



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

PLANO DE NEGÓCIOS: SUITE RURAL

Tiago Filipe Ricardo Rodrigues

Mestrado em Gestão

Orientador:

Doutor Ilídio Tomás Lopes, Professor Auxiliar, ISCTE Business School,
Departamento de Contabilidade

Outubro 2020



BUSINESS
SCHOOL

Marketing, Operações e Gestão Geral

PLANO DE NEGÓCIOS: SUITE RURAL

Tiago Filipe Ricardo Rodrigues

Mestrado em Gestão

Orientador:

Doutor Ilídio Tomás Lopes, Professor Auxiliar, ISCTE Business School,
Departamento de Contabilidade

Outubro 2020

Sumário

Este plano de negócios assenta na criação de uma empresa inovadora no setor do turismo, a qual possui acomodações tecnologicamente avançadas bem como uma consciência ambiental elevada desde a sua construção.

O empreendimento inicial irá possuir sete casas totalmente equipadas, envolvidas num maravilhoso jardim com lago, possui ainda uma piscina comum a todas as habitações.

Para avaliar o sucesso do projeto e da melhor localização do mesmo, foi necessário efetuar uma análise da envolvente através de dados quantitativos e qualitativos. Esta avaliação foi baseada no relatório anual do turismo, bem como o estudo do mercado da região proposta através da avaliação da potencial concorrência.

Foi ainda efetuado um plano financeiro com base em estimativas conservadoras, demonstrativo dos próximos anos da empresa.

Palavra chaves: Turismo, Inovação, Tecnologia, Plano de Negócios, Sustentabilidade

JEL Classification System: Q56 – Sustainability; Z32 - Tourism and Development;

Summary

This business plan sits on the creation of an innovative company in the tourism sector, the company owns technologically advanced accommodations and possesses a high environmental awareness from the start of its creation.

The initial development is going to have seven fully equipped houses, enveloped in a marvellous garden with a lake, it is also going to have a common swimming pool to all seven habitations.

To evaluate this project's success and its best location, it was necessary to carry out an analysis of the environment through quantitative and qualitative data. This evaluation was based on the Portuguese annual tourism' report and the study of the region's market by analysing the potential competition.

A financial plan was also elaborated based on conservative estimates which represents the company's next years.

Keywords: Tourism, Innovation, Technology, Business Plan, Sustainability

JEL Classification System: Q56 – Sustainability; Z32 - Tourism and Development.

Índice

Sumário.....	i
Summary.....	iii
1. Revisão da literatura.....	1
2. Quadro de referência.....	11
3. Metodologia.....	13
4. Análise de Mercado.....	15
Contexto económico mundial.....	15
O Turismo no Mundo.....	16
Contexto Económico Nacional.....	18
Turismo em Portugal.....	19
Turismo no meio rural.....	21
Análise futura do Setor do Turismo.....	23
5. Análise Interna.....	25
7 S de McKinsey.....	25
Processo de reserva.....	27
Localização.....	27
Análise Swot do Ambiente Interna.....	28
6. Análise Competitiva.....	29
7. Objetivos do Plano.....	31
8. Estratégia de Desenvolvimento.....	33
9. Definição de políticas de implementação.....	35
Políticas de Marketing.....	35
Marketing Mix.....	37

Plano de Ação de Marketing.....	40
Políticas de Implementação Tecnológica.....	41
Políticas de Implementação da organização.....	44
Políticas de Implementação Investimento.....	46
Políticas de Implementação Financiamento.....	47
10. Requisitos para a implementação.....	49
11. Avaliação Financeira.....	51
Principais Indicadores.....	54
12. Conclusão.....	59
13. Bibliografia.....	61
14. Anexos	
Anexo A - Plano Financeiro	
Anexo B - Orçamento de Construção	

Índice de Figuras

Figura 1 Taxa de crescimento do PIB, 2014 – 2018.....	16
Figura 2 Crescimento do número de hóspedes de 2014 a 2018.....	19
Figura 3 Evolução dos Proveitos do setor do turismo em Portugal.....	21
Figura 4 Processo de Reserva.....	27
Figura 5 Localização do empreendimento.....	27
Figura 6 Análise SWOT Qualificada.....	29
Figura 7 Logotipo da empresa Suite Rural.....	33
Figura 8 Tipologia casa T1.....	37
Figura 9 Tipologia casa T2.....	38
Figura 10 Tipologia casa T3.....	38
Figura 11 Kit de abertura automática de portas.....	42
Figura 12 Exemplo do link recebido pelos clientes.....	42
Figura 13 Assistente Virtual Google Home Hub.....	44
Figura 14 Google Home Mini.....	44

Índice de Tabelas

Tabela 1 Análise SWOT do programa de desenvolvimento rural do Ministério da Agricultura.....	5
Tabela 2 Quadro referencia revisão da Literatura.....	11
Tabela 3 Preçário e número mínimo de estadia.....	39
Tabela 4 Mapa de Pessoal do Empreendimento.....	46
Tabela 5 Serviços Contratados pelo empreendimento.....	46
Tabela 6 Amortização do empréstimo nos primeiros 10 anos.....	48
Tabela 7 Prestação de Serviços Mercado Nacional.....	51
Tabela 8 Mapa Fornecimento de Serviços Externos.....	52
Tabela 9 Investimento em fundo de manejo.....	52
Tabela 10 Mapa de Cash Flows.....	53
Tabela 11 Avaliação do Projeto.....	53
Tabela 12 Indicadores Económicos.....	54
Tabela 13 Indicadores Económicos – Financeiros.....	54
Tabela 14 Indicadores Financeiros.....	55
Tabela 15 Indicadores de Liquidez.....	55
Tabela 16 Indicadores de Risco do Negócio.....	55
Tabela 17 Demonstração de resultados Provisional.....	69

1. Revisão da literatura

1-Estado da Arte

1.1 – Introdução

A análise SWOT (sigla que resulta do inglês strengths (pontos fortes), weaknesses (pontos fracos), opportunities (oportunidades), and threats (ameaças)) é uma técnica de planejamento estratégico usada para ajudar a identificar pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças relacionadas com um determinado negócio ou atividade (Leigh, 2010). Esta é uma técnica, que analisa as empresas por camadas, sendo usada nas fases preliminares dos processos de tomada de decisão. Pode ser usada como uma ferramenta para avaliação da posição estratégica de uma cidade ou organização (W. Caves, 2005).

A ideia é especificar os objetivos do projeto de negócio e identificar os fatores internos e externos que são favoráveis e desfavoráveis para atingir esses objetivos.

1.2 – Breve história dos primórdios da análise SWOT

A análise SWOT, teve a sua origem nos trabalhos de Kurt Lewin (Professor do MIT) sobre como os indivíduos e grupos interagem o qual foi publicado em 1951 (Lewin, 1951), quatro anos após a sua morte, a Teoria de Campo nas Ciências Sociais popularizou vários de seus artigos teóricos. No seu livro, Lewin apresentou a noção de que várias forças podem ajudar ou dificultar a busca de determinadas metas dentro de um determinado ambiente (que ele chamado de *campo*), tendo aplicação óbvia no desenvolvimento organizacional e gestão de mudanças. Em 1954, Julian Rotter da Universidade de Connecticut, publicou um trabalho pioneiro, intitulado: *Social Learning and Clinical Psychology* (Rotter, 1954). Neste trabalho, Rotter argumentou que os indivíduos tendem a atribuir sucessos e fracassos a razões internas ou externas a si mesmas. Aqueles que atribuem resultados internamente tendem a explicar o desempenho que alcançam como sendo o produto das suas próprias habilidades e esforços, enquanto aqueles que atribuem externamente vêem o sucesso ou fracasso como uma questão de circunstâncias externas, como destino, sorte.

Embora estes dois pensadores tenham sido os primeiros a sugerir algo com uma forte ligação ao que conhecemos nos dias de hoje como uma análise SWOT, devido ao desenvolvimento da psicologia e da gestão serem em ramos totalmente distintos, os seus nomes

ficaram esquecidos aquando do desenvolvimento futuro da análise SWOT. Foi três anos mais tarde, em 1957, que Philip Selznick (Selznick, 1957) disse pela primeira vez que os compromissos internos de uma determinada organização, assim como as suas expectativas externas devem ser ambos avaliados, sugerindo os pilares de uma análise SWOT.

