrado de Turismo da Universidade Lusófona, o trabalho final consiste em cada aluno apresentar um exemplo prático de sua iniciativa, no lançamento de um projecto turístico, de acordo com os objectivos e conteúdos programáticos da cadeira.

Como refere o Prof. Abranja no seu artigo, “os pequenos empreendimentos que transitam do sonho para o mercado são fundamentais para o desenvolvimento económico e social de qualquer região”.

Poderia seleccionar outros trabalhos, mas este tem todos os ingredientes de ser um exemplo para todos quanto queiram ser empreendedores e tornar a sua paixão

Professor Convidado
do Mestrado e
Licenciatura de
Turismo da
Universidade
Lusófona

realidade.

O facto desta proposta de empreendedorismo ser localizada fora da Grande Lisboa, reafirma a vocação do Ensino Superior de Turismo em ter uma dimensão nacional, adequada ao espírito lusófono que se pretende incutir nos alunos.

Outra razão desta escolha, é a de ser um projecto de pequena dimensão, na sua fase inicial e acessível para que os alunos de turismo possam através deste exemplo, replicar os seus sonhos e paixões, factores essenciais para que um projecto de empreendedorismo tenha bases sustentadas para alcançar o êxito empresarial.

Albergue Hostel⁶ em Peniche “West Coast Hostel”

Susana Saraiva

1 Sumário Executivo

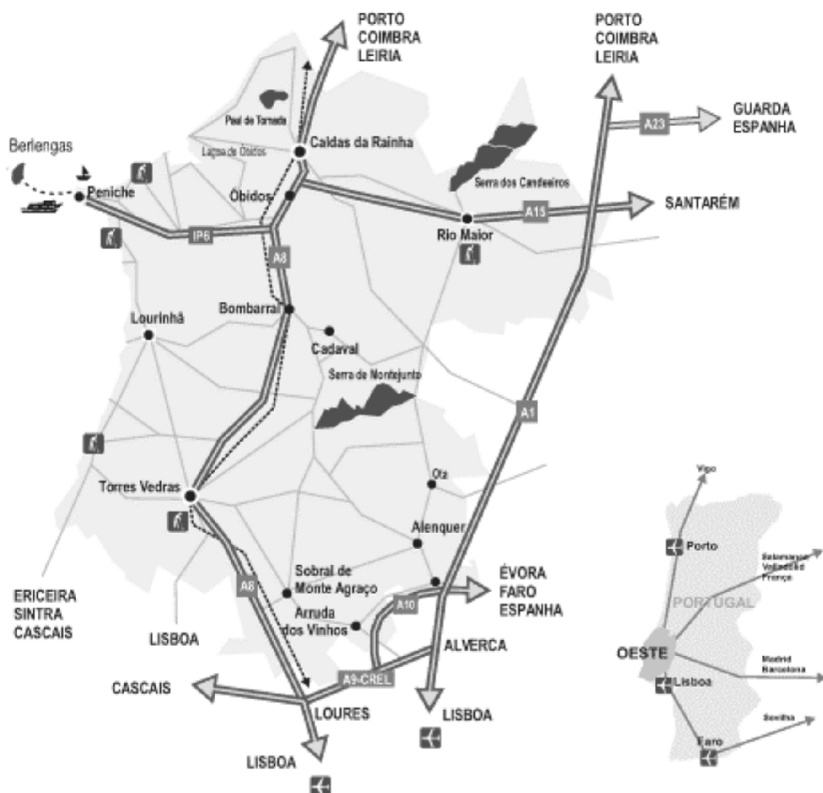
A empresa a constituir terá como actividade a prestação de serviços de alojamento e pequeno-almoço (*Bed & Breakfast*). Será um empreendimento de pequena dimensão, com 10 quartos, numa oferta total de 40 camas.

Estará situada em Peniche e terá como segmento-alvo turistas jovens, sobretudo estrangeiros, atraídos pela participação em actividade desportiva Surf, e pelo conceito Sol & Mar.

A diversificada oferta turística da área envolvente, constitui vantagem adicional na localização escolhida, sendo igualmente positiva a proximidade do Aeroporto Internacional de Lisboa, e as boas ligações rodoviárias.

