

**PLANO DE NEGÓCIO “URBAN LIVING” PARA
EXPLORAÇÃO DE UM CONCEITO DE
ARRENDAMENTO DE RESIDÊNCIAS “IN-HOUSE
STUDIO”**

Dora Sampaio

Projecto de Mestrado
em Gestão

Orientador:

Prof. Doutor Rui Alpalhão, Professor Associado Convidado, ISCTE Business School,
Departamento de Finanças

Abril, 2013

**PLANO DE NEGÓCIO “URBAN LIVING” PARA
EXPLORAÇÃO DE UM CONCEITO DE
ARRENDAMENTO DE RESIDÊNCIAS “IN-HOUSE
STUDIO”**

Agradecimentos

Ao concluir este trabalho sinto-me como que a cortar a meta de uma longa corrida de maratona de quase um ano, que corri com muito prazer, e sempre muito bem acompanhada e apoiada por todos os que me ajudaram a chegar com sucesso até ao fim.

Começo pelo meu “treinador” Prof. Orientador Rui Alpalhão, essencial para me orientar pelos melhores caminhos do ponto de vista académico, e cuja experiência profissional foi um enorme contributo para a sua aplicabilidade ao mundo real. Muito obrigada!

Agradeço também ao Rui, meu marido, por toda a energia e apoio moral que me deu com vista a concretizar no papel um sonho pessoal que temos. Pedro e Rodrigo (meus filhotes) peço-vos desculpa por todas as horas e fins-de-semana de passeio que vos roubei. Foi por uma boa causa! Aos meus pais, muito obrigada por toda a ajuda que nos deram.

Expresso aqui também o meu sincero agradecimento às empresas e entidades que contribuíram de forma determinante para a conclusão deste estudo, e que me permitiram chegar ao nível de profundidade dos temas a que cheguei:

- **FAT - Future Architecture Thinking:** essencial para validar o conceito com dados reais e concretos. Um agradecimento muito especial ao Arq. Miguel Correia, pela disponibilidade demonstrada, e ao Arq. Sérgio Catita, que soube através das várias interacções que tivemos perceber claramente o conceito e materializa-lo no projecto final apresentado.
- **Confidencial Imobiliário:** pela disponibilidade do Dr. Ricardo Guimarães, e pelos dados fornecidos pela Dra. Ana Veloso, bastante relevantes para o estudo de mercado.
- **APEMIP:** pela disponibilidade e informação bastante relevante para o estudo de mercado, disponibilizada pela Dra. Andrea Correia, do Gabinete de Estudos.
- **Space IT:** pelo fornecimento dos orçamentos à medida das necessidades para este caso de estudo, fornecidos por Cláudia Santos.
- **Arquitecta Barbara Appolloni** (Barcelona, Espanha): pela disponibilidade e simpatia demonstrada na apresentação do seu projecto “bandeira” Lego House em Barcelona

Muito obrigada a todos!

1 Índice

1.1 Índice Geral

AGRADECIMENTOS	1
1 ÍNDICE	I
1.1 ÍNDICE GERAL.....	I
1.2 ÍNDICE DE FIGURAS.....	III
1.3 ÍNDICE DE TABELAS.....	IV
3 SUMÁRIO	VII
ABSTRACT	IX
4 SUMÁRIO EXECUTIVO	XI
5 IDENTIFICAÇÃO DO PROMOTOR E DO PRODUTO.....	1
5.1 ENQUADRAMENTO	1
5.2 ENQUADRAMENTO JURÍDICO/LEGAL	1
5.3 ÁREA DE INFLUÊNCIA DO PROJECTO E FUNCIONAMENTO.....	1
5.4 MISSÃO E VISÃO DA EMPRESA.....	2
6 REVISÃO DA LITERATURA	3
6.1 ANÁLISE AO SECTOR	3
6.2 NEGÓCIO DO ARRENDAMENTO PARA ESTUDANTES/JOVENS EM PORTUGAL.....	5
6.3 O PRODUTO “IN-HOUSE STUDIO”	7
7 QUADRO DE REFERÊNCIA	10
8 METODOLOGIA.....	11
9 ANÁLISE DE MERCADO – ACTUAL E FUTURA	14
9.1 CONTEXTO MACRO-ECONÓMICO	14
9.2 MERCADO HABITACIONAL E DE ARRENDAMENTO EM PORTUGAL.....	16
9.3 PREVISÃO FUTURA DO MERCADO.....	18
10 ANÁLISE INTERNA (PONTOS FORTES E FRACOS)	22
10.1 PONTOS FORTES	22
10.2 PONTOS FRACOS.....	23
11 ANÁLISE COMPETITIVA (SWOT SISTÉMICA)	24
11.1 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	24
11.2 ANÁLISE SWOT SISTÉMICA	25

12	OBJECTIVOS DO PLANO	27
13	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO.....	28
13.1	VARIÁVEIS ESTRATÉGICAS DE COMPETITIVIDADE	28
13.2	ESTRATÉGIA A IMPLEMENTAR	28
13.3	DEFINIÇÃO DE UM PRODUTO DIFERENCIADOR NO MERCADO	29
13.3.1	<i>Projecto de Arquitectura de Interiores</i>	<i>29</i>
13.3.2	<i>Modelo de utilização do espaço claro e definido.....</i>	<i>30</i>
13.4	ESCOLHA DE IMÓVEIS.....	30
13.5	CONSTRUTOR E FORNECEDORES.....	31
14	DEFINIÇÃO DE POLÍTICAS DE IMPLEMENTAÇÃO.....	33
14.1	IMÓVEL ALVO DE ESTUDO	33
14.2	POLÍTICA FINANCEIRA	36
14.2.1	<i>Custos de investimento inicial</i>	<i>36</i>
14.2.2	<i>Rendimentos.....</i>	<i>37</i>
14.2.3	<i>Custos de operação</i>	<i>38</i>
14.2.4	<i>Financiamento do projecto.....</i>	<i>38</i>
14.3	ESTRUTURA ORGANIZATIVA	39
14.4	POLÍTICA TECNOLÓGICA	40
14.5	ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	42
14.5.1	<i>Produto.....</i>	<i>42</i>
14.5.2	<i>Preço.....</i>	<i>43</i>
14.5.3	<i>Promoção/Comunicação</i>	<i>46</i>
14.5.4	<i>Distribuição.....</i>	<i>47</i>
15	REQUISITOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO	48
16	AVALIAÇÃO FINANCEIRA.....	49
16.1	PRESSUPOSTOS GERAIS	49
16.2	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....	52
16.3	ANÁLISE AO INVESTIMENTO COM CAPITAIS PRÓPRIOS	54
16.4	ANÁLISE AO INVESTIMENTO COM CAPITAIS PRÓPRIOS E ALAVANCAGEM FINANCEIRA	55
16.5	ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	57
16.5.1	<i>Análise de extremo pessimista</i>	<i>57</i>
16.5.2	<i>Análise de extremo optimista com aumento da taxa de ocupação.....</i>	<i>58</i>
16.5.3	<i>Análise de extremo optimista com diminuição do valor de aquisição.....</i>	<i>59</i>
17	BIBLIOGRAFIA.....	61
17.1	LIVROS.....	61

17.2	ARTIGOS:	61
17.3	REFERÊNCIAS NÃO PUBLICADAS:.....	61
17.4	TRADE LITERATURE:.....	61
17.5	PUBLICAÇÕES INTERNET:	62
18	ANEXOS	63
18.1	INDICADORES DE ACTIVIDADE ECONÓMICA (FONTE: BANCO DE PORTUGAL)	63
18.2	EMPRÉSTIMOS DE OUTRAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS MONETÁRIAS A PARTICULARES - POR FINALIDADE – HABITAÇÃO - PORTUGAL (FONTE: BANCO DE PORTUGAL)	73
18.3	CONTAS NACIONAIS TRIMESTRAIS (DADOS ENCADEADOS EM VOLUME - REF. 2006; CORRIGIDOS DA SAZONALIDADE) - PRODUTO INTERNO BRUTO - TAXA DE VARIAÇÃO HOMÓLOGA (FONTE: BANCO DE PORTUGAL)	83
18.4	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS	86
18.4.1	<i>Balanço</i>	86
18.4.2	<i>Mapa de Fluxos de Caixa</i>	86
18.4.3	<i>Demonstração de Resultados</i>	87
18.4.4	<i>Evolução das Vendas</i>	88
18.4.5	<i>Fornecimento de Serviços Externos</i>	88
18.4.6	<i>Custos com Pessoal</i>	89
18.4.7	<i>Cálculo do Working Capital</i>	89
18.4.8	<i>Activos e Amortizações</i>	90
18.4.9	<i>Investimento Obra e Equipamento</i>	91
18.5	ÍNDICE DE PREÇOS DO CONSUMIDOR.....	92
18.6	ORÇAMENTO PARA OBRA	94
18.7	ORÇAMENTO PARA MOBILIÁRIO	97
18.7.1	<i>Mobiliário Clei</i>	97
18.7.2	<i>IKEA</i>	103
18.8	ELECTRODOMÉSTICOS WORTEN	114

1.2 Índice de Figuras

Figura 1 – Análise das 5 Forças de Porter para o Mercado de Arrendamento Urbano em Regime de Alojamento Local	4
Figura 2 – Fonte: Savills Research, IPD. Evolução das Yields iniciais dos alojamentos para estudantes.....	6
Figura 3 – Fonte: Autor. Esquematização do posicionamento Preço/Privacidade relativamente às opções de arrendamento disponíveis para jovens a viver sozinhos (dados empíricos)	10
Figura 4 – Documento Excel com todos os cálculos do Plano de Negócios	13

Figura 5 – Contas nacionais trimestrais (dados encadeados em volume - ref. 2006; corrigidos da sazonalidade) - Produto interno bruto - taxa de variação homóloga (Fonte: Banco de Portugal, dados no Anexo 18.3).....	14
Figura 6 – Indicador IVNCR na Europa, EUA e Portugal (Fonte: Banco de Portugal, dados no Anexo 18.1).....	15
Figura 7 – Indicador de confiança dos consumidores na Europa e Portugal (Fonte: Banco de Portugal, dados no Anexo 18.1).....	15
Figura 8 - Proporção internacional de habitação própria, por país, 2009 (Fonte: Euroconstruct; Info-institute; Análise CB Richard Ellis)	16
Figura 9 –Empréstimos de outras instituições financeiras monetárias a Particulares por finalidade Habitação (Fonte: Banco de Portugal, dados em Anexo)	17
Figura 10 – Fonte: INE, PORDATA. Número de alojamentos familiares clássicos em Lisboa (Município). Última actualização: 2012-11-23.....	18
Figura 11 – Fonte: European Commission>Education & training>Erasmus, Abril-2013. Evolução da mobilidade dos estudantes no programa Erasmus.	20
Figura 12 – Análise SWOT Sistémica	26
Figura 13 – Fotografia do estado actual do imóvel alvo de estudo	33
Figura 14 – Planta do Piso Térreo.....	34
Figura 15 – Planta do Piso Tipo.....	35
Figura 16 – Planta da Cobertura do Prédio	35
Figura 17 – Planta do primeiro piso de estacionamento	35
Figura 18 – Maquete do imóvel após as obras de reabilitação	36
Figura 19 – Composição do investimento inicial para arranque do negócio	39
Figura 20 – Decomposição do Preço das Rendas por Estúdio.....	45
Figura 21 – Passos consequentes para o arranque do negócio.....	48
Figura 22 – Evolução gráfica dos Fluxos de Caixa	53

1.3 Índice de Tabelas

Tabela 1 – Quadro de referência do estudo	10
Tabela 2 - Fonte: INE, I.P., IDEF - Inquérito às Despesas das Famílias, 2010/2011. Rendimento líquido anual por agregado e tipo de rendimento, segundo a composição do agregado (Unidade: €).....	21
Tabela 3 – Fonte: Autor. Análise da Concorrência.....	25

Tabela 4 – Total do Investimento Inicial necessário	36
Tabela 5 – Evolução das taxas de ocupação dos Estúdios e espaço comercial	37
Tabela 6 – Evolução dos custos de operação	38
Tabela 7 – Estrutura de Capital (em milhares de Euros)	38
Tabela 8 – Serviço da dívida (em milhares de Euros)	39
Tabela 9 – Requisitos para o projecto	41
Tabela 10 – Fonte: Confidencial Imobiliário: Rendas de Oferta por m ² na região de Lisboa.....	44
Tabela 11 – Constituição (valores adicionais e por m ²) do preço mensal dos estúdios.....	44
Tabela 12 – Preço das Rendas por Estúdio	44
Tabela 13 – Variáveis consideradas para o plano de negócios	51
Tabela 14 – Dem. Financeiras: Demonstração de Resultados	52
Tabela 15 – Dem. Financeiras: Demonstração de Fluxos de Caixa	53
Tabela 16 – Dem. Financeiras: Balanço	54
Tabela 17 – Análise do Investimento só com Capitais Próprios	55
Tabela 18 – Análise do Investimento com Capitais Próprios e Financiamento	56
Tabela 19 – Análise do Sensibilidade: Cenário pessimista	57
Tabela 20 – Análise do Sensibilidade: Aumento das vendas com o aumento da taxa de ocupação	58
Tabela 21 – Análise do Sensibilidade: Cenário optimista	59
Tabela 22 – Análise do Sensibilidade: Cenário optimista	60

3 Sumário

Neste estudo pretendeu-se avaliar a viabilidade económica do lançamento de um produto inovador ao nível do serviço de arrendamento, denominado pelo autor como Residência “In-House Studio”, que será implementado pela empresa Urban Living num prédio no centro de Lisboa. Este produto segue uma estratégia de diferenciação, respondendo às necessidades de um segmento de mercado de nicho: jovens trabalhadores ou estudantes universitários mais exigentes ao nível da qualidade e do conforto, e com maiores rendimentos disponíveis para pagar por um produto diferenciador. Pretende-se vender um serviço de alojamento local de qualidade, distinto do tradicional arrendamento predial de “paredes nuas”.

O investimento inicial necessário foi de 7.717.578 €, decomposto em: 1.300.000 € para aquisição do imóvel, 5.789.911 € para obras de reabilitação, 338.171 € para equipamento/mobiliário, e 289.496 € de honorários de arquitectura.

A análise ao investimento foi feita inicialmente assumindo-se que o investimento era feito totalmente por via de capitais próprios, o que permitiu concluir que o negócio era economicamente viável, com uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) estimada de 7,95%, e um VAL libertado de 185.026 € após remuneração dos investidores a 7,38%. Com um financiamento de 35% do investimento total necessário, a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) estimada subiu para 8,38%, ficando o VAL em 225.765 €. Este considera-se ser num entanto um cenário com mais risco, tendo em conta o cenário bastante plausível de aumento das taxas de juro e subsequente aumento do custo de capital. Uma diminuição no custo de aquisição do imóvel poderia minimizar este risco.

Palavras Chave: Plano de negócios, Arrendamento, Residências Estudantes, Lisboa

Classificação JEL: M10; M13

Abstract

The objective of this study was to evaluate the economic viability of an innovative real estate renting business for students and youth, called by the author as "In-House Studio", which will be implemented by the Urban Living company in a building in the center of Lisbon. This product follows a differentiation strategy, responding to the unmet needs of a niche market segment: young workers or college students more demanding in terms of quality and comfort and with higher available incomes to pay for a differentiator product. The author wants to sell a service to local quality housing, distinct from traditional flats renting.

The initial investment required was €7,717,578, broken down into: €1.3 million for property acquisition, €5,789,911 for rehabilitation, €338,171 for equipment/furniture, and €289,496 for architectural fees.

The investment analysis was done initially assuming that the investment was made entirely by equity, which concluded that the business was economically viable, with an Internal Rate of Return (IRR) estimated of 7.95%, and an NPV of €185,026 released after compensation the investors with a 7.38% rate.

With a funding of 35% of the total investment required, the Internal Rate of Return (IRR) estimated rose to 8.38%, and the NPV increased to €225,765. So the business is apparently more appealing, however this is considered a more risky scenario, because an increase in interest rates will increase the financial costs and potentially decrease the results to negative values. A decrease on the property acquisition cost would minimize this risk.

Key Words: Business Plan, Renting, Student Housing, Lisbon

JEL Classification: M10; M13

4 Sumário Executivo

Neste estudo pretendeu-se avaliar a viabilidade económica do lançamento de um produto inovador ao nível do serviço de arrendamento, denominado pelo autor como Residência “In-House Studio”, que será implementado pela empresa Urban Living num prédio no centro de Lisboa.

Adicionalmente, pretendeu-se com este trabalho identificar as características distintivas que o novo produto de arrendamento deve ter, bem como as características que os prédios devem ter para serem elegíveis ao conceito “In-House Studio”.

A metodologia seguida seguiu um paradigma interpretativo, em que o autor teve como ponto de partida o valor de mercado de um prédio em Lisboa, e avaliou a viabilidade do plano de negócio com base em variáveis que o autor considera seguras para o estudo.

O sector do arrendamento urbano em regime de Alojamento Local (Residência) é, de uma forma geral, um mercado aberto¹, não havendo neste sector “*players*” com posições consolidadas. No entanto, este negócio pode ter um “preço de entrada”² elevado, uma vez que o investimento inicial para negócios de maior escala é muito relevante. Neste caso de estudo o investimento inicial foi de 7.717.578€, decomposto em: 1.300.000 € para a aquisição do imóvel, 5.789.911 € para as obras de reabilitação, 338.171 € de custos de equipamento/mobiliário, e 289.496 € de honorários de arquitectura. O imóvel alvo de estudo para este plano de negócio situa-se na Av. Da República nº 91, em Lisboa. Os principais dados do investimento inicial no projecto (plantas e orçamento para as obras) foram dados reais, fornecidos por um experiente gabinete de arquitectura.

Na análise feita ao sector de Arrendamento Urbano em Regime de Alojamento Local foi possível concluir que este sector tem uma atractividade média, onde as principais forças desfavoráveis são o potencial de novas entradas, nomeadamente de grandes grupos hoteleiros, ou empresas detentoras de activos parados em carteira (p.e. bancos, construtoras, particulares).

A análise ao ambiente externo a este negócio permitiu confirmar que o país se encontra actualmente numa situação de crise económico-financeira, e as actuais projecções para a

¹ Conceito de mercado aberto e fechado do livro: Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques; Lévy, Julien; Dionísio, Pedro; Rodrigues, Joaquim Vicente. 1992. ***Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing***

² Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques; Lévy, Julien; Dionísio, Pedro; Rodrigues, Joaquim Vicente. 1992. ***Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing***

economia portuguesa apontam para uma contracção da actividade económica de 2,3 por cento em 2013 (-3,2 por cento em 2012). Resultado disto, o acesso ao financiamento para aquisição de casa própria é cada vez mais difícil, e o mercado alternativo de arrendamento tem vindo a crescer nos últimos tempos, com os fogos para arrendar a aumentar também por via de casas que passam do mercado de venda para o mercado de arrendamento, devido à actual dificuldade em vender imóveis. Nestas circunstâncias, e dada a situação económica actual, a oferta do mercado de arrendamento no geral tem vindo a competir essencialmente pelo preço, descurando muitas vezes a qualidade do produto/serviço oferecido.

Considera-se no entanto haver um mercado de procura que é mais exigente ao nível de condições de alojamento oferecidas, e que tem muito pouca oferta disponível e interessante em Lisboa. Este nicho de mercado é constituído por:

- Jovens estudantes ou trabalhadores com rendimento disponível acima dos 1.200€ por mês e que gostam de viver com conforto e privacidade;
- Jovens na faixa etária dos 18 aos 30 anos, solteiros e sem filhos;
- Jovens que não querem ou podem comprar casa;
- Jovens que não querem partilhar casa com desconhecidos e querem residir em Lisboa.

Um produto de arrendamento inovador que adopte uma estratégia de diferenciação e não entre na competição pelo preço pode ser uma oportunidade de negócio neste mercado:

- Viver no centro de Lisboa, pagando um valor de renda um pouco mais alto do que nos arredores, pode ser uma escolha inteligente e de poupança, pois conduz a cortes nos custos de carro, combustível e transportes.
- Ter uma solução de alojamento “chave na mão”, que implique investimento zero para começar a usar, pode ser interessante para quem ainda não tem poupanças disponíveis para equipar uma nova casa ou não tem interesse nisso.
- Optar por uma solução de alojamento mais flexível e com menos compromissos, que seja mais fácil de abandonar caso seja necessário, pode ser interessante por exemplo na eventualidade de haver uma oportunidade de trabalhar no estrangeiro ou mesmo para jovens professores que estão em mobilidade.

- Os jovens estrangeiros, com maior rendimento disponível, poderão procurar mais garantias de qualidade quando se instalam em Portugal (estudantes de Erasmus e trabalhadores estrangeiros a residir em Portugal).

A análise SWOT sistémica feita neste estudo permitiu concluir que os maiores desafios estão na correcta definição deste novo produto, que será um pré-requisito essencial para que entre no mercado com bastante sucesso, e conquiste muitos clientes logo desde início. Apenas desta forma o produto poderá posicionar-se como líder neste segmento de mercado, e abrir assim portas para a sua expansão.

A análise ao investimento foi feita numa óptica de *cash flows*, e inicialmente assumiu-se que o investimento era feito totalmente por via de capitais próprios, o que permitiu concluir que o negócio era economicamente viável, com uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) estimada de 7,95%, e um VAL libertado de 185.026 € após remuneração dos investidores a 7,38% (taxa sem risco das OT's da Alemanha, somada pelo prémio de risco de 6%).

Com um financiamento de 35% do investimento total necessário, a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) estimada subiu para 8,38%, subindo o VAL para 225.765 €. Apesar de esta estimativa apontar para uma maior rentabilidade do negócio, considera-se que é no entanto um cenário com mais risco, tendo em conta o potencial aumento das taxas de juro e subsequente aumento do custo de capital, com impacto na redução dos resultados e *cash flows* libertados. Uma diminuição no custo de aquisição do imóvel poderia minimizar este risco e tornar também o investimento mais rentável e apelativo.

5 Identificação do promotor e do Produto

5.1 Enquadramento

A Urban Living é um projecto-empresa pensado como um negócio de família, e que nasceu de uma ideia: responder às crescentes necessidades de arrendamento do mercado, através da reabilitação/remodelação de espaços/casas para arrendamento para criação de um produto com características distintivas de maior qualidade, modernidade, inovação, pensado na sustentabilidade futura e fazendo uso da economia de recursos. O produto em causa deve ter um preço competitivo, conseguido através de um processo de reabilitação eficiente, replicável e escalável, que permitirá garantir uma boa margem operacional para um preço final competitivo para o cliente final, tendo em conta a qualidade do produto e os serviços oferecidos. Esta oferta destina-se a um segmento de mercado pouco explorado (jovens solteiros e sem filhos dos 18 aos 30 anos), com pouca ou nenhuma capacidade de endividamento para adquirir casa própria, com pouca disponibilidade para partilhar casa com outras pessoas desconhecidas, com vontade de residir em Lisboa e evitar a utilização de carro ou de longos trajectos de transportes, mas com reduzida capacidade financeira para pagar uma renda por uma casa destinada apenas para o próprio. O produto/conceito chama-se “In-House Studio”³.

A Urban Living tira partido de toda a experiência acumulada dos seus promotores enquanto clientes de arrendamento no passado, percebendo quais as necessidades procuradas, e enquanto detentores actuais de um negócio de arrendamento de pequena dimensão, onde conseguiram identificar as principais dificuldades deste negócio e quais as formas de as evitar.

5.2 Enquadramento jurídico/legal

A entidade promotora do negócio será uma empresa com dois sócios em nome pessoal e terá a Forma Jurídica de uma Sociedade Comercial por Quotas.

5.3 Área de influência do projecto e funcionamento

Na fase inicial de arranque do projecto a actividade da Urban Living irá desenrolar-se na cidade de Lisboa, em zonas centrais e bem servidas de transportes e outras infra-estruturas

³ Denominação do autor

públicas, onde há maior procura e maior concentração de imóveis elegíveis para a execução do projecto.

5.4 Missão e Visão da Empresa

Visão: Ser e ser reconhecida pelos nossos clientes como a empresa líder na oferta de arrendamento para jovens independentes residentes na área metropolitana de Lisboa, que oferece um alojamento de referência neste mercado ao nível da qualidade e inovação, aliado a uma excelente relação preço/qualidade, tendo sempre como prioridade satisfazer as necessidades dos seus clientes e procurando sempre oferecer nos seus espaços a privacidade e conforto procuradas pelos mesmos.

Missão: Oferecer um alojamento de referência para jovens independentes que procuram qualidade, conforto e privacidade num espaço moderno e requintado no centro da cidade, que lhes permita usufruir de uma maior qualidade de vida. Promove a sustentabilidade e a economia de recursos, e procura constantemente otimizar a sua operação, com o objectivo final de poder oferecer um preço competitivo aos seus clientes, ao mesmo tempo que satisfaz os objectivos de rentabilidade dos seus investidores.

6 Revisão da literatura

O processo seguido para o estudo de viabilidade deste negócio seguiu uma abordagem estratégica⁴, onde se começou por fazer um “*Environment Scanning*”, com a respectiva Análise Interna (Pontos Fortes e Pontos Fracos) e Externa (Forças de Mercado, Concorrência), seguido da “*Strategy formulation*”, onde se definiu a Missão da empresa, os seus objectivos estratégicos, e as políticas funcionais a adoptar. Todas estas fases do processo estratégico estão detalhadas nos próximos capítulos deste estudo. As outras fases de uma abordagem de gestão estratégica seriam as de “*Strategy Implementation*” e “*Evaluation and Control*”, que estão fora do âmbito deste projecto.

Pretende-se neste capítulo fazer uma análise ao sector do arrendamento urbano para jovens, e descrever que inovação se pretende aliar a este negócio.

6.1 Análise ao Sector

O lançamento de um negócio na área do arrendamento exige que se comece pela análise da indústria/sector em causa, para que se perceba em primeiro lugar se é um sector atractivo e com potencial de crescimento, e por outro lado para que se identifiquem do ponto de vista de estratégico os aspectos chave que devem merecer atenção especial na definição da estratégia de desenvolvimento.

Uma forma mais holística de avaliar a atractividade do sector do arrendamento imobiliário urbano é analisando as 5 forças competitivas de Porter para esta indústria, alargando o foco de análise a partir da concorrência para os Fornecedores, Clientes, Produtos Substitutos e Novas Entradas. A interligação entre estas 5 forças, que se afectam mutuamente umas às outras, vai ter um papel determinante na atractividade da indústria/sector do negócio em causa.

⁴ Sugerida no livro Wheelen, Thomas L.; Hunger, J. David. 2002. *Strategic Management and Business Policy*

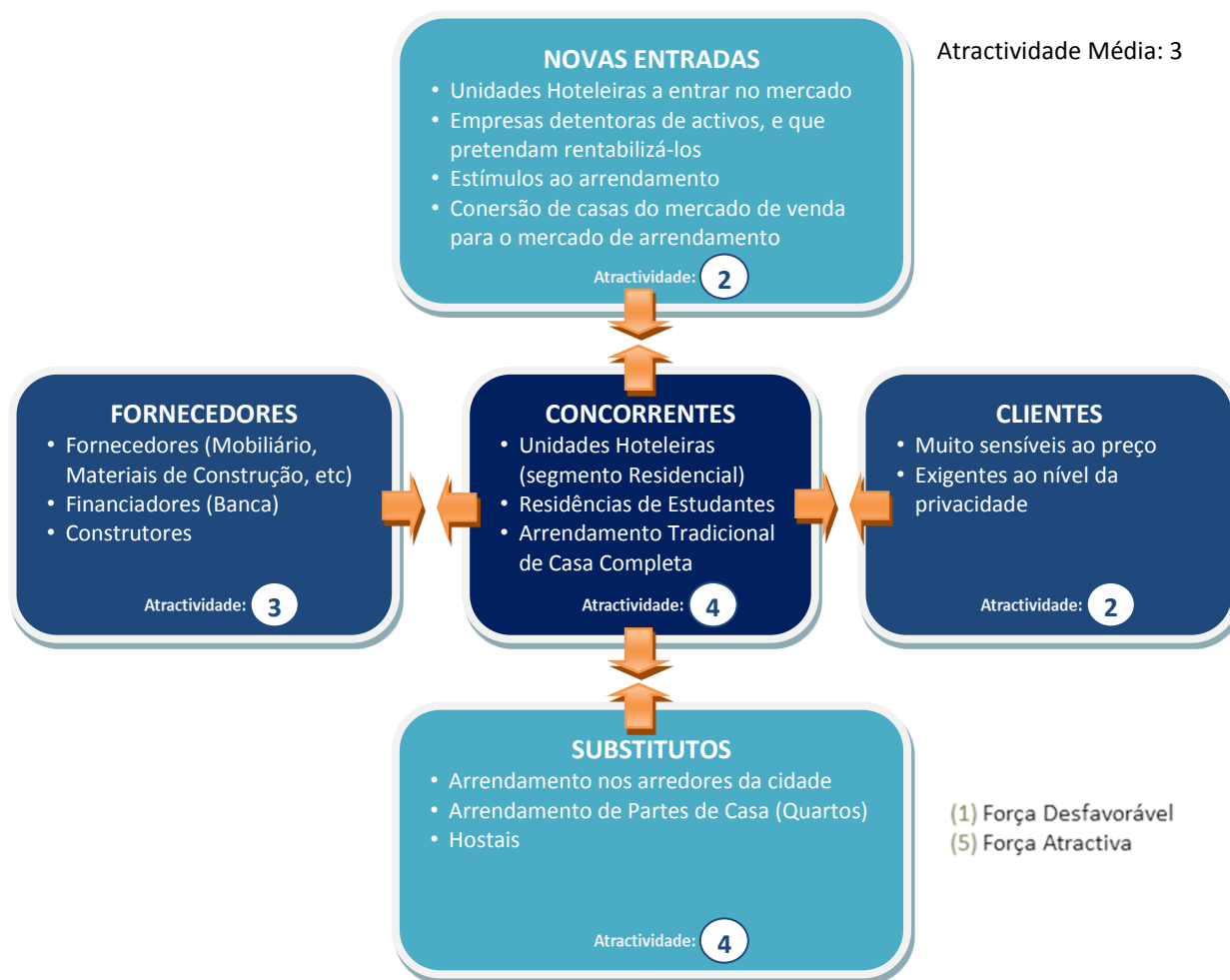


Figura 1 – Análise das 5 Forças de Porter para o Mercado de Arrendamento Urbano em Regime de Alojamento Local

Da análise feita ao Mercado de Arrendamento Urbano em Regime de Alojamento Local conclui-se que este sector tem uma atractividade média (3), sendo que as principais forças desfavoráveis serão pelo potencial de novas entradas, nomeadamente de grandes grupos hoteleiros que, já possuindo activos (imóveis), queiram entrar neste mercado de arrendamento de maior duração, através de uma alteração ao nível da definição do seu produto/serviço, ou empresas detentoras de activos parados em carteira (p.e. bancos, construtoras), e que procurem rentabilizá-los no negócio de arrendamento.