O conceito de uma análise SWOT foi finalmente estabelecido graças aos trabalhos de Kenneth Andrews, Bruce Scott, Roland Christensen, M. Porter e George Albert Smith, todos pertencentes à Universidade de Harvard (Learned et al, 1965); (Porter, 1980). Tendo a análise SWOT começado a fazer parte dos seus cursos MBA (Master in Business and Administration). Desde este período até aos dias de hoje é possível verificar um crescimento exponencial no uso desta técnica. Uma análise cuidada da palavra chave *SWOT* através do google scholar (sem considerar citações), mostra que até 1960 temos 889 resultados (livros, artigos científicos e de conferência, documentos internos), até 1970 temos 993 resultados, até 1980 temos 1420, até 1990 temos 6050, até 2000 temos 15300, até 2010 temos 95700, e até 2020 temos 303000 resultados.

O leitor interessado deve consultar o trabalho de (Leigh, 2010) para obter resultados mais concretos sobre a evolução SWOT no período de 1960 até aos dias de hoje.

1.3 – O turismo sustentável e a análise SWOT

Embora a análise SWOT esteja em grande parte associada a expressas do sector metalúrgico, fabril, produção em larga escala, vendas *online*, entre outros ramos empresariais, este tipo de análise também é usado no turismo, sendo também usada mais especificamente no ecoturismo. A base de dados Google Scholar mostra que existem apenas 78 trabalhos sobre o turismo sustentável (ecoturismo) e uma análise SWOT, sendo o primeiro trabalho datado de 1986. O turismo sustentável é aquele que atende, simultaneamente, às necessidades dos turistas e das regiões recetoras, ao mesmo tempo em que protege e amplia as oportunidades para o futuro. É um condutor ao gerenciamento de todos os recursos, de tal forma que as necessidades económicas, sociais e ambientais possam ser satisfeitas sem desprezar a manutenção da integridade cultural, dos processos ecológicos essenciais, da diversidade biológica e dos sistemas que garantem a vida. O planeamento e prática do turismo sustentável é a mais eficaz forma de evitar a ocorrência de danos irreversíveis nos meios turísticos, de minimizar os custos sociais, económicos e

ambientais que afetam os moradores das localidades, e de otimizar os benefícios do desenvolvimento turístico (RSTP, 2017).

Para os leitores interessados, o trabalho de Nathália Körössy apresenta a uma excelente descrição da passagem do do “turismo predatório” ao “turismo sustentável”, sendo uma revisão sobre a origem e a consolidação do discurso da sustentabilidade na atividade turística (Körössy, 2008). Segundo a autora, em termos econômicos, o turismo só perde para o comércio internacional de armas e tráfico de drogas, sendo um fator da sustentabilidade do Produto Interno Bruto de um país. De realçar que o conceito de turismo sustentável deriva do Desenvolvimento Sustentável introduzido pelo Relatório Brundtland em 1987 (Saarinen, J.,2006), e desde então o tema tem vindo a ter um papel preponderante na nossa sociedade e na forma como usámos os recursos.

1.3.1 – O caso Mundial

No que diz respeito ao caso mundial, podemos afirmar que a maior parte dos trabalhos iniciais estão relacionados com o Oriente, leste e Países Nórdicos.

Por ordem de relevância temos os trabalhos de: (Ghorbani et al.,2015) que pretende avaliar a situação atual do ecoturismo em Pantanal Kaji Namakzar na província de South Khorasan, Irão, e oferecer estratégias para seu desenvolvimento sustentável. Foram utilizadas diferentes ferramentas de tomada de decisão, incluindo questionários e entrevistas com especialistas, residentes locais e visitantes do pantanal, SWOT e a matriz de planeamento estratégico quantitativo (QSPM); (Arsić et al.,2017) onde é feita uma pesquisa para estratégias de priorização de desenvolvimento do ecoturismo no Parque Nacional Djerdap (NPDJ), Sérvia; (Sayyed, 2013) que também apresenta um plano de ecoturismo baseado na análise SWOT para o Tandooreh National Park, no Irão; (Hong et al., 2010) apresenta uma plano para Parque Nacional de Penang, anteriormente conhecido como floresta Pantai Acheh, que é uma das poucas heranças naturais no norte da Malásia peninsular com muitas características únicas, como o lago meromítico, o santuário de tartarugas, etc. Estes recursos são uma oportunidade para o ecoturismo. A análise SWOT apresentada pelos autores é baseada na observação empírica de campo, fatores socioeconômicos e ambientais; (Mahr et al.,2012) apresentam um trabalho sobre uma vila do Curdistão, Awraman Takht, que é um dos mais importantes centros de atração turística e possui uma história

muito rica. Os principais aspetos desta vila são a vista histórica, montanhas e vales, variedade do clima durante o ano e variedade de plantas. Dessa forma, os autores procederam ao reconhecimento e avaliação das capacidades potenciais e o possível desenvolvimento de infraestruturas que podem facilitar o crescimento do turismo. Nesta pesquisa, foram utilizados métodos de questionário e entrevista para estudar o ecoturismo em Awraman Takht. A população estatística foi composta por famílias residentes na aldeia, turistas e funcionários de instituições relacionadas com o turismo na cidade de Sarvabad. Os dados obtidos foram analisados com o método SWOT. Concluíram que o principal ponto forte é a bela paisagem rural com jardins e espaços verdes. A principal fraqueza é a falta de planeamento e investimento público nesta aldeia. A principal oportunidade é uma maior atenção ao planeamento e investimento. A principal ameaça é a falta de gerenciamento cuidadoso das questões de ecoturismo.

Diversos trabalhos podem ser encontrados em relação a países como a China, Turquia, Islândia, etc.

1.3.2 – O caso de Portugal

No que diz respeito ao caso de Portugal, podemos encontrar na literatura um número crescente de trabalhos sobre o tema. De notar que no plano de ação para o desenvolvimento do turismo em Portugal (PADTP, 2020), e, nas próprias Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional já são encontradas as matrizes SWOT.

A título de exemplo vejamos o caso do programa de desenvolvimento rural do Ministério da Agricultura (Figura 1). Como podemos ver na Figura 1, temos uma matriz com os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. Podemos encontrar ameaças como a falta de infraestruturas, nas oportunidades temos por exemplo o enoturismo, etc. Este exemplo é uma amostra da união/ligação entre turismo sustentável e uma análise SWOT.

Vamos agora analisar casos mais específicos do caso português, onde investigadores desenvolveram o seu trabalho sobre a possibilidade de desenvolvimento de turismo sustentável nas diferentes regiões do país, e tendo em conta a atratividade oferecida por cada região.