Aluna do Mestrado
de Turismo da
Universidade
Lusófona

6- A designação “Hostel” não está consagrada na legislação portuguesa que regula os empreendimentos turísticos (Decreto-Lei 39/2008). Todavia, esta designação é aqui usada dada a sua utilização internacional e o imediato reconhecimento do tipo de oferta associado, por parte do seu mercado potencial.



A escolha de Peniche prende-se com o facto desta localidade estar no mapa europeu dos destinos de Surf, sendo um dos locais mais referenciados pelos adeptos e praticantes da modalidade. Existe também uma aposta dos actuais responsáveis da edilidade, que criaram a imagem de "Peniche A Capital da Onda", que tem vindo a ser promovida e divulgada em diferentes canais, desde *outdoors* na região, a sites na Internet (<http://www.cm-peniche.pt>).



Pensamos que a procura crescente, justifica o desenvolvimento deste projecto e é expectável que a mesma tenha tendência a aumentar. Para tal contribuem as crescentes preocupações com o equilíbrio pessoal, com actividades físicas e com o ambiente (Cunha, 2007), que caracterizam a "nova" procura turística, a par das mais rápidas e baratas deslocações que as companhias aéreas *low-cost* vieram possibilitar.

As projecções da Organização Mundial do Turismo para a década 2010-2020 são de crescimento acentuado das movimentações turísticas (www.world-tourism.org/).

Quanto à concorrência, a mesma existe e, ainda que nalguns casos seja pouco estruturada, reconhecemos que a mesma constitui simultaneamente uma ameaça e uma oportunidade já que, se por um lado tem uma presença relativamente sedimentada no mercado, por outro constitui um polo de atracção sinérgico para quem entra de novo.

A oferta de alojamento a criar pelo projecto em apresentação terá como principais características a existência de quartos com 4 camas (beliches), um ambiente jovem, cuidado, limpo, facilitador de intercâmbios entre os jovens de diferentes proveniências, uma cozinha de utilização comum para os pequenos almoços, e um espaço de convívio com pontos de acesso gratuito à Internet.

À semelhança de outros empreendimentos com este *target* espalhadas pelo mundo inteiro, será também promovida uma consciência ecológica e ambiental uma vez que, como refere Francesco Frangialli, secretário-geral da Organização Mundial de Turismo, "os jovens viajantes de hoje serão os cidadãos do mundo globalizado de amanhã, que marcarão as tendências das formas de viajar do futuro.

Vejo-os como os pioneiros para atingir os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio e para construir um mundo melhor⁷".

Atendendo ao segmento-alvo a atingir, os preços do alojamento serão reduzidos, não devendo exceder os 25€/noite (pequeno-almoço incluído).

Quanto aos custos, olhando primeiro aos custos de investimento inicial, os principais estarão centrados no imobilizado corpóreo, designadamente edifício e mobiliário/equipamento. Quanto aos custos de exploração, os mais significativos serão os Custos com Pessoal (recepção + limpeza). Outras rubricas importantes, ainda que de valores

7- United Nations Millennium Development Goals.

monetários inferiores, são os de promoção: imagem/ logotipo, *site* na Internet, centrais de reservas *online*, folhetos, entre outros.

Para os custos de investimento inicial, prevemos uma cobertura financeira com envolvimento de 33% de capitais próprios, sendo a restante parcela assegurada por capitais alheios (banca e/ou apoios no âmbito do QREN). Quanto aos custos de exploração, prevemos que estes sejam totalmente cobertos pelas receitas de exploração, logo no primeiro ano de actividade, sendo gerados *cash-flows* suficientes para que os encargos do(s) financiamento(s) sejam também assegurados, a partir do segundo ano de actividade.

Pensamos que os pressupostos usados nestas previsões são realistas, sendo apresentados com mais detalhe no ponto 5, onde constam também as análises de sensibilidade efectuadas.

2 Constituição da Empresa

2.1. Denominação e Sócios

A empresa a constituir terá a designação “West Coast Hostel Peniche” e será formada como sociedade comercial por quotas, com um capital social de 50.000€ dividido por dois sócios:

Sócios	Quota (€)	%
Susana Saraiva	37.500	75%
Nuno Saraiva	12.500	25%
Total	50.000	100%

Susana Saraiva 33 anos, licenciatura em Economia, 12 anos de experiência profissional na banca, ocupando no passado funções de chefia em Balcões (gerente e sub-gerente), em Caldas da Rainha e Leiria, e ocupando actualmente, desde há 7 anos, funções de analista de crédito a empresas (PME's) num banco comercial.