O mercado de arrendamento urbano em regime de Alojamento Local (Residência) é, de uma forma geral, um mercado aberto⁵, não havendo neste sector “*players*” com posições consolidadas. No entanto, como é um negócio mais interessante se tiver volume/escala suficiente, requer maiores investimentos na aquisição dos imóveis (prédios) e nas obras de

⁵ Conceito de mercado aberto e fechado do livro: Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques; Lévy, Julien; Dionísio, Pedro; Rodrigues, Joaquim Vicente. 1992. **Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing**

reabilitação, para garantir um número de quartos/apartamentos suficiente para viabilizar o negócio. Assim, este negócio tem um “preço de entrada”⁶ elevado, uma vez que o investimento inicial é muito relevante.

A entrada de um investidor isolado que assuma o risco total do negócio sozinho é menos comum de acontecer, a não ser em casos isolados de instituições com uma grande carteira de imóveis, muitos deles doados (como p.e. a Santa Casa da Misericórdia). Alternativamente, podem constituir-se veículos financeiros como os Fundos de Investimento Imobiliário, que permitam avançar com o negócio num regime de participação mista de indivíduos, com diferentes Unidades de Participação (UP), que podem ser entregues sob a forma de Bens/Activos (p.e. o próprio imóvel) e Capital. Estes veículos financeiros permitem dividir risco, podem ser uma importante contribuição para a reabilitação urbana, e têm tipicamente associados benefícios fiscais também interessantes⁷. O objectivo deste estudo não é identificar o melhor veículo financeiro para um investimento no arrendamento urbano, mas sim avaliar a viabilidade económica de um modelo de arrendamento inovador e distinto da restante oferta do mercado. Assim, o foco irá estar no Produto e nas suas características, assumindo-se para além do investimento dos sócios um empréstimo bancário como forma de alavancagem financeira.

6.2 Negócio do Arrendamento para estudantes/jovens em Portugal

O sector de alojamento para estudantes está já muito desenvolvido em países como a Grã-Bretanha, em particular devido ao efeito da crescente mobilidade de estudantes a nível europeu e internacional⁸. Um estudo recente feito na Grã Bretanha⁹ dizia que o mercado de alojamento para estudantes continuava como dos mais estáveis e atractivos dentro do sector dos activos imobiliários.

⁶ Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques; Lévy, Julien; Dionísio, Pedro; Rodrigues, Joaquim Vicente. 1992. *Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing*

⁷ Mais detalhes na tese de mestrado: Meirelles, Joaquim Cortes de. 2010. *Contribuição dos fundos de investimento imobiliário na reabilitação urbana*. Tese de Mestrado. ISCTE-IUL

• ⁸ *Savills Research*. 2012. Spotlight Student Housing. Summer 2012

• *Residential Research*. 2012. International Student property.

Frank, Knight. 2012. International Student property. *Residential Research*

⁹ *Savills. Research - UK Development*. Summer 2012. Spotlight Student Housing

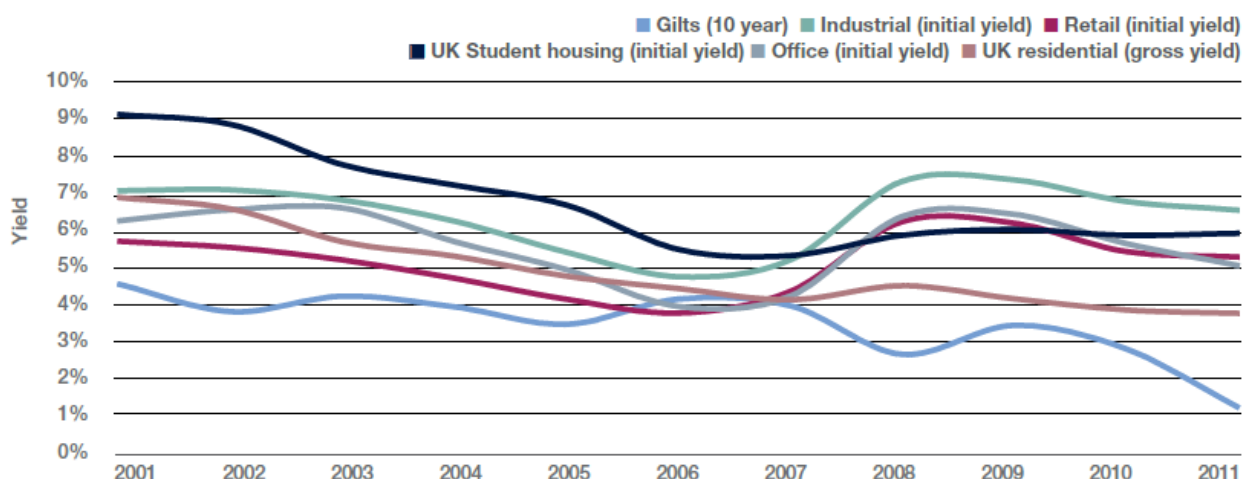


Figura 2 – Fonte: Savills Research, IPD. Evolução das Yields iniciais dos alojamentos para estudantes

Em Portugal, e apesar do crescente número de estudantes internacionais a chegar anualmente ao nosso país, em particular a Lisboa, a oferta de alojamento para estudantes ainda está muito fragmentada e há muito poucas residências de qualidade para estudantes universitários, professores e jovens trabalhadores. Este segmento de clientes tem neste momento três tipos de ofertas que são em certa medida díspares:

- Residências ou Quartos baratos, mas com pouca privacidade e qualidade;
- Apartamentos com rendas muito elevadas, e que obrigam a um investimento inicial em mobiliário; ou
- Hotéis/Aparthotéis de rendas ainda mais altas ou proibitivas para o segmento de arrendamento de média/longa duração.

A ideia para este plano de negócio surgiu através da resposta a duas questões essenciais¹⁰:

- Qual a necessidade de mercado ainda não endereçada pela oferta actual (“*unmet need*”)?
 - Espaços/casas para arrendamento de **qualidade**, para residência de curto/médio prazo, para jovens (estudantes/trabalhadores) sem filhos, que ofereçam **privacidade** e independência num espaço de dimensões razoáveis, que não precisa ser muito grande, sendo mais importante estar num sítio **central** e ter um **preço** competitivo.

¹⁰ Roger A. Formisano (2004) “Manager's Guide to Strategy”

- Existe mercado suficiente (clientes) disposto a pagar pelo produto (“*drive transactions*”)?
 - Mais adiante no trabalho são apresentadas as evidências da existência de mercado para este segmento de clientes, sendo que o modelo de negócio que permitirá criar, aumentar e manter uma grande base instalada de clientes (“*drive transactions*”) partirá das seguintes linhas de orientação: Qualidade garantida e standardizada, Fidelização e Escalabilidade.

O serviço de arrendamento que se pretende apresentar ao mercado português é muito semelhante às residências de estudantes que existem e são muito bem exploradas noutros países, tais como no Reino Unido¹¹. Nestes países, as residências existentes são no entanto para uso exclusivo de estudantes, sendo que este novo produto pretende ser mais abrangente em termos de faixa etária, e ser posicionado também aos jovens até aos 30 anos, cuja capacidade financeira poderá ser maior que a dos estudantes.

6.3 O Produto “In-House Studio”

Neste estudo pretende-se avaliar a viabilidade económica do lançamento de um produto inovador, denominado pelo autor como “In-House Studio”. Este produto segue uma estratégia de Diferenciação, respondendo às “*unmet needs*” de um segmento de mercado de nicho: jovens trabalhadores ou estudantes universitários nacionais ou de Erasmus, mais exigentes ao nível do conforto, e com maiores capacidades financeiras para pagar por um produto claramente diferenciador no mercado de oferta. Pretende-se vender um serviço de alojamento local de qualidade, e assim distanciarmo-nos do tradicional arrendamento predial de “paredes nuas”.

Características distintivas do produto:

A Urban Living oferece um serviço de arrendamento de estúdios de alta qualidade num elegante prédio no centro de Lisboa:

- Preço “*all-inclusive*”;
- Estúdios totalmente equipados, com tudo o que é preciso para começar a habitar;
- Estúdios de qualidade e funcionais, decorados com requinte;

¹¹ Exemplo: **Pure Student Living**. Alojamento para estudantes na Grã-Bretanha.
<http://www.purestudentliving.com/our-properties/pure-highbury>. Abril 2013

- Preço inclui todas as despesas: água, luz, internet e despesas das zonas comuns;
- Estacionamento incluído;
- Serviço de rececionista 8 horas por dia.
- A Urban Living procura fazer uma reabilitação eficiente de apartamentos ou prédios em Lisboa, optimizando ao máximo o espaço para que dele se obtenha um maior rendimento.

Este produto posiciona-se entre o “Aluguer de Quartos em Apartamentos Partilhados” e o clássico “Arrendamento de Apartamentos”: o cliente habita num espaço/área semelhante a um quarto de um apartamento, mas que oferece o mesmo equipamento e comodidades que um estúdio/apartamento individual. Esta optimização de espaço consegue-se através de um bom projecto de arquitectura de interiores, com a adopção de mobiliário compacto e moderno.

Existem actualmente no mercado muitas soluções de optimização de espaços, de onde se destaca uma solução muito versátil e inovadora implementada em Barcelona, baptizada nas redes sociais como a “Lego House”¹². Do ponto de vista de mobiliário, também existem no mercado soluções interessantes para optimização de espaços, que permitem no mesmo móvel disponibilizar por exemplo uma cama e um sofá¹³. Este mobiliário permite que uma área de 20 a 30 m² seja usada como sala durante o dia, e como quarto à noite. São soluções de mobiliário mais caras do que as que tipicamente se conseguem encontrar em grandes superfícies, mas que permitem uma utilização multiusos dos espaços, e assim valorizá-los mais.

A necessidade de equipar totalmente os estúdios individualizados representa um maior custo inicial para o projecto, mas por outro lado vai valorizar mais os espaços, sendo assim possível obter um maior rendimento por quarto/estúdio.

O segmento de clientes alvo procura alojamento que ofereça:

- **Garantia de Qualidade:** Materiais de elevada qualidade e estúdios completamente equipados,

¹² **Barbara Appolloni.** Un mini apartamento que se transforma en infinitos espacios.
<http://faircompanies.com/videos/view/un-mini-apartamento-que-se-transforma-en-infinitos-espacios/>. 20-Junho-2012

¹³ Exemplo: **Error! Reference source not found.**

- **Inovação e modernidade:** Estúdios equipados e decorados segundo um projecto de arquitectura de interiores que vise otimizar o espaço e torná-lo ao mesmo tempo funcional, moderno e acolhedor.

7 Quadro de Referência

Este plano de negócio visa estudar o lançamento de um novo produto de arrendamento, com características diferenciadoras no mercado, e a ocupar um espaço que não existe na oferta actual para jovens a viver sozinhos, no que diz respeito à relação Preço/Privacidade. O gráfico que se apresenta de seguida ilustra a percepção empírica de quem procura casa:

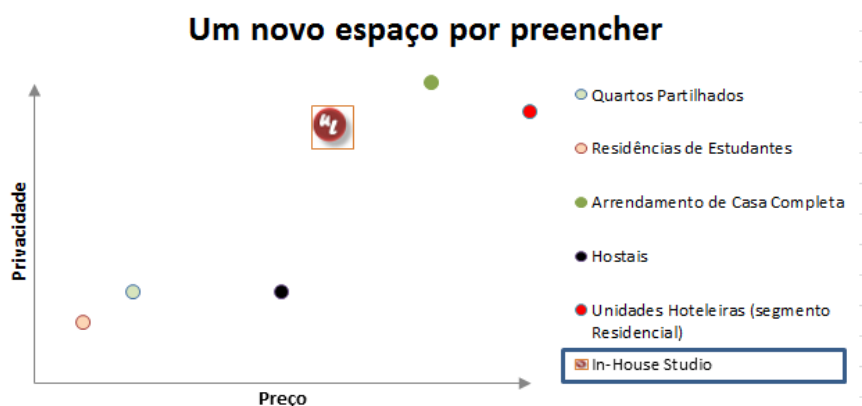


Figura 3 – Fonte: Autor. Esquematização do posicionamento Preço/Privacidade relativamente às opções de arrendamento disponíveis para jovens a viver sozinhos (dados empíricos)

Apresenta-se abaixo o quadro de referência deste estudo com as principais questões a ter em conta:

Seleção de Imóvel	O imóvel a escolher deve estar localizado no centro de Lisboa, perto de transporte públicos, e deve permitir implementar um projecto de arquitectura com múltiplos estúdios por piso.
Projecto de Arquitectura	Sendo um produto diferenciador, o projecto de arquitectura é crítico para se conseguir apresentar ao mercado um imóvel bastante atractivo para os jovens, no qual todos os clientes se vão orgulhar de viver. A escolha do gabinete de arquitectura que irá fazer o projecto é bastante importante.
Identificação das necessidades do segmento de mercado a endereçar	Deve procurar conhecer-se as exigências dos jovens estudantes ou trabalhadores que pertencem ao segmento alvo, para que o produto seja desenhado para responder às suas necessidades.
Identificação das características distintivas do produto	As características distintivas do produto devem ser claramente identificadas de acordo com as necessidades dos potenciais clientes, para facilitar a sua promoção junto do seu segmento alvo.
Estratégia de Promoção	Tratando-se de um produto para um segmento de nicho, a estratégia de promoção é crítica para se conseguir chegar com sucesso e eficácia ao segmento alvo

Tabela 1 – Quadro de referência do estudo

8 Metodologia

A metodologia adoptada seguiu um paradigma interpretativo, em que o autor teve como ponto de partida o valor de mercado de um prédio em Lisboa, e estudou a viabilidade de um plano de negócio com base em variáveis que o autor considerou seguras para o estudo, nomeadamente:

- O valor da renda que os clientes estão dispostos a pagar,
- A viabilidade da execução das obras de remodelação do prédio segundo o orçamento fornecido pelo construtor,
- A evolução macro-económica e a evolução sectorial do mercado de arrendamento prevista no período em causa,
- O retorno de investimento exigido pelos investidores,
- O custo de capital a ser pago à entidade bancária que faz o financiamento.

Problema de Pesquisa/Questão de Investigação:

Qual é a viabilidade económico-financeira de uma empresa que explora um novo conceito de arrendamento para jovens dos 18 aos 30 anos em Residências “In-House Studio” em Lisboa?

Objectivo Geral:

Estudar a viabilidade económica-financeira de uma empresa que explora um novo conceito de arrendamento para jovens dos 18 aos 30 anos em Residências “In-House Studio” em Lisboa.

Objectivos Específicos:

- Identificar as características distintivas que o novo produto de arrendamento deve ter;
- Identificar as características que os prédios devem ter para serem elegíveis ao conceito “In-House Studio”;
- Identificar aspectos que garantam a escalabilidade do negócio para outros prédios em Lisboa.

Os **passos** que se seguiram foram:

- Identificação de gabinete de arquitectura de referência a actuar em Lisboa:
 - Gabinete de Arquitectura **FAT – Future Architecture Thinking**¹⁴.
- Identificação de um prédio em Lisboa onde o conceito pode ser implementado:
 - Prédio da Av. Da República, nº 91, que se encontrava na carteira de projecto do gabinete de arquitectura.
- Pedido de projecto e orçamento a gabinete de arquitectura, com identificação das peças de mobiliário e obras necessários, para elaboração da Folha de Obra:
 - Após desenho das plantas conforme os requisitos do negócio, o gabinete de arquitectura forneceu o orçamento indicativo, com detalhe dos principais itens da folha de obra.
- Elaboração do estudo de mercado para avaliar o seu potencial:
 - Feito com base nas revistas da Confidencial Imobiliário, relatórios do APEMIP, e pesquisas de alojamento na internet.
- Pedido de orçamento junto de fornecedores de mobiliário:
 - Pedido de orçamento à Clei
 - Consulta de preços da loja online do IKEA e Worten
- Pedido de simulação de empréstimo bancário junto de uma instituição bancária:
 - Simulação do empréstimo Buy-to-let, da Caixa Geral de Depósitos
- Simulação das demonstrações financeiras com base na projecção de rendimentos e custos:
 - Com base num ficheiro Excel desenvolvido pelo autor para o efeito.

Grande parte do esforço dedicado a este trabalho concentrou-se na análise ao plano de negócio no documento Excel, depois de identificadas todas as variáveis relevantes.

¹⁴ A FAT – Future Architecture Thinking é uma empresa de Arquitectura, Urbanismo, Arquitectura Paisagista e Multimédia que, para a sua actividade, conta com uma equipa de profissionais especializados em cada uma destas áreas.

A FAT – Future Architecture Thinking foi criada para sustentar a estratégia de internacionalização do Arquitecto Miguel Correia que caracterizou a última década dos seus mais de 25 anos de experiência.

As parcerias bem-sucedidas com os Arquitectos Norman Foster, Terry Farrell, Marc Rolinet, Jean-Michel Wilmotte e Ricardo Bofill permitiram à empresa atingir um nível de excelência, reconhecido nacional e internacionalmente.



Figura 4 – Documento Excel com todos os cálculos do Plano de Negócios

9 Análise de Mercado – Actual e futura

A análise de mercado feita no contexto deste projecto foi feita com base em séries estatísticas retiradas do Banco de Portugal, INE e outros relatórios relevantes deste mercado, nomeadamente da Comissão Europeia.

9.1 Contexto macro-económico

A Europa e os EUA vivem actualmente tempos de crise, uma crise que inicialmente foi uma crise financeira, mas que veio a afectar de forma marcante a confiança dos consumidores em todo o mundo, e que causou uma crise económica em particular em alguns países da União Europeia, tais como Grécia, Portugal, Espanha e Itália.

Nos últimos 3 anos, Portugal em concreto tem vindo a piorar a sua actividade económica, encontrando-se actualmente em recessão, como se pode observar pela observação da evolução do PIB.

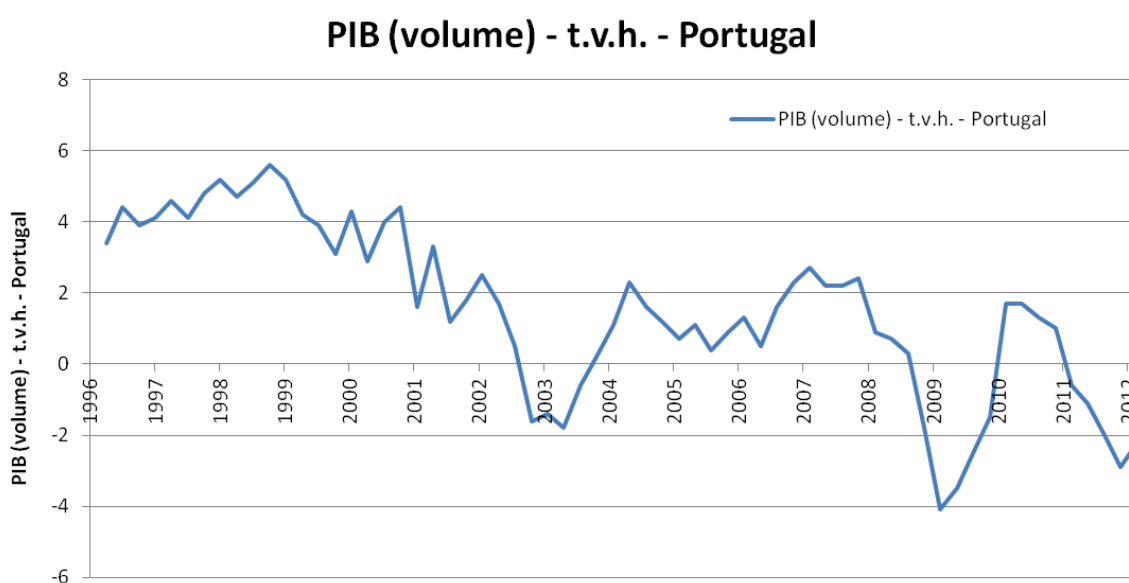


Figura 5 – Contas nacionais trimestrais (dados encadeados em volume - ref. 2006; corrigidos da sazonalidade) - Produto interno bruto - taxa de variação homóloga (Fonte: Banco de Portugal, dados no Anexo 18.3)

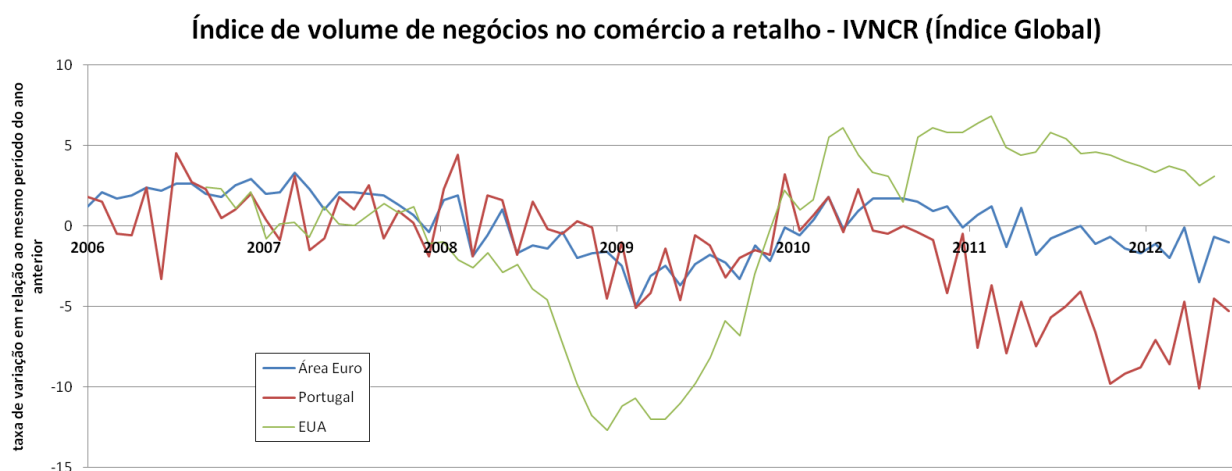


Figura 6 – Indicador IVNCR na Europa, EUA e Portugal (Fonte: Banco de Portugal, dados no Anexo 18.1)

Actualmente o país encontra-se numa situação de crise económico-financeira, e as actuais projecções para a economia portuguesa apontam para uma contracção da actividade económica de 2,3 por cento em 2013 (-3.2 por cento em 2012).

O índice de confiança dos Portugueses tem vindo a acompanhar o índice de confiança da zona Euro, no entanto está tipicamente sempre abaixo do mesmo.

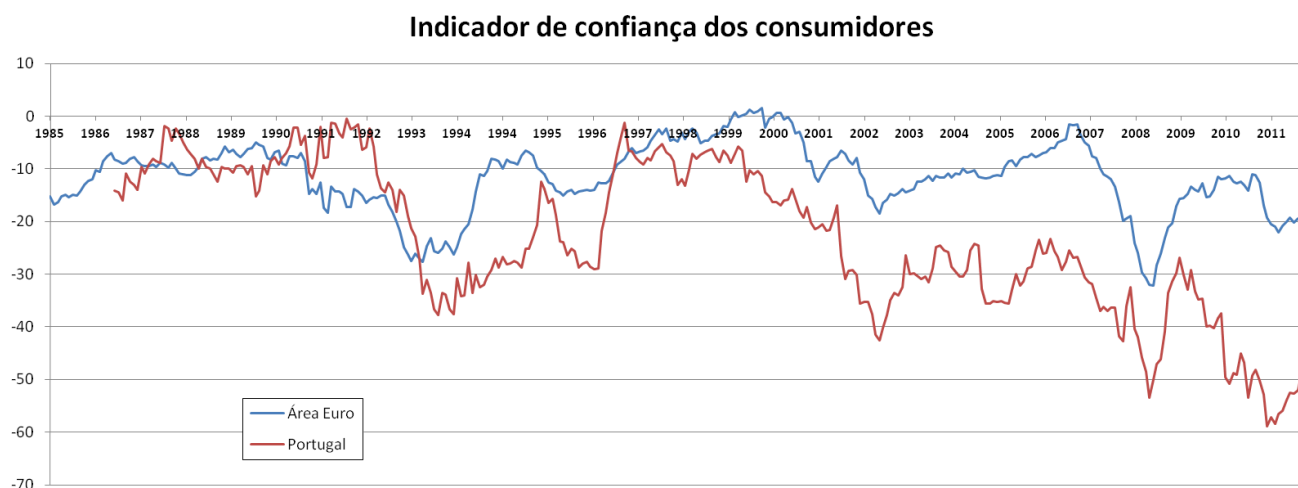


Figura 7 – Indicador de confiança dos consumidores na Europa e Portugal (Fonte: Banco de Portugal, dados no Anexo 18.1)

Uma das maiores restrições que se sente actualmente é a dificuldade de acesso ao crédito, quer por parte das empresas, quer por parte dos particulares, e há um esforço relevante por parte de todas os *players* do mercado (particulares, estado e empresas) para reduzir despesa e identificar medidas que visem melhorar a eficiência (fazer mais, com menos recursos).

9.2 Mercado Habitacional e de Arrendamento em Portugal

O mercado habitacional em Portugal é afectado inevitavelmente pelas contingências que o mercado globalmente sente. Os particulares têm dificuldade de acesso ao crédito para comprar casa própria, e a opção pelo arrendamento tem vindo a apresentar-se como alternativa real para muitos portugueses que procuram casa.

Em 2009, 77%¹⁵ dos lares portugueses possuía habitação própria, percentagem que é bastante diferente da observada em países mais desenvolvidos, tais como a Alemanha (43%). Este número é justificado pelo facto de, até há pouco tempo atrás, o acesso ao crédito para compra de habitação ser muito facilitado e o mercado de arrendamento estar estagnado, consequência do congelamento de rendas que existia em Lisboa e Porto desde 1940, e generalizada a todo o país a partir de 1974.

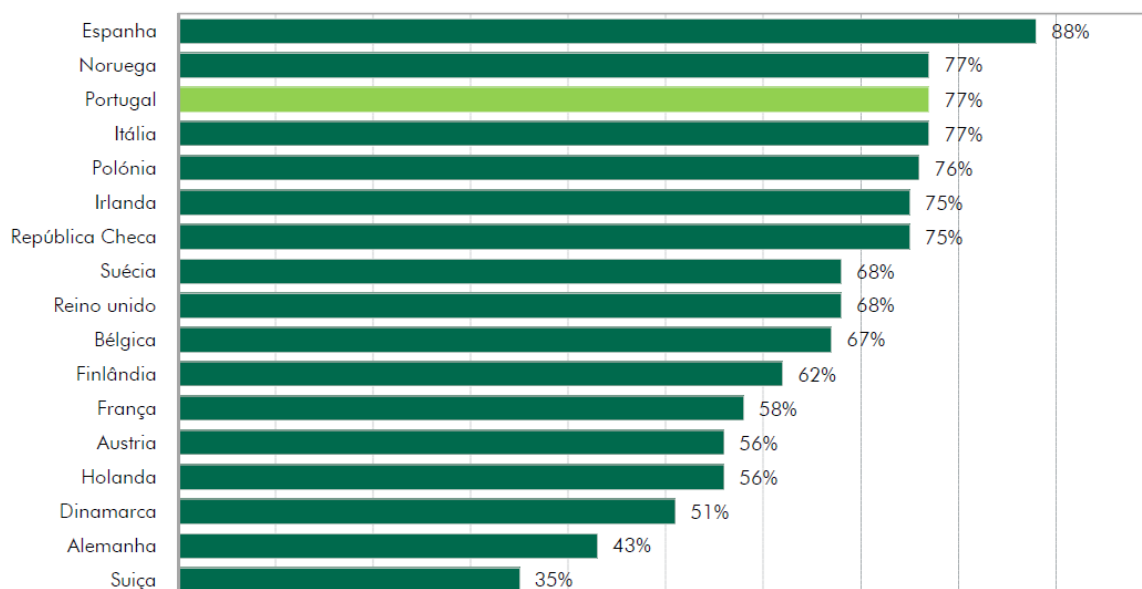


Figura 8 - Proporção internacional de habitação própria, por país, 2009 (Fonte: Euroconstruct; Info-institute; Análise CB Richard Ellis)

Os constrangimentos de acesso ao crédito e a crise económica (e de confiança) sentida em Portugal irão seguramente fazer diminuir esta proporção.

Os indicadores de concessão de crédito para habitação mostram uma alteração relevante nos últimos tempos, que se pode observar no seguinte gráfico:

¹⁵ **CB Richard Ellis.** MarketView Residencial – Lisboa e Porto.