ANÁLISE SWOT



DOMÍNIOS ÁREAS TEMÁTICAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS	Objectivos Estratégicos
TURISMO	*Rio Douro (Eixo Porto – Espanha) e consequente potencial para o turismo fluvial; *Existência de eixos rodoviários inter-regionais (IP4, A24 e A7) com boas ligações complementares; *Surgimento de Unidades hoteleiras de qualidade e complementares da oferta turística tradicional; *Região Demarcada do Douro classificada como Património Mundial da Humanidade (UNESCO); *Gastronomia típica Regional; *Hospitalidade; *Existência de produtos locais de elevada qualidade (ex. Vinho do Porto); *Existência de um Parque Natural (PNAL) e de áreas Rede Natura; *Existência de unidades turísticas de alojamento e de restauração (típica); *Existência de "Aldeias Vinhateiras"; *Riqueza patrimonial Histórico-Cultural, Arqueológica e Natural	*Escassez de material promocional e de divulgação (mapas, folhetos e roteiros turísticos); *Falta de articulação e concertação entre os operadores e instituições turísticas; *Agentes empresariais turísticos com reduzida capacidade gestora e pouca sensibilidade para a actividade; *Dificuldade em captação e retenção dos fluxos turísticos originados pelo tráfego fluvial, e rodoviário; *Fracca sinalética indicativa e interpretativa dos locais de interesse turístico; *Défice de oferta de alojamento turístico de qualidade; *Pouca frequência de oferta em eventos culturais, especialmente nas épocas de menor afluência turística; *Fracca oferta de serviços de guias turísticos com conhecimento da região; *Deficiente funcionalidade dos Postos de Turismo,	*Maior articulação dos investimentos públicos/privados em projectos turísticos estruturantes e transversais; *Certificação de produtos locais, garantindo a qualidade e autenticidade regional; *Região Douro – 4º destino turístico mais procurado; *Criação e modernização de aeródromos; *Notável crescimento nacional e internacional da procura pelo Turismo de Natureza; *Implementação de rotas turístico-culturais *Enoturismo (Visitas a Quintas - lagaradas, provas de vinhos; saúde e bem estar); *Campanhas Promocionais de novos pacotes turísticos associados ao território; *Utilização das novas tecnologias (TICs) como instrumento promocional e de divulgação; *Promoção de actividades de animação cultural, planeadas para a época baixa; *Programas específicos de apoio ao sector do turismo (nacionais e regionais); *Criação de suportes de informação, de	*Efeito túnel das grandes vias de comunicação, dificultando a dos turistas à descoberta do território; *Grande dependência dos operadores turísticos (rodoviários e fluviais) externos à região; *Baixos níveis de consciência cívica e de sensibilização das populações e dos operadores turísticos para as oportunidades do turismo; *Concentração de investimentos turísticos no eixo Vila Real/Peso da Régua/Lamego; *Existência de novos eixos/vias rodoviárias que não fomentam a paragem no território mas simplesmente a sua passagem; *Continua ausência de sensibilidade e de reconhecimento dos agentes económicos pelos recursos humanos qualificados conduzindo a uma deficiente oferta de serviços; *Insuficiente qualificação da oferta turística; *Fracca potencial de retenção	- Promover o desenvolvimento sustentado do território incentivando a criação de emprego e a fixação da população - Dinamizar a actividade turística - Conservar e valorizar o património rural - Reforçar e diversificar a actividade empresarial
	*Existência de infra-estruturas de âmbito cultural; *Marca "Parques com Vida"; *Candidatura CETS (Carta Europeia de Turismo Sustentável); *Rota do Vinho do Porto e Rota do Azeite; *Potencial utilização das vias férreas como percurso turístico; *Existência de percursos pedestre e eco-turísticos; *Boa localização geográfica em termos de região Norte (centralidade); *Forte potencial do território para criação de unidades de alojamento turístico (TER, Agro-turismo, turismo de natureza); *Existência de aeródromos; *Existência de inúmeros cais fluviais, com elevado potencial turístico;	- especialmente aos fins-de-semana; *Insuficiente oferta em equipamentos de lazer; *Fracca notoriedade das potencialidades da região (inclusive da própria localização geográfica); *Inexistência de um sistema de identificação e actualização de informação relativa ao perfil dos visitantes do território, suas expectativas e exigências;	- âmbito territorial, integrantes e transversais dos diversos sectores turísticos; *Criar condições de atractibilidade/retenção de potenciais turistas; *Criação de parques temáticos *Implementação de um sistema de recolha de dados, quantitativos e qualitativos, sobre o perfil de visitante e suas necessidades; *Criação e requalificação de Unidades de Alojamento Turístico *Criação de novos percursos pedestres, hípicas ou de ciclo-vias; *Criação e/ou requalificação de zonas de lazer, dinamizando a oferta em animação turística	- dos visitantes; *Primazia do individualismo em detrimento do colectivo; *Perda da classificação atribuída pela UNESCO de Património Mundial da Humanidade (RDD);	

Tabela 1 Análise SWOT do programa de desenvolvimento rural do Ministério da Agricultura

Casos específicos no território Português:

No trabalho de Elisabete Silva (2016) é desenvolvido um projeto para mostrar que num concelho como Vila Franca do Campo, onde os recursos são limitados, mas com qualidade suficiente para ser um destino sustentável, é essencial a implementação de um plano turístico integrado e estratégico. Foram efetuadas entrevistas a empresários turísticos, entidades públicas e residentes na comunidade local tendo verificado que não foi definida, até à data de 2016, nenhuma estratégia de planificação do turismo em Vila Franca do Campo. No entanto os agentes locais reconhecem a necessidade e a importância

da sua existência, implementação e monitorização. O seu trabalho constitui-se como ponto de partida para a implementação de uma estratégia planeada neste concelho, que permite o desenvolvimento do turismo a nível local e com isto melhorar ou potenciar os benefícios económicos, ambientais, históricos e socioculturais no concelho de Vila Franca do Campo.

As conclusões foram que Vila Franca do Campo não é foco de turismo, mas de visitação pois carece de estrutura de acomodação para turistas comparativamente aos restantes concelhos da ilha, mas é alavancado pela cultura, história, recursos naturais e gastronomia. Os elementos naturais, históricos e culturais merecem especial atenção, pois conferem um potencial de retorno à comunidade e localidade imensuráveis. Contudo, ao longo deste estudo os autores constataram que: o património natural, apesar de preservado é pouco explorado e carece de uma legislação que regule a sua utilização para evitar a exploração predatória; o património histórico é visto como subutilizado apesar do alto poder de atratividade; *“o património artístico cultural é bastante variado (trabalhos artesanais, danças, festas, gastronomia) mas algum dele carece de esforços em divulgação e incentivos à sua perpetuação pois caso contrário a “memória” será perdida.”*

Rodrigues (2012) desenvolveu o trabalho intitulado: Estratégias de Turismo Sustentável em Portugal – O caso das Aldeias de Xisto (projeto Aldeias do Xisto, criado em 2001). Tendo como base o êxodo rural, que traz como consequência, o abandono e a desertificação do interior deste país. A autora apresentou uma proposta de reconstrução e requalificação destas localidades como aposta turística, utilizando o potencial existente, e o desenvolvimento de estratégias adequadas aos produtos dessas regiões, combatendo assim com eficácia a desertificação e o desemprego existente no país. Fez a análise de todos estes fatores, e o delineamento de uma estratégia adequada que possibilitarão gestores de destinos turísticos a desenvolverem os seus produtos.

Os seus objetivos foram: Compreender se o projeto inicial foi implementado; Compreender quais os resultados positivos e negativos; Criar novas estratégias para que os pontos negativos se tornem em pontos positivos; Criar estratégias sustentáveis para promover as Aldeias do Xisto a nível internacional; Compreender se o desenvolvimento das Aldeias do Xisto foi e continua a ser sustentável; Criar uma estratégia de desenvolvimento sustentável, caso o desenvolvimento atual não o seja; Compreender quais as principais diferenças existentes na região; Transformar as diferenças em pontos diferenciadores e únicos, promovendo o potencial das Aldeias do Xisto como um produto heterogéneo;

Compreender se este projeto pode ser visto como um modelo a seguir no desenvolvimento sustentável de outras regiões em Portugal; Criar uma estratégia sustentável base que possa ser utilizada por outras regiões, caso o projeto das Aldeias do Xisto não o possa ser.

As conclusões foram que, com estratégias de desenvolvimento inovadoras, com parcerias entre todas as entidades públicas e privadas das 24 Aldeias do Xisto, e tendo a população sido envolvida por completo no projeto, teve formação de acolhimento e informação de qualidade para criar atividades turísticas, conseguindo assim um desenvolvimento económico crescente. *“As empresas oficiais das Aldeias do Xisto, com selo de qualidade por parte da organização do projeto das Aldeias do Xisto, criaram uma parceria com as entidades públicas, havendo assim uma interação mútua no desenvolvimento de estratégias deste destino”*.

No trabalho de Mestrado em Turismo do autor Gonçalves (2011) é apresentado um projeto para a criação de um *“pequeno empreendimento turístico, que respeite toda a vertente ambiental, procurando preservar o meio envolvente, desenvolvendo um novo produto na região onde a infraestrutura será implementada. O projeto será desenvolvido numa área geográfica com um forte potencial de desenvolvimento turístico, a Costa Azul, integrada na esplendorosa costa alentejana, Distrito de Setúbal, Concelho de Grândola, Freguesia de Melides. Este pequeno aldeamento turístico ecológico será constituído por sete Casas em Madeira, cinco das quais com dois quartos suites, com sala e cozinha kitchenette, e duas casas com um quarto suite, sala e cozinha kitchenette”*. O projeto desperta grandes expectativas, estando enquadrado numa região com grande potencial turístico, mas que carece de oferta de alojamento. O nome dado ao empreendimento é *“aldeia das palhotas”*.