Nuno Saraiva 35 anos, licenciatura em Sociologia, experiência superior a 20 anos como praticante de Surf, curso de treinador da modalidade pela Federação Portuguesa de Surf (FPS), curso de juiz de Surf da FPS, membro do Surf Clube de Peniche, empresário na área da prestação de serviços

relacionados com a modalidade: aulas de Surf e BodyBoard, e aluguer de material desportivo, através de empresa sediada no concelho de Peniche.

2.2. “Produto”

A empresa terá como objecto social o alojamento turístico, sem serviço de restaurante, tendo na sua oferta-base a dormida e pequeno-almoço. Para tal, será obtida licença de actividades turísticas a emitir pelo Turismo de Portugal (ex-DGT), e será adquirido imóvel no concelho de Peniche, onde será estabelecida a sede da empresa, imóvel devidamente licenciado pela Câmara Municipal de Peniche (licença de utilização).

2.2.1. O imóvel

O imóvel terá sensivelmente 250 m² de área útil, distribuídos em 2 pisos: Piso 0: Recepção, Sala de Convívio, Cozinha/Refeitório, Arrecadação, Sala de Máquinas, 3 Quartos e 2 WC; Piso 1: 7 Quartos e 2 WC. Prevê-se ainda a existência, no exterior, de pequeno logradouro. Estão previstas algumas obras de adaptação no imóvel a adquirir, a efectuar após obtenção dos respectivos pareceres e licenças. Ainda que as obras a efectuar não se prevejam financeiramente avultadas (nem demoradas), serão solicitados orçamentos a 3-4 empreiteiros da região, a fim de ser escolhida a solução mais equilibrada e vantajosa.

2.2.2. Mobiliário e Equipamento

a) Quartos: Cada quarto será equipado com 2 beliches (total de 4 camas individuais), conjunto de armário com 4 divisórias individuais, 1 mesa, 2 cadeiras, colchões, almofadas e roupas de cama, estas de cores jovens e alegres. Quanto às toalhas de banho, será disponibilizado o seu aluguer aos clientes, cobrando-se uma taxa a determinar.

b) Cozinha/Refeitório: Neste espaço serão colocadas mesas e cadeiras (ou mesas e bancos corridos), e será colocada mesa de *self-service*, onde estarão os alimentos para o pequeno-almoço. O acesso a esta refeição acrescerá ao preço da dormida, já que o cliente poderá optar só pelo serviço de dormida. Poderá ser estabelecido um sistema de compra de senha para pequeno-almoço no local, e no dia, ou a reserva prévia do alojamento pode já incluir a escolha da opção alojamento + pequeno-almoço. Entre os

equipamentos a adquirir contam-se máquina de lavar loiça, frigorífico, fogão, microondas, armário louceiro, serviço de loiça e talheres.

c) Sala de Convívio: Serão colocados alguns tapetes, sofás, cadeirões e pufes, TV, e área de acesso à Internet, com 2/3 computadores. Poderá também ser colocada máquina dispensadora de café/capuccino, e/ou máquina dispensadora de bebidas não alcoólicas e *snacks*. Sendo uma área reservada a convívio, haverá também equipamento para música (aparelhagem).

d) Recepção: Balcão com recepcionista, posto de trabalho com computador, onde será instalado software com sistema de reservas/pagamentos, telefone, fotocopiadora/fax, e Internet. Será agregada à recepção área reservada a pessoal (escritório), para arquivos ou outros pequenos arrumos, que deve incluir secretária, cadeira, e prateleiras de arquivos.

e) Arrecadação: Nesta área serão guardados equipamentos e produtos de limpeza, e será criado pequeno espaço para guarda de bagagem, para que os clientes possam deixar a bagagem entre a hora do check-out (12h), e a hora da efectiva partida do local de férias.

f) Sala das Máquinas: Área reservada a equipamentos de ventilação, e lavandaria. Será adquirida máquina de lavar e secar roupa, sem prejuízo de que o “grosso” das limpezas de roupa possa ser atribuído a empresa externa (regime de *outsourcing*).

g) WC's: Nas casas de banho serão instalados duches tipo “*poliban*” (cabines de banho). Haverá uma casa-de-banho em área social do piso zero, que não terá duche incorporado. Entre o equipamento a adquirir contam-se tapetes e saboneteiras.