Empréstimos de OIFM a Particulares - Habitação - Tva (aj. titularização) - Portugal

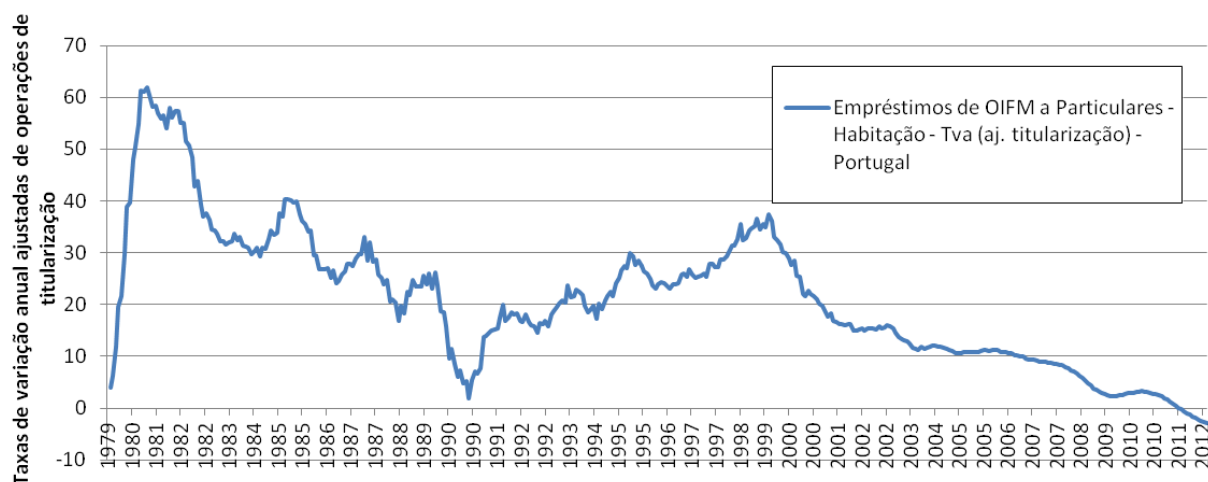


Figura 9 –Empréstimos de outras instituições financeiras monetárias a Particulares por finalidade Habitação (Fonte: Banco de Portugal, dados em Anexo)

Nota-se então uma diminuição dos empréstimos concedidos a particulares para habitação desde 2011, o que é um indicador de que a actividade deste mercado de compra de casa por via de empréstimo está a diminuir. Considerando que continua a haver procura por casas para habitar¹⁶, haverá uma maior procura por soluções alternativas ao crédito, nomeadamente através do arrendamento.

Segundo a CB Richard Ellis (2011), a oferta de alojamentos para habitação existente a nível nacional excede neste momento a procura, no entanto, nota-se uma diminuição da oferta em Lisboa.

O gráfico abaixo comprova este decréscimo no número de alojamentos familiares clássicos em Lisboa (Município) desde o Censo de 1981 até ao último Censo, de 2011: em 30 anos o número total de Alojamentos familiares clássicos diminuiu de 239.783 para 237.247, sendo que a parcela de alojamento com inquilinos diminuiu cerca de 42% (de 195.873 para 114.430).

¹⁶ A população jovem continua a crescer e a procurar casa para habitar, apesar de se observar mais recentemente que os jovens saem de casa dos pais mais tarde, e logo procurarão casa mais tarde

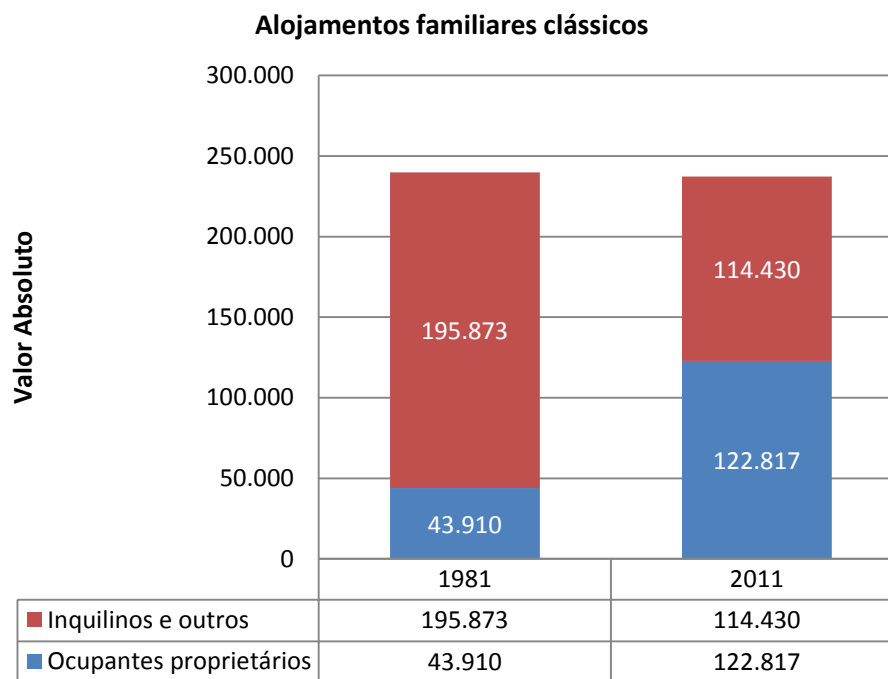


Figura 10 – Fonte: INE, PORDATA. Número de alojamentos familiares clássicos em Lisboa (Município). Última actualização: 2012-11-23

Este facto deve-se a que grande parte dos fogos construídos recentemente se localizarem nos arredores dos centros urbanos, uma vez que há menos lotes disponíveis para novas construções no centro das grandes cidades. Nessas zonas (centro) a solução passa por reabilitar prédios mais antigos, tendência que nas últimas décadas tem sido preterida em alternativa à nova construção na periferia.

Como consequência, a oferta de habitação para arrendar é tipicamente menor no centro de Lisboa, o que faz subir inevitavelmente o valor de mercado das rendas para habitação.

9.3 Previsão futura do mercado

Do ponto de vista macroeconómico, a previsão futura não é muito positiva, e não há uma perspectiva real sobre quando irá ocorrer uma retoma. Antevê-se uma tendência de redução da procura interna para os próximos anos, traduzindo-se na quebra do consumo privado, acompanhada da crescente deterioração do rendimento disponível das famílias. As exportações poderão ser um estímulo positivo à actividade económica, bem como o Turismo.

Assim, o rendimento disponível dos jovens e famílias portuguesas terá tendência para continuar a diminuir, e a procura por rendas a preços mais baixos e soluções eficientes de alojamento (nomeadamente partilha de habitação) irá crescer. Existirão fortes ameaças do

lado dos concorrentes que competem com uma estratégia clara de Preço, e antevê-se nesses casos que a qualidade do serviço oferecido venha a diminuir, com o objectivo de conseguir fazer baixar as rendas. Por outro lado, a oferta de apartamentos no mercado de arrendamento a particulares deve continuar a crescer de uma forma não estruturada, com a crescente conversão de casas para venda para casas para arrendar. Este crescimento do lado da oferta irá também fazer baixar os preços das rendas.

Um produto de arrendamento inovador que adopte uma estratégia de diferenciação e não entre na competição pelo preço pode ser uma oportunidade de negócio neste mercado:

- Viver no centro de Lisboa, pagando um valor de renda um pouco mais alto do que nos arredores, pode ser uma escolha inteligente e de poupança, pois conduz a cortes nos custos de carro, combustível e transportes (reduzindo, por outro lado, os custos ambientais associados).
- Ter uma solução de alojamento “chave na mão”, que implique investimento zero para começar a usar, pode ser interessante para quem ainda não tem poupanças disponíveis para equipar uma nova casa ou não tem interesse nisso.
- Optar por uma solução de alojamento mais flexível e com menos compromissos, que seja mais fácil de abandonar caso seja necessário, pode ser interessante por exemplo na eventualidade de haver uma oportunidade de trabalhar no estrangeiro ou mesmo para jovens professores que estão em mobilidade.
- Os jovens estrangeiros, com maior rendimento disponível, poderão procurar mais garantias de qualidade quando se instalam em Portugal (estudantes de Erasmus e trabalhadores estrangeiros a residir em Portugal).

No gráfico abaixo demonstra-se o aumento do número de estudantes de Erasmus a vir estudar para Portugal, onde se constata um aumento da mobilidade, com o aumento do número de entrada e saída de estudantes, e um maior aumento de estudantes estrangeiros a vir estudar para Portugal, comparativamente ao aumento de estudantes portugueses a sair, resultado do esforço que as faculdades têm feito na procura de aumentar o número de estudantes estrangeiros que frequentam os seus cursos:

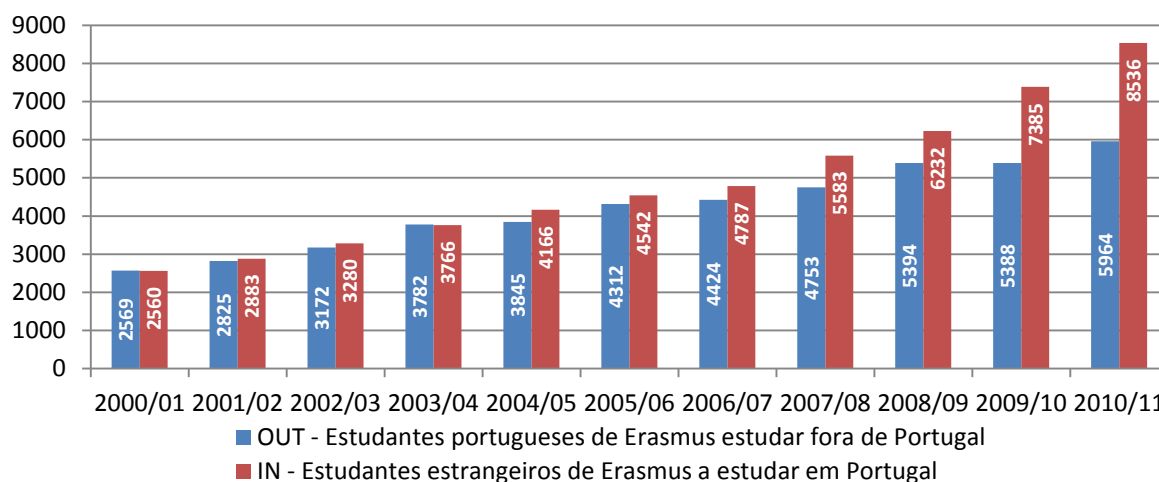


Figura 11 – Fonte: European Commission>Education & training>Erasmus, Abril-2013. Evolução da mobilidade dos estudantes no programa Erasmus.

Os estudantes de Erasmus, a maioria deles a estudar em grandes centros universitários como Lisboa, poderão ter à partida uma maior capacidade financeira e rendimento disponível, e têm preocupações ao nível da qualidade do alojamento, pelo que são um cliente alvo interessante para este negócio, estimulando a actividade deste sector por via da procura externa, uma vez que a procura interna tem vindo a diminuir.

Assim, conclui-se que no actual mercado de procura de alojamento existe um potencial mercado de nicho constituído por estudantes e jovens trabalhadores com maior rendimento disponível, e que são mais exigentes ao nível de condições de alojamento. Estes jovens não conseguem ou não querem ter acesso ao crédito para adquirir casa própria, têm pouca disponibilidade para partilhar casa com outras pessoas desconhecidas, querem residir em Lisboa e assim evitar a utilização de carro ou de percorrer longos trajectos de transportes, e não querem ou não podem pagar uma renda por uma casa destinada apenas para o próprio

Este mercado de nicho não tem actualmente em Portugal um mercado de oferta que responda a estas necessidades. Assim, é neste nicho de mercado que as residências Urban Living se vão focar, pois é este que se vai traduzir em maior valor e retorno:

- Jovens situam-se na faixa etária dos 18 aos 30 anos;
- Solteiros e sem filhos;
- Estudantes ou jovens trabalhadores em Lisboa;
- Com rendimento disponível superior a 1.200€ por mês

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística, os trabalhadores independentes e sem filhos a trabalhar na região de Lisboa recebem em média 14.355€ líquidos por ano. O segmento alvo deste produto vai assim ser composto pelos jovens que estão nos últimos percentis de rendimento da população.

Rendimento líquido anual por agregado e tipo de rendimento, segundo a composição do agregado (Unidade: €)	Agregados sem crianças dependentes		
	Total	1 adulto	2 ou mais adultos
Lisboa			
Rendimento total	23 348	14 355	29 291
Rendimento monetário	18 796	10 708	24 141
Trabalho por conta de outrem	8 566	3 982	11 596
Trabalho por conta própria	1 489	778	1 959
Pensões	7 381	5 355	8 720
Outros tipos de rendimento	1 360	592	1 867
Rendimento não monetário	4 552	3 647	5 149

Tabela 2 - Fonte: INE, I.P., IDEF - Inquérito às Despesas das Famílias, 2010/2011. Rendimento líquido anual por agregado e tipo de rendimento, segundo a composição do agregado (Unidade: €)

10 Análise Interna (Pontos Fortes e Fracos)

10.1 Pontos Fortes

Os pontos fortes do presente plano de negócio apresentam-se de seguida:

- Produto Inovador e com claras características distintivas no mercado de arrendamento
 - O produto a desenvolver é bastante atractivo para o segmento jovem, pois oferece um serviço de alojamento que privilegia a privacidade e o conforto dos seus residentes, a um pacote “*all-inclusive*” de preço que garante ao cliente um preço fixo e sem surpresas no final de cada mês.
- Produto de Qualidade
 - As residências Urban Living primam pela qualidade de construção e acabamentos, bem como pela qualidade do mobiliário incluído nos estúdios. Existem peças chave de mobiliário da marca Clei, patenteadas a nível internacional, que têm um preço muito acima da média do mercado, por serem bastante resistente e modulares, permitindo fazer uma melhor optimização do espaço sem comprometer a durabilidade do mobiliário a longo prazo.
- Conhecimento das necessidades do cliente
 - Ambos os promotores têm experiência de arrendamento para jovens, conseguindo identificar à partida o que é mais valorizado a nível de produto/serviço.
- Imóvel a angariar está numa localização bastante central e próximo de transportes
 - Imóvel localizado na Av. Da República está numa localização *premium*, perto de transportes (metro, autocarro e comboio), de várias faculdades, do Hospital de Santa Maria, e de vários escritórios de serviços. Encontra-se assim bastante perto dos seus clientes alvo.
- Parceria com um gabinete de arquitectura reconhecido, com bastante experiência no sector
 - A FAT tem muitas provas dadas em projectos similares a este, pelo que constitui um parceiro estratégico neste negócio.

10.2 Pontos Fracos

Relativamente aos Pontos Fracos, consideraram-se os seguintes:

- Empresa “jovem” (reduzida dimensão e sem experiência em grandes projectos imobiliários)
 - Experiência poderá ser útil para poder conseguir antecipar riscos e formas de mitigação.
- Reduzida rede de contactos com fornecedores (construtores)
 - A rede de contactos iria servir como uma segurança na eventualidade de ser necessário resolver problemas não previstos, e para desbloquear situações mais complicadas na execução da obra.
- Pouco acesso dos promotores a capital
 - Numa altura em que as instituições bancárias têm uma enorme dificuldade de acesso ao capital, a dependência de um financiamento pode inviabilizar o negócio. A alternativa poderia ser procurar investidores particulares.
- Receptividade do Produto não comprovada no mercado nacional
 - Apesar de identificarmos no produto características de inovação que à partida parecem ter receptividade por parte dos clientes potenciais, não existe nenhum projecto semelhante em Portugal que possa servir de bandeira para o seu sucesso. Os investidores podem ter receio de avançar para um negócio comprovado a nível internacional mas não testado no mercado português.

11 Análise Competitiva (SWOT Sistémica)

11.1 Análise da Concorrência

O produto “In-House Studio” não tem uma concorrência directa no mercado, no sentido em que é um produto inovador, que não existe no mercado com as todas características apresentadas neste plano de negócio.

Desta forma, não será possível fazer uma análise directa à concorrência, mas sim aos Produtos Substitutos, ou seja, outras soluções de arrendamento que desempenham funções equivalentes, mas não exactamente iguais às do produto “In-House Studio”:

Produto	Vantagens	Desvantagens	Exemplos
Unidades Hoteleiras (segmento Residencial)	• Tipicamente alojamento de alta qualidade, • Com muitos serviços incluídos (troca de roupa de cama, atendimento e segurança 24 horas por dia)	• Rendas muito altas (mín. 100€ por noite)	Altis Suites: 3.150€ / mês
Hotel	• Tipicamente alojamento de alta qualidade, • Com muitos serviços adicionados (troca de roupa de cama, atendimento e segurança 24 horas por dia)	• Rendas muito altas (mín. 59€ por noite) • Sem possibilidade de cozinhar	Ibis Lisboa José Malhoa, a 59€ / noite, 1.829€ / mês
Residências de Estudantes	• Rendas baixas	• Pouca privacidade, • Muito ruído para quem trabalha, • Acesso condicionado (prioridade para estudantes), • Poucos quartos completamente equipados e com cozinha, • Pouca oferta no mercado	Residência SPRU em Lisboa, com estúdios de 28m ² , para 2 pessoas, por 1.280€ / mês / estúdio .
Arrendamento de Casa Completa	• Privacidade completa, autonomia para decoração do espaço	• Rendas altas, • Compromisso a longo prazo, • Necessárias formalidades contratuais de Electricidade, Água, • Custo de equipar o	Preço mínimo apresentado numa pesquisa de apartamentos T0/T1 no site da Remax na

Produto	Vantagens	Desvantagens	Exemplos
		apartamento pode ser alto	Freguesia de Nossa Senhora de Fátima: T1 a 750€/mês
Arrendamento Particular de Partes de Casa (Quartos)	• Rendas mais baixas	• Pouca privacidade, • Maior probabilidade de atritos com coabitantes da casa, • Partilha de recursos (Cozinha, WC, electrodomésticos)	Preço mínimo apresentado numa pesquisa de quartos no site bquarto na Freguesia de Nossa Senhora de Fátima: 250€/mês
Hostais	• Rendas diárias muito baixas • Ideal para estadias de curta duração	• Pouca privacidade, • Partilha dos espaços (quarto, cozinha e WC) com muita gente. • Poucos ou nenhuns espaços privados (praticamente só a cama é para uso exclusivo do cliente). • Partilha de recursos (Cozinha, WC, electrodomésticos)	Preço do Quarto duplo + WC privativo no Lisbon Hostel: 36€/noite, 1.116€/mês

Tabela 3 – Fonte: Autor. Análise da Concorrência

11.2 Análise SWOT Sistémica

Da análise sistémica que se faz ao caso em análise pode concluir-se que os maiores desafios estão precisamente na correcta definição deste novo produto, que será um pré-requisito essencial para que entre no mercado com bastante sucesso, e conquiste muitos clientes logo desde início. Apenas desta forma o produto poderá posicionar-se como líder neste segmento de mercado, e abrir assim portas para a sua expansão.

Os constrangimentos do negócio dizem respeito essencialmente à reduzida dimensão e experiência comprovada no sector de arrendamento da empresa promotora deste novo produto. Será assim importante conseguir parcerias estratégicas com outros parceiros de maior dimensão, que acreditem no conceito, e que possam ajudar a construir as bases para lançar este negócio numa maior escala.

Os alertas e os perigos inerentes a este negócio estarão sempre no radar, não sendo considerados na definição dos objectivos estratégicos da empresa.

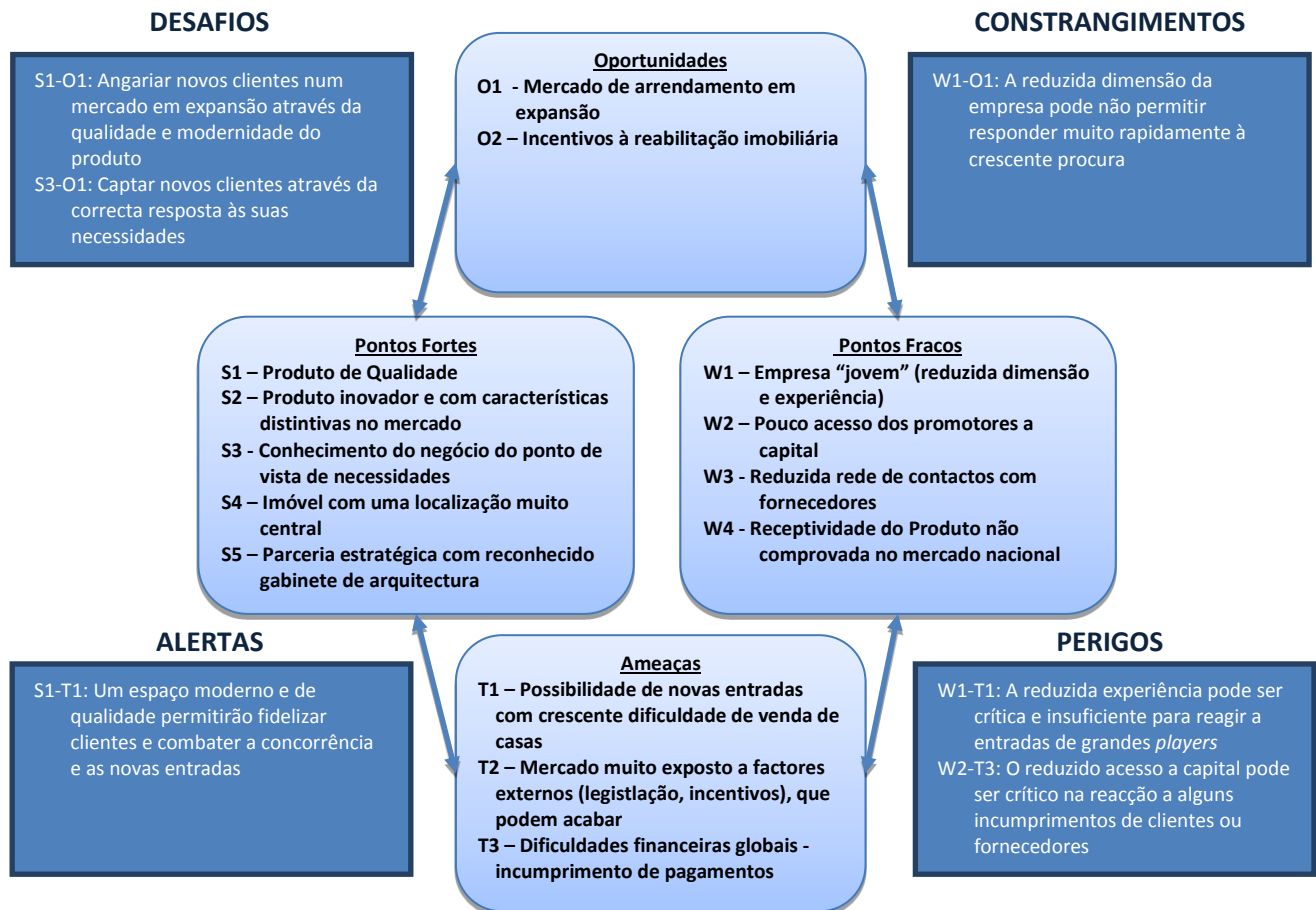


Figura 12 – Análise SWOT Sistémica

12 Objectivos do Plano

Os objectivos estratégicos da Urban Living que serão a base da estratégia de desenvolvimento e das políticas de implementação são:

Objectivos Quantitativos

- Atingir uma taxa de ocupação de 85% no primeiro ano completo de operação e 90% no 2º ano
- Conseguir uma Yield de 7% (acima do valor médio de mercado) a partir do 2º ano completo de operação
- Conseguir a partir do 2º ano completo de operação 10% dos clientes venham por indicação de actuais ou antigos residentes (foco na fidelização de clientes)
- Expandir o negócio em Lisboa, com o lançamento de uma nova residência no espaço de 5 anos

Objectivos Qualitativos

- Construir uma forte imagem de marca da empresa junto do mercado
- Implementar um programa de fidelização de clientes

13 Estratégia de Desenvolvimento

13.1 Variáveis estratégicas de competitividade

As variáveis estratégicas de competitividade deste negócio são:

- A correcta definição de um produto diferenciador no mercado
- A correcta escolha de imóveis,
- A contratação de um bom construtor e bons fornecedores,
- O estabelecimento de parcerias com outras empresas que actuem neste mercado, e que possibilitem a escalabilidade do negócio.

13.2 Estratégia a implementar

Segundo Porter¹⁷ existem dois tipos de estratégia em ambiente competitivo:

- **Estratégia de Custo:** segundo a qual se pretende oferecer um produto com uma qualidade equivalente à da concorrência, mas adoptando políticas e processos que visem diminuir os custos de operação sem baixar a margem.
- **Estratégia de Diferenciação:** na abordagem da diferenciação aposta-se num produto distintivo, inexistente ou raro no mercado, que torna difícil a comparação de preço com outros produtos, e que tornem o mesmo apetecível pelos seus clientes, que não se importam de pagar mais pelo mesmo, e assim garantindo maiores margens operacionais para a empresa.

-
- ¹⁷ **Savills Research.** 2012. Spotlight Student Housing. Summer 2012
 - **Residential Research.** 2012. International Student property.
 - **Frank, Knight.** 2012. International Student property. **Residential Research.**
 - **Savills. Research - UK Development.** Summer 2012. Spotlight Student Housing.
 - **Confidencial Imobiliário.** 2007. Avaliação de Imóveis pelo Método da Cap Rate u Yield (II) AVALIAÇÃO DE IMÓVEIS PELO MÉTODO DA CAP RATE OU YIELD (II) - <http://www.ecociencia.pt/CapRATESYIELDSEAVALIACAODEIMOVEISII.pdf>

Para o plano de negócio em causa vai seguir-se a **Estratégia de Diferenciação**, uma vez que o segmento de mercado alvo procura um produto distinto dos restantes, pelo qual paga mais para usufruir de uma experiência superior.

13.3 Definição de um produto diferenciador no mercado

13.3.1 Projecto de Arquitectura de Interiores

O projecto de arquitectura de interiores a ser adoptado será replicado em todos os estúdios a arrendar, pelo que é de extrema importância que o mesmo garanta as características necessárias ao produto, mas que siga um modelo de implementação facilmente replicável.

O projecto deve ter em conta os seguintes requisitos:

Requisito	Justificação
Materiais de Qualidade	Os materiais serão utilizados nos vários espaços Urban Living, pelo que devem oferecer garantia de qualidade, para que não implique uma renovação constante do mobiliário em todo o parque imóvel que está arrendado
Modernidade	Linhas contemporâneas, mas sem ser extravagantes, pois não devem “cansar” visualmente os residentes nas casas e não devem ficar fora de moda rapidamente, pois isso implicaria uma renovação de todos os imóveis da rede Urban Living
Inovação e Engenharia	Deve seguir as tendências recentes de optimização de espaços, por exemplo com uma cama arrumável e a não ocupar espaço durante o dia, com a optimização de todos os espaços e cantos disponíveis para arrumação, etc.
Sustentabilidade	Toda a iluminação deve ser de baixo consumo, os electrodomésticos devem ser de classe máxima de eficiência
Economia de recursos	Todos os electrodomésticos que tipicamente são menos usados pelos residentes nos estúdios devem ser para uso comum de

	todos os residentes do piso ou do prédio (dependendo do número de residentes). Exemplo: Máquina de lavar e de secar roupa comum, a ser usada de forma planeada pelos habitantes.
Privacidade e Conforto	Todos os estúdios devem ter um espaço de descanso e descontração com sofá e TV, e ter uma mesa de refeições (compacta) para 4 pessoas.

13.3.2 Modelo de utilização do espaço claro e definido

A utilização dos espaços Urban Living implica algumas necessidades de partilha de recursos, facto que obriga a que se sigam algumas regras básicas de convivência entre pessoas civilizadas, mas que em todo o caso devem ser explícitas, para evitar surpresas e desilusões. Quando o cliente Urban Living assina o contrato de arrendamento deve ter claro à partida as condições de utilização do espaço. Essas condições, as “Normas de Utilização” da casa devem ser muito bem estudadas e planeadas à priori, uma vez que o cliente nunca experimentou o conceito. Exemplos a considerar:

- A utilização dos equipamentos comuns ao apartamento (máquina de lavar roupa, forno, ferro de engomar, etc) devem ser planeados numa folha de agendamentos;
- Os residentes nos estúdios podem receber visitas, mas não podem fazer festas que interfiram com a qualidade de vida dos estúdios vizinhos;
- Existirá limpeza semanal dos espaços comuns, sendo a limpeza individual dos Estúdios responsabilidade de cada um.
- Quando o inquilino termina o contrato é obrigado a pagar uma importância pré-definida pela limpeza do seu estúdio, por forma a deixá-lo conforme foi entregue

13.4 Escolha de Imóveis

Os imóveis Urban Living devem estar estrategicamente localizados, próximo de transportes, e devem ser remodelados de fora para dentro, isto é, devem ter condições para aplicar o conceito “In-House Studio”, e as obras estruturais de electricidade e canalizações

devem ser feitas em função das necessidades para aplicação do conceito e do projecto de arquitectura de interiores adoptado.

Os imóveis escolhidos para exploração deste negócio de arrendamento devem cumprir os requisitos mínimos para criação de estúdios (T0) com o menor custo de construção possível. O ideal serão as residenciais/pensões que têm quartos já com áreas razoáveis para o essencial de um T0 e com a vantagem de terem a canalização já preparada. Outras alternativas são: apartamentos com vários quartos grandes, que possam ser transformáveis em estúdios com poucos custos de remodelação/construção, ou até mesmo edifícios não habitacionais, com grandes áreas disponíveis, tais como armazéns, tipografias, etc. No caso de estudo em causa adoptou-se pela reconstrução do interior de um prédio que estava a precisar de obras profundas.

De uma forma mais detalhada, os requisitos genéricos que os imóveis deverão ter para serem objecto de uma remodelação Urban Living são os seguintes:

	Requisito	Justificação	Obrigatório?
Localização	Próximo do metro (5 min a pé) e transportes	O cliente deve poder prescindir de carro próprio por viver na Urban Living, pelo que a mobilidade associada à proximidade dos meios de transporte é um requisito obrigatório	Sim
	Próximo de comércio e restauração	O cliente paga menos de renda para poder ter maior folga orçamental para poder ir comer fora quando for necessário	Sim
Área	Os quartos devem ter uma área mínima de 20 m ²	Deve ter um espaço mínimo para caber a cama, mesa de refeições/trabalho, armário, roupeiro, lava-loiça, micro-ondas, frigorífico (tudo num conceito de optimização de espaço e mobiliário transformável)	Sim

13.5 Construtor e Fornecedores

O construtor a contratar deverá ter boas referências de trabalhos no mercado, e deve ser-lhe pedido o orçamento de uma **ficha de obra “tipo”**. Deverá ser possível saber quanto custa remodelar cada estúdio de acordo com o projecto de arquitectura em causa.