O autor fez uma extensa e detalhada análise SWOT, tendo concluído que:

1 - O plano de negócios apresentado teve como referência todos os dados apresentados e perspectivou-se uma procura de acordo com a oferta apresentada.

2 - o plano de marketing apresentado perspectivou a divulgação do produto junto dos agentes de turismo nacionais e com base na oferta de um serviço de qualidade e excelência. O seu canal principal de divulgação é o próprio site, mas a distribuição da informação passa por alguns dos agentes mais importantes no mercado, as agências de viagens, os operadores turísticos, as empresas de experiências, a Booking e sites de turismo local.

3 - Apesar do elevado investimento apresentado, acaba por ser compensatório para o investidor e para o empreendedor, com um *payback* de 5 anos.

Carvalho (2014) apresenta um trabalho sobre “O património rural como recurso propulsor do desenvolvimento turístico local: Proposta de criação do Ecomuseu da Cordinha”. Baseado no conceito crucial de sustentabilidade, o Ecomuseu da Cordinha Terra Viva tem como objetivos inventariar o património cultural material e imaterial do território da Cordinha, concelho de Oliveira do Hospital, e sua posterior recuperação, salvaguarda e valorização. Sendo uma zona predominantemente rural, os bens patrimoniais relacionados com as atividades agrícolas, a arquitetura popular e o *Modus Vivendi* comunitário são o alvo privilegiado da estratégia do EmC Terra Viva, proporcionando o reencontro com a identidade cultural local. O EmC Terra Viva visa encontrar mecanismos que permitam a criação de riqueza na região, através da conceção de fontes de rendimento alternativas, incentivo a novas ideias de negócios que gerem postos de trabalho e atraiam investimento, tendo como recursos primários o potencial endógeno local.

Foi feita uma análise SWOT extensiva, tendo como intuito fazer de Portugal não só um destino de sol e mar, mas também promover o território pela sua diversidade, tirando partido de imensuráveis recursos que já foram ou têm potencialidade para a criação de produtos turísticos únicos e de qualidade. Este projeto permite ainda evitar a desertificação das zonas rurais, e potencial perda de locais turísticos.

Foi ainda concluído que: *“Depois de fundada a estrutura, a necessidade de recursos humanos a tempo inteiro torna-se menor, uma vez que se pretende que sejam os habitantes das aldeias, onde os polos estão implementados, os anfitriões e guias-intérpretes do museu, porque são eles que apresentam as melhores habilitações para dar a conhecer a sua terra e os seus usos e costumes.*

Trata-se de um processo a desenvolver a médio / longo prazo, com objetivos e metas a atingir progressivamente, flexíveis e adaptáveis às condições estruturais e conjunturais que possam surgir, pois, só assim, a sustentabilidade será garantida.”.

Além de todos estes trabalhos académicos, temos ainda os trabalhos desenvolvidos por todas as Câmaras Municipais e instituições relacionadas com turismo. A título de exemplo, e por forma a fornecer trabalhos mais recentes, temos o caso da Universidade de Évora que recebeu o primeiro projeto nacional integrado na Rede Internacional de

Observatórios de Turismo Sustentável da Organização Mundial de Turismo (INSTO). O “Alentejo Sustainable Tourism Observatory” (ASTO) vai monitorizar o desenvolvimento do turismo sustentável ao nível do território Alentejo (NUT II), área que abrange os distritos de Portalegre, Évora, Beja, e parte dos distritos de Setúbal e Santarém. Esta rede pretende apoiar a melhoria contínua da sustentabilidade no contexto do sector turístico a nível mundial e fomentar uma maior proximidade entre os destinos que pretendem aumentar o seu nível de conhecimento em prol de uma gestão responsável no uso de diversos recursos.

A aliança entre turismo e gestão é cada vez maior, e, todas as ferramentas úteis na área da gestão podem e devem ser usadas para fomentar o turismo sustentável. A análise SWOT é usada em praticamente todos os documentos com estudos para o desenvolvimento de uma cadeia de turismo sustentável, sendo a ferramenta rainha neste tipo de análise.

A consciencialização ambiental, e o facto de o ser humano dar cada vez mais valor ao seu tempo de lazer, fazem com que o turismo sustentável esteja em crescimento permanente, e que seja um objeto de estudo mais e mais em moda.

2. Quadro de referência

Após a elaboração da revisão da literatura é necessário criar um resumo dos elementos a ter em consideração no plano de negócios apresentando em seguida, este resumo irá auxiliar na tomada de decisão bem como das estratégias a ter em conta para as avaliações periódicas do desenvolvimento do projeto.

Manutenção da mentalidade sustentável e ambiental	Políticas	Ferramenta de avaliação	Mercado	Portugal
É necessário que esta mentalidade se mantenha para tornar o projeto cada vez mais viável, visto que a população em geral possui uma consciência social e ambiental	Continuação dos incentivos as empresas que apresentem desenvolvimento sustentável ou soluções sustentáveis, bem como benefícios fiscais para recursos sustentáveis	Utilização desta matriz para uma avaliação do projeto e em que níveis deve atuar a estratégia da empresa, é necessário uma avaliação periódica	Utilização da matriz para, uma potencial expansão da atividade através das oportunidades que surgiram nas avaliações periódicas	O mercado português está em crescimento em termos de ecoturismo e turismo sustentável, bem como uma mudança de paradigma no que diz respeito a sazonalidade do setor.

Tabela 2 Quadro referencia revisão da Literatura Fonte: Sintetização Própria

3. Metodologia

A metodologia de investigação utilizada durante o desenvolvimento deste projeto esta sujeita as opiniões, valores e experiências do investigador, visto ser necessário interpretação de resultados, tomadas de decisões e decisões estratégicas bem como a elaboração de projeções financeiras.

Em complemento foi analisado literatura relativa a análise SWOT, uma análise de extrema importância para o projeto e cada vez mais utilizada pelo setor do turismo. Podia existir divergências de opinião relativo ao projeto visto ser necessário algumas interpretações por parte do investigador, sendo que estas interpretações são todas fundamentadas pela análise de dados quantitativos ou qualitativos, o que torna estas coesas.

Durante o desenvolvimento desta dissertação surgem dois tipos de dados quantitativos (são dados concretos, estruturados e estatísticos, por exemplo números) e qualitativos (são dados que descrevem u tema através de opiniões e ponto de vistas). Estes dados para ao projeto em questão são complementares, não seria possível efetivar um plano de negócio em todas as suas valências sem um deles. No que respeita a dados qualitativos estes provêm de diversas fontes como o Turismo de Portugal, o WTTC (World Travel & amp; Tourism Council), e foram maioritariamente utilizados para elaboração do estudo de mercado bem como de previsões de ocupações e de fixação do preço. Já no que respeita aos dados qualitativos estes provem da interpretação do investigador nomeadamente para a análise financeira do projeto bem como da ponderação dos dados qualitativos obtidos das fontes citadas anteriormente.

A problemática desenvolvida durante o projeto prende-se com a viabilidade financeira de um projeto de turismo sustentável e avançando tecnologicamente na zona da Ericeira.

Esta problemática tem vindo a sofrer desenvolvimento nos últimos anos grande parte devido a consciência social desenvolvida recente mente bem como algumas alterações climáticas sofridas em diversas zonas do globo. Conseguir aliar estas variáveis é o culminar de um esforço necessário, visto que este fator por si só tem a capacidade atrativa para cativar clientes. Para Conseguir viabilizar este projeto existe a necessidade de constante avaliação da envolvente bem como da procura de novas tecnologias.

Existe ainda a possibilidade de obtenção de subsídios devido ao facto de ser um empreendimento sustentável.

A questão principal da pesquisa prende-se com a avaliação da viabilidade financeira do empreendimento Suite Rural. Foi ainda necessário responder a diversas Questões secundárias que sem elas seria impossível a resolução da questão principal.

Questões secundárias:

- Incentivos financeiros oferecidos?
- Equipamentos necessários para uma construção sustentável?
- Influência de um projeto sustentável na obtenção de clientes?
- Aceitação do serviço oferecido por parte do mercado?