3 - Mercado

3.1. Mercado-Alvo: São jovens oriundos do mercado externo, com preponderância do continente europeu. Os principais países emissores de turistas para Portugal têm sido, ao longo dos últimos anos, Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Holanda, Bélgica, Itália, EUA, Suécia e Dinamarca, sendo expectável uma forte presença de clientes destas nacionalidades no West Coast Hostel - Peniche.

Os principais factores motivacionais do nosso mercado-alvo são: a) Físicos: exercício e saúde, banhos de sol; b)

Desenvolvimento Pessoal: aumentar conhecimentos, aprender algo novo, fazer novos amigos; c) Culturais: vivências de outras culturas, visitas a lugares de interesse.

Pensamos que o West Coast Hostel e a oferta turística da área em que se insere têm capacidade para satisfazer as necessidades destes clientes, uma vez que oferece:

- Sol & Mar;
- Desportos náuticos, actividade física, possibilidade de aprender ou desenvolver uma modalidade desportiva (Surf);
- Contacto com a natureza praias em regiões pouco ou nada urbanizadas;
- Possibilidade de novos conhecimentos, amigos, contactos com outras culturas;
- Visitas a lugares de interesse: Óbidos - vila medieval, Ilha Berlenga-Reserva Natural, Peniche-cidade piscatória, entre outros.

Tratando o nosso mercado-alvo serem jovens, importa agora olhar com atenção para algumas das características deste “nicho”: As estatísticas revelam que os jovens viajantes independentes tendem a ficar mais tempo nos lugares que visitam e, por isso, a gastar mais que o “turista médio” (WYSE, 2007b). Existe também um padrão de maior interactividade com as comunidades locais, e gastam mais do seu orçamento em actividades promovidas por entidades das referidas comunidades, desta forma contribuindo para um turismo sustentável e atenuador de desigualdades.

Para além deste “contributo social”, existe uma efectiva força económica associada ao turismo da juventude, já que este é o que mais tem crescido dentro do turismo à escala mundial, representando já, actualmente, mais de 20% do total de chegadas internacionais (WYSE, 2007b).

Esta crescente procura é propulsionada pelo sentimento global dos jovens, que vêem as experiências internacionais como uma parte cada vez mais importante do seu desenvolvimento pessoal. O apoio que recebem dos pais é uma característica importante, e que está presente nestas movimentações (Munt, 1994).

Outro aspecto importante a ter em conta são as formas de comunicação entre os jovens viajantes, que mudaram bastante nos últimos tempos, consequência das possibilidades criadas pelas aplicações Web 2.0. Estas vieram enriquecer a informação junto dos consumidores, aumentando o seu

conhecimento do mercado, e a capacidade de influenciar o mesmo.

Por forma a conhecer e compreender o mercado do turismo jovem, é essencial conhecer estas aplicações e as diferentes formas de interação na Web.

Os jovens viajantes são quem mais cedo aderiu às possibilidades que as novas tecnologias associadas ao turismo proporcionam. Cerca de 80% destes jovens usam a Internet como meio de pesquisa de informação para preparação das suas viagens, e a proporção de pesquisas na Internet convertidas em reservas quadruplicou nos últimos 5 anos (WYSE, 2007a).

Aquela que é conhecida como Web 2.0 distingue-se das fases anteriores da *world wide web* por possibilitar a publicação e partilha de informação: youtube.com (partilha de vídeos), flickr.com (partilha de fotos), wikipedia.org (enciclopédia “colaborativa”), myspace.com (*social networking*), são alguns dos exemplos (WYSE, 2007b).

No mundo da Web 2.0, os viajantes procuram informações provenientes de outros viajantes, em detrimento daquelas que eram obtidas na tradicional Web1.0, que continha essencialmente informação publicada por profissionais de marketing, ao serviço do produtor ou do prestador de serviços.