A escolha dos fornecedores é de extrema importância neste negócio, uma vez que os materiais e equipamentos deverão ser standardizados em todos os espaços (a imagem de marca. da Urban Living), para que o cliente saiba o que vai encontrar (Produtos e Serviços) em qualquer local ou casa da rede Urban Living (o equipamento disponível, o material de construção, a qualidade, etc).

Os fornecedores devem ser de confiança, mas devem ter concorrência no mercado, isto é, deverá ser possível encontrar facilmente alternativas, para evitar que o promotor fique dependente de apenas um fornecedor. Será de evitar, por exemplo, incorporar um produto/material com um único fornecedor em Portugal ou na Europa.

14 Definição de políticas de implementação

14.1 Imóvel alvo de estudo

O imóvel alvo de estudo para este plano de negócio situa-se na Av. Da República nº 91, na freguesia de Nossa Senhora de Fátima, em Lisboa.



Figura 13 – Fotografia do estado actual do imóvel alvo de estudo

O estado de conservação do imóvel e as alterações estruturais que se pretendem fazer requerem que seja feita uma demolição do prédio com subsequente reconstrução. Irão manter-se as fachadas, pelo que serão necessários trabalhos de contenção da fachada.

O gabinete de Arquitectura FAT - Future Architecture Thinking apresentou um plano e orçamento de reabilitação com vista à implementação do modelo de negócio “In-House Studio”.

O plano de reabilitação prevê a construção de:

- 7 pisos acima do solo:

- 1 piso térreo com 2 estúdios e um estabelecimento comercial que irá ser alugado

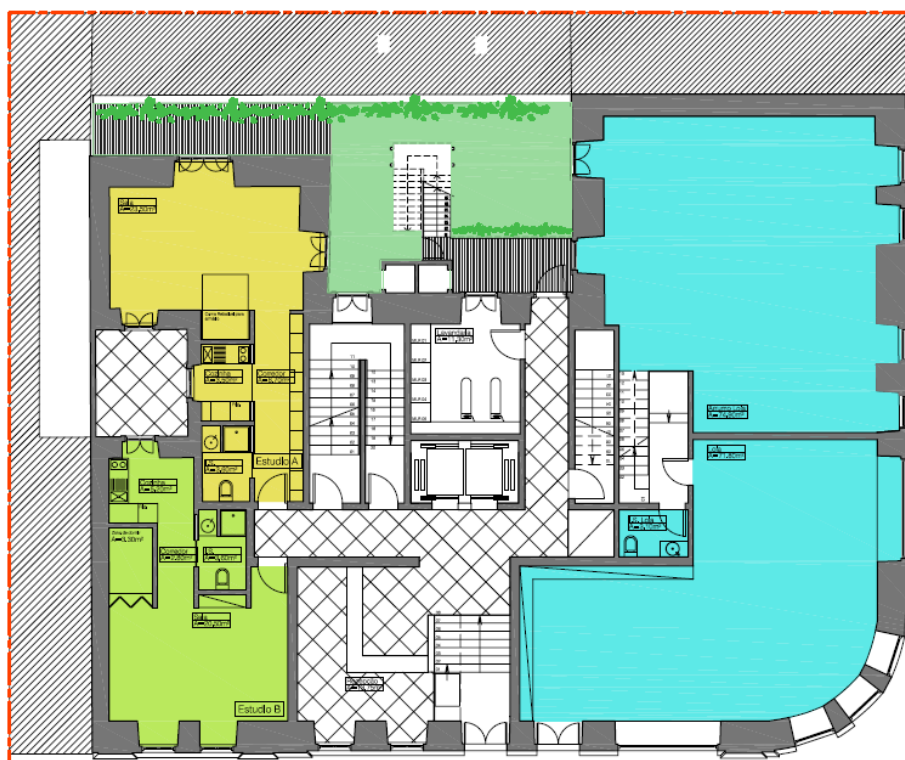


Figura 14 – Planta do Piso Térreo

- 5 pisos tipo para alojamento, com 9 estúdios em cada piso

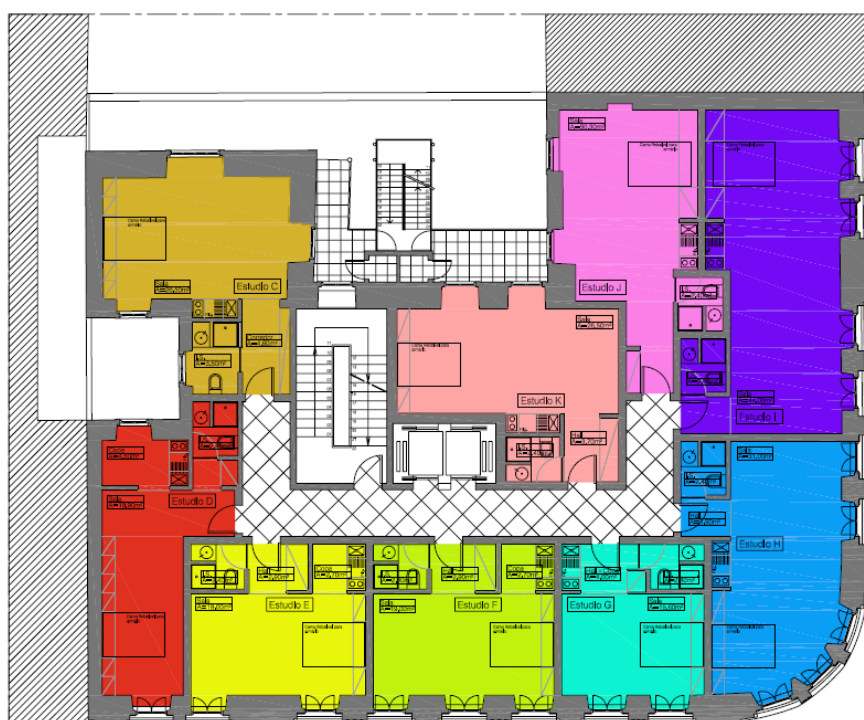


Figura 15 – Planta do Piso Tipo

- 1 piso/cobertura do prédio, que será de acesso livre a todos os residentes

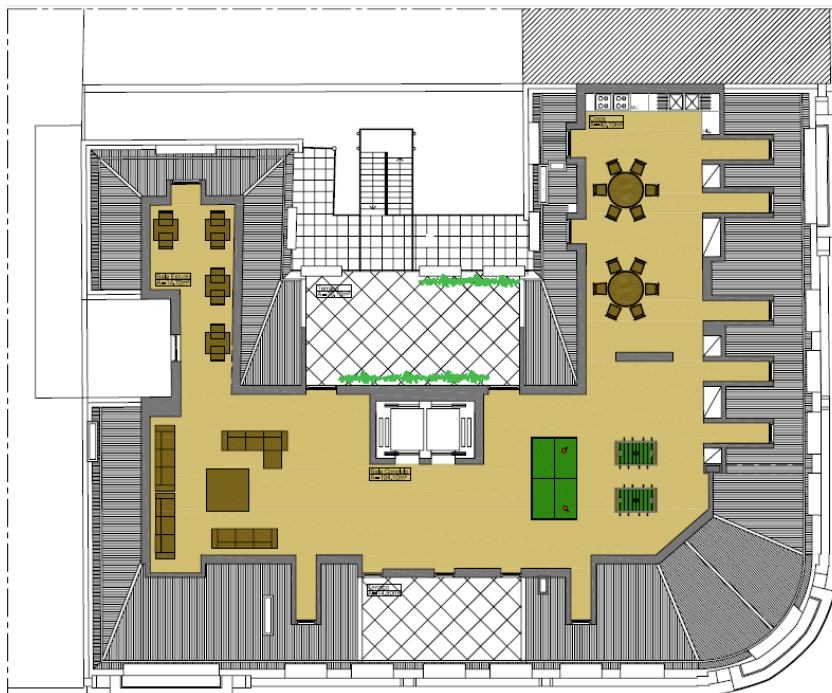


Figura 16 – Planta da Cobertura do Prédio

- 4 pisos abaixo do solo:
 - Com 30 lugares de estacionamento no total

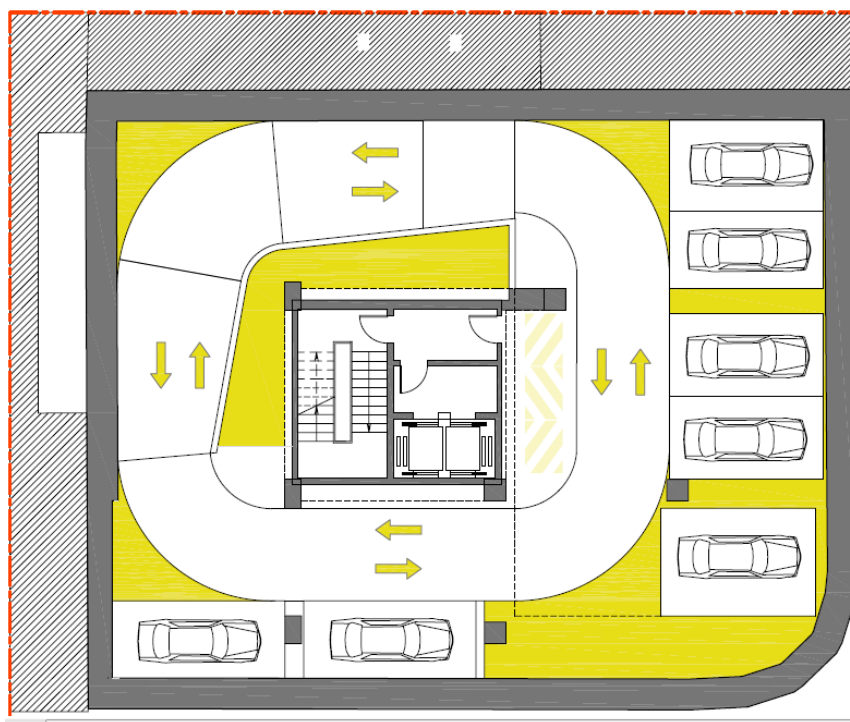


Figura 17 – Planta do primeiro piso de estacionamento

Depois de reabilitado, o imóvel terá o aspecto que se apresenta de seguida:



Figura 18 – Maquete do imóvel após as obras de reabilitação

14.2 Política Financeira

14.2.1 Custos de investimento inicial

Os custos iniciais para arranque do projecto (CAPEX) serão essencialmente o valor de aquisição e reabilitação do imóvel, bem como para equipamento e mobiliário: **7.717.578 €**, decomposto nas seguintes parcelas:

Total do Investimento Inicial		(€ milhares)
Aquisição do Imóvel		1300
Itens de construção (Trabalhos preparatórios, Arquitectura, Especialidades)		5790
Custos Equipamento		338
Honorários Arquitectura		289
Total Investimento Inicial		7.718

Tabela 4 – Total do Investimento Inicial necessário

O valor máximo de aquisição do imóvel que viabiliza o negócio é de **1.300.000€**, que está dentro dos valores de mercado daquela zona de Lisboa, atendendo a que se trata de um imóvel para demolição quase total.

Os valores de reabilitação/construção (**5.789.910,84€**) foram orçamentados por um gabinete de Arquitectura (FAT - Future Architecture Thinking), que considerou os valores (sem IVA) de uma renovação convencional.

Os custos com equipamento e mobiliário foram calculados com base em valores de mercado fornecidos por vários distribuidores.

Todos estes valores estão detalhados no Anexo, no ponto 18.7 - Orçamento para Mobiliário, a partir da pág. 97.

14.2.2 Rendimentos

Existirão 11 tipos de estúdios, cujo rendimento total máximo soma **43.655 €** por mês com IVA (valor retirado da Tabela 12 – Preço das Rendas por Estúdio, no capítulo 14.5.2 - Preço, página 43).

O espaço para comércio terá uma renda de **6.882,00 €** por mês.

Prevê-se uma evolução não linear das taxas de ocupação, que farão evoluir as Vendas da seguinte forma:

Volume de Negócios s/ IVA		(€ milhares)				
	IVA	2014	2015	2016	2017	2018
Estúdios						
Taxa Ocupação Estúdios		50%	85%	90%	90%	
Estúdios		247,945	422,942	449,346	450,876	
Comércio R/C						
Taxa Ocupação Comércio R/C		50%	85%	90%	90%	
Comércio R/C		41,433	70,675	75,087	75,343	
Volume de Negócios s/ IVA		289,378	493,618	524,433	526,219	

Tabela 5 – Evolução das taxas de ocupação dos Estúdios e espaço comercial

14.2.3 Custos de operação

Os custos de operação da residência serão os seguintes (já considerando as vendas também):

Demonstração de Resultados		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Vendas						
Estúdios		0	248	423	449	451
Comércio R/C		0	41	71	75	75
Total Proveitos		0	289	494	524	526
Custo das Vendas						
IMI		0,0	0,0	12,9	12,9	12,9
Taxa Conservação Esgotos		1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)		9,6	27,7	35,8	37,0	37,0
Pessoal		0,0	9,3	18,6	18,7	18,8
Total Custos		11	39	69	70	70
EBITDA (Proveitos – Cash Costs operacionais)		-11	251	425	454	456

Tabela 6 – Evolução dos custos de operação

14.2.4 Financiamento do projecto

O arranque deste projecto será por via da aquisição de um imóvel e subseqüentes obras de reabilitação, através de capitais próprios e alavancagem financeira de cerca de 35% do investimento total:

Fundos accionistas	5.238	65%
Fundos bancários	2.836	35%

Tabela 7 – Estrutura de Capital (em milhares de Euros)

O investimento inicial (8.073.964€) é superior ao investimento inicial previsto, uma vez que é necessário avançar com o valor do investimento em Working Capital e para pagamento das primeiras prestações ao banco enquanto não existem rendimentos de exploração.

Considerou-se o produto de financiamento Buy-to Let, da Caixa Geral de Depósitos, cujo *spread* oferecido é de 6,5%, e com prazo de pagamento a 15 anos.

Os valores actuais de *spread* praticados pelas instituições bancárias irão encarecer bastante o serviço da dívida, no entanto, como irá ser comprovado, não irão inviabilizar o projecto

Empréstimo Médio e Longo Prazo

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Juros	175	183	174	165	156	145	134	122	110	96	82	66	49	32	13
Amortizações	103	120	128	137	147	157	168	180	193	206	221	236	253	271	315
Prestação ao Banco	277	303	303	303	303	303	303	303	303	303	303	303	303	303	328

Tabela 8 – Serviço da dívida (em milhares de Euros)

Em alternativa, e havendo interesse por parte de outros investidores, pode ainda vir a ser também considerada a hipótese de entrada de outros sócios com capital, nomeadamente dos próprios donos dos imóveis.

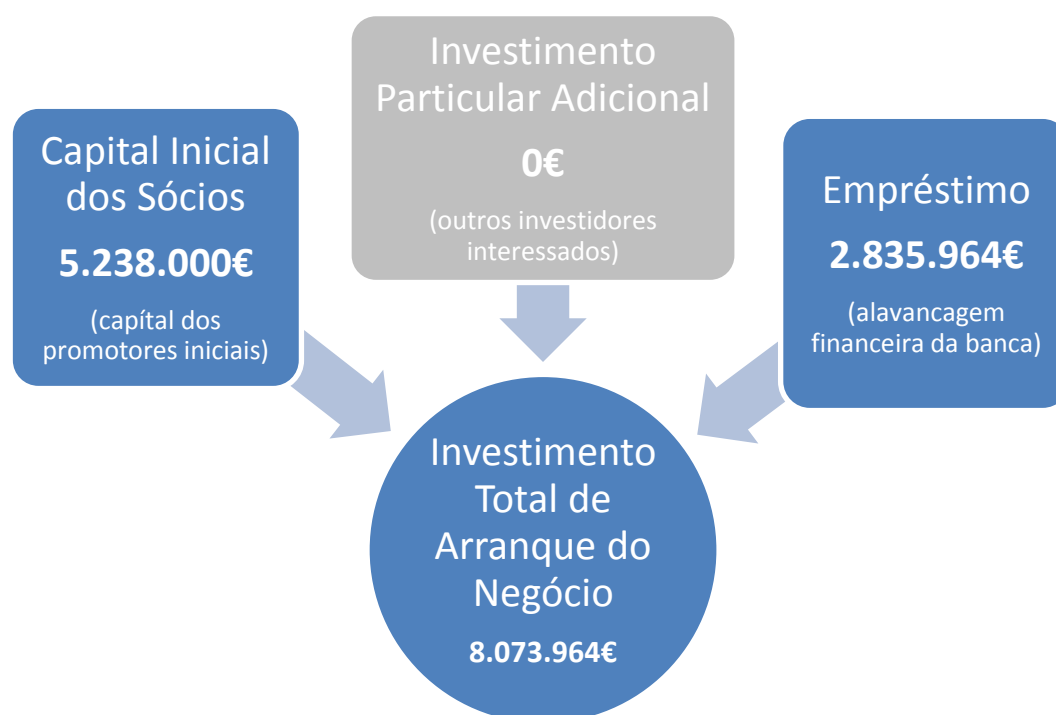


Figura 19 – Composição do investimento inicial para arranque do negócio

14.3 Estrutura Organizativa

Em termos de estrutura orgânica, a Urban Living vai adoptar uma política de baixos custos fixos, fazendo face às variações do volume de negócios através de custos variáveis.

O edifício “In-House Studio” terá apenas 1 gestor a tempo inteiro para fazer a sua gestão operacional do imóvel.

O serviço de limpeza será feito através de um Fornecedor de Serviços Externo, que irá fornecer o serviço de limpeza das zonas comuns do edifício numa base diária, e irá limpar os estúdios a pedido do cliente, e a pagar pelo mesmo. Todos os serviços de manutenção seguirão a mesma linha de orientação, havendo apenas intervenções pontuais, quando tal for necessário.

14.4 Política Tecnológica

A standardização é uma das características distintivas do produto Urban Living, uma vez que os actuais e futuros clientes devem saber o que vão encontrar (Produtos e Serviços) em qualquer local ou casa da rede Urban Living (o equipamento disponível, o material de construção, etc). Consequentemente, a escolha do(s) fornecedor(es) do mobiliário e do construtor reveste-se de uma importância crítica no arranque do projecto, uma vez que a qualidade da reabilitação do espaço e dos móveis nele inseridos deverá ser garantida no maior espaço de tempo possível.

A Urban Living irá trabalhar com fornecedores exclusivos para cada tipo de peça de mobiliário. Ex.: revestimento de chão e paredes será feito exclusivamente pelo fornecedor A, o mobiliário de parece é fornecido exclusivamente pelo fornecedor B, os electrodomésticos são todos da marca X, etc.

Desta forma consegue-se:

- Que o produto mantenha as suas características quando se pretender escalar (pois os materiais serão os mesmos, fornecidos pela mesma empresa),
- Obter maiores níveis de desconto no fornecimento das várias componentes do produto final (mobiliário, electrodomésticos), pois compramos um maior volume ao nosso fornecedor exclusivo.

Por outro lado, sabemos que o modelo de negócio não será tão facilmente replicável pela concorrência, pois o conhecimento sobre como se monta o produto final (nomeadamente o projecto de arquitectura) é detido exclusivamente pela Urban Living.

O projecto de arquitectura de interiores a ser adoptado será replicado em todos os estúdios a arrendar, pelo que é de extrema importância que o mesmo garanta as

características necessárias ao produto, mas que siga um modelo de implementação facilmente replicável.

O projecto deve ter em conta os seguintes requisitos:

Requisito	Justificação
Materiais de Qualidade	Os materiais serão utilizados nos vários espaços Urban Living, pelo que devem oferecer garantia de qualidade, para que não implique uma renovação constante do mobiliário em todo o parque imóvel que está arrendado
Modernidade	Linhas contemporâneas, mas sem ser extravagantes, pois não devem “cansar” visualmente os residentes nas casas e não devem ficar fora de moda rapidamente, pois isso implicaria uma renovação de todos os imóveis da rede Urban Living
Inovação e Engenharia	Deve seguir as tendências recentes de optimização de espaços, por exemplo com uma cama arrumável e a não ocupar espaço durante o dia, com a optimização de todos os espaços e cantos disponíveis para arrumação, etc.
Sustentabilidade	Toda a iluminação deve ser de baixo consumo, os electrodomésticos devem ser de classe máxima de eficiência
Economia de recursos	Todos os electrodomésticos que tipicamente são menos usados pelos residentes nos estúdios devem ser para uso comum de todos os residentes do piso ou do prédio (dependendo do número de residentes). Exemplo: Máquina de lavar e de secar roupa comum, a ser usada de forma planeada pelos habitantes.
Privacidade e Conforto	Todos os estúdios devem ter um espaço de descanso e descontração com sofá e TV, e ter uma mesa de refeições que sente até 6 pessoas, que se transforma a partir da consola de entrada da marca Clei.

Tabela 9 – Requisitos para o projecto

A utilização dos espaços Urban Living implica algumas necessidades de partilha de recursos, facto que obriga a que se sigam algumas regras básicas de convivência entre residentes, mas que em todo o caso devem ser explícitas, para evitar surpresas e decepções. Quando o cliente Urban Living assina o contrato de arrendamento deve ter claro à partida as condições de utilização do espaço. Essas condições, as “Normas de Utilização” da casa devem ser muito bem estudadas e planeadas no início, uma vez que o cliente nunca experimentou o conceito. Exemplos a considerar:

- A utilização dos equipamentos comuns ao apartamento (máquina de lavar roupa, forno, ferro de engomar, etc) deve ser planeada numa folha de agendamentos;
- Os residentes nos estúdios podem receber visitas, mas não podem fazer festas que interfiram com os restantes residentes;
- Existirá limpeza semanal dos espaços comuns, sendo a limpeza individual dos estúdios responsabilidade de cada residente;
- Quando o inquilino termina o contrato é obrigado a pagar uma importância pré-definida pela limpeza do seu estúdio, por forma a deixá-lo conforme foi entregue.

14.5 Estratégia de Marketing

Apresenta-se de seguida o plano operacional de Marketing, assente nos 4 P's do Marketing Mix: Produto, Preço, Promoção/Comunicação e Distribuição.

14.5.1 Produto

A Urban Living irá explorar o imóvel como um “Estabelecimento de Alojamento Local”.

As principais características do produto Urban Living são:

- **Requinte e Bem Estar:** O edifício Urban Living será um edifício moderno e requintado, com uma zona privilegiada e exclusiva no último piso, para uso comum dos clientes, onde o cliente pode usufruir de equipamento de lazer tais como equipamento de ginástica, etc.
- **Funcionalidade:** o mobiliário nos imóveis a arrendar deve aproveitar toda a área disponível do espaço, fazendo uso de todo o espaço da parede para

montagem de móveis com arrumação do chão até ao tecto. É preferível ter uma parede completa cheia de móveis e as outras 3 paredes vazias, do que ter todas as paredes ocupadas com móveis pequenos. A cama é rebatível, com o objectivo de deixar toda a área do quarto liberta enquanto não está a ser usada.

- **Modernidade:** o mobiliário deve ser de linhas direitas, fácil de limpar e com cores neutras e claras.
- **Personalização:** o quarto/apartamento deve contemplar móveis ou áreas disponíveis para a personalização do inquilino, nomeadamente através da colocação de portas de armário que permitam colar papéis, fotografias e também escrever notas.
- **Estandardização:** Os quartos e estúdios a arrendar devem ter uma imagem coerente e estandardizada em qualquer prédio da rede Urban Living. Os móveis devem ter marcado o logotipo da marca, o papel de parede também tem o logotipo. O cliente Urban Living deve saber o que encontra no espaço Urban Living sem precisar de o visitar. A marca deve ser uma garantia de um Produto com características bem definidas e distintivas.

A satisfação com o produto permitirá criar uma fidelização do cliente à marca, que se pretende que seja forte. O logotipo da marca irá estar representado em peças chave da decoração do imóvel.

14.5.2 Preço

A política de preços terá uma lógica de “All Inclusive”, por forma a garantir-se ao cliente um preço fixo, que lhe garante uma despesa mensal fixa:

- Que inclui um lugar de estacionamento (para cerca de 60% dos estúdios)
- Independente do seu consumo de electricidade, gás, luz e internet,
- Independente de despesas excepcionais que venham a ocorrer no seu estúdio, relativas a custos de manutenção de mobiliário e electrodomésticos.

Este aspecto é relevante, pois uma renda fixa dá mais tranquilidade ao cliente final, que terá maior controlo sobre os seus custos mensais e não terá surpresas nas despesas mensais relativas à habitação.

Considera-se uma renda de 13,5 € / m², que é superior à renda média de T1 ou Inferior na região de Lisboa:

Por tipologias:

Região	Concelho	Freguesia	Tipo Imóv	Tipologia	Renda de Oferta (€/m2)								
					Percentil 5			Média			Percentil 95		
					1ºT 2012	2ºT 2012	3ºT 2012	1ºT 2012	2ºT 2012	3ºT 2012	1ºT 2012	2ºT 2012	3ºT 2012
AM Lisboa	Lisboa	Total	Total	Total	6,5 €	6,6 €	6,5 €	10,5 €	10,5 €	10,2 €	16,3 €	16,4 €	15,9 €
AM Lisboa	Lisboa	Total	Andar	Total	6,5 €	6,6 €	6,5 €	10,5 €	10,5 €	10,2 €	16,3 €	16,4 €	15,9 €
AM Lisboa	Lisboa	Total	Andar	Apt. T1 ou inf.	7,9 €	7,8 €	7,6 €	12,1 €	12,0 €	11,8 €	18,4 €	17,8 €	17,4 €

Tabela 10 – Fonte: Confidencial Imobiliário: Rendas de Oferta por m² na região de Lisboa

A constituição do preço dos estúdios assume assim as seguintes componentes, somando-se as parcelas de acréscimos correspondentes aos serviços equipamentos associados:

Estúdios	
Acréscimo referente à mobília, equipamento e serviços	150,00 €
Acréscimo referente a zonas comuns	82,20 €
Acréscimo referente a Electricidade, Água e Internet	75,00 €
Acréscimo referente ao Serviço	60,00 €
Renda / m2	13,50 €

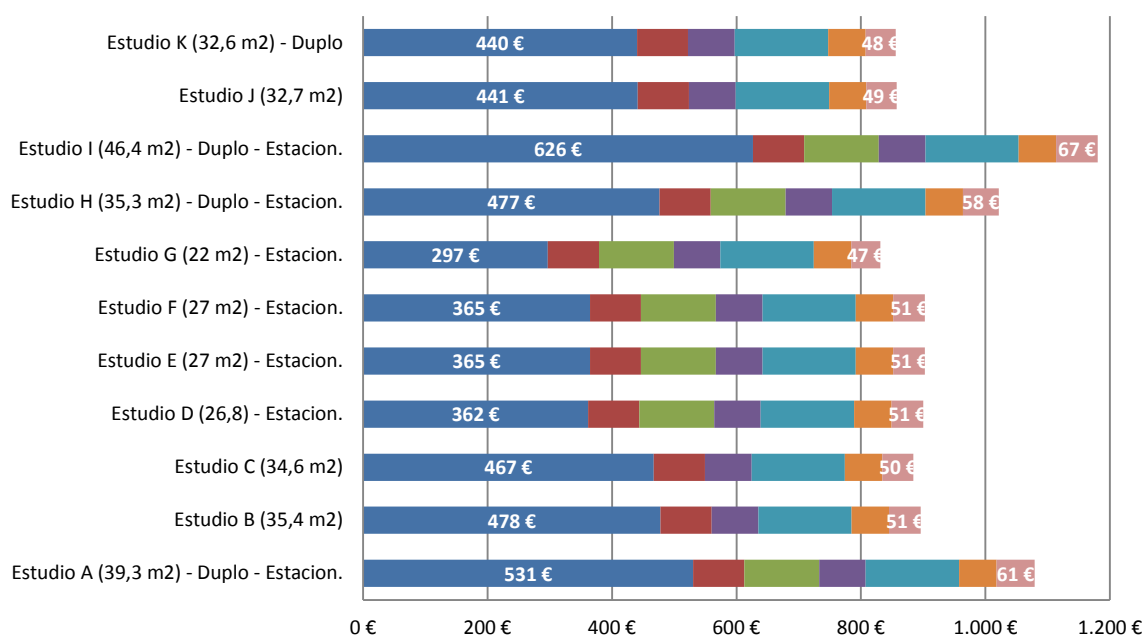
Tabela 11 – Constituição (valores adicionais e por m²) do preço mensal dos estúdios

Que se concretizam nos seguintes valores de rendas:

	Área Total	Nr Estúdios no prédio	Incluí Estacionamento?	Tipo	Valor c/ IVA / Estúdio / mês	Preço por pessoa / mês
Estúdio A (39,3 m2) - Duplo - Estacion.	39,3	1	sim	Duplo	1.079 €	539 €
Estúdio B (35,4 m2)	35,4	1		Single	896 €	895 €
Estúdio C (34,6 m2)	34,6	5		Single	884 €	884 €
Estúdio D (26,8) - Estacion.	26,8	5	sim	Single	900 €	899 €
Estúdio E (27 m2) - Estacion.	27	5	sim	Single	903 €	902 €
Estúdio F (27 m2) - Estacion.	27	5	sim	Single	903 €	902 €
Estúdio G (22 m2) - Estacion.	22	5	sim	Single	831 €	831 €
Estúdio H (35,3 m2) - Duplo - Estacion.	35,3	5	sim	Duplo	1.022 €	511 €
Estúdio I (46,4 m2) - Duplo - Estacion.	46,4	5	sim	Duplo	1.180 €	590 €
Estúdio J (32,7 m2)	32,7	5		Single	857 €	857 €
Estúdio K (32,6 m2) - Duplo	32,6	5		Duplo	856 €	428 €
TOTAL de Rendas por mês					43.655 €	

Tabela 12 – Preço das Rendas por Estúdio

Decomposição do Preço



	Estúdio A (39,3 m2) - Duplo - Estacion. n.	Estúdio B (35,4 m2)	Estúdio C (34,6 m2)	Estúdio D (26,8) - Estacion. n.	Estúdio E (27 m2) - Estacion. n.	Estúdio F (27 m2) - Estacion. n.	Estúdio G (22 m2) - Estacion. n.	Estúdio H (35,3 m2) - Duplo - Estacion. n.	Estúdio I (46,4 m2) - Duplo - Estacion. n.	Estúdio J (32,7 m2)	Estúdio K (32,6 m2) - Duplo
■ Renda "Paredes Nuas" Estúdio	531 €	478 €	467 €	362 €	365 €	365 €	297 €	477 €	626 €	441 €	440 €
■ Renda Áreas comuns	82 €	82 €	82 €	82 €	82 €	82 €	82 €	82 €	82 €	82 €	82 €
■ Estacionam.	120 €	0 €	0 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	0 €	0 €
■ Electric., Água e Internet	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €	75 €
■ Mobiliário e Equip.	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €
■ Serviço	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €
■ IVA	61,07 €	50,71 €	50,06 €	50,94 €	51,10 €	51,10 €	47,05 €	57,83 €	66,82 €	48,52 €	48,44 €

Figura 20 – Decomposição do Preço das Rendas por Estúdio

Estão planeadas as seguintes promoções:

- Desconto sobre estadias de longa duração, que permitirão maximizar a taxa de ocupação do imóvel e que garantam um pagamento antecipado: 2% sobre estadias pagas trimestralmente, 5% sobre estadias pagas semestralmente, 10% sobre estadias pagas anualmente.
- Incentivo para clientes que tragam novos clientes (*member-get-member*): o cliente recebe o equivalente a uma semana de estadia por cada novo cliente que traga para a Urban Living.