4. Análise de Mercado

Contexto económico mundial

De acordo com os resultados divulgados pelo Fundo Monetário Internacional (FMI), em abril de 2019, revelam uma ligeira desaceleração do crescimento do PIB na globalidade das economias comparado com 2018 (+3,6%, -0,2 p.p.), contrariando a tendência do ano precedente (+3,8%, +0,4 p.p. face ao ano 2017). Esta desaceleração no crescimento registou-se em todas as economias não só as mais desenvolvidas (+2,2%, -0,2 p.p.) mas também as economias emergentes e em desenvolvimento (+4,5%, -0,3 p.p.).

As principais economias mundiais desenvolvidas (Alemanha, Reino Unido, França, Itália, Canadá, Japão e EUA) registaram um abrandamento na evolução em 2018 (entre -0,7 p.p. e -1,2 p.p.) sendo esta tendência contrariada pelos EUA, com aceleração (+0,7 p.p.).

No que respeita ao PIB da União Europeia este obteve crescimento menos acentuado face ao ano anterior (+2,1%, -0,6 p.p.). As reduções de crescimento mais visíveis ocorreram na República Checa (+2,9%, -1,5 p.p.), Dinamarca (+1,2%, -1,1 p.p.), Alemanha (+1,5%, -1,0 p.p.) e Estónia (+3,9%, -1,0 p.p.). A Zona Euro sofreu um abrandamento no crescimento foi inferior ao da UE (+1,8%, -0,6 p.p. face à evolução de 2017).

Já as economias da Ásia emergente e em desenvolvimento, foram as que registaram maior crescimento, mesmo tendo sofrido uma ligeira desaceleração à semelhança do ano anterior (+6,4%, -0,2 p.p.). O PIB da China (+6,6%, -0,2 p.p. face ao ano anterior), Bangladesh (+7,7%), Índia e Vietname (ambos com +7,1%) conseguiram os crescimentos mais expressivos desta parte do globo.

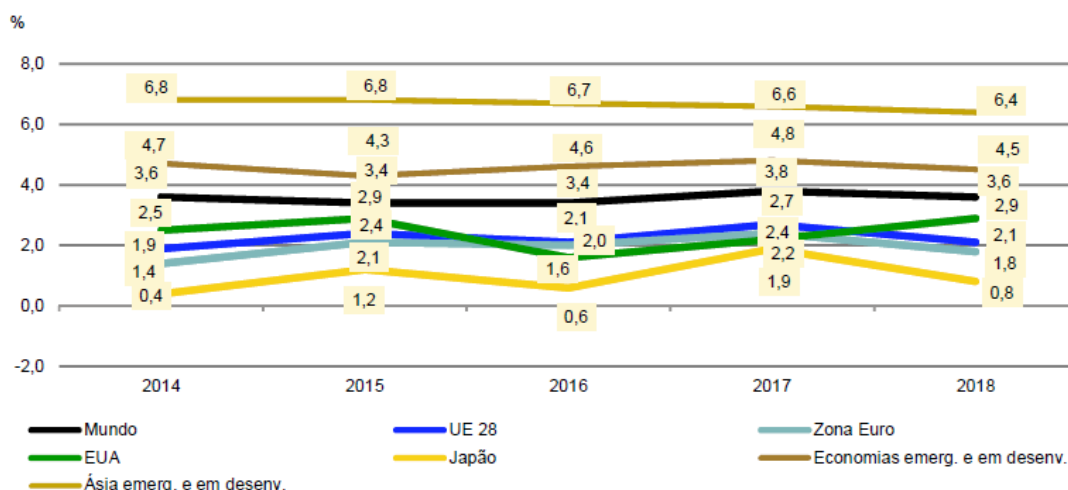


Figura 1 Taxa de crescimento do PIB, 2014 - 2018 Fonte: FMI - World Economic Outlook Update - abril 2019

O Turismo no Mundo

O setor do turismo está em crescimento, não só em Portugal, como por todo o globo, como afirma a World Travel & Tourism Council (WTTC) no seu estudo, tendo crescido a um ritmo superior ao do PIB mundial. A riqueza gerada pelo turismo e viagens aumentou 3,9% em 2018, enquanto a economia mundial cresceu a um ritmo de 3,6% (crescimento inferior em 0,2 p.p relativo a 2017), esta desaceleração verificou-se não só nas economias desenvolvidas bem como nas economias emergentes e em desenvolvimento.

O relatório aponta que o setor gerou 10,4% de toda a atividade económica mundial (cerca de 7,74 biliões de euro no ano de 2018) e contribuiu com 319 milhões de empregos.

Nos últimos cinco anos, este setor foi responsável pela criação de um quinto de todos os empregos do mundo e espera-se ainda um aumento de cerca de 100 milhões de novos postos, num espaço de dez anos, em todo o mundo.

No ano de 2018 as chegadas de turistas internacionais continuaram em tendência crescente, mesmo que menos acentuada (+5,6%, -1,4 p.p. que no ano anterior)

ascendendo a 1,4 mil milhões (mais 75 milhões face a 2017), segundo os dados provisórios da Organização Mundial de Turismo.

Atendendo às chegadas de turistas por destino, verifica-se que todas as regiões mundiais variaram positivamente, mas a região da Ásia e Pacífico (+6,5%) foi a única cujo crescimento teve uma aceleração (+0,8 p.p.).

A Europa é o continente que continua a concentrar a maioria dos turistas internacionais (50,9%) acolhendo 713,4 milhões, seguida da região da Ásia e Pacífico com 24,6% (345,1 milhões), e na terceira posição o continente americano, com 15,5% (217,3 milhões de turistas). Já a África possui 4,8% das chegadas e, por último, surge o Médio Oriente com 4,3% do total de chegadas.

Relativamente às principais sub-regiões de destino devemos destacar o Sul da Europa e Mediterrâneo o qual continua a ser o principal destino de preferência dos turistas (com 20,6% do total) seguido da Europa Ocidental (14,6%) e do Nordeste Asiático (12,1%).

Já nas Américas, destaca-se a América do Norte com uma afluência de 66,2% do total de chegadas deste continente e 10,3% do total global.

No contexto europeu, a sub-região do Norte obteve um menor crescimento tendo uma variação quase nula de (+0,2%, -6,2 p.p. relativo ao ano de 2017), já o Sul da Europa e Mediterrâneo obteve um crescimento inferior ao que se tinha vindo a registar (+7,8%, -5,1 p.p.), tendo esta sub-região um peso de 40,4% no total da região.

De acordo com Eurostat através de análise dos dados provisórios da balança turística dos países da União Europeia, Portugal manteve-se na 5ª posição entre os países com maior saldo (11,9 mil milhões de euros) na balança turística da União Europeia, aproximando-se da Grécia (13,9 mil milhões de euros) que detinha o 4.º lugar.

Na segunda posição encontra-se a Itália com uma balança turística de (16,0 mil milhões de euros), ligeiramente à frente da França (15,9 mil milhões de euros). O líder isolado continua a ser a Espanha, com 40,4 mil milhões de euros.

Já do outro lado da balança destaca-se com saldo negativo, consequentemente, a Alemanha (-43,4 mil milhões de euros) e o Reino Unido (- 20,2 mil milhões de euros).

Contexto Económico Nacional

No ano de 2018, o PIB (Produto Interno Bruto) cresceu 2,1% em volume (-0,7 p.p. que o crescimento verificado em 2017) ascendendo a 201,6 mil milhões de euros.

A variação positiva do PIB em volume deveu-se a um contributo da procura interna de 2,9 p.p., ligeiramente menos face ao ano anterior (3,0 p.p. em 2017), devendo-se a um investimento menos intensivo (contributo de 1,5 p.p. em 2017 e 1,0 p.p. em 2018), mesmo que o consumo privado tenha contribuído de forma mais acentuada (de 1,5 p.p. em 2017 para 1,7 p.p. em 2018) bem como o do público (nulo em 2017 e +0,2 p.p. em 2018).

Com as exportações de bens e serviços o crescimento menos acentuado mais que o das importações, a procura externa líquida influenciou a variação do PIB com uma evolução de -0,4 p.p. em 2017 para -0,7 p.p. em 2018.