Assim, uma das perguntas importantes a fazer é: “o que é que os meus clientes estão a dizer aos meus potenciais clientes acerca da minha empresa?”. Outra pergunta importante é: “e onde é que estão a dizê-lo?”. Em resposta a esta pergunta, assinalamos alguns dos websites mais populares junto da comunidade de utilizadores da Web 2.0: tripadvisor.com, travelpost.com, realtravel.com, travelistic.com, lonelyplanet.tv, geobeats.com, wikitravel.org (vencedor do “Webby Award for Best Travel Site”, em 2007; é um guia de viagens escrito em colaboração pelos seus utilizadores), wayn.com, hostelworld.com, tripup.com, entre outros.

A consulta destes sites implica que os seus visitantes possam não conhecer o site do West Coast Hostel, mas que recebam informação acerca do mesmo, por via destas fontes, através do RSS (Real Simple Syndication).

Existem ainda ferramentas, como o “Google Alert”, que pesquisam toda a Internet por tópicos personalizados de interesse, que podem ajudar a gerir a reputação da nossa

empresa, bem como monitorar a actividade dos concorrentes.

3.2. Concorrência: Os principais concorrentes são aqueles que possuem oferta combinada alojamento + aulas de Surf, apresentando-se quase todos com a designação “Surf Camp”. Nestes contam-se:

- a) - Peniche Surf Camp;
- b) Baleal Surf Camp;
- c) Maximum Surf Camp;
- d) 58 Surf.

Preços (em Euros) Peniche Surf Camp : Apresenta como principal oferta o combinado alojamento + pacote semanal de aulas de surf, não sendo feita especial referência às opções individuais. No seu site, www.penichesurfcamp.com, é apresentada a seguinte tabela de preços:

	Uma semana	Semana Extra	Dia Extra c/ aulas	Noite Extra
Novembro- Fevereiro	306	176	49	14
Março - Junho	341	261	59	19
Outubro	426	316	69	29
Julho - Setembro				

Tem como mais valia o posicionamento já antigo no mercado, a disponibilidade do serviço de transfer do aeroporto, ainda que consideremos a sua oferta de alojamento pouco apelativa, especialmente em termos de imagem/condições dos imóveis.

b) Baleal Surf Camp: O concorrente mais “completo”, e há mais tempo instalado no mercado. Apresenta diferentes soluções de alojamento (“Cool House” e “Deluxe”) e de alojamento + aulas surf. Os preços dos alojamentos, obtidos no site www.balealsurfcamp.com são os seguintes

	7 Noites	14 Noites	21 Noites		7 Noites	14 Noites	21 Noites
Baixa	95	175	245		145	245	345
Média	160	295	424		210	395	525
Alta	175	345	495		240	445	595

c) Maximum Surf Camp: Especialmente vocacionado para o mercado alemão, já que esta é a nacionalidade do seu promotor. Também há já algum tempo instalado no mercado (cerca de 10 anos), ainda que com oferta de alojamento pouco estruturada, e com pouca agressividade comercial. Os preços por noite são de 14€, não sendo indicadas no site (www.maximumsurfcamp.com/pt) outras condições do alojamento, nem sendo divulgadas imagens do mesmo.

d) 58-Fifty-Eight Surf: Os players mais recentes, e ainda com pouca penetração no mercado. Oferta pouco estruturada, dispersa, possivelmente fruto da recente chegada. Apresentam, todavia, as opções só alojamento, ou alojamento + aulas de surf. Os preços obtidos no site (<http://www.mala-ka-optik.de/camp58/>) são os seguintes:

Mês	Quarto por Pessoa e Noite
Janeiro - Fevereiro	12,00 €
Março - Abril	14,00 €
Maio - Junho	16,00 €
Julho- Setembro	18,00 €
Outubro	16,00 €
Novembro - Dezembro	14,00 €
Natal e Passagem d'Ano	16,00 €

Mês	Quarto+Curso	Prolongamento
Abril, Maio	286,00 €	236,00 €
Junho	306,00 €	266,00 €
Julho	386,00 €	346,00 €
Agosto	396,00 €	346,00 €
Setembro	386,00 €	336,00 €
Outubro	326,00 €	286,00 €

Outros concorrentes para além dos já referidos, são unidades de alojamento na localidade de Peniche, com divulgação em site próprio, ou através de portais de turismo locais/regionais. Os que reúnem as características acima referidas e, simultaneamente, um posicionamento relativamente compatível com o *target* do West Coast Hostel Peniche são: Albergaria Residencial Maciel (www.residencial-maciel.com), e Parques de campismo de Peniche e Baleal.