14.5.3 Promoção/Comunicação

A localização do imóvel tem desde o início um enorme potencial de promoção da marca, uma vez que se encontra numa das principais artérias de passagem da cidade de Lisboa. O edifício terá a marca Urban Living visível, mas de uma forma elegante.

A Urban Living terá um *website* que irá promover uma forte imagem da marca, onde os potenciais clientes poderão obter todas as características e serviços do alojamento.

Do ponto de vista da promoção deste produto, irá apostar-se numa estratégia *Pull* através do canal Web, que hoje em dia tem um peso relevante na escolha por parte dos potenciais clientes, e a marca irá estar também presente onde o cliente de nicho se encontra:

- A publicidade no Google (*Google Ads*) será o maior consumidor de recursos publicitários, pois pretende-se que a página da internet da Urban Living apareça no topo da lista de resultados quando se pesquisa por “estúdios em Lisboa”;
- Para os potenciais clientes estrangeiros, irão ser produzidos *flyers* a distribuir por exemplo no *lobby* Vip do aeroporto de Lisboa, e irá ser explorada a possibilidade de fazer publicidade nas revistas dos aviões da TAP.
- A Urban Living terá anúncios apenas nos sítios internet mais vistos pelos potenciais clientes, nomeadamente nos sítios dedicados aos estudantes de Erasmus.

A Urban Living não aparecerá nas páginas de anúncios onde se encontram publicitadas a maior parte das casas e quartos, pois a Urban Living quer ser uma marca diferenciadora e que não compete pelo baixo preço.

Também se deve procurar contactar directamente:

- As universidades que recebem anualmente estudantes deslocados de Portugal e do estrangeiro;
- As principais grandes empresas empregadoras de jovens (Exemplo: Portugal Telecom);
- Empresas multinacionais que recebam frequentemente colaboradores deslocados, e que pretendam ter um ou mais estúdios alugados em permanência (Exemplo: Siemens, Ericsson).

14.5.4 Distribuição

A distribuição/comercialização do produto será feita directamente no local, e por pagamento na recepção do In-House Studio. Toda a publicidade irá reencaminhar os potenciais clientes para o contacto telefónico e email do edifício In-House Studio. Não serão concretizados negócios através de intermediários (outros promotores imobiliários).

Será possível através desta página fazer reservas, que depois serão validadas e confirmadas através de transferência bancária ou pagamento no local.

15 Requisitos para a implementação

Os principais requisitos do negócio são:

- Aquisição do imóvel pelo valor de 1.300.000€ (valor máximo que viabiliza o negócio);
- O imóvel é adquirido já com o projecto aprovado na C. M. de Lisboa, para que a variável tempo de aprovação do projecto não tenha impacto no retorno do capital investido;
- As obras de reabilitação não devem durar mais de 1 ano e meio

A implementação do negócio em causa implica seguir passos importantes e que se descrevem de seguida:

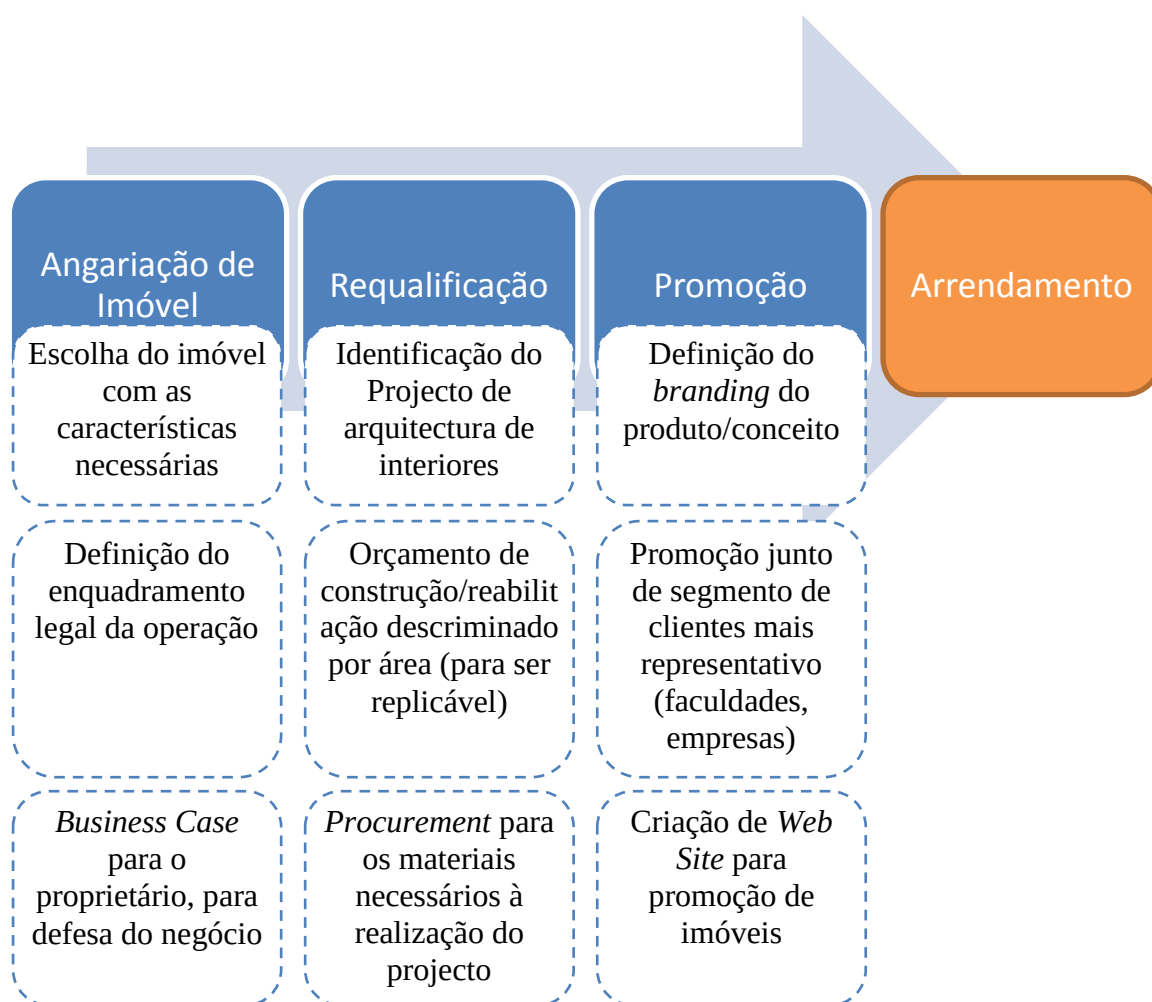


Figura 21 – Passos consequentes para o arranque do negócio

16 Avaliação Financeira

16.1 Pressupostos Gerais

Do ponto de vista da avaliação financeira ao projecto, seguiu-se a metodologia na óptica da tesouraria¹⁸ (*cash flows*).

O valor final de venda do imóvel foi calculado com base no modelo de reversão¹⁹ depois da estabilização das rendas, e assumindo rendas constantes perpetuais, com uma taxa de desconto igual à *Yield* de mercado de arrendamento, que se assume ser de 5%:

$$Valor\ de\ Revers\tilde{a}o\ do\ Im\acute{o}vel = \frac{EBITDA}{Yield_{Mercado}}$$

Considera-se que o valor de reversão do imóvel, que corresponderá ao valor de mercado do mesmo para venda (assumindo um modelo de valorização pelo rendimento), não tem nenhuma comissão de venda associada.

A análise foi feita a Preços Correntes, pelo que os valores anuais dos custos irão ser afectados da taxa de inflação²⁰ (actualmente em 0,454 %), e as rendas irão ser afectadas de 75% sobre o valor dessa taxa (0,34%) - *upward only rent review*.

A duração da análise feita vai ser de 5 anos, que se considera um período razoável em que as rendas do imóvel já estabilizaram e o imóvel ainda se encontra em bom estado de conservação, sem precisar de intervenções relevantes e estruturantes.

A actualização dos *cash flows* ao ano corrente será feita com base na taxa de actualização:

$$r = r_F + \text{prémio de risco}, \text{ em } r_F \text{ que designa a taxa de juro sem risco.}$$

Considerou-se como a taxa de juro sem risco a taxa de juro das Obrigações do Tesouro alemãs (OT's)²¹: **1,38%**, e um prémio de risco de **6%**.

¹⁸ Mota, António Gomes; Custódio, Cláudia. 2007. *Finanças da Empresa – Manual de Informação, Análise e Decisão Financeira para Executivos*

¹⁹ Pág. 13 do livro: Brown, Gerald R.; Matysiak, George A.. 2000. *Real Estate Investment: A Capital Market Approach*

²⁰ **IPC Portugal**. <http://pt.global-rates.com/estatisticas-economicas/inflacao/indice-de-precos-ao-consumidor/ipc/portugal.aspx>. 25-Abril-2013

Assim, na análise ao investimento foi considerado o Custo de Oportunidade de **7,38%**:

Considera-se que o imóvel é elegível para um dos benefícios da Reabilitação Urbana em áreas de reabilitação (ARU): isenção do IMT²². Assim, os investidores vão ter que pagar inicialmente o IMT, mas após conclusão das obras e validação por parte da Câmara Municipal de Lisboa das obras de reabilitação feitas, o IMT será devolvido.

Na tabela abaixo sumarizam-se as principais variáveis do negócio:

²¹ **Trading per Country**. <http://www.tradingeconomics.com/country-list/government-bond-10y>. Março 2013

²² **Câmara Municipal de Lisboa**. *Benefícios Reabilitação Urbana*. <http://www.cm-lisboa.pt/viver/urbanismo/reabilitacao-urbana/beneficios-fiscais-e-operacionalizacao>. 01-Abril-2013

Imóvel	
Valor de Compra do Imóvel (em milhares de €)	1300,00
Valor predial do Imóvel após obras (em milhares de €)	3676,36
% valor relativa ao prédio	85%
% valor relativa à propriedade	15%
Número de Pisos	6
Área do Lote	506
Área Construção Acima do Solo	3019
Área Construção Abaixo do Solo	2024
Área Total	5043
Custos de Gestão	
Salário Gestor	1.000
Outros Custos	
Contabilidade € / mês	184,50 €
SW administrativo € / mês	50,00 €
Publicidade(€ / ano)	5.000,00 €
Despesas de Operação por Estúdio/Apartamento	
Electricidade - € / quarto ocupado / mês	35,00 €
Água - € / quarto ocupado / mês	15,00 €
Despesas de Operação Áreas Comuns	
Manutenção (equipamentos + elevadores) - € / mês	250,00 €
Electricidade - € / mês	100,00 €
Água - € / mês	50,00 €
Custos Internet/Comunicações € / mês	200,00 €
Limpeza mensal	320,00 €
Seguro Multi Riscos € / ano	1.000,00 €
Seguro Acidentes Pessoais € / ano	0,00 €
Taxas	
IVA Alojamento Urban Living	6%
IVA Restaurante	23%
IVA Compras	23%
Taxa IRC	25%
Taxa Amortização Edifícios	2,0%
Taxa Amortização mobiliário	12,5%
Prazo Pagamento ao Estado (dias)	30
Prazo Pagamento a Fornecedores (dias)	60
Prazo Recebimento	0
Segurança social - % s/ remunerações	23,75%
Alimentação - € per capita / dia	5,12 €
IMT	78,00 €
Licença Alojamento Local	300,00 €
Livro de Reclamações	35,00 €
IMI	12,87 €
Comissão de Venda Imóvel (final)	0,00%
IVA Custos Reabilitação	6,00%
Taxa Conservação de Esgotos	1,61 €
% Dividendos	0%
Taxa amortização abtecipada empréstimo	0,5%
Inflação estimada (g)	0,45%
Taxa de Actualização das Rendas	0,34%

Tabela 13 – Variáveis consideradas para o plano de negócios

16.2 Demonstrações Financeiras

Os pressupostos apresentados anteriormente conduzem às demonstrações financeiras apresentadas em anexo (18.4 - Demonstrações financeiras, na pág. 86). De uma forma resumida, apresentam-se abaixo as principais demonstrações, no cenário base com alavancagem financeira de 35% do valor total do investimento:

Demonstração de Resultados		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Vendas						
Estúdios		0	248	423	449	451
Comércio R/C		0	41	71	75	75
Total Proveitos		0	289	494	524	526
Custo das Vendas						
IMI		0,0	0,0	12,9	12,9	12,9
Taxa Conservação Esgotos		1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)		9,6	27,7	35,8	37,0	37,0
Pessoal		0,0	9,3	18,6	18,7	18,8
Total Custos		11	39	69	70	70
EBITDA (Proveitos – Cash Costs operacionais)		-11	251	425	454	456
Depreciações		138	180	180	180	180
Resultados Operacionais		-149	71	245	274	276
<i>margem operacional</i>		<i>0,0%</i>	<i>24,4%</i>	<i>50%</i>	<i>52,3%</i>	<i>52,4%</i>
Juros		175	183	174	165	156
Resultados Antes de Impostos		-324	-112	70	109	120
Impostos		0	0	0	0	0
Resultados Líquidos		-324	-112	70	109	120

Tabela 14 – Dem. Financeiras: Demonstração de Resultados

Mapa de Fluxos de Caixa		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Resultados líquidos		-324	-112	70	109	120
Amortizações		138	180	180	180	180
Cash - Flow Bruto		-186	68	250	289	300
Investimentos em activos fixos		7090	338	0	0	0
Variação do fundo de maneo líquido		348	-276	-137	-29	-1
Dividendos		0	0	0	0	0
Amortização da Dívida		103	120	128	137	147
Cash - Flow Líquido		-7726	-114	259	180	154
Fundos accionistas		4900	338	0	0	0
Fundos bancários		2836	0	0	0	0
Empréstimos accionistas		0	0	0	0	0
Entrada de Capitais Próprios e Financiamento		7736	338	0	0	0
Cash - Flow após Fluxos de Capitais		10	224	259	180	154
Tesouraria (n-1)		0	10	234	493	673
Tesouraria		10	234	493	673	827

Tabela 15 – Dem. Financeiras: Demonstração de Fluxos de Caixa

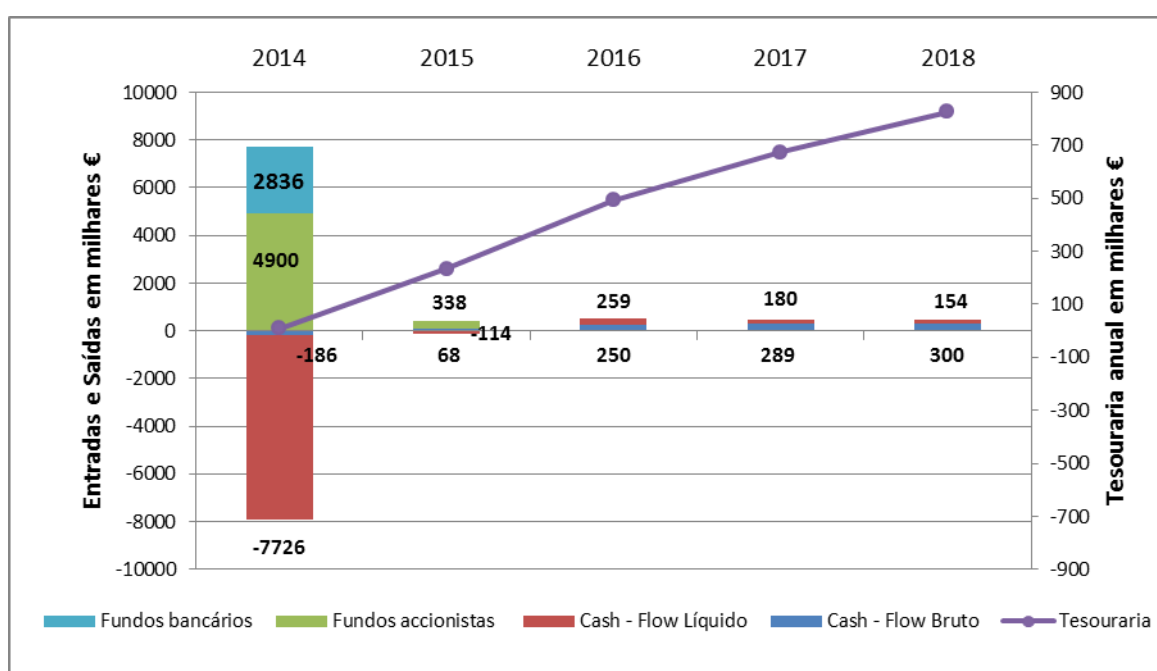


Figura 22 – Evolução gráfica dos Fluxos de Caixa

Balanço		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Activo Circulante		348	72	0	0	0
Activos fixos tangíveis + intangíveis		6952	7110	6930	6750	6570
Activos financeiros		0	0	0	0	0
Tesouraria		10	234	493	673	827
1 Activo Total		7309	7416	7423	7423	7397
Capital Social		0	4900	5238	5238	5238
Investimento Sócios		4900	338	0	0	0
Resultados Líquidos Transitados		0	-324	-436	-366	-257
Resultados Líquidos		-324	-112	70	109	120
2 Capitais Próprios		4576	4802	4872	4981	5101
Passivos não financeiros		0	0	0	0	0
Passivo financeiro		2733	2613	2485	2348	2201
Passivo Circulante		0	0	66	94	95
Passivo Financeiro Líquido		2733	2613	2551	2442	2296
3 Passivo Total		2733	2613	2551	2442	2296
Validação (1-2-3)		0	0	0	0	0

Tabela 16 – Dem. Financeiras: Balanço

16.3 Análise ao investimento com Capitais Próprios

A análise ao presente projecto de investimento foi feita, numa primeira fase, assumindo que o projecto é integralmente financiado por capitais próprios. O principal objectivo deste pressuposto é o de possibilitar a sua análise pelos seus próprios méritos, e evitar que o resultado final possa ser influenciado pelo modo como irá ser financiado²³.

²³ Mota, António Gomes; Custódio, Cláudia. 2007. *Finanças da Empresa – Manual de Informação, Análise e Decisão Financeira para Executivos*

Avaliação do Projecto com Investimento Por Capitais Próprios

(€ milhares)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBITDA	-11	251	425	454	456	
Impostos: EBIT*t	0	0	42	69	69	
Operat Cash Flow (EBITDA - Impostos)	-11	251	383	386	387	
Recursos Financeiros						
Operat Cash Flow (EBITDA - Impostos)	-11	251	383	386	387	
RF: Valor Residual Capex						9.118
RF: Valor Residual WC						-1
Necessidades Financeiras						
NF: Investimento WC (DWC)	348	-276	-137	-29	-1	
NF: Investimento Capex	7.090	338	0	0	0	
IMT	78	-78				
TOTAL: Cash Flow Anual Projecto	-7.527	267	520	414	387	9.117
VAL Anual Actualizado @ 7,38%	-7.527	248	451	335	291	6.386
VAL Anual Acumulado Actualizado @ 7,38%	-7.527	-7.278	-6.827	-6.493	-6.201	-106
Cap Rate / Yield Inicial	7,9%	= 454 / 7090				
Yield de Mercado	5,0%					
VAL total @ 7,38%	185					
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	7,95%					
	r =	7,38%				
Taxa de Juro sem risco (rF)		1,38%				
Prémio de Risco		6%				

Tabela 17 – Análise do Investimento só com Capitais Próprios

Conforme se pode constatar na tabela acima, o VAL final libertado ao fim de 5 anos, e após remunerar os investidores a **7,38%**, é de **185.026 €**, pelo que se conclui que o investimento é economicamente viável. A sua Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) é de **7,95%**, e a Yield inicial do negócio é de 7,9%, acima dos 5% que são o valor de mercado tipicamente considerado.

16.4 Análise ao investimento com Capitais Próprios e alavancagem financeira

O próximo passo será o da avaliação do projecto considerando um cenário real, em que a dimensão de financiamento existe e tem influência nos resultados finais do projecto.

Avaliação do Projecto com Investimento Por Capitais Próprios e Financiamento

(€ milhares)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBITDA	-11	251	425	454	456	
Juros	-175	-183	-174	-165	-156	
Impostos: EBIT*t	0	0	0	0	0	
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-186	68	250	289	300	
Recursos Financeiros						
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-186	68	250	289	300	
RF: Valor Residual Capex						9.118
RF: Valor Residual WC						-1
Necessidades Financeiras						
NF: Investimento WC (DWC)	348	-276	-137	-29	-1	
NF: Investimento Capex	4.254	338	0	0	0	
Amortizações Empréstimo	103	120	128	137	147	2.348
IMT	78	-78				
TOTAL: Cash Flow Anual Projecto	-4.968	-36	259	180	154	6.769
VAL Anual Actualizado @ 7,38%	-4.968	-34	225	146	116	4.741
VAL Anual Acumulado Actualizado @ 7,38%	-4.968	-5.002	-4.777	-4.631	-4.516	110
Cap Rate / Yield Inicial	7,9%		Financiamento		2.836	
Yield de Mercado	5,0%					
VAL total @ 7,38%	226		Custo da dívida		6,83%	
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	8,38%					
r = 7,38% Taxa de Actualização / Custo de oportunidade do capital						
Taxa de Juro sem risco (rF)	1,38%					
Prémio de Risco	6%					

Tabela 18 – Análise do Investimento com Capitais Próprios e Financiamento

Mesmo com financiamento, o projecto continua a ser rentável e viável, com um VAL Total positivo (**225.765€**) e uma TIR de 8,38%, valores superiores ao cenário do investimento só por capitais próprios. Isto acontece pois o custo de capital do projecto na globalidade diminui: em vez de se pagar 7,38% pela totalidade do capital, paga-se essa taxa apenas por uma parte do capital, e o montante correspondente ao financiamento passa a ter um custo menor de 6,83%

No entanto, o cenário de endividamento tem sempre um maior risco associado, pois está muito sensível aos aumentos das taxas de juro, que podem fazer aumentar bastante o custo da dívida, e fazer diminuir bastante os resultados e o *Cash Flow* libertado, podendo mesmo conduzir a resultados negativos. Basta que a taxa de juro anual seja superior à rentabilidade exigida pelos investidores para que o retorno dos investidores seja inferior ao expectável.

16.5 Análise de Sensibilidade

16.5.1 Análise de extremo pessimista

Vamos considerar a alteração de 2 variáveis:

- Actualmente a taxa de juro Euribor a 6 meses encontra-se em mínimos históricos de 0,3%²⁴. Iremos fazer uma análise de impacto da subida da taxa Euribor em 1%
- Vamos considerar também que o investidor exige um prémio de risco maior (8% em vez de 6%).

Avaliação do Projecto com Investimento Por Capitais Próprios e Financiamento

(€ milhares)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBITDA	-11	251	425	454	456	
Juros	-200	-211	-202	-192	-181	
Impostos: EBIT*t	0	0	0	0	0	
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-212	40	223	262	275	
Recursos Financeiros						
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-212	40	223	262	275	
RF: Valor Residual Capex						9.118
RF: Valor Residual WC						-1
Necessidades Financeiras						
NF: Investimento WC (DWC)	348	-276	-137	-29	-1	
NF: Investimento Capex	4.254	338	0	0	0	
Amortizações Empréstimo	95	111	120	130	141	2.380
IMT	78	-78				
TOTAL: Cash Flow Anual Projecto	-4.986	-55	240	161	135	6.737
VAL Anual Actualizado @ 9,38%	-4.986	-50	201	123	94	4.303
VAL Anual Acumulado Actualizado @ 9,38%	-4.986	-5.036	-4.836	-4.713	-4.619	-409
Cap Rate / Yield Inicial	8,4%		Financiamento		2.836	
Yield de Mercado	5,0%					
VAL total @ 9,38%	-316		Custo da dívida		7,83%	
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	7,91%					
r = 9,38% Taxa de Actualização / Custo de oportunidade do capital						
Taxa de Juro sem risco (rF)	1,38%					
Prémio de Risco	8%					

Tabela 19 – Análise do Sensibilidade: Cenário pessimista

Com uma taxa de juro de 1,3% (em vez de 0,3%) e um prémio de risco de 8%, o projecto deixa de conseguir remunerar os seus investidores à taxa expectável de 9,38%, não

²⁴ Dados de Abril 2013: **Euribor Rates**. <http://www.euribor-rates.eu/pt/euribor-taxe-6-meses.asp>. Abril. 2013

chegando a ter um VAL positivo (VAL = -315.501€). Nestas circunstâncias, o projecto deixa de ser economicamente viável.

16.5.2 Análise de extremo optimista com aumento da taxa de ocupação

Considera-se de seguida a análise optimista de um aumento na taxa de ocupação de mais 5%:

Volume de Negócios s/ IVA		(€ milhares)				
	IVA	2014	2015	2016	2017	2018
Estúdios						
Taxa Ocupação Estúdios		55%	90%	95%	95%	
Estúdios		272,740	447,821	474,310	475,925	
Comércio R/C						
Taxa Ocupação Comércio R/C		50%	85%	90%	90%	
Comércio R/C		41,433	70,675	75,087	75,343	
Volume de Negócios s/ IVA		314,172	518,496	549,397	551,268	

Tabela 20 – Análise do Sensibilidade: Aumento das vendas com o aumento da taxa de ocupação

Avaliação do Projecto com Investimento Por Capitais Próprios e Financiamento

(€ milhares)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBITDA	-12	274	448	478	480	
Juros	-175	-183	-174	-165	-156	
Impostos: EBIT*t	0	0	0	0	0	
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-186	92	274	313	324	
Recursos Financeiros						
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-186	92	274	313	324	
RF: Valor Residual Capex						9.595
RF: Valor Residual WC						-1
Necessidades Financeiras						
NF: Investimento WC (DWC)	348	-278	-149	-23	-1	
NF: Investimento Capex	4.254	338	0	0	0	
Amortizações Empréstimo	103	120	128	137	147	2.348
IMT	78	-78				
TOTAL: Cash Flow Anual Projecto	-4.969	-11	295	198	178	7.247
VAL Anual Actualizado @ 7,38%	-4.969	-10	256	160	134	5.076
VAL Anual Acumulado Actualizado @ 7,38%	-4.969	-4.979	-4.723	-4.563	-4.429	513
Cap Rate / Yield Inicial	8,3%		Financiamento		2.836	
Yield de Mercado	5,0%					
VAL total @ 7,38%	647		Custo da dívida		6,83%	
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	10,16%					
r = 7,38% Taxa de Actualização / Custo de oportunidade do capital						
Taxa de Juro sem risco (rF)	1,38%					
Prémio de Risco	6%					

Tabela 21 – Análise do Sensibilidade: Cenário optimista

Com uma maior taxa de ocupação, o projecto aumenta bastante o seu VAL (646.646€) e TIR (10,16%). Passa a ser efectivamente muito mais rentável.

16.5.3 Análise de extremo optimista com diminuição do valor de aquisição

Considera-se de seguida outra análise optimista de uma diminuição do valor de aquisição de 1.300.000€ para 1.000.000€:

Avaliação do Projecto com Investimento Por Capitais Próprios e Financiamento

(€ milhares)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EBITDA	-11	251	425	454	456	
Juros	-167	-175	-167	-158	-149	
Impostos: EBIT*t	0	0	0	0	0	
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-178	76	258	296	307	
Recursos Financeiros						
Operat Cash Flow (EBITDA - Juros - Impostos)	-178	76	258	296	307	
RF: Valor Residual Capex						9.118
RF: Valor Residual WC						-1
Necessidades Financeiras						
NF: Investimento WC (DWC)	348	-276	-141	-26	-1	
NF: Investimento Capex	4.074	338	0	0	0	
Amortizações Empréstimo	98	115	123	131	141	2.249
IMT	60	-60				
TOTAL: Cash Flow Anual Projecto	-4.758	-41	276	190	167	6.868
VAL Anual Actualizado @ 7,38%	-4.758	-38	239	154	125	4.811
VAL Anual Acumulado Actualizado @ 7,38%	-4.758	-4.797	-4.557	-4.404	-4.278	407
Cap Rate / Yield Inicial	8,3%		Financiamento		2.716	
Yield de Mercado	5,0%					
VAL total @ 7,38%	533		Custo da dívida		6,83%	
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	9,78%					

r = **7,38%** Taxa de Actualização / Custo de oportunidade do capital

Taxa de Juro sem risco (rF)

1,38%

Prémio de Risco

6%

Tabela 22 – Análise do Sensibilidade: Cenário optimista

A diminuição do valor de aquisição para 1.000.000€ faz aumentar bastante o VAL do projecto (532.595€) e TIR (9,78%). Passa a ser efectivamente muito mais rentável e reduz-se o risco de exposição às taxas de juro do empréstimo.