No que respeita a taxa de desemprego está ascendeu a 7,0% em 2018, tendo sofrido uma diminuição de 1,9 p.p. relativamente a 2017, mantendo a tendência decrescente dos últimos anos. Mesmo a taxa de inflação (variação média anual do índice de preços no consumidor) sofreu uma diminuição de +1,4% em 2017 para +1,0% em 2018.

De acordo com os dados divulgados pelo Banco de Portugal relativos à Balança de Pagamentos indicam um incremento de 9,7% no saldo da rubrica de Viagens e Turismo, sendo este menos expressivo que o registado no ano anterior (+23,0% em 2017, +12,7% em 2016).

Mesmo com aumento continuado das receitas (+9,6% em 2018), ascendendo a 16,6 mil milhões de euros, mesmo com este aumento não foi suficiente para superar o verificado em 2017 (+19,5%).

Já no que respeita às despesas em viagens e turismo este valor ascendeu a 4,7 mil milhões de euros em 2018, o que se verificou num aumento de 9,6% menos expressivo do que o verificado em 2017 (+11,5%). Podemos verificar que receitas tanto como as despesas sofreram um abrandamento, sendo o da despesa menos expressivo que o das receitas.

Turismo em Portugal

No plano nacional o turismo tem atingido números recorde em Portugal nos últimos anos, o setor do turismo no ano de 2018 empregou 328,5 mil pessoas, com um peso de 6,7% na economia portuguesa, o ritmo de crescimento das receitas turísticas e dos proveitos globais no setor foi de 9,6% e 7,3% respetivamente.

É importante ressaltar que este crescimento de proveitos não se deveu ao aumento de preços, mas também ao aumento do número de clientes (Hóspedes) o qual obteve um crescimento de 5% de Hóspedes nacionais e 3% de Hóspedes estrangeiros.

Portugal obteve a nível internacional diversos prêmios o que traduz o reconhecimento do setor.

Este setor é dos mais relevantes da economia portuguesa representando 18,6% das receitas nas exportações globais, 51,5% das receitas nas exportações de serviços, e 29,2% das receitas nas exportações de bens.

Em 2018 cerca de 25 Milhões (crescimento de 3,8% face ao período homólogo de 2017) de pessoas estiveram hospedadas em Portugal em comparação com a população portuguesa é cerca de duas vezes e meia a população portuguesa. Este incremento deveu-se ao crescimento de 5% dos hóspedes nacionais e 3% dos hóspedes estrangeiros. Em relação ao número médio de noites os estrangeiros reduziram para 3,1 noites (Variação negativa de 0,1), enquanto os nacionais mantiveram-se nas 2 noites.

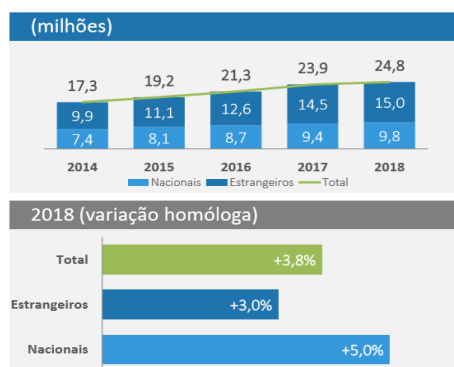


Figura 2 Crescimento do número de hóspedes de 2014 a 2018 Fonte: INE (2018 dados provisórios – 15.03.2019)

No que diz respeito às dormidas no ano de 2018 foram registadas 66,1 Milhões de dormidas, um crescimento de 1,7% (1,1 milhões) em relação a 2017, em que 97,1% do crescimento ocorreu fora da época alta o que releva que este setor está cada vez a deixar mais de ser um negócio sazonal tornando-se num negócio anual. Os principais clientes estrangeiros são oriundos da Europa, a representar cerca de 81% das dormidas de estrangeiros em Portugal. Dos países europeus destacam-se o Reino Unido, Alemanha, Espanha e França.

As preferências dos turistas em relação ao tipo de alojamento, são os hotéis com 61,1% tendo sofrido um decréscimo de 0,2% face a 2017, já enquanto os alojamentos locais cresceram 0,7% representando agora 12,3%. É de ressaltar que isto vai de encontro à tendência atual de que os turistas procuram uma experiência diferente e onde podem encontrar uma relação mais próxima com a cultura e os costumes do país em vez de um simples quarto de hotel.

Durante 2018 foram efetuadas cerca de 22 milhões de deslocações turísticas, demonstrando um crescimento de 4,2% (+5,0% em 2017 e +5,4% em 2016).

No que respeita ao território português (Turismo Interno) as viagens turísticas ascenderam a 19,6 milhões (88,7% do total, 89,6% em 2017), observando-se um aumento de 3,2% (+4,1% do que ano anterior).

No que respeita às deslocações para o estrangeiro (11,3% do total em 2018; 10,4% em 2017), totalizaram 2,5 milhões, aumentando em 13,3% em 2018 (+13,1% em 2017).

Relativamente à duração média das deslocações foram de 4,0 noites (igual a 2017). E que as deslocações ao estrangeiro tiveram uma duração média de 7,3 noites (7,8 em 2017) e as viagens domésticas de 3,6 noites (tal como em 2017).

A despesa média por turista em cada viagem está aumentou 10,9% para 167,0 € (+10,0% relativamente a 2017), já nas deslocações domésticas os residentes gastaram, em média, 121,5 € por turista/viagem (111,4 € em 2017), enquanto nas deslocações para o exterior o gasto médio por turista/viagem foi 525,7 € (489,9 € em 2017).

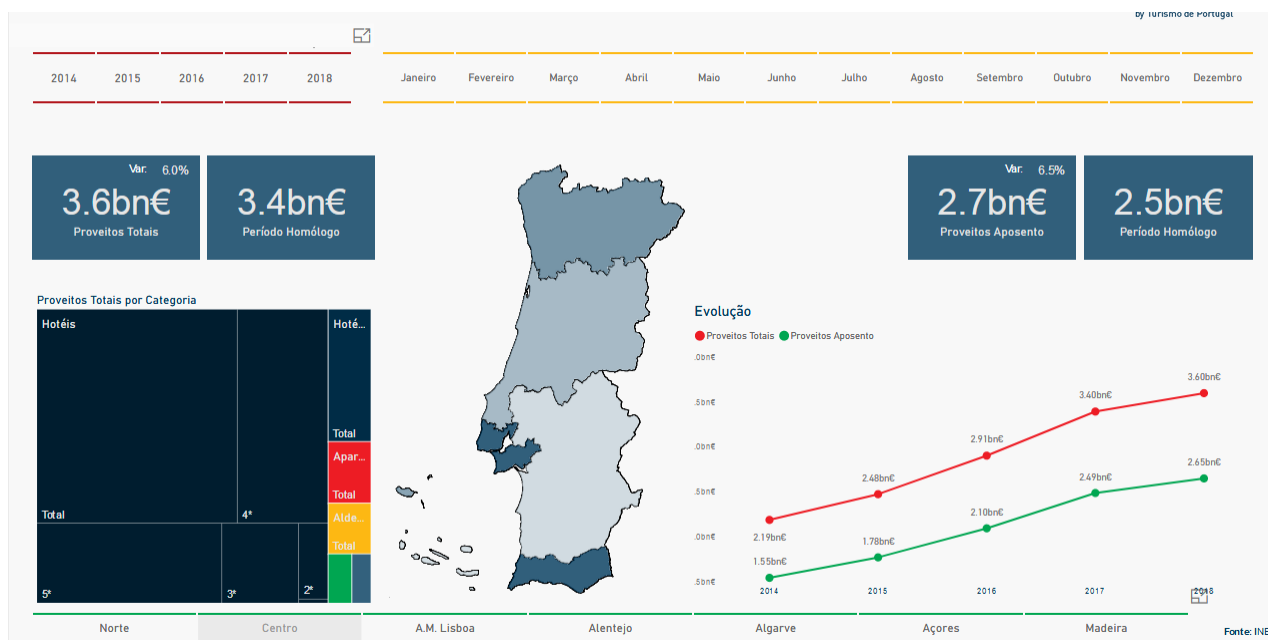


Figura 3 Evolução dos Proveitos do setor do turismo em Portugal Fonte: INE setor turismo

Turismo no meio rural

Em 31 julho de 2018, existam em atividade 1 469 estabelecimentos de turismo no espaço rural e de habitação

Dentre destas as casas de campo foram a oferta mais expressiva com 810 estabelecimentos (55,1% do total deste segmento), seguido pelo agroturismo com 248 unidades (16,9%), já o agrupamento “outros” possui 98 estabelecimentos, (6,7%) e os hotéis-rurais com 87 estabelecimentos, (5,9%).