3.3. Análise SWOT

	Positivos	Negativos
	Oportunidades	Ameaças
Factores Internos	- Mercado alvo em crescimento; - Oferta a criar a ir de encontro às necessidades da procura;	- Concorrência já instalada, existindo alguns players com forte penetração no (actual) mercado;
Factores Externos	- Localização da empresa, em zona com diversidade de oferta turística; - Cumprimento da legislação, com alguns concorrentes a incumprirem.	- Entrada no mercado de novos concorrentes.

4 - Orientação Estratégica

4.1. Estratégia de entrada e consolidação do West Coast Hostel. Uma estratégia empresarial deve responder a duas questões essenciais (Freire, 2004): 1. Onde deve a empresa competir? envolve a os sectores em que a organização deve actuar; 2. Como deve a empresa competir? quais as competências centrais a reforçar para melhorar o desempenho relativo nos factores críticos de sucesso do segmento-alvo.

Começaremos pela resposta à primeira questão. O West Coast Hostel vai posicionar-se exclusivamente na oferta de alojamento, não vinculando os seus clientes à compra de pacotes de aulas de surf, estes geralmente com durações mínimas de 1 semana. Não deixará, naturalmente, de divulgar no seu *site* as diferentes escolas, podendo criar *links* para as mesmas. Pensamos que esta é uma solução que confere mais liberdade de escolha aos clientes que, em função das condições climáticas e/ou estado do mar, poderão optar por outros programas/ofertas turísticas que a região tem para oferecer, não sendo “forçados” a gastar o seu dinheiro numa semana dedicada a aulas de surf em que, por exemplo, não existam ondas ou, pelo contrário, o mar esteja excessivamente revoltado.

Esses programas e ofertas alternativas serão também objecto de divulgação no site do West Coast. Evitaremos grupos grandes, como viagens de finalistas, em que o comportamento dos jovens é frequentemente alterado por

excessos alcoólicos ou afins. Não queremos ser “botas-de-elástico”, mas também não queremos ser um “*party hostel*” onde “vale tudo”.

Procuraremos contactos e parcerias com clubes de surf existentes em diversas localidades dos vários países da Europa, onde serão cativados jovens que, à partida, já não necessitam de aulas, mas procuram experiências internacionais, associadas à prática da sua modalidade favorita. Os clubes ou núcleos desportivos universitários (nacionais e do resto da Europa) serão também um veículo de contacto com o nosso segmento-alvo.

Tendo presente a resposta à primeira pergunta, tentaremos agora responder à segunda questão, que nos remete para as competências centrais a reforçar. Pensamos que estas são sobretudo de ordem organizacional, qualificação dos recursos humanos, e qualidade do serviço prestado. Os aspectos organizacionais prendem-se, especialmente na fase de entrada, com a montagem da *network* que permitirá chegar aos nossos clientes-alvo. Falamos concretamente do acesso aos sites de ratings e reservas *online* (ex.: *Hostel world.com*), e outros sites de partilha de informação, já referidos no ponto 3.1. deste trabalho. O contacto via Internet com as associações, clubes ou núcleos desportivos mencionados na resposta à primeira pergunta, requererão também uma forte capacidade organizacional, de comunicação, e divulgação de uma imagem de credibilidade e confiança. Será necessário, pois, todo um trabalho preparatório, antes do efectivo início de actividade, requerendo este, uma equipa qualificada e motivada.

Esta abordagem comercial será feita pelos sócios, sobretudo pelo que possui mais conhecimentos informáticos, mais conhecimentos da modalidade, a estes aliando uma elevada capacidade de expressão escrita e oral em vários idiomas.