17 Bibliografia

17.1 Livros

- Brown, Gerald R.; Matysiak, George A.. 2000. ***Real Estate Investment: A Capital Market Approach.***
- Porter, Michael E. 1980. ***Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.***
- Wheelen, Thomas L.; Hunger, J. David. 2002. ***Strategic Management and Business Policy.***
- Roger A. Formisano. 2004. ***Manager's Guide to Strategy.***
- Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques; Lévy, Julien; Dionísio, Pedro; Rodrigues, Joaquim Vicente. 1992. ***Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing.***
- Humphrey, Albert. 2005. ***SWOT Analysis for Management Consulting***
- Mota, António Gomes; Custódio, Cláudia. 2007. ***Finanças da Empresa – Manual de Informação, Análise e Decisão Financeira para Executivos***
- Damodaran, Aswath. 2002. ***Investment Valuation – Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset.***

17.2 Artigos:

- Cairns, David. 2011. Youth, precarity and the future: undergraduate housing transitions in Portugal during the economic crisis. ***CIES-IUL / Editora Mundos Sociais***
- Guerra, I. 2012. As políticas de habitação em Portugal: à procura de novos caminhos. ***Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)***

17.3 Referências não publicadas:

- Meirelles, Joaquim Cortes de. 2010. ***Contribuição dos fundos de investimento imobiliário na reabilitação urbana.*** Tese de Mestrado. ISCTE-IUL

17.4 Trade Literature:

- ***Savills Research.*** 2012. Spotlight Student Housing. Summer 2012
- ***Residential Research.*** 2012. International Student property.
- ***Frank, Knight.*** 2012. International Student property. ***Residential Research.***
- ***Savills. Research - UK Development.*** Summer 2012. Spotlight Student Housing.
- ***Confidencial Imobiliário.*** 2007. Avaliação de Imóveis pelo Método da Cap Rate u Yield (II) AVALIAÇÃO DE IMÓVEIS PELO MÉTODO DA CAP RATE OU YIELD (II) - <http://www.ecociencia.pt/CapRATESYIELDSEAVALIACAODEIMOVEISII.pdf>

- **MEDIP Portugal.** MTS Portugal Daily Fixing.
<http://www.mtsdata.com/content/data/public/pte/fixing/fixing.html>. 23-Agosto-2012

17.5 Publicações Internet:

- **Câmara Municipal de Lisboa.** Benefícios Reabilitação Urbana. <http://www.cm-lisboa.pt/viver/urbanismo/reabilitacao-urbana/beneficios-fiscais-e-operacionalizacao>. 01-Abril-2013
- **Barbara Appolloni.** Un mini apartamento que se transforma en infinitos espacios. <http://faircompanies.com/videos/view/un-mini-apartamento-que-se-transforma-en-infinitos-espacios/>. 20-Junho-2012
- **Confidencial Imobiliário.** Índice CI. <http://www.confidencialimobiliario.com/index.php?q=node/17>. 20-Agosto-2012
- **CB Richard Ellis.** MarketView Residencial – Lisboa e Porto. http://www.cbre.eu/portal/pls/portal/res_rep.show_report?report_id=966. Agosto 2011
- **Clei.** Mobiliário compacto. <http://www.clei.it/>. Janeiro 2013
- **Pure Student Living.** Alojamento para estudantes na Grã-Bretanha. <http://www.purestudentliving.com/our-properties/pure-highbury>. Abril 2013
- **Erasmus.** Erasmus Student Mobility. http://ec.europa.eu/education/erasmus/doc/stat/1011/countries/portugal_en.pdf. Abril 2013.
- **Trading per Country.** <http://www.tradingeconomics.com/country-list/government-bond-10y>. Março 2013.
- **Euribor Rates.** <http://www.euribor-rates.eu/pt/euribor-taxa-6-meses.asp>. Abril. 2013.
- **IPC Portugal.** <http://pt.global-rates.com/estatisticas-economicas/inflacao/indice-de-precos-ao-consumidor/ipc/portugal.aspx>. 25-Abril-2013.

18 Anexos

18.1 Indicadores de Actividade Económica (fonte: Banco de Portugal)

Indicadores obtidos:

- IVNCR (Índice Global) - Índice de volume de negócios no comércio a retalho
- Indicador de confiança dos consumidores

Dados obtidos do Banco de Portugal:

[http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB/\(S\(vjug11452l1tf255arjddlv\)\)/SeriesCronologicas.aspx](http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB/(S(vjug11452l1tf255arjddlv))/SeriesCronologicas.aspx)

Fonte: Banco de Portugal

Periodicidade	Mensal					
	IVNCR (Índice Global) - Volume - t.v.h.			Indicador de confiança dos consumidores		
Fonte	Instituto Nacional de Estatística	EUROSTAT	OCDE	Comissão Europeia	Comissão Europeia	Thomson Reuters / Universidade do Michigan
Potenciação						
Unidade de medida	Percentagem	Percentagem	Percentagem	Percentagem	Percentagem	Índice
Nome da série	Portugal	Área Euro	EUA	Portugal	Área Euro	EUA
41121,00				-50,4	-20,2	72,3
41090,00	-5,3	-1		-49,1	-19,7	73,2
41060,00	-4,5	-0,7	3,1	-52,1	-19,4	79,3
30-04-2012	-10,1	-3,5	2,5	-52,6	-20,2	76,4
31-03-2012	-4,7	-0,1	3,4	-52,5	-19,3	76,2
29-02-2012	-8,6	-2	3,7	-53,9	-20,1	75,3
31-01-2012	-7,1	-1,1	3,3	-56	-20,8	75
31-12-2011	-8,8	-1,7	3,7	-56,5	-22,1	69,9
30-11-2011	-9,2	-1,4	4	-58,4	-20,9	64,1
31-10-2011	-9,8	-0,7	4,4	-57,2	-20,5	60,9
30-09-2011	-6,6	-1,1	4,6	-58,9	-19,3	59,4
31-08-2011	-4,1	0	4,5	-52,8	-17	55,7
31-07-2011	-5	-0,4	5,4	-50,2	-12,6	63,7
30-06-2011	-5,7	-0,8	5,8	-48,2	-11,2	71,5

31-05-2011	-7,5	-1,8	4,6	-49,2	-11	74,3
30-04-2011	-4,7	1,1	4,4	-53,5	-14,1	69,8
31-03-2011	-7,9	-1,3	4,9	-46,7	-13	67,5
28-02-2011	-3,7	1,2	6,8	-45,1	-12,5	77,5
31-01-2011	-7,6	0,7	6,4	-49,1	-12,8	74,2
31-12-2010	-0,5	-0,1	5,8	-48,8	-12,4	74,5
30-11-2010	-4,2	1,2	5,8	-50,8	-11,3	71,6
31-10-2010	-0,9	0,9	6,1	-49,5	-11,8	67,7
30-09-2010	-0,4	1,5	5,5	-37,5	-11,9	68,2
31-08-2010	0	1,7	1,5	-38,3	-11,5	68,9
31-07-2010	-0,5	1,7	3,1	-40,3	-14	67,8
30-06-2010	-0,3	1,7	3,3	-39,8	-15,3	76
31-05-2010	2,3	0,9	4,4	-40	-15,4	73,6
30-04-2010	-0,4	-0,2	6,1	-34,6	-12,7	72,2
31-03-2010	1,8	1,8	5,5	-34,8	-14,3	73,6
28-02-2010	0,7	0,4	1,6	-33,3	-14	73,6
31-01-2010	-0,3	-0,6	1	-29,2	-13,4	74,4
31-12-2009	3,2	-0,1	2,2	-33	-14,7	72,5
30-11-2009	-1,8	-2,2	-0,3	-30,1	-15,5	67,4
31-10-2009	-1,5	-1,2	-3	-26,9	-15,7	70,6
30-09-2009	-2	-3,3	-6,8	-29,8	-17,1	73,5
31-08-2009	-3,2	-2,3	-5,9	-31,4	-20,3	65,7
31-07-2009	-1,2	-1,8	-8,2	-33,6	-21,2	66
30-06-2009	-0,6	-2,4	-9,8	-40,8	-23,1	70,8
31-05-2009	-4,6	-3,7	-11	-46,2	-26,1	68,7
30-04-2009	-1,4	-2,5	-12	-47,1	-28,2	65,1
31-03-2009	-4,2	-3,1	-12	-50	-32,2	57,3
28-02-2009	-5,1	-5	-10,7	-53,5	-32	56,3
31-01-2009	-1	-2,5	-11,2	-48,5	-30,7	61,2
31-12-2008	-4,5	-1,6	-12,7	-45,9	-29,7	60,1
30-11-2008	-0,1	-1,7	-11,8	-42	-26	55,3
31-10-2008	0,3	-2	-9,8	-40,4	-24,1	57,6
30-09-2008	-0,5	-0,4	-7,2	-32,5	-19	70,3
31-08-2008	-0,2	-1,4	-4,6	-36,1	-19,4	63
31-07-2008	1,5	-1,2	-3,9	-42,7	-19,9	61,2
30-06-2008	-1,8	-1,7	-2,4	-41,8	-16,3	56,4
31-05-2008	1,6	1	-2,9	-36,4	-13,3	59,8
30-04-2008	1,9	-0,6	-1,7	-36,3	-11,9	62,6
31-03-2008	-1,9	-1,9	-2,6	-36,9	-11,5	69,5
29-02-2008	4,4	1,9	-2,1	-36,2	-11,1	70,8
31-01-2008	2,3	1,6	-1	-37	-10	78,4
31-12-2007	-1,9	-0,4	-1,1	-34,5	-7,9	75,5
30-11-2007	0,2	0,7	1,2	-31,8	-7,6	76,1

31-10-2007	0,9	1,3	0,8	-31,6	-5,6	80,9
30-09-2007	-0,8	1,9	1,4	-30,6	-5	83,4
31-08-2007	2,5	2	0,7	-28,5	-3,5	83,4
31-07-2007	1	2,1	0	-26,7	-1,6	90,4
30-06-2007	1,8	2,1	0,1	-26,8	-1,7	85,3
31-05-2007	-0,8	1	1,2	-25,4	-1,5	88,3
30-04-2007	-1,5	2,3	-0,7	-27,6	-4,3	87,1
31-03-2007	3,1	3,3	0,2	-29,2	-4,7	88,4
28-02-2007	-0,9	2,1	0,1	-26,7	-5	91,3
31-01-2007	0,4	2	-0,8	-25,7	-6	96,9
31-12-2006	2	2,9	2,1	-23,3	-6,1	91,7
30-11-2006	1	2,5	1,1	-26	-6,9	92,1
31-10-2006	0,5	1,8	2,3	-26,1	-7	93,6
30-09-2006	2,3	2	2,4	-23,4	-7,5	85,4
31-08-2006	2,7	2,6		-25,5	-7,7	82
38929,00	4,5	2,6		-28,6	-7,2	84,7
38898,00	-3,3	2,2		-28,9	-7,7	84,9
31-05-2006	2,4	2,4		-31,4	-7,7	79,1
30-04-2006	-0,6	1,9		-32,2	-8,3	87,4
31-03-2006	-0,5	1,7		-30	-9,5	88,9
28-02-2006	1,5	2,1		-33	-8,4	86,7
38748,00	1,8	1,2		-35,6	-8,6	91,2
31-12-2005		1,1		-35,4	-9,6	91,5
30-11-2005		0,8		-35,1	-11,3	81,6
31-10-2005		2,5		-35,2	-11,2	74,2
30-09-2005		3,1		-35,1	-11,4	76,9
31-08-2005		4,6		-35,6	-11,6	89,1
31-07-2005		2,6		-35,5	-11,8	96,5
30-06-2005		1,8		-32,8	-11,7	96
31-05-2005		1,4		-24,6	-11,5	86,9
30-04-2005		0,8		-24,3	-10,3	87,7
31-03-2005		1,7		-25,4	-10,5	92,6
28-02-2005		1,4		-29,2	-10,7	94,1
31-01-2005		2		-30,5	-9,9	95,5
31-12-2004		2,4		-30,5	-11	97,1
30-11-2004		2,1		-29,5	-10,9	92,8
31-10-2004		0,8		-28,6	-11,6	91,7
30-09-2004		1		-25,8	-10,8	94,2
31-08-2004		1,2		-25,5	-11,6	95,9
31-07-2004		1,9		-24,6	-11,6	96,7
30-06-2004		2,1		-24,9	-11,3	95,6
31-05-2004		0,4		-28,9	-12,3	90,2
30-04-2004		1,9		-31,6	-11,4	94,2

31-03-2004		1,4		-30,4	-12	95,8
29-02-2004		1,2		-30,9	-12,5	94,4
31-01-2004		1,8		-30,3	-12,5	103,8
31-12-2003		0,8		-29,8	-13,9	92,6
30-11-2003		0,6		-30	-14,1	93,7
31-10-2003		1,1		-26,4	-14,5	89,6
30-09-2003		0,3		-32,4	-13,9	87,7
31-08-2003		0,7		-34	-14,6	89,3
31-07-2003		0,7		-33,6	-15,1	90,9
30-06-2003		1,5		-35	-14,8	89,7
31-05-2003		0,8		-37,7	-15,8	92,1
30-04-2003		1,2		-40,3	-16,4	86
31-03-2003		0,3		-42,5	-18,5	77,6
28-02-2003		1,1		-41,5	-17,2	79,9
31-01-2003		2,2		-37,6	-15,7	82,4
31-12-2002		0,1		-35,2	-15,1	86,7
30-11-2002		0,8		-35,2	-12	84,2
31-10-2002		2,9		-35,6	-10,7	80,6
30-09-2002		1,4		-30,2	-7,9	86,1
31-08-2002		1,7		-29,2	-9,1	87,6
31-07-2002		1,8		-29,3	-8,4	88,1
30-06-2002		0,6		-30,9	-7,1	92,4
31-05-2002		1,5		-26,5	-6,5	96,9
30-04-2002		1,5		-17	-7,8	93
31-03-2002		1,3		-19,3	-8	95,7
28-02-2002		1,4		-21,6	-8,6	90,7
31-01-2002		-0,5		-21,7	-9,7	93
31-12-2001		1,7		-20,5	-10,8	88,8
30-11-2001		2,1		-21,2	-12,4	83,9
31-10-2001		0,9		-21,4	-11,5	82,7
30-09-2001		2,2		-20,2	-8,6	81,8
31-08-2001		2,7		-17,2	-8,6	91,5
31-07-2001		2,1		-19,3	-4,9	92,4
30-06-2001		2,3		-18	-3	92,6
31-05-2001		1,6		-15,7	-3,2	92
30-04-2001		1,6		-13,9	-1,2	88,4
31-03-2001		2,7		-15,8	-0,1	91,5
28-02-2001		2,1		-16	-0,6	90,6
31-01-2001		3,4		-17	0,6	94,7
31-12-2000		3,5		-16,3	0,6	98,4
30-11-2000		2,9		-16,3	-0,1	107,6
31-10-2000		2,4		-15,3	-0,4	105,8
30-09-2000		3,5		-14,4	-2,2	106,8

31-08-2000	-0,3	-11,3	1,6	107,3
31-07-2000	2,2	-10,4	0,9	108,3
30-06-2000	2,9	-11,1	0,6	106,4
31-05-2000	4	-10,3	1,2	110,7
30-04-2000	3,9	-12,5	0,5	109,2
31-03-2000	-0,1	-6,6	0,1	107,1
29-02-2000	4	-5,7	-0,1	111,3
31-01-2000	1	-7,1	0,8	112
31-12-1999	2,9	-8,9	-0,6	105,4
30-11-1999	2,6	-7,4	-2	107,2
31-10-1999	3,2	-6,5	-1,9	103,2
30-09-1999	1,2	-8,7	-3,3	107,2
31-08-1999	1,9	-7,8	-3,4	104,5
31-07-1999	2	-6,2	-3,7	106
30-06-1999	3	-6,5	-4,6	107,3
31-05-1999	1,2	-6,8	-4,6	106,8
30-04-1999	2,2	-7,3	-5,1	104,6
31-03-1999	3,5	-8,1	-3,1	105,7
28-02-1999	2,4	-7,2	-2,4	108,1
31-01-1999	1,8	-10,1	-2,9	103,9
31-12-1998	3,7	-13,2	-4,4	100,5
30-11-1998	5,1	-11,9	-3,1	102,7
31-10-1998	2,6	-13	-4,8	97,4
30-09-1998	3,4	-8,6	-4,4	100,9
31-08-1998	4,8	-7,5	-4,6	104,4
31-07-1998	4,6	-6,9	-2,3	105,2
30-06-1998	2,7	-5,3	-3,4	105,6
31-05-1998	4	-5,9	-2,5	106,5
30-04-1998	1,8	-6,7	-3,5	108,7
31-03-1998	3,3	-8,4	-4,6	106,5
28-02-1998	2,6	-7,9	-5,9	110,4
31-01-1998	2,5	-9,2	-6,5	106,6
31-12-1997	2	-8,7	-6,7	102,1
30-11-1997	1	-7,9	-7	107,2
31-10-1997	3	-6,7	-6,1	105,6
30-09-1997	0,4	-6,6	-6,7	106
31-08-1997	-0,2	-1,3	-8	104,4
31-07-1997	1,4	-4,3	-8,7	107,1
30-06-1997	0,6	-7	-9,2	104,5
31-05-1997	1,4	-10,8	-10,7	103,2
30-04-1997	1,3	-14,5	-12,2	101,4
31-03-1997	0,2	-18,3	-12,8	100
28-02-1997	0,1	-21,7	-12,8	99,7

31-01-1997		1,5		-28,9	-12,6	97,4
31-12-1996		-1,5		-29	-14	96,9
30-11-1996		-0,2		-28,6	-14,1	99,2
31-10-1996		1,3		-27,6	-14	96,5
30-09-1996		-0,1		-28	-14,2	94,7
31-08-1996		0,7		-28,7	-14,3	95,3
31-07-1996		-0,5		-25,6	-14,7	94,7
30-06-1996		-0,4		-25,1	-14	92,4
31-05-1996		-0,6		-26,4	-14,3	89,4
30-04-1996		0,9		-23,9	-15	92,7
31-03-1996		0,2		-23,8	-14,5	93,7
29-02-1996		0,9		-18,8	-14,1	88,5
31-01-1996		1		-15,7	-12,9	89,3
31-12-1995				-16,4	-12,6	91
30-11-1995				-13,8	-11,1	88,2
31-10-1995				-12,5	-10,4	90,2
30-09-1995				-20,7	-9,8	88,9
31-08-1995				-23	-7,4	96,2
31-07-1995				-25,2	-6,8	94,4
30-06-1995				-25,1	-6,5	92,7
31-05-1995				-28,7	-7,4	89,8
30-04-1995				-27,8	-9,2	92,5
31-03-1995				-27,5	-8,8	90,3
28-02-1995				-28	-8,7	95,1
31-01-1995				-28,1	-8,3	97,6
31-12-1994				-26,7	-10	95,1
30-11-1994				-28,7	-8,6	91,6
31-10-1994				-27,1	-8,3	92,7
30-09-1994				-29,2	-8	91,5
31-08-1994				-30,5	-10,4	91,7
31-07-1994				-32	-11,4	89
30-06-1994				-32,4	-11	91,2
31-05-1994				-30,2	-14,3	92,8
30-04-1994				-33,6	-17,7	92,6
31-03-1994				-27,8	-20,5	91,5
28-02-1994				-34	-21,4	93,2
31-01-1994				-34,2	-22,3	94,3
31-12-1993				-30,7	-24,9	88,2
30-11-1993				-37,6	-26,3	81,2
31-10-1993				-36,7	-24,9	82,7
30-09-1993				-33,8	-23,8	77,9
31-08-1993				-33,6	-25,2	77,3
31-07-1993				-37,7	-25,9	77

30-06-1993				-36,7	-25,7	81,5
31-05-1993				-33,6	-23,2	80,3
30-04-1993				-31,1	-24,7	85,6
31-03-1993				-33,7	-27,7	85,9
28-02-1993				-27,1	-27,1	86,6
31-01-1993				-22,8	-26,1	89,3
31-12-1992				-21,3	-27,5	91
30-11-1992				-18,9	-26,3	85,3
31-10-1992				-15	-24,9	73,3
30-09-1992				-14	-21,8	75,6
31-08-1992				-18,1	-20	76,1
31-07-1992				-14	-18,2	76,6
30-06-1992				-12,6	-16,7	80,4
31-05-1992				-14,4	-15,1	79,2
30-04-1992				-13,7	-15,1	77,2
31-03-1992				-11,1	-15,6	76
29-02-1992				-5,7	-15,4	68,8
31-01-1992				-2,3	-15,9	67,5
31-12-1991				-5,9	-16,5	68,2
30-11-1991				-6,4	-15	69,1
31-10-1991				-1,5	-14,3	78,3
30-09-1991				-2,1	-13,9	83
31-08-1991				-2,5	-17,2	82
31-07-1991				-0,5	-17,2	82,9
30-06-1991				-4	-14,8	82,1
31-05-1991				-3,3	-14,3	78,3
30-04-1991				-1,4	-14,3	81,8
31-03-1991				-1,2	-13,4	87,7
28-02-1991				-7,8	-18,4	70,4
31-01-1991				-7,9	-17,4	66,8
31-12-1990				-2	-12,6	65,5
30-11-1990				-9,2	-14,7	66
31-10-1990				-11,8	-13,9	63,9
30-09-1990				-10,7	-14,8	72,8
31-08-1990				-3,8	-8,5	76,4
31-07-1990				-5,4	-7	88,2
30-06-1990				-2,1	-7,9	88,3
31-05-1990				-2,2	-7,6	90,6
30-04-1990				-5,7	-7,6	93,9
31-03-1990				-7	-9,3	91,3
28-02-1990				-7,9	-9	89,5
31-01-1990				-9,2	-6,6	93
31-12-1989				-7,8	-6,8	90,5

30-11-1989				-8,6	-8,2	90,9
31-10-1989				-11,1	-7,9	93,9
30-09-1989				-9,3	-5,7	95,8
31-08-1989				-14,2	-5,4	89,6
31-07-1989				-15,3	-4,9	92
30-06-1989				-9,4	-6	90,6
31-05-1989				-11	-6,2	90,7
30-04-1989				-9,7	-7,1	91,5
31-03-1989				-9,3	-7,7	94,3
28-02-1989				-9,4	-7,2	95,4
31-01-1989				-10,7	-6,3	97,9
31-12-1988				-9,9	-6,9	91,9
30-11-1988				-9,9	-5,8	93
31-10-1988				-9,7	-7	94,1
30-09-1988				-12,4	-8,2	97,3
31-08-1988				-11,1	-8,1	97,4
31-07-1988				-9,9	-8,4	93,4
30-06-1988				-9,7	-7,8	94,7
31-05-1988				-8	-8,1	94,8
30-04-1988				-10	-9,6	91,2
31-03-1988				-8	-10,6	94,6
29-02-1988				-7,2	-11,2	91,6
31-01-1988				-6,4	-11,2	90,8
31-12-1987				-5	-11	86,8
30-11-1987				-3,2	-10,9	83,1
31-10-1987				-2,3	-9,9	89,3
30-09-1987				-4,6	-8,9	93,6
31-08-1987				-2,4	-9,8	94,4
31-07-1987				-1,8	-9,2	93,7
30-06-1987				-8,9	-8,8	91,5
31-05-1987				-8,5	-9,7	91,1
30-04-1987				-8	-9,2	92,8
31-03-1987				-9,1	-9,4	90,8
28-02-1987				-10,9	-9,4	90,2
31-01-1987				-9,6	-9,3	90,4
31-12-1986				-14	-8,6	89,1
30-11-1986				-13,1	-7,7	91,4
31-10-1986				-12,5	-8,1	95,6
30-09-1986				-10,9	-8,9	91,9
31-08-1986				-16	-9	94,9
31-07-1986				-14,4	-8,6	97,7
30-06-1986				-14,2	-8,3	99,3
31-05-1986					-7	94,8

30-04-1986					-7,6	96,2
31-03-1986					-8,6	95,1
28-02-1986					-10,5	95,9
31-01-1986					-10,3	95,6
31-12-1985					-11,9	93,9
30-11-1985					-12,3	90,9
31-10-1985					-13	88,4
30-09-1985					-14,3	92,1
31-08-1985					-15,1	92,4
31-07-1985					-14,9	94
30-06-1985					-15,4	96,5
31-05-1985					-14,9	91,8
30-04-1985					-15,2	94,6
31-03-1985					-16,3	93,7
28-02-1985					-16,8	93,7
31078,00					-15,3	96
31-12-1984						92,9
30-11-1984						95,7
31-10-1984						96,3
30-09-1984						100,9
31-08-1984						99,1
31-07-1984						96,6
30-06-1984						95,5
31-05-1984						98,1
30-04-1984						96,1
31-03-1984						101
29-02-1984						97,4
31-01-1984						100,1
31-12-1983						94,2
30-11-1983						91,1
31-10-1983						89,3
30-09-1983						89,9
31-08-1983						90,9
31-07-1983						92,8
30-06-1983						92,2
31-05-1983						93,3
30-04-1983						89,1
31-03-1983						80,8
28-02-1983						74,6
31-01-1983						70,4
31-12-1982						71,9
30-11-1982						72,1
31-10-1982						73,4

30-09-1982					69,3
31-08-1982					65,4
31-07-1982					65,4
30-06-1982					65,7
31-05-1982					67,5
30-04-1982					65,5
31-03-1982					62
28-02-1982					66,5
31-01-1982					71
31-12-1981					64,3
30-11-1981					62,5
31-10-1981					70,3
30-09-1981					73,1
31-08-1981					77,2
31-07-1981					74,1
30-06-1981					73,1
31-05-1981					76,3
30-04-1981					72,4
31-03-1981					66,5
28-02-1981					66,9
31-01-1981					71,4
31-12-1980					64,5
30-11-1980					76,7
31-10-1980					75
30-09-1980					73,7
31-08-1980					67,3
31-07-1980					62,3
30-06-1980					58,7
31-05-1980					51,7
30-04-1980					52,7
31-03-1980					56,5
29-02-1980					66,9
31-01-1980					67
31-12-1979					61
30-11-1979					63,3
31-10-1979					62,1
30-09-1979					66,7
31-08-1979					64,5
31-07-1979					60,4
30-06-1979					65,8
31-05-1979					68,1
30-04-1979					66
31-03-1979					68,4

28-02-1979					73,9
31-01-1979					72,1
31-12-1978					66,1
30-11-1978					75
31-10-1978					79,3
30-09-1978					80,4
31-08-1978					78,4
31-07-1978					82,4
30-06-1978					80
31-05-1978					82,9
30-04-1978					81,6
31-03-1978					78,8
28-02-1978					84,3
31-01-1978					83,7
Informação disponível em:	28-08-2012 00:04				

18.2 Empréstimos de outras instituições financeiras monetárias a Particulares - Por finalidade – Habitação - Portugal (fonte: Banco de Portugal)

Dados obtidos do Banco de Portugal:

[http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB/\(S\(vjug11452l1tf255arjddlvd\)\)/SeriesCronologicas.aspx](http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB/(S(vjug11452l1tf255arjddlvd))/SeriesCronologicas.aspx)

Periodicidade	Mensal
Nome da série	Empréstimos de OIFM a Particulares - Habitação - Tva (aj. titularização) - Portugal
Descrição da série	Empréstimos de outras instituições financeiras monetárias a Particulares - Por finalidade - Habitação - Taxas de variação anual ajustadas de operações de titularização - Portugal
Fonte	BP - Dep. de Estatística
Potenciação	
Unidade de medida	Percentagem
Método de cálculo	
Método de conversão para	Último valor

periodicidade superior	
Natureza	Saldo
31-05-2012	-2,9
30-04-2012	-2,7
31-03-2012	-2,4
29-02-2012	-2,2
31-01-2012	-1,9
31-12-2011	-1,6
30-11-2011	-1,3
31-10-2011	-1
30-09-2011	-0,6
31-08-2011	-0,3
31-07-2011	0
30-06-2011	0,4
31-05-2011	0,9
30-04-2011	1,3
31-03-2011	1,6
28-02-2011	1,9
31-01-2011	2,2
31-12-2010	2,5
30-11-2010	2,7
31-10-2010	2,8
30-09-2010	3
31-08-2010	3,1
31-07-2010	3,2
30-06-2010	3,3
31-05-2010	3,1
30-04-2010	3,1
31-03-2010	3
28-02-2010	2,9
31-01-2010	2,9
31-12-2009	2,6
30-11-2009	2,5
31-10-2009	2,5
30-09-2009	2,3
31-08-2009	2,3
31-07-2009	2,3
30-06-2009	2,5
31-05-2009	2,7
30-04-2009	2,9
31-03-2009	3,2
28-02-2009	3,5

31-01-2009	3,8
31-12-2008	4,3
30-11-2008	4,7
31-10-2008	5,2
30-09-2008	5,8
31-08-2008	6,2
31-07-2008	6,7
30-06-2008	7,1
31-05-2008	7,3
30-04-2008	7,7
31-03-2008	7,8
29-02-2008	8,3
31-01-2008	8,4
31-12-2007	8,5
30-11-2007	8,6
31-10-2007	8,8
30-09-2007	8,8
31-08-2007	8,9
31-07-2007	8,9
30-06-2007	9
31-05-2007	9,2
30-04-2007	9,3
31-03-2007	9,4
28-02-2007	9,4
31-01-2007	9,5
31-12-2006	9,9
30-11-2006	9,9
31-10-2006	10,1
30-09-2006	10,2
31-08-2006	10,5
31-07-2006	10,6
30-06-2006	10,8
31-05-2006	10,9
30-04-2006	10,9
31-03-2006	11,2
28-02-2006	11,3
31-01-2006	11,3
31-12-2005	11,1
30-11-2005	11,3
31-10-2005	11,2
30-09-2005	11,1
31-08-2005	10,9
31-07-2005	10,8