Tendo ainda sido identificado em funcionamento de 226 estabelecimentos de turismo de habitação (15,4%).

Este setor do turismo disponibiliza 24,0 mil camas, estando esta capacidade distribuída entre as casas de campo (46,7%), as unidades de agroturismo (16,7%), os hotéis rurais (15,6%) e o turismo de habitação (14,9%).

Apesar deste segmento representar 21,4% do total de estabelecimentos do setor do alojamento turístico, a oferta de camas apenas corresponde a 5,7% das camas oferecidas nacionalmente.

No que diz respeito à oferta, a região do Norte destacou-se, tanto com o maior número de estabelecimentos (37,8%), bem como com o maior número de camas (35,3%), seguido pelo região do Centro com (23,2% dos estabelecimentos e 23,1% das camas oferecidas), e o Alentejo com (21,3% e 24,5%), já a região mais procurada foi o Norte com 30,1% das dormidas, o Alentejo com e 24,3% e centro com 21,7%.

O maior número de dormidas deste setor verificou-se na modalidade de casas de campo com (43,1% do total).

O turismo em espaço rural registou um aumento de hóspedes de mais 6,8% relativamente ao ano transato (848,7 mil hóspedes) o que transformou em 1,8 Milhões de dormidas (incremento de 5,3%), a estadia média diminui cerca de 1,4% situando-se em 2,11 noites. A taxa de ocupação de cama neste setor foi de 24,3%, aumento de 0,5% face a 2017.

As estadias médias mais prolongadas verificaram-se nas casas de campo (2,26 noites) e o agrupamento “outros” (2,12 noites). A taxa de ocupação-cama global situou-se em 24,3% uma evolução de +0,5 p.p. face a 2017.

Os proveitos totais neste segmento de turismo durante o ano de 2018 alcançaram 103,9 milhões de euros (+9,7%) e os de aposento (valores cobrados pelas dormidas realizadas por todos os hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros) ascenderam a 82,6 milhões de euros (+9,6%).

O RevPAR (the revenue per available room) neste segmento foi de 24 já o ADR (Average revenue per occupied room) ascendeu a 96,9 euros um incremento de 0,5% face a 2017, podemos retirar desta informação que existe uma boa oferta de quartos, mas também que os quartos que são efetivamente ocupados são maioritariamente quartos de gama alta pois o rendimento médio por quarto ocupado é de 96,9 euros, o que vai de eo ao fato de os hóspedes procurarem experiências diferentes bem como uma mudança do seu ambiente normal.

O que torna a possibilidade de obtenção de rendimento por parte de uma empresa com uma oferta diferenciada de gama elevada é relativamente acessível.

Análise futura do Setor do Turismo

De acordo com as previsões do Banco de Portugal as exportações do turismo iram ter um peso cada vez mais preponderante na economia portuguesa, chegando aos 9,3% do PIB em 2021, enquanto em 2017 estava em 7,8%. Em termos de nominais significa que no espaço de 3 anos será ultrapassado os 20 mil milhões de euros, mais cinco mil milhões de euros do que em 2017, ano que ficou marcado por um forte crescimento do sector.

Mesmo com esta previsão a tendência é de abrandamento com o desenrolar do anos, depois do crescimento de nível recorde de 14,5% em 2017, em 2021 o crescimento do peso do turismo na economia deverá ser de 2,6% (chegando então aos 9,3% do PIB). Tendo ainda este estudo revela que Portugal possui uma receita média, bem como a receita média por dormida por turista acima de países com maior número de turistas como é o caso de Espanha e Itália. Esta análise dos períodos de 2010 a 2017 indica um “aumento da perceção de qualidade e valor acrescentado dos serviços oferecidos pelos operadores turísticos nacionais”.

Este Crescimento alterou o paradigma da sazonalidade do turismo em Portugal e a um aumento da diversificação geográfica das estadias.

De acordo com o BdP, os hotéis, “que têm associado um maior gasto diário, ganham peso no total de dormidas”, passando de 57% em 2010 para 60% em 2017, “em particular os de categoria superior”.

É ainda importante ressaltar que o alojamento local (AL), que cresceu de forma exponencial devido a plataformas como o “Airbnb”.

Através do exposto pode-se concluir que o turismo em Portugal vai continuar a crescer, podendo sofrer uma desaceleração nos próximos anos, é importante destacar que este crescimento deve-se a uma oferta diferenciada bem como uma qualidade de serviço superior, conclui-se que Portugal é um destino procurado por turistas com poder de compra mais elevado que procuram experiências diferentes.

5. Análise Interna

A análise interna do empreendimento provém da necessidade de analisar a estrutura essencial da organização a nível interno através dois modelos de análise interna os 7 S de McKinsey e a análise SWOT.

7 S de McKinsey

Este modelo Divide-se em Hard S (estratégia, estrutura, sistema) e Soft S (Estilo, Pessoas, Valências, Partilha de Valores)

Estratégia

A estratégia seguida pela empresa é a de introdução num mercado desenvolvimento através da introdução de um produto inovador o qual não existe nas ofertas disponíveis no meio envolvente.

Estrutura

A fase em que o empreendimento que consiste em licenciamento a criação da empresa, e a construção bem como a aquisição das valências diferenciadoras será executada pelo diretor geral da empresa, coadjuvado pelas entidades externas contratadas. É expectável que a duração desta fase seja de 1 ano e 4 meses.

Já no que diz respeito a fase de exploração é ainda liderada pelo diretor geral da empresa, o qual está encarregue de dinamizar a imagem da empresa bem como a criação de novos protocolos quando necessário

Sistema

Devido as valências tecnológicas do empreendimento bem como o modelo de negócio prendido este não necessita de ninguém para o seu funcionamento normal pois recorre ao outsourcing.

Estilo

Este projeto assenta numa metodologia de acesso facilitado e de maior comodidade através do avanço tecnológico a qual é praticamente inexistente em Portugal, o que torna este empreendimento diferenciador.

Durante a construção será tomado em consideração a sustentabilidade do mesmo, através da escolha de matérias-primas, e consumos.

Pessoas

Neste empreendimento é apenas necessária uma pessoa para desempenhar o cargo de diretor geral, a formação deste deverá de ser na área da gestão, com conhecimentos de marketing pois será a cara da empresa. É dada primazia a um círculo com diversas valências.

Valências

A Suite rural é um empreendimento com um design moderno e construído com objetivo de ser intemporal e com uma pegada ecológica baixa, possui uma imagem intemporal, bem como modalidades de elevado nível tecnológico.

Partilha de Valores

Os valores prezados pela Suite Rural são a da sustentabilidade financeira da empresa bem como a de possuir uma reduzida pegada ecológica desde a sua construção e continuando no durante a sua operação, mostrando assim aos nossos clientes que não somos só uma empresa de excelência a nível de instalações, mas possuímos consciência ecológica.

Processo de reserva

Como descrito no diagrama abaixo o processo de reserva de uma habitação no empreendimento é o motivo diferenciador dos nossos concorrentes devido ao facto de ser um processo extremamente automatizado. O código de acesso expira aquando do término da reserva se esta não for perlongada.