Numa fase posterior à da entrada, que poderemos chamar de “consolidação do negócio”, continuarão a imperar como factores críticos de sucesso a capacidade organizacional, agora também ao nível da recepção aos hóspedes, bem como a qualidade do serviço prestado durante a sua estadia. A hospitalidade, educação e formação do *staff*, a limpeza irrepreensível dos espaços comuns, dos quartos e das roupas, a qualidade dos alimentos servidos, o ambiente geral do West Coast, serão factores diferenciadores que,

esperamos, sejam depois motivo de apreciações positivas nos fóruns electrónicos de partilha de experiências de viagens.

5 - Análise Financeira

5.1. Custos de Investimento e Cobertura Financeira

Estimam-se os seguintes custos de investimento e respectiva cobertura financeira:

Investimento	Valor	%	Cobertura	Valor	%
Constituição Emp. + Site	1.000	0,5	Cap. Próprios	72.750	32,7%
Imóvel	175.000	78,6	Cap. Social	50.000	
Obras	20.000	9,0	Prest. Suplem.	22.750	
Equipamento a)	25.000	11,2	Capitais Alheios	150.000	67,3%
Promoção (inclui logotipo)	750	0,2	Banca *	150.000	
Outras (administrativas)	1.000	0,5	QREN *		
Total	222.750	100	Total	222.750	100%

* na ausência de apoios do QREN, assumimos 150.000€ de financiamento bancário (euros)

a) Inclui o equipamento a adquirir descrito no ponto 2.2.2.

O nível de envolvimento de capitais próprios é o adequado a projectos de investimento, já que geralmente ronda os 25-30%. Verifica-se que as principais rubricas do investimento são as relacionadas com o imóvel e respectivas benfeitorias (87,6%), seguindo-se o equipamento (11,2%). O financiamento bancário será suportado por garantia do imóvel, estando assegurada um *Loan to Value* de cerca de 77% o que, na óptica das instituições de crédito, é satisfatório.

5.2. Mapas de Exploração Previsionais

O mapa de exploração previsional a 6 anos tem em consideração as seguintes premissas:

- 40 camas;
- Taxa de ocupação de 40% no 1º ano:



- Taxa de ocupação de 60% no 2º ano e seguintes; Preço cama: 20€;
- Preço do Pequeno-Almoço: 5€ - 80% dos hóspedes optam por dormida + PA;
- 5% das receitas das camas são para intermediários (Hostelworld);
- Margem dos pequenos-almoços: 60%;
- Custos com pessoal relativos a um gerente, 2 empregados limpeza/cozinha, 2 empregados recepção e um empregado para os 3 meses de maior taxa de ocupação;
- Fornecimentos e serviços externos referem-se, maioritariamente a água, electricidade, gás, honorários (contabilista), artigos de limpeza/higiene, material de escritório + consumíveis, e comunicações (inclui ligação Internet);
- Amortizações de imobilizado à taxa legal aplicável;
- Taxa de IRC 25%, taxa média de IRS de 15%, taxa juro do financiamento de 5,5% ao ano, e prazo de reembolso do financiamento de 5 anos.

De acordo com estes pressupostos, só no primeiro ano de actividade a empresa não gera meios para pagar na íntegra as prestações do financiamento (capital + juros), apesar de logo neste primeiro ano a empresa gerar lucros de 15.790€, e meios libertos brutos (i.e., de exploração = EBITDA) de 39.152€. Poder-se-ia pensar em duas hipóteses: (i) dilatar o prazo do financiamento para 8 anos, ou (ii) entrar com suprimentos no primeiro ano, para fazer face ao serviço da dívida nesse exercício. Os suprimentos seriam reembolsados ao sócios nos dois anos seguintes.

5.3. Indicadores do Projecto

Pay-Back: 3 anos, ou seja, começando a actividade em 2008, no final de 2011 seria atingida a recuperação do investimento;

VAL (valor actualizado líquido): positivo, de 683 m€;

TIR (taxa interna de rentabilidade) : 44%.

5.4. Análise de Sensibilidade

Consideramos um redução nas receitas de 25% no primeiro ano, a que corresponde uma taxa de ocupação de 30%, e redução de 33% no 2º ano e seguintes, ou seja, taxa de ocupação de 40% nesses anos.

Quanto aos custos, à excepção de CMVMC (custo merca-

dorias vendidas e matérias consumidas) e da comissão ao intermediário (5% sobre as receitas das dormidas), mantemos os mesmos em valor absoluto, ou seja, assumimos uma estrutura de custos operacionais rígida.