30-06-2005	10,9
31-05-2005	10,9
30-04-2005	10,9
31-03-2005	10,7
28-02-2005	10,6
31-01-2005	10,6
31-12-2004	10,5
30-11-2004	11,1
31-10-2004	11,2
30-09-2004	11,5
31-08-2004	11,7
31-07-2004	11,8
30-06-2004	11,9
31-05-2004	12,1
30-04-2004	12
31-03-2004	11,8
29-02-2004	11,6
31-01-2004	11,5
31-12-2003	11,8
30-11-2003	11,2
31-10-2003	11,5
30-09-2003	11,6
31-08-2003	12,4
31-07-2003	12,8
30-06-2003	13,1
31-05-2003	13,2
30-04-2003	13,8
31-03-2003	14,5
28-02-2003	15,3
31-01-2003	15,7
31-12-2002	15,9
30-11-2002	15,5
31-10-2002	15,3
30-09-2002	15,8
31-08-2002	15,2
31-07-2002	15,3
30-06-2002	15,3
31-05-2002	15,4
30-04-2002	14,9
31-03-2002	15,4
28-02-2002	15,2
31-01-2002	14,9
31-12-2001	15

30-11-2001	16,1
31-10-2001	16,3
30-09-2001	16
31-08-2001	16,1
31-07-2001	16,3
30-06-2001	16,6
31-05-2001	16,9
30-04-2001	18,2
31-03-2001	17,7
28-02-2001	18,4
31-01-2001	19,8
31-12-2000	20,2
30-11-2000	21
31-10-2000	21,6
30-09-2000	22,1
31-08-2000	22,6
31-07-2000	21,6
30-06-2000	22,1
31-05-2000	25,3
30-04-2000	25,5
31-03-2000	28,4
29-02-2000	27,6
31-01-2000	28,9
31-12-1999	30
30-11-1999	30,1
31-10-1999	31,6
30-09-1999	32,5
31-08-1999	33,1
31-07-1999	36,1
30-06-1999	37,4
31-05-1999	35
30-04-1999	35,6
31-03-1999	34,4
28-02-1999	36,6
31-01-1999	35,1
31-12-1998	34,6
30-11-1998	34,3
31-10-1998	32,9
30-09-1998	32,5
31-08-1998	35,6
31-07-1998	32,6
30-06-1998	31,4
31-05-1998	31,4

30-04-1998	30,1
31-03-1998	29,3
28-02-1998	28,7
31-01-1998	28,7
31-12-1997	27,3
30-11-1997	27,3
31-10-1997	27,8
30-09-1997	27,8
31-08-1997	25,4
31-07-1997	25,9
30-06-1997	25,6
31-05-1997	25,3
30-04-1997	25,1
31-03-1997	25,7
28-02-1997	26,9
31-01-1997	25,3
31-12-1996	25,9
30-11-1996	25,7
31-10-1996	24,2
30-09-1996	23,9
31-08-1996	23,8
31-07-1996	23
30-06-1996	23,6
31-05-1996	24,2
30-04-1996	24,3
31-03-1996	23,8
29-02-1996	23
31-01-1996	23,7
31-12-1995	24,9
30-11-1995	26
31-10-1995	26,3
30-09-1995	27,5
31-08-1995	28,5
31-07-1995	27,6
30-06-1995	29,3
31-05-1995	29,9
30-04-1995	27,1
31-03-1995	27,4
28-02-1995	26,6
31-01-1995	25,2
31-12-1994	24,1
30-11-1994	21,7
31-10-1994	22,5

30-09-1994	21,6
31-08-1994	20,7
31-07-1994	19,1
30-06-1994	20,2
31-05-1994	17,3
30-04-1994	19,7
31-03-1994	18,9
28-02-1994	18,5
31-01-1994	19,7
31-12-1993	21,8
30-11-1993	22,4
31-10-1993	22,8
30-09-1993	21,5
31-08-1993	21,4
31-07-1993	23,7
30-06-1993	20,3
31-05-1993	20,7
30-04-1993	20,2
31-03-1993	19,5
28-02-1993	18,7
31-01-1993	18,1
31-12-1992	15,8
30-11-1992	16,8
31-10-1992	16,2
30-09-1992	16,5
31-08-1992	14,5
31-07-1992	15,7
30-06-1992	15,9
31-05-1992	16,6
30-04-1992	18
31-03-1992	16,6
29-02-1992	16,8
31-01-1992	18,2
31-12-1991	18
30-11-1991	18,4
31-10-1991	17,5
30-09-1991	16,9
31-08-1991	19,9
31-07-1991	17,5
30-06-1991	15,4
31-05-1991	15,1
30-04-1991	14,9
31-03-1991	14,5

28-02-1991	13,9
31-01-1991	13,8
31-12-1990	7,7
30-11-1990	6,6
31-10-1990	7,1
30-09-1990	5,3
31-08-1990	1,9
31-07-1990	5,2
30-06-1990	4,8
31-05-1990	7,3
30-04-1990	6
31-03-1990	8,5
28-02-1990	11,4
31-01-1990	9,5
31-12-1989	15,7
30-11-1989	18,4
31-10-1989	18,6
30-09-1989	23,6
31-08-1989	26,1
31-07-1989	23
30-06-1989	25,9
31-05-1989	23,8
30-04-1989	25,5
31-03-1989	23,5
28-02-1989	23,5
31-01-1989	23,4
31-12-1988	24,8
30-11-1988	21,8
31-10-1988	22,5
30-09-1988	18,2
31-08-1988	19,8
31-07-1988	16,9
30-06-1988	20,4
31-05-1988	20,9
30-04-1988	20,6
31-03-1988	24,7
29-02-1988	23,8
31-01-1988	25,1
31-12-1987	25,7
30-11-1987	28,7
31-10-1987	28,3
30-09-1987	31,9
31-08-1987	28,5

31-07-1987	33,1
30-06-1987	29,7
31-05-1987	29,8
30-04-1987	28,9
31-03-1987	27,5
28-02-1987	27,8
31-01-1987	27,9
31-12-1986	26,4
30-11-1986	25,7
31-10-1986	24,5
30-09-1986	24,2
31-08-1986	26,5
31-07-1986	25,2
30-06-1986	27,1
31-05-1986	26,7
30-04-1986	26,9
31-03-1986	26,7
28-02-1986	29,6
31-01-1986	29,5
31-12-1985	34,2
30-11-1985	34
31-10-1985	35,5
30-09-1985	36,2
31-08-1985	37,4
31-07-1985	39,9
30-06-1985	39,7
31-05-1985	40
30-04-1985	40,4
31-03-1985	40,4
28-02-1985	37
31-01-1985	37,6
31-12-1984	33,8
30-11-1984	33,4
31-10-1984	34,2
30-09-1984	32,6
31-08-1984	30,8
31-07-1984	31
30-06-1984	29,3
31-05-1984	30,9
30-04-1984	30,3
31-03-1984	29,8
29-02-1984	31
31-01-1984	31,1

31-12-1983	31,3
30-11-1983	33
31-10-1983	32,4
30-09-1983	33,6
31-08-1983	32,2
31-07-1983	31,9
30-06-1983	31,6
31-05-1983	32,2
30-04-1983	32,3
31-03-1983	33,7
28-02-1983	34,3
31-01-1983	34,4
31-12-1982	36,4
30-11-1982	37,7
31-10-1982	37
30-09-1982	39,3
31-08-1982	43,8
31-07-1982	42,8
30-06-1982	48,5
31-05-1982	50,7
30-04-1982	51,5
31-03-1982	55,1
28-02-1982	55,1
31-01-1982	57,4
31-12-1981	57,3
30-11-1981	56,1
31-10-1981	57,9
30-09-1981	54
31-08-1981	56,5
31-07-1981	55,9
30-06-1981	56,9
31-05-1981	58,3
30-04-1981	58,1
31-03-1981	60,5
28-02-1981	62
31-01-1981	61
31-12-1980	61,2
30-11-1980	54,8
31-10-1980	50,4
30-09-1980	48
31-08-1980	39,6
31-07-1980	38,8
30-06-1980	29,7

31-05-1980	21,6
30-04-1980	19,6
31-03-1980	11,8
29-02-1980	6,3
31-01-1980	3,9
31-12-1979	0
[1]	Os empréstimos excluem crédito titulado e incluem crédito a emigrantes.
Informação disponível em:	28-08-2012 01:16

18.3 Contas nacionais trimestrais (dados encadeados em volume - ref. 2006; corrigidos da sazonalidade) - Produto interno bruto - taxa de variação homóloga (fonte: Banco de Portugal)

Dados obtidos do Banco de Portugal:

[http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB/\(S\(vjug11452lltf255arjddlvd\)\)/SeriesCronologicas.aspx](http://www.bportugal.pt/EstatisticasWEB/(S(vjug11452lltf255arjddlvd))/SeriesCronologicas.aspx)

Periodicidade	Trimestral	
Nome da série	PIB (volume) - t.v.h. - Portugal	PIB (volume) - t.v.c. - Portugal
Descrição da série	Contas nacionais trimestrais (dados encadeados em volume - ref. 2006; corrigidos da sazonalidade) - Produto interno bruto - taxa de variação homóloga	Contas nacionais trimestrais (dados encadeados em volume - ref.2006; corrigidos da sazonalidade) - Produto interno bruto - taxa de variação em cadeia
Fonte	Instituto Nacional de Estatística	Instituto Nacional de Estatística
Potenciação		
Unidade de medida	Percentagem	Percentagem
Método de cálculo	Taxa de variação homóloga	Taxa de variação em cadeia
Método de conversão para periodicidade superior	Não aplicável	Não aplicável
Natureza		
40999,00	-2,2	-0,1
31-12-2011	-2,9	-1,3

30-09-2011	-2	-0,6
30-06-2011	-1,1	-0,2
31-03-2011	-0,6	-0,7
31-12-2010	1	-0,4
30-09-2010	1,3	0,2
30-06-2010	1,7	0,3
31-03-2010	1,7	0,9
31-12-2009	-1,5	-0,1
30-09-2009	-2,5	0,6
30-06-2009	-3,5	0,3
31-03-2009	-4,1	-2,3
31-12-2008	-1,8	-1,1
30-09-2008	0,3	-0,5
30-06-2008	0,7	-0,2
31-03-2008	0,9	0
31-12-2007	2,4	1
30-09-2007	2,2	-0,1
30-06-2007	2,2	0
31-03-2007	2,7	1,5
31-12-2006	2,3	0,9
30-09-2006	1,6	-0,1
30-06-2006	0,5	0,4
31-03-2006	1,3	1,1
31-12-2005	0,9	0,2
30-09-2005	0,4	-1,1
30-06-2005	1,1	1,2
31-03-2005	0,7	0,7
31-12-2004	1,2	-0,3
30-09-2004	1,6	-0,5
30-06-2004	2,3	0,8
31-03-2004	1,1	1,1
31-12-2003	0,2	0,1
30-09-2003	-0,6	0,2
30-06-2003	-1,8	-0,3
31-03-2003	-1,4	0,2
31-12-2002	-1,6	-0,7
30-09-2002	0,5	-1,1
30-06-2002	1,7	0,1
31-03-2002	2,5	0
31-12-2001	1,8	1,4
30-09-2001	1,2	0,1
30-06-2001	3,3	0,8
31-03-2001	1,6	-0,6

31-12-2000	4,4	0,8
30-09-2000	4	2,2
30-06-2000	2,9	-0,9
31-03-2000	4,3	2,2
31-12-1999	3,1	0,4
30-09-1999	3,9	1,2
30-06-1999	4,2	0,5
31-03-1999	5,2	1
31-12-1998	5,6	1,2
30-09-1998	5,1	1,5
30-06-1998	4,7	1,4
31-03-1998	5,2	1,4
31-12-1997	4,8	0,7
30-09-1997	4,1	1,1
30-06-1997	4,6	1,9
31-03-1997	4,1	1
31-12-1996	3,9	0,1
30-09-1996	4,4	1,5
30-06-1996	3,4	1,5
35155,00	3	0,8
31-12-1995		0,6
30-09-1995		0,6
30-06-1995		1
Informação disponível em:	29-08-2012 00:08	

18.4 Demonstrações financeiras

18.4.1 Balanço

Balanço		(€ milhares)				
	2014	2015	2016	2017	2018	
Activo Circulante	348	72	0	0	0	
Activos fixos tangíveis + intangíveis	6952	7110	6930	6750	6570	
Activos financeiros	0	0	0	0	0	
Tesouraria	10	234	493	673	827	
1 Activo Total	7309	7416	7423	7423	7397	
Capital Social	0	4900	5238	5238	5238	
Investimento Sócios	4900	338	0	0	0	
Resultados Líquidos Transitados	0	-324	-436	-366	-257	
Resultados Líquidos	-324	-112	70	109	120	
2 Capitais Próprios	4576	4802	4872	4981	5101	
Passivos não financeiros	0	0	0	0	0	
Passivo financeiro	2733	2613	2485	2348	2201	
Passivo Circulante	0	0	66	94	95	
Passivo Financeiro Líquido	2733	2613	2551	2442	2296	
3 Passivo Total	2733	2613	2551	2442	2296	
Validação (1-2-3)	0	0	0	0	0	

18.4.2 Mapa de Fluxos de Caixa

Mapa de Fluxos de Caixa		(€ milhares)				
	2014	2015	2016	2017	2018	
Resultados líquidos	-324	-112	70	109	120	
Amortizações	138	180	180	180	180	
Cash - Flow Bruto	-186	68	250	289	300	
Investimentos em activos fixos	7090	338	0	0	0	
Variação do fundo de maneo líquido	348	-276	-137	-29	-1	
Dividendos	0	0	0	0	0	
Amortização da Dívida	103	120	128	137	147	
Cash - Flow Líquido	-7726	-114	259	180	154	
Fundos accionistas	4900	338	0	0	0	
Fundos bancários	2836	0	0	0	0	
Empréstimos accionistas	0	0	0	0	0	
Entrada de Capitais Próprios e Financiamento	7736	338	0	0	0	
Cash - Flow após Fluxos de Capitais	10	224	259	180	154	
Tesouraria (n-1)	0	10	234	493	673	
Tesouraria	10	234	493	673	827	

18.4.3 Demonstração de Resultados

Demonstração de Resultados		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Vendas						
Estúdios		0	248	423	449	451
Comércio R/C		0	41	71	75	75
Total Proveitos		0	289	494	524	526
Custo das Vendas						
IMI		0,0	0,0	12,9	12,9	12,9
Taxa Conservação Esgotos		1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)		9,6	27,7	35,8	37,0	37,0
Pessoal		0,0	9,3	18,6	18,7	18,8
Total Custos		11	39	69	70	70
EBITDA (Proveitos – Cash Costs operacionais)		-11	251	425	454	456
Depreciações		138	180	180	180	180
Resultados Operacionais		-149	71	245	274	276
<i>margem operacional</i>		<i>0,0%</i>	<i>24,4%</i>	<i>50%</i>	<i>52,3%</i>	<i>52,4%</i>
Juros		175	183	174	165	156
Resultados Antes de Impostos		-324	-112	70	109	120
Impostos		0	0	0	0	0
Resultados Líquidos		-324	-112	70	109	120

18.4.4 Evolução das Vendas

Volume de Negócios s/ IVA		(€ milhares)				
	IVA	2014	2015	2016	2017	2018
Estúdios						
Taxa Ocupação Estúdios			50%	85%	90%	90%
Estúdios			247,945	422,942	449,346	450,876
Comércio R/C						
Taxa Ocupação Comércio R/C			50%	85%	90%	90%
Comércio R/C			41,433	70,675	75,087	75,343
Volume de Negócios s/ IVA			289,378	493,618	524,433	526,219

18.4.5 Fornecimento de Serviços Externos

Fornecimentos e Serviços Externos		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Operação e manutenção		8,0	25,2	35,2	36,6	36,6
Marketing			5,0	5,0	5,0	5,1
Custos administrativos		3,8	3,8	3,8	3,9	3,9
Fornecimentos e Serviços Externos c/ IVA		12	34	44	46	46
Fornecimentos e Serviços Externos s/ IVA		0,23	10	28	37	37

18.4.6 Custos com Pessoal

Custos c/ Pessoal		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Remunerações			7,00	14,06	14,13	14,19
Segurança social			1,66	3,34	3,36	3,37
Alimentação			0,62	1,24	1,25	1,26
Custos com Pessoal		0	9,28	18,65	18,73	18,82
% volume de negócios						

18.4.7 Cálculo do Working Capital

Working Capital (WC)		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Clientes		0	0	0	0	0
Stock		0	0	0	0	0
Outros devedores de exploração		0	0	0	0	0
Estado		350	76	0	0	0
Activo Circulante		350	76	0	0	0
Fornecedores		2	5	6	7	7
Estado		0	0	59	87	88
Passivo Circulante		2	5	66	94	95
Working Capital		348	72	-66	-94	-95
Variação do WC		348	-276	-137	-29	-1

Fornecedores		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Fornecedores		2	5	6	7	7
Total		2	5	6	7	7

Estado		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
IRC		0,0	0,0	41,5	68,5	68,9
IRS		0,0	0,1	0,1	0,1	0,1
Segurança Social		0,0	0,2	0,4	0,4	0,4
IVA		-349,6	-76,7	17,1	18,5	18,5
Total		-350	-76	59	87	88

18.4.8 Activos e Amortizações

Investimento		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Terrenos		195	0	0	0	0
Edifícios		1105	0	0	0	0
Obras		5790	0	0	0	0
Mobiliário e decoração		0	338	0	0	0
Investimentos total em activos fixos		7.090	338	0	0	0

Activo Fixo Líquido		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Terrenos		195	195	195	195	195
Edifícios c/ obras		6757	6619	6481	6343	6205
Mobiliário e decoração			296	254	211	169
Total Activo Fixo Líquido		6.952	7.110	6.930	6.750	6.570

Amortizações		(€ milhares)				
		2014	2015	2016	2017	2018
Edifícios		138	138	138	138	138
Mobiliário e decoração		0	42	42	42	42
Amortizações		138	180	180	180	180

Amortizações Edifícios (€ milhares)

	2014	2015	2016	2017	2018
	138	138	138	138	138
	138	138	138	138	138

Amortizações Mobiliário (€ milhares)

	2014	2015	2016	2017	2018
2013	0	0	0	0	0
2014	42	42	42	42	42
2015		0	0	0	0
2016			0	0	0
2017				0	0
2018					0
2019					
2020					
2021					
2022					
2023					
2024					
2025					
2026					
2027					
	0	42	42	42	42

18.4.9 Investimento Obra e Equipamento

Total do Investimento Inicial (€ milhares)

Aquisição do Imóvel	1300
Itens de construção (Trabalhos preparatórios, Arquitectura, Especialidades)	5790
Custos Equipamento	338
Honorários Arquitectura	289
Total Investimento Inicial	7.718

Equipamentos

(€)

Quarto Individual Altea Relax

Cama - Descrição: sistema transformável com abertura de cama na vertical, banco com almofada e rolo na parte da frente e espaço de armazenamento na parte inferior do assento

Dimensões: A2200xC1310xL1050 Aberto: A.2200xC1310xL2139 3.221,00 €

Colchão (A1970xL850XP180) 258,30 €

Cabeceira estofada a tecido 209,22 €

3.688,52 €

Quarto Individual Penelope

Cama - Descrição: Cama de casa rebatível verticalmente com sofá duplo (selfstanding)

(Fechada (A.2200xC1670xP1225) Aberto (A2200xC1670xP2139) 4.159,92 €

Colchão (C1980xL1500x Espessura 180) 479,15 €

Cabeceiras Duplas estofadas 281,55 €

4.920,62 €

Equipamentos Estúdio Simples

Mobiliário IKEA 2.790,73 €

Consola Clei 1.440,00 €

Cama Clei Penelope 4.920,62 €

Televisão 199,00 €

Máquina de café Nespresso 169,00 €

Gastos adicionais não previstos 500,00 €

10.019,35 €

Equipamentos Estúdio Simples

Mobiliário IKEA 1.877,76 €

Consola Clei 1.440,00 €

Cama Clei Altea Relax 3.688,52 €

Televisão 199,00 €

Máquina de café Nespresso 169,00 €

Gastos adicionais não previstos 500,00 €

7.874,28 €

Equipamentos Zonas Comuns

Televisão 3.598,00 €

Mesa Snooker 1.400,00 €

Matraquilhos 590,00 €

Equipamento IKEA 5.450,50 €

Gastos adicionais não previstos 500,00 €

11.538,50 €

Total Investimento Inicial para Equipamentos c/ IVA

415.950,82 €

Total Investimento Inicial para Equipamentos s/ IVA

338.171,40 €

18.5 Índice de Preços do consumidor

Periodicidade	Mensal
Nome da série	IHPC - Índice Global - t.v.h. - Portugal
Descrição da série	Índice harmonizado de preços no consumidor - taxa de variação homóloga
Fonte	EUROSTAT

Potenciação	
Unidade de medida	Porcentagem
Método de cálculo	Taxa de variação homóloga
Método de conversão para periodicidade superior	Não aplicável
Natureza	
31-07-2012	2.8
30-06-2012	2.7
31-05-2012	2.7
30-04-2012	2.9
31-03-2012	3.1
29-02-2012	3.6
31-01-2012	3.4
31-12-2011	3.5
30-11-2011	3.8
31-10-2011	4.0
30-09-2011	3.5
31-08-2011	2.8
31-07-2011	3.0
Informação disponível em:	30-08-2012 13:54

18.6 Orçamento para Obra

RE: Edifício Republica 91 - Metrado ISCTE - Remodelação Urban Living

From: Arq[REDACTED]@fat.pt) You moved this message to its current location.

Sent: Tue 2/19/13 10:41 AM

To: 'Dora Sampaio' (dora_sampaio@hotmail.com)

Cc: [REDACTED]@fat.pt [REDACTED]@fat.pt

7 attachments

PISO TIPO.pdf (278.9 KB) , CAVE.pdf (98.7 KB) , COBERTURA.pdf (184.4 KB) , PISO 0.pdf (210.5 KB) , PISO 0a.pdf (142.7 KB) , 285_FM2aFase01.jpg (412.5 KB) , 285_FM2aFase02.jpg (515.3 KB)

Cara Dora Sampaio,

Nesse caso então envio os elementos combinados.

O valor de venda do edifício a considerar deve ser o que foi referido pelo Arqtº [REDACTED]

Valor Estimado de Obra em renovação convencional

Arquitrectura + Trabalhos Preparatórios	3.351.141,10€
Especialidades	2.438.769,44€
Total	5.789.910,84€

Preço decomposto por Itens de construção (Trabalhos preparatórios, Arquitectura, Especialidades)

Estaleiro, Sistema de Gestão e Ensaios	245.144,59€
Demolições	318.928,13€
Arquitectura	2.787.068,68€
Movimento de terras	1.936,08€
Estruturas, fundações e muros de contenção	543.965,02€
Contenção de fachada, escavação e contenção periférica	727.026,60€
Rede de Águas	128.591,50€
Rede de Gás	44.247,50€
Rede de Esgotos domésticos e Pluviais	155.614,24€
Rede de Telecomunicações	59.507,50€
InstalaçõesEléctricas Gerais	211.297,00€

Instalações Electromecânicas	76.300,00€
Instalações de climatização e ventilação	450.375,00€
Instalações de segurança integrada	39.909,00€

Relação de custos por equipamentos Cozinha

Cozinha tipo Estudio	3.000,00€
Cozinha de zona comum	30.000,00€
Micro ondas Bosh	400,00€
Exaustor Bosh	500,00€
Maquina Lavara e secar Roupa Bosh	770,00€
Placa Bosh	470,00€
Forno Bosh	550,00€
Maquina de Lavar Loixa Bosh	600,00€
Combinado Bosh	900,00€
Frigorifico Estudios Bosh	400,00€
Lava loiça inox	120,00€

Relação de custos por equipamentos Instalações Sanitárias

Lavatório + sifão	250,00€
Sanita Suspensa	260,00€
Suporte fixação sanita	260,00€
Base de duche	180,00€
Torneira Monocomando lavatório	90,00€
Torneira Monocomando duche	135,00€
Chuveiro de mão + suporte	140,00€
Resguardo duche em vidro	800,00€

De acordo com o combinado iriam ser utilizados estes valores para a cotabilização da solução em Estudios dado que as variações arquitectónicas são diminutas e no geral pode ser utilizada esta base como matriz.

Junto se envia as fotomontagens do projecto em formato JPEG.

P'la Future Architecture Thinking

Sem outro assunto

Cumprimentos


Architect

Project Team Manager

FAT - Future Architecture Thinking

www.fat.pt

Av. da Torre de Belém 8 B, 1400-038 Lisboa, Portugal

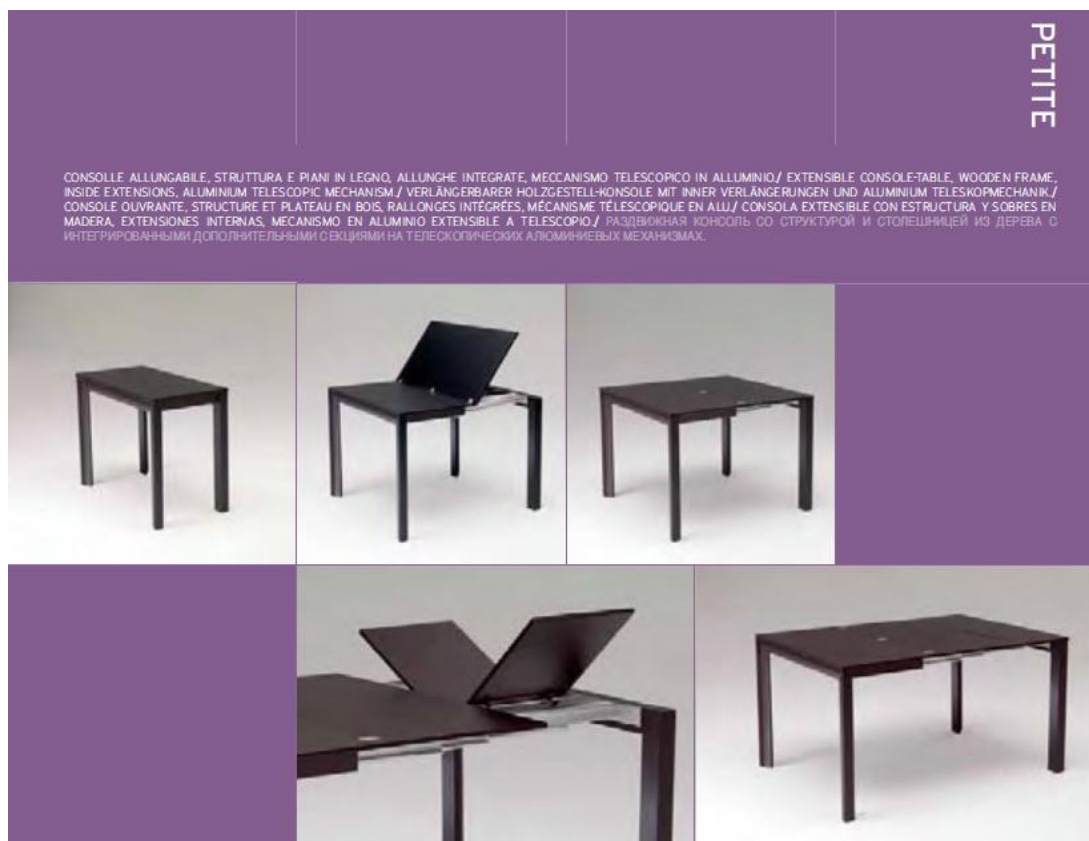
Tel: +351 21  / Fax: +351 21 

Mobile: +351 

18.7 Orçamento para Mobiliário

18.7.1 Mobiliário Clei

18.7.1.1 Consola





cria espaço

Plano Negócio Tese Mestrado

ORÇAMENTO_18 Fev 13

Petite	Valor	IVA	PVP
Consola transformável em mesa de jantar com alonga interna rebatível em forma de livro e mecanismo telescópico em alumínio. Dimensões: Fechada: C.50xL.100xA.75 Aberta: C.134			
Estrutura e tampo em Branco	1.440,00 €	331,20 €	1.771,20 €

18.7.1.2 Cama Individual Altea Relax

Altea Relax 90/120

design r&s clei / pierluigi colombo
Patent pending



ALTEA RELAX in CHIUSO
mm. L. 90 x P. 120 x H. 100

ALTEA RELAX in CHIUSO
mm. L. 120 x P. 120 x H. 100

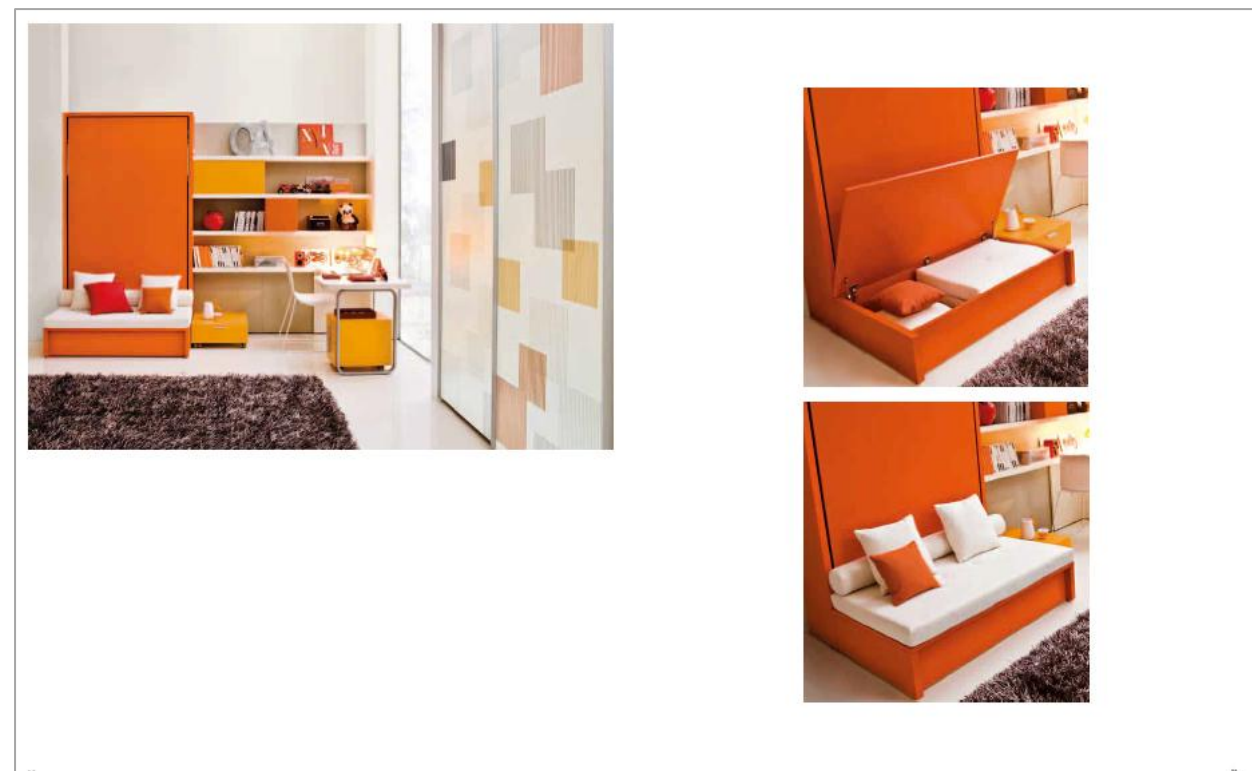


ALTEA RELAX in APERTO
mm. L. 90 x P. 120 x H. 100

ALTEA RELAX in APERTO
mm. L. 120 x P. 120 x H. 100

Sistema trasformabile con letto singolo verticale con apertura abbattibile, con rete a doghe braviertata (CF-99) disponibile in due larghezze e caratterizzato nella versione giorno da una panca imbottita con contenitore porta cuscini che lo rende autoportante. / Transformable system available in two sizes, with a new and patented slatted bed base (CF-99). In the day configuration this model has a front stuffed bench provided with a storage for pillows, that makes the model Altea Relax a self-standing system. / Lit rabattibile à ouverture verticale, disponible en deux largeurs, avec sommier à lattes innovateur breveté (CF-99). Sa caractéristique en version jour est une banquette frontale rembourrée avec coffre rangement, qui rend le modèle Altea Relax autoportant. / Cama abatible apertura vertical, disponible en dos anchuras, con un somier de láminas innovador y patentado (CF-99). Su característica en la versión día es una banqueta frontal acolchada con un armón que hacen que la cama no necesite fijación aparte. / Klappbett mit vertikalem Öffnungssystem, erhältlich in zwei verschiedenen Größen. Mit patentiertem Lattenrost (CF-99). In der Tagversion besitzt dieses Modell eine Sitzfläche verbunden mit dem Frontpaneel. Unterhalb der Sitzfläche des Sofas befindet sich ein Stauraum für Kissen und etc., welcher durch Anheben der Sitzfläche zum Vorschein kommt.





cria espaço

Plano Negócio Tese Mestrado

ORÇAMENTO_18 Feb 13

Altea Relax	Valor	IVA	PVP
Descrição: sistema transformável com abertura de cama na vertical, banco com almofada e rolo na parte da frente e espaço de armazenamento na parte inferior do assento Dimensões: A2200xC1310xL1050 Aberto: A.2200xC1310xL2139			
Melamina	2.618,70 €	602,30 €	3.221,00 €
Colchões			
Dimensões: A1970xL850XP180			
Molas	210,00 €	48,30 €	258,30 €
Cabeceira			
Descrição: cabeceira estofada a tecido			
Categoria 1	170,10 €	39,12 €	209,22 €

18.7.1.3 Cama de Casal Penelope Sofá

Penelope Sofa

design r&ds clei/giulio manzoni
patent pending

Sistema trasformabile con letto matrimoniale verticale con apertura abbattibile, con rete a doghe innovativa e brevettata (Fo9) e divano in fabrica che scompare all'apertura del letto e che rende il modello Penelope Sofa autoportante.
Questo modello con profondità 35 può essere integrato nel programma living.

Transformable system with tilting double bed opening vertically, with a innovative and patented slatted bed base (Fo9) and a front sofa that disappears when the bed folds down and that makes model Penelope Sofa self-standing.
This model is 35 cm deep and it can be integrated in the Clei Living System.

Système transformable avec lit à 2 places rabattable verticalement avec sommier à lattes novateur avec encadrement en aluminium (Fo9) et canapé frontal qui se rabat pendant que le lit descend et qui permet au modèle Penelope Sofa d'être autoportant.
Ce modèle de profondeur 35 cm peut être également intégré dans le programme composable Clei Living.

Verwandlungsmodell mit vertikalem Öffnungssystem. Das Bett verfügt über einen innovativen patentierten Lattenrost eingebettet in einem Aluminiumrahmen (Fo9). Im Modell integriert vor ein Sofa, welches beim Herunterklappen des Bettes sich unterhalb des Bettes platziert. Das Grundmodell hat eine Tiefe von 35 cm und kann in die Systeme von Clei Living integriert werden.

Sistema transformable con cama de matrimonio abatible verticalmente, siempre lista para utilizar y con un somier de láminas con marco de aluminio innovador y patentado (Fo9). Con sofa que se oculta cuando baja la cama y no necesita fijación a pared. Este modelo de 35 cm de profundidad, se puede integrar en el programa Clei Living.

dimensioni:
chiuso cm. L. 167x P.35 (lato) x H.120
aperto cm. L. 167 x P.173 x H.220





cria espaço

Plano Negócio Tese Mestrado

ORÇAMENTO_18 Feb 13

Penelope Sofá	Valor	IVA	PVP
Descrição: Cama de casa rebatível verticalmente com sofá duplo (selfstanding) (Fechada (A.2200xC1670xP1225) Aberto (A2200xC1670xP2139)			
Melamina	3.382,05 €	777,87 €	4.159,92 €
Opcionais			
Colchões			
(C1980xL1500x Espessura 180)			
Molas	389,55 €	89,60 €	479,15 €
Cabeceiras Duplas estofadas			
Tecido: 2,40 x 1,40 largura)			
Categoria 1	228,90 €	52,65 €	281,55 €

18.7.2 IKEA

18.7.2.1 Mobiliário e equipamento do piso Cobertura

Lista de compras



Leve a lista à sua loja IKEA

Verifique a disponibilidade de stock antes de se dirigir à loja. IKEA Alfragide 2013-04-

20 22:58 WEST

Tenha em atenção que o stock pode divergir se for verificado fora das horas de abertura das lojas.

Produto	Qtd.	Preço total incl. IVA	Peso	Com stock?
 SKÄNKA Trem de cozinha 4 peças, cinz 39,99€ Nr. de produto:: 601.495.31	2	79,98€	2x4.0kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> SKÄNKA Trem de cozinha 4 peças Nr. de produto:: 601.495.31 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
 GRUNKA Utensílios de cozinha, 4 peças, aço inoxidável 4,99€ Nr. de produto:: 300.833.34	2	9,98€	2x0.6kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> GRUNKA Utensílios de cozinha, 4 peças Nr. de produto:: 300.833.34 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
 MAGASIN Tábua de cortar, conjunto de 2, bétula 5,99€ Nr. de produto:: 002.521.06	2	11,98€	2x1.4kg	<i>Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega.</i> MAGASIN Tábua de cortar, conjunto de 2 Nr. de produto:: 002.521.06
 DINERA Chávena e pires, bege 9,99€ Diâmetro do pires: 11 cm Altura total: 10 cm Altura da chávena: 8 cm Nr. de produto:: 400.630.95	4	39,96€	4x2.0kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> DINERA Chávena e pires Nr. de produto:: 400.630.95 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
 BLANDA Tigela, vidro incolor 1,99€ Diâmetro: 5 cm Altura: 2 cm Quantidade por embalagem: 4 unidades Nr. de produto:: 300.572.45	6	11,94€	6x0.1kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> BLANDA Tigela Nr. de produto:: 300.572.45 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
 TRYGG Taça de servir, vidro incolor 1,50€ Diâmetro: 28 cm Altura: 15 cm Nr. de produto:: 201.324.53	4	6€	4x1.4kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> TRYGG Taça de servir Nr. de produto:: 201.324.53 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais

	STARTBOX PLUS Serviço porcelana, 60 peças 64,99€ Nr. de produto:: 201.342.68	4	259,96€		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>		
				4x17.1kg	STARTBOX PLUS Serviço porcelana, 60 peças Nr. de produto:: 201.342.68	Corred	Secção
						Contacte um colaborador IKEA para mais	
	EIVOR CIRKEL Tapete pelo comprido, branco, verm 129€ Comprimento: 200 cm Largura: 200 cm Densidade da superfície: 3200 gr/m² Nr. de produto:: 202.254.09	1	129€		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>		
				1x13.0kg	EIVOR CIRKEL Tapete pelo comprido Nr. de produto:: 202.254.09	Corred	Secção
						Contacte um colaborador IKEA para mais	
	KARLSÖ Guarda-sol suspenso, bege 59,99€ Diâmetro: 300 cm diâmetro poste: 38 mm Altura: 260 cm Nr. de produto:: 102.365.97	2	119,98€	2x16.5kg	<i>Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega.</i> KARLSÖ Guarda-sol suspenso Nr. de produto:: 102.365.97		
	HÄRMANÖ Conj. mesa+cadeiras p/jardim 229€ Nr. de produto:: 502.579.79	2	458€	2x33.4kg	<i>Este produto estará provavelmente em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> HÄRMANÖ Conj. mesa+cadeiras p/jardim Nr. de produto:: 502.579.79	Corred	Secção
						29	09
	MELLTORP/IKEA PS 2012 Mesa e 2 bancos 84,97€ Nr. de produto:: 299.321.00	4	339,88€	77.6kg/ 12 embalagens	<i>Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega.</i> MELLTORP/IKEA PS 2012 Mesa e 2 bancos Nr. de produto:: S299.321.00		
	URBAN Cadeira, branco 29,99€ Largura: 52 cm Profundidade: 51 cm Altura: 81 cm Nr. de produto:: 800.677.89	16	479,84€	16x4.2kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> URBAN Cadeira Nr. de produto:: 800.677.89	Corred	Secção
						00	04
	BJURSTA Mesa extensível, branco 169€ Comprimento: 218 cm Comprimento mínimo: 175 cm Comprimento máximo: 260 cm Nr. de produto:: 002.047.47	2	338€	2x54.1kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> BJURSTA Mesa extensível Nr. de produto:: 002.047.47	Corred	Secção
						19	08

	TOFTERYD Mesa de centro, brilh branco 199€ Comprimento: 95 cm Largura: 95 cm Altura: 31 cm Nr. de produto:: 901.974.84	1	199€		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>
				1x36.0kg	TOFTERYD Mesa de centro Nr. de produto:: 901.974.84 <i>2 / ud.</i>
	LIATORP Consola, branco, vidro 169€ Comprimento: 133 cm Largura: 37 cm Altura: 75 cm Nr. de produto:: 001.050.64	1	169€		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>
				1x25.0kg	LIATORP Consola Nr. de produto:: 001.050.64
	KARLSFORS Sofá de canto 2+3/3+2, acolchoado, Grann branco 1.399€ Profundidade: 82 cm Largura direita: 224 cm Largura esquerda: 257 cm Nr. de produto:: 402.275.39	2	2.798€	2x112.6kg	<i>Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega.</i>
					KARLSFORS Sofá de canto 2+3/3+2 Nr. de produto:: 402.275.39
Preço total incl. IVA			5.450,50€		(4.431,29€ Preço total excl. IVA)
Peso total / Número de embalagens:					747.3kg/63 embalagens

18.7.2.2 Mobiliário e equipamento por Estúdio Individual

Lista de compras



Leve a lista à sua loja IKEA

Verifique a disponibilidade de stock antes de se dirigir à loja. IKEA Alfragide 2013-04-

20 23:25 WEST

Tenha em atenção que o stock pode divergir se for verificado fora das horas de abertura das lojas.

Produto	Qtd.	Preço total incl. IVA	Peso	Com stock?
 ALGOT Saco arrumação c/suporte/rodízios 19€ Largura: 30 cm Profundidade: 40 cm Altura: 75 cm Nr. de produto:: 099.063.38	1	19€		<i>Produto composto por várias referências. Todas as peças muito provavelmente estarão em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> 1x0.2kg 1xALGOT rodízio Nr. de produto:: 202.185.26 Corred Secção 24 11 1x2.3kg 1xALGOT saco de arrumação c/suporte Nr. de produto:: 402.332.91 Corred Secção 24 09 2 / ud.
 KVARTAL Calha tripla, cor-de- alumínio 14,99€ Comprimento: 140 cm Peso máximo: 5 kg Nr. de produto:: 800.793.63	1	14,99€	1x1.0kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> KVARTAL Calha tripla Nr. de produto:: 800.793.63 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
 FRYKEN Cesto c/tampa, 3uds, rota 9,99€ Nr. de produto:: 500.134.63	1	9,99€	1x0.3kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> FRYKEN Cesto c/tampa, 3uds Nr. de produto:: 500.134.63 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
 BAREN Porta-rolos, cromado 9,99€ Comprimento: 17 cm Profundidade: 13 cm Altura: 10 cm Nr. de produto:: 143.801.85	1	9,99€	1x0.4kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> BAREN Porta-rolos Nr. de produto:: 143.801.85 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
 VARPAN Acessórios de casa de banho 3 peças 1,99€ Nr. de produto:: 302.264.65	1	1,99€	1x0.1kg	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> VARPAN Acessórios de casa de banho 3 peças Nr. de produto:: 302.264.65 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais

	LOSJÖN Cabide 4,99C Peso máximo: 1 kg Quantidade por embalagem: 5 unidades Nr. de produto:: 902.257.93	1	4,99C	1x0.2kg	LOSJÖN Cabide Nr. de produto:: 902.257.93	Corred	Secção	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> Contacte um colaborador IKEA para mais
	HJÄLMAREN Toalheiro 49,99C Largura: 50 cm Altura: 190 cm Nr. de produto:: 902.467.76	1	49,99C	1x7.3kg	HJÄLMAREN Toalheiro Nr. de produto:: 902.467.76	Corred	Secção	<i>Este produto estará provavelmente em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> Contacte um colaborador IKEA para mais
	SÄVERN Piaçaba, aço inoxidável 12,99C Comprimento: 35 cm Nr. de produto:: 701.625.84	1	12,99C	1x0.8kg	SÄVERN Piaçaba Nr. de produto:: 701.625.84	Corred	Secção	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> Contacte um colaborador IKEA para mais
	HULINGEN Caixote c/pedal, aço inoxidável 9,99C Diâmetro: 24 cm Altura: 33 cm Volume: 7 l Nr. de produto:: 300.265.79	1	9,99C	1x1.7kg	HULINGEN Caixote c/pedal Nr. de produto:: 300.265.79	Corred	Secção	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> Contacte um colaborador IKEA para mais
	SKOGHALL Tapete de casa de banho, bege 6,99C Comprimento: 80 cm Largura: 50 cm Nr. de produto:: 702.118.48	1	6,99C	1x0.4kg	SKOGHALL Tapete de casa de banho Nr. de produto:: 702.118.48	Corred	Secção	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> Contacte um colaborador IKEA para mais
	LISELOTT Estore de correr, branco, branco 19,99C Comprimento: 195 cm Largura: 120 cm Nr. de produto:: 701.923.45	1	19,99C	1x1.2kg	LISELOTT Estore de correr Nr. de produto:: 701.923.45	Corred	Secção	<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> Contacte um colaborador IKEA para mais
	STOCKHOLM Tapete, tecelagem plana 179C Comprimento: 240 cm Largura: 170 cm Densidade da superfície: 1350 gr/m² Nr. de produto:: 102.290.35	1	179C	5.6kg	STOCKHOLM Tapete, tecelagem plana Nr. de produto:: 102.290.35			<i>Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega.</i>

	LUDDE Pele de ovelha, cinz 42,99€ Nr. de produto:: 601.141.12	1	42,99€		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> LUDDE Pele de ovelha Nr. de produto:: 601.141.12	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	BESTÅ Comb arrumação c/portas deslizantes 140€ Largura: 240 cm Profundidade: 40 cm Altura: 38 cm Nr. de produto:: 199.275.52	1	140€	1x0.9kg 2x3.1kg 2x0.9kg 2x19.6kg	<i>Produto composto por várias referências. Todas as peças muito provavelmente estarão em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i> 2xBESTÅ VARA porta Nr. de produto:: 001.344.29 2xBESTÅ calha p/portas deslizantes Nr. de produto:: 101.058.36 2xBESTÅ estante/módulo extensão em altura Nr. de produto:: 601.340.49 6 / ud.	Corred Secção 14 06 12 05 14 07
	BESTÅ Comb arrumação c/portas, branco, turquesa acinzentado 360€ Largura: 240 cm Profundidade: 40 cm Altura: 128 cm Nr. de produto:: 599.060.34	1	360€	4x28.5kg 8x5.9kg	<i>Este produto não está em stock na loja escolhida. Data de receção esperada: dom 21 Abr</i> 4xBESTÅ estante/módulo extensão em altura Nr. de produto:: 401.340.50 8xBESTÅ VARA porta Nr. de produto:: 502.272.18 12 / ud.	Corred Secção 14 15 14 15
	PAX Roupeiro c/portas deslizantes, branco, Tonnes branco 659€ Largura: 200.0 cm Profundidade: 66.0 cm Altura: 236.4 cm Nr. de produto:: 998.946.56	1	659€	123.0kg/2 embalagens	<i>Produto não disponível nesta loja.</i> PAX Roupeiro c/portas deslizantes Nr. de produto:: S998.946.56	
	SKÄNKA Trem de cozinha 4 peças, cinz 39,99€ Nr. de produto:: 601.495.31	1	39,99€	1x4.0kg	SKÄNKA Trem de cozinha 4 peças Nr. de produto:: 601.495.31	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	GRUNKA Utensílios de cozinha, 4 peças, aço inoxidável 4,99€ Nr. de produto:: 300.833.34	1	4,99€	1x0.6kg	GRUNKA Utensílios de cozinha, 4 peças Nr. de produto:: 300.833.34	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais

	MAGASIN Tábua de cortar, conjunto de 2, bétula 5,99€ Nr. de produto:: 002.521.06	1	5,99€	1.4kg	Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega. MAGASIN Tábua de cortar, conjunto de 2 Nr. de produto:: 002.521.06
	DINERA Chávena e pires, bege 9,99€ Diâmetro do pires: 11 cm Altura total: 10 cm Altura da chávena: 8 cm Nr. de produto:: 400.630.95	1	9,99€	1x2.0kg	Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr DINERA Chávena e pires Nr. de produto:: 400.630.95 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	BLANDA Tigela, vidro incolor 1,99€ Diâmetro: 5 cm Altura: 2 cm Quantidade por embalagem: 4 unidades Nr. de produto:: 300.572.45	1	1,99€	1x0.1kg	Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr BLANDA Tigela Nr. de produto:: 300.572.45 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	TRYGG Taça de servir, vidro incolor 1,50€ Diâmetro: 28 cm Altura: 15 cm Nr. de produto:: 201.324.53	2	3€	2x1.4kg	Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr TRYGG Taça de servir Nr. de produto:: 201.324.53 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	STARTBOX PLUS Serviço porcelana, 60 peças 64,99€ Nr. de produto:: 201.342.68	1	64,99€	1x17.1kg	Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr STARTBOX PLUS Serviço porcelana, 60 peças Nr. de produto:: 201.342.68 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	MELLTORP/IKEA PS 2012 Mesa e 2 bancos 84,97€ Nr. de produto:: 299.321.00	1	84,97€	19.4kg/3 embalagens	Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega. MELLTORP/IKEA PS 2012 Mesa e 2 bancos Nr. de produto:: S299.321.00
	URBAN Cadeira, branco 29,99€ Largura: 52 cm Profundidade: 51 cm Altura: 81 cm Nr. de produto:: 800.677.89	4	119,96€	4x4.2kg	Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr URBAN Cadeira Nr. de produto:: 800.677.89 Corred 00 Secção 04
Preço total incl. IVA			1.877,76€	(1.526,68€ Preço total excl. IVA)	
Peso total / Número de embalagens:				418.4kg/49 embalagens	

18.7.2.3 Mobiliário e equipamento por Estúdio Duplo

Lista de compras



Leve a lista à sua loja IKEA

Verifique a disponibilidade de stock antes de se dirigir à loja. IKEA Alfragide 2013-04-

20 23:30 WEST

Tenha em atenção que o stock pode divergir se for verificado fora das horas de abertura das lojas.

Produto	Qtd.	Preço total incl. IVA	Peso	Com stock?		
 BESTÅ Estante c/portas 150C Largura: 120 cm Profundidade: 20 cm Altura: 128 cm Nr. de produto:: 699.275.78	1	150C		<i>Produto composto por várias referências. Todas as peças muito provavelmente estarão em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>		
			4x5.9kg	4xBESTÅ VARA porta Nr. de produto:: 702.272.17	Corred	Secção
			2x17.7kg	2xBESTÅ estante/módulo extensão em altura Nr. de produto:: 801.340.53 6 / ud.	14	23
					14	11
 ALGOT Saco arrumação c/suporte/rodízios 19C Largura: 30 cm Profundidade: 40 cm Altura: 75 cm Nr. de produto:: 099.063.38	2	38C		<i>Produto composto por várias referências. Todas as peças muito provavelmente estarão em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>		
			2x0.2kg	2xALGOT rodízio Nr. de produto:: 202.185.26	Corred	Secção
			2x2.3kg	2xALGOT saco de arrumação c/suporte Nr. de produto:: 402.332.91 4 / ud.	24	11
					24	09
 KVARTAL Calha tripla, cor-de-alumínio 14,99C Comprimento: 140 cm Peso máximo: 5 kg Nr. de produto:: 800.793.63	1	14,99C		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>		
			1x1.0kg	KVARTAL Calha tripla Nr. de produto:: 800.793.63	Corred	Secção
					Contacte um colaborador IKEA para mais	
 FRYKEN Cesto c/tampa, 3uds, rota 9,99C Nr. de produto:: 500.134.63	1	9,99C		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>		
			1x0.3kg	FRYKEN Cesto c/tampa, 3uds Nr. de produto:: 500.134.63	Corred	Secção
					Contacte um colaborador IKEA para mais	
 BAREN Porta-rolos, cromado 9,99C Comprimento: 17 cm Profundidade: 13 cm Altura: 10 cm Nr. de produto:: 143.801.85	1	9,99C		<i>Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr</i>		
			1x0.4kg	BAREN Porta-rolos Nr. de produto:: 143.801.85	Corred	Secção
					Contacte um colaborador IKEA para mais	

	VARPAN Acessórios de casa de banho 3 peças 1,99€ Nr. de produto:: 302.264.65	1	1,99€	1x0.1kg	VARPAN Acessórios de casa de banho 3 peças Nr. de produto:: 302.264.65	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	LOSJÖN Cabide 4,99€ Peso máximo: 1 kg Quantidade por embalagem: 5 unidades Nr. de produto:: 902.257.93	1	4,99€	1x0.2kg	LOSJÖN Cabide Nr. de produto:: 902.257.93	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	HJÄLMAREN Toalheiro 49,99€ Largura: 50 cm Altura: 190 cm Nr. de produto:: 902.467.76	1	49,99€	1x7.3kg	HJÄLMAREN Toalheiro Nr. de produto:: 902.467.76	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	SÄVERN Piaçaba, aço inoxidável 12,99€ Comprimento: 35 cm Nr. de produto:: 701.625.84	1	12,99€	1x0.8kg	SÄVERN Piaçaba Nr. de produto:: 701.625.84	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	HULINGEN Caixote c/pedal, aço inoxidável 9,99€ Diâmetro: 24 cm Altura: 33 cm Volume: 7 l Nr. de produto:: 300.265.79	1	9,99€	1x1.7kg	HULINGEN Caixote c/pedal Nr. de produto:: 300.265.79	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	SKOGHALL Tapete de casa de banho, bege 6,99€ Comprimento: 80 cm Largura: 50 cm Nr. de produto:: 702.118.48	1	6,99€	1x0.4kg	SKOGHALL Tapete de casa de banho Nr. de produto:: 702.118.48	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	LISELOTT Estore de correr, branco, branco 19,99€ Comprimento: 195 cm Largura: 120 cm Nr. de produto:: 701.923.45	1	19,99€	1x1.2kg	LISELOTT Estore de correr Nr. de produto:: 701.923.45	Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais

	STOCKHOLM Tapete, tecelagem plana 179€ Comprimento: 240 cm Largura: 170 cm Densidade da superfície: 1350 gr/m ² Nr. de produto:: 102.290.35	1	179€	5.6kg	Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega. STOCKHOLM Tapete, tecelagem plana Nr. de produto:: 102.290.35
	LUDDE Pele de ovelha, cinz 42,99€ Nr. de produto:: 601.141.12	1	42,99€	1x0.9kg	Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr LUDDE Pele de ovelha Nr. de produto:: 601.141.12 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais
	BESTÅ Comb arrumação c/portas deslizantes 140€ Largura: 240 cm Profundidade: 40 cm Altura: 38 cm Nr. de produto:: 199.275.52	1	140€	2x3.1kg 2x0.9kg 2x19.6kg	Produto composto por várias referências. Todas as peças muito provavelmente estarão em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr 2xBESTÅ VARA porta Nr. de produto:: 001.344.29 Corred Secção 14 06 2xBESTÅ calha p/portas deslizantes Nr. de produto:: 101.058.36 12 05 2xBESTÅ estante/módulo extensão em altura Nr. de produto:: 601.340.49 14 07 6 / ud.
	BESTÅ Comb arrumação c/portas, branco, turquesa acinzentado 360€ Largura: 240 cm Profundidade: 40 cm Altura: 128 cm Nr. de produto:: 599.060.34	1	360€	4x28.5kg 8x5.9kg	Este produto não está em stock na loja escolhida. Data de receção esperada: dom 21 Abr 4xBESTÅ estante/módulo extensão em altura Nr. de produto:: 401.340.50 Corred Secção 14 15 8xBESTÅ VARA porta Nr. de produto:: 502.272.18 14 15 12 / ud.
	PAX Roupeiro c/portas deslizantes, branco, Tonnes branco 659€ Largura: 200.0 cm Profundidade: 66.0 cm Altura: 236.4 cm Nr. de produto:: 998.946.56	2	1.318€	246.0kg/4 embalagens	Produto não disponível nesta loja. PAX Roupeiro c/portas deslizantes Nr. de produto:: S998.946.56
	SKÅNKA Trem de cozinha 4 peças, cinz 39,99€ Nr. de produto:: 601.495.31	1	39,99€	1x4.0kg	Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr SKÅNKA Trem de cozinha 4 peças Nr. de produto:: 601.495.31 Corred Secção Contacte um colaborador IKEA para mais

	GRUNKA Utensílios de cozinha, 4 peças, aço inoxidável 4,99€ Nr. de produto:: 300.833.34	1	4,99€	1x0.6kg	GRUNKA Utensílios de cozinha, 4 peças Nr. de produto:: 300.833.34	Corred	Secção
					Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr		Contacte um colaborador IKEA para mais
	MAGASIN Tábua de cortar, conjunto de 2, bétula 5,99€ Nr. de produto:: 002.521.06	1	5,99€	1.4kg	MAGASIN Tábua de cortar, conjunto de 2 Nr. de produto:: 002.521.06		
					Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega.		
	DINERA Chávena e pires, bege 9,99€ Diâmetro do pires: 11 cm Altura total: 10 cm Altura da chávena: 8 cm Nr. de produto:: 400.630.95	1	9,99€	1x2.0kg	DINERA Chávena e pires Nr. de produto:: 400.630.95	Corred	Secção
					Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr		Contacte um colaborador IKEA para mais
	BLANDA Tigela, vidro incolor 1,99€ Diâmetro: 5 cm Altura: 2 cm Quantidade por embalagem: 4 unidades Nr. de produto:: 300.572.45	1	1,99€	1x0.1kg	BLANDA Tigela Nr. de produto:: 300.572.45	Corred	Secção
					Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr		Contacte um colaborador IKEA para mais
	TRYGG Taça de servir, vidro incolor 1,50€ Diâmetro: 28 cm Altura: 15 cm Nr. de produto:: 201.324.53	2	3€	2x1.4kg	TRYGG Taça de servir Nr. de produto:: 201.324.53	Corred	Secção
					Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr		Contacte um colaborador IKEA para mais
	STARTBOX PLUS Serviço porcelana, 60 peças 64,99€ Nr. de produto:: 201.342.68	1	64,99€	1x17.1kg	STARTBOX PLUS Serviço porcelana, 60 peças Nr. de produto:: 201.342.68	Corred	Secção
					Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr		Contacte um colaborador IKEA para mais
	MELLTORP/IKEA PS 2012 Mesa e 2 bancos 84,97€ Nr. de produto:: 299.321.00	2	169,94€	38.8kg/6 embalagens	MELLTORP/IKEA PS 2012 Mesa e 2 bancos Nr. de produto:: S299.321.00		
					Artigo esgotado na loja selecionada. De momento não temos previsão de data de entrega.		
	URBAN Cadeira, branco 29,99€ Largura: 52 cm Profundidade: 51 cm Altura: 81 cm Nr. de produto:: 800.677.89	4	119,96€	4x4.2kg	URBAN Cadeira Nr. de produto:: 800.677.89	Corred	Secção
					Este produto muito provavelmente estará em stock: Hoje 20 Abr, dom 21 Abr, seg 22 Abr, ter 23 Abr	00	04
Preço total incl. IVA			2.790,73€		(2.268,96€ Preço total excl. IVA)		
Peso total / Número de embalagens:					622.6kg/62 embalagens		

18.8 Electrodomésticos Worten

	Nome do Produto	Número de Modelo	Disponibilidade	Preço Unitário	Qty	Subtotal	Eliminar
	TV 3D LED 55" LG 55LM760S	4894205	Disponível	1 799,00 €	1	1 799,00 €	
	TV LED 19" Grundig 19VLE2000/2102	4727221	Disponível	199,00 €	1	199,00 €	
	Máquina de Café Espresso KRUPS Nespresso XN7005	4249815	Disponível	169,00 €	1	169,00 €	