Consideramos a combinação das premissas expostas nesta análise de sensibilidade bastante conservadoras, sobretudo no que se refere aos custos. Neste cenário, passamos a ter os seguintes indicadores:

Pay-Back: 6 anos;

VAL (valor actualizado líquido): positivo, de 144 m€;

TIR (taxa interna de rentabilidade): 12%.

Apesar dos indicadores se terem deteriorado, continuamos na presença de um projecto viável e rentável.

No primeiro ano, todavia, são atingidos resultados líquidos negativos, e EBITDA de 7.908€, insuficiente para assegurar o serviço da dívida do financiamento. Nos anos subsequentes, o EBITDA é já suficiente para assegurar o referido serviço da dívida, e os resultados apurados são positivos. Mais uma vez, colocam-se duas hipóteses: (i) alargamento do prazo do empréstimo para 8 anos, combinado com período de carência de capital de 1 ano, ou (ii) entrada de suprimentos no primeiro ano de actividade, a reembolsar aos sócios nos 2-3 exercícios posteriores.

6 Conclusões

Pensamos, face aos pontos abordados neste trabalho, ter evidenciado o interesse deste projecto de investimento, não só na perspectiva económica, mas também o interesse do mesmo enquanto elemento que se insere em estratégia de desenvolvimento regional da península de Peniche, em que um dos pilares assenta no turismo desportivo associado à oferta Sol & Mar.

As vantagens desta estratégia abrangem várias dimensões, sendo a geração de receitas e a criação de emprego (directo, indirecto e induzido), as dimensões mais imediatamente mensuráveis. Todavia, as vantagens socio-culturais são também muito importantes, bem como as oportunidades de desenvolvimento ordenado da orla costeira da região.

É neste contexto de sustentabilidade do desenvolvimento turístico em que, relembre-se, de acordo com a Organização Mundial do Turismo, devem ser assegurados três princípios - sustentabilidade ecológica, sustentabilidade económica e

sustentabilidade socio-cultural, queremos dinamizar o projecto West Coast Hostel que, na nossa opinião, terá uma contribuição positiva a dar ao desenvolvimento da península de Peniche.

Referências Bibliográficas

Livros:

- Baptista, M. (2003), *Turismo Gestão Estratégica*. Lisboa: Editorial Verbo.
- Barros, C. (2000), *Decisões de Investimento e Financiamento de Projectos*, 3ª edição. Lisboa: Edições Sílabo.
- Barros, H. (2005), *Análise de Projectos de Investimentos*, 4ª edição. Lisboa: Edições Sílabo.
- Cunha, L. (2007), *Introdução ao Turismo*, 3ª edição. Lisboa: Editorial Verbo.
- Firmino, M. (2007) *Turismo Organização e Gestão*. Lisboa: Escolar Editora.
- Freire, A. (2004), *Estratégia , Sucesso em Portugal*. Lisboa: Editorial Verbo.
- Gratton, L. (2003) *Estratégia Viva Colocar as pessoas no coração das empresas* (J.B. Boléo, Trad.). Porto: Ambar.
- Marques, A. (2000), *Concepção e Análise de Projectos de Investimentos*, 2ª Edição. Lisboa: Edições Sílabo.
- Artigos Científicos:
- Munt, I. (1994) "The `Other' Postmodern Tourism: Culture, Travel and the New Middle Classes", in *Theory Culture Society*, 1994; 11: 101-123.

Relatórios:

- MEI, Ministério da Economia e Inovação (2007), "Plano Estratégico Nacional do Turismo Para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal".

Relatórios acedidos por Internet:

- WYSE Travel Confederation (2007a), "New Horizons II The Young Independent Traveller, 2007"; Amsterdam: WYSE Travel Confederation in:
http://www.aboutwysetc.org/Docs/ISTC_ATLAS_Full%20Report.pdf
 , accessed on 11-02-08.

Artigos acedidos por Internet:

- WYSE Travel Confederation (2007b), "Waking up to web 2.0" in *YTI Magazine*, July 2007,
http://www.aboutwysetc.org/Docs/YTI_july2007.pdf accessed on 21-02-08.