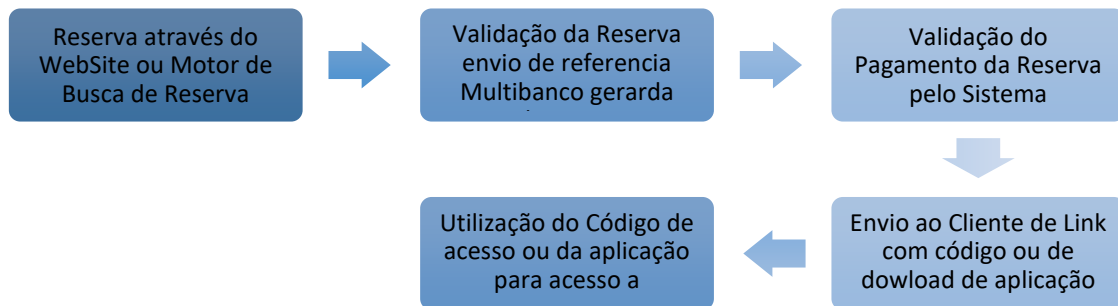


Figura 4 Processo de Reserva Fonte: Sintetização Própria

Localização

A localização deste empreendimento será numa aldeia na zona de Mafra com praia na Ericeira a cerca de 4 minutos. Esta localização foi escolhida devido a sua proximidade da praia bem como devido a facto de ser um meio rural.



Figura 5 Localização do empreendimento Fonte: Google Earth

Análise Swot do Ambiente Interna

Para concluir a análise interna é ainda importante analisar os pontos fortes e fracos em relação aos concorrentes através de uma análise Swot da vertente interna.

Pontos Fortes

- Diferenciação de Oferta
- Consciência social e ecológica
- Conceito diferenciador
- Localização vantajosa para o turismo
- Comodidades tecnologicamente avançada
- Preço extremamente competitivo

Pontos Fracos

- Concorrência já estabelecida no mercado
- Marca relativamente desconhecida

6. Análise Competitiva

Após a análise do ambiente interno da empresa é importante analisar o ambiente externo e também como a empresa se insere no mercado através de uma análise Swot qualificada, a qual consiste no confronto entre Pontos Fortes, pontos fracos, oportunidade e ameaças, para produzir Desafios, restrições, avisos e riscos.



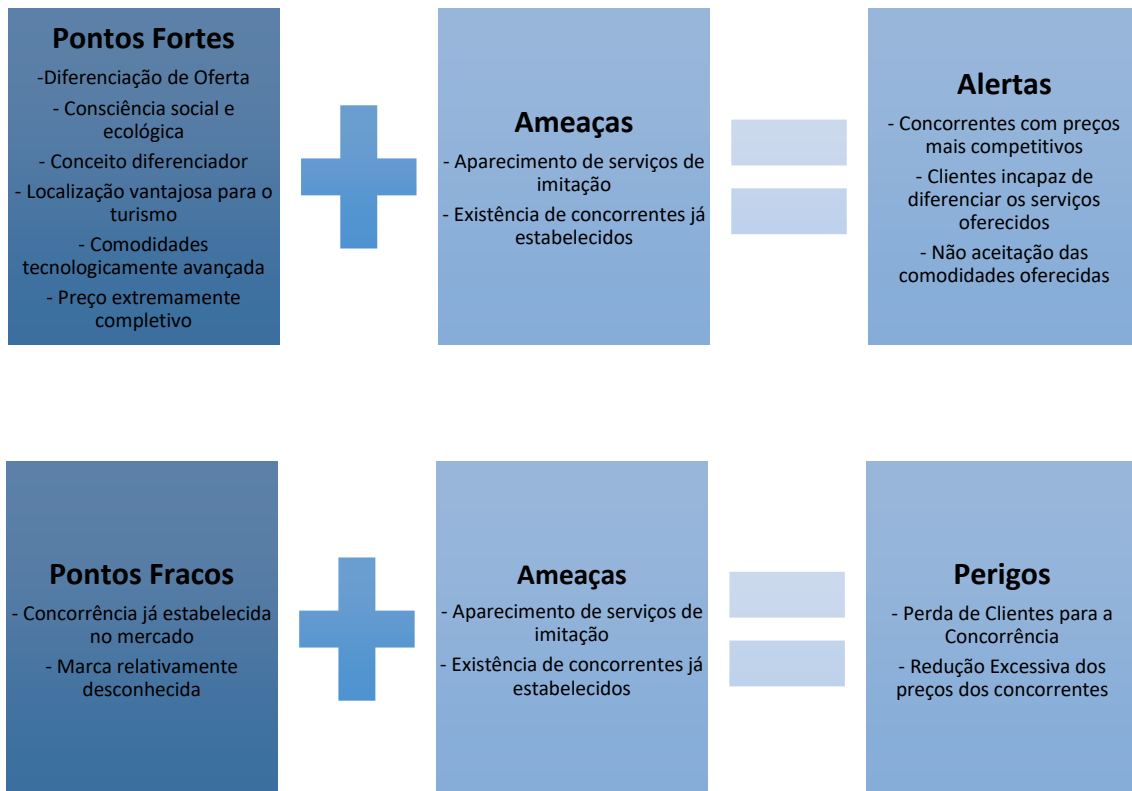


Figura 6 Análise SWOT Qualificada Fonte: Sintetização Própria

7. Objetivos do Plano

Macro Objetivos

O Macro objetivo do empreendimento assenta em conseguir oferecer aos seus clientes um serviço diferenciador com uma experiência de gama elevada aliada a tranquilidade do meio rural, possuindo sempre uma consciência ecológica e sustentável em todos os seus processos.

Micro Objetivos

1º Objetivo - Estabelecimento de um empreendimento sustentável através da escolha de matérias-primas e valências

2º Objetivo - Melhoramento tecnológico constante, de forma a continuar na vanguarda tecnológica do mercado

3º Objetivo - Avaliar se o mercado reconhece e se aceita o serviço oferecido como um serviço diferenciador

4º Objetivo - Melhoramento contínuo da sustentabilidade da empresa

5º objetivo - Controlo das tendências do mercado relativamente ao tipo de serviço oferecido

8. Estratégia de Desenvolvimento

No que diz respeito a estratégia a adotar temos de ter em conta as quatro estratégias genéricas competitivas de Porter que são estas Liderança pelo Custo, Diferenciação, Foco no custo, Foco na Diferenciação.

Uma empresa deve de se escolher a forma de liderança que pretende se é uma liderança por custo ou por diferenciação e também o seu foco se é no custo ou na diferenciação ambas são validade e existem vários casos de sucesso.

A Suíte rural Prima por uma liderança diferenciadora devido a fato de ter investido em valências diferenciadoras bem como a prática de um preço premium. Relativamente a este tipo de liderança no mercado a que ter em conta os perigos para a empresa os quais são a possibilidade de a concorrência imitar o líder do mercado.

No que diz respeito o seu foco vai de encontro ao tipo de liderança escolhido visto o oferecido ser um serviço Premium o seu preço de venda e custo para a empresa tem de se manter na mesma linha, sendo o motivo de escolha do cliente o serviço diferenciador e não o seu custo ou preço baixo.

Logotipo



Figura 7 Logotipo da empresa Suite Rural Fonte: Sintetização Própria

Este logotipo possui a harmonia entre o modernismo o luxo e a sustentabilidade o que ajuda os nossos clientes a associarem esses valores a empresa.

Visão

Ser o líder inquestionável do segmento do turismo de luxo e sustentável em Portugal.

Missão

Proporcionar a todos os clientes uma experiência diferenciadora e sustentável no segmento *premium*.

Valores

- ✓ Desenvolvimento sustentável
- ✓ Ética e transparência
- ✓ Empreendedorismo e inovação
- ✓ Apoio das comunidades locais
- ✓ Reconhecimento

Objetivos

- ✓ Crescimento das ocupações em 20% até dois anos após a abertura do projeto
- ✓ Obtenção de 200 mil seguidores nas redes sociais no espaço de 3 anos.
- ✓ Redução dos consumos de eletricidade e água em 5% até 2023

9. Definição de políticas de implementação

A política de implementação é um fator primordial na criação de uma empresa, pois o sucesso só é alcançado com a dedicação que o empresário ou gestor deposita na mesma.

É fundamental criar um fio condutor, composto de estratégias que visam alcançar os objetivos da empresa. Essas estratégias podem ser intituladas de políticas ou planos. Quando falamos de planos, estamos a referir-nos às diversas restrições que estão sob aquilo que se pretende, ou seja, os limites. Os planos são o meio usado para chegar ao pretendido.

Políticas de Marketing

Objetivos do Empreendimento

O Marketing consiste num conjunto de métodos e meio que uma organização dispõe para promover, no seu público-alvo interesse pelo seu produto ou serviço atraindo assim comportamentos favoráveis para a entidade quer seja aquisição do serviço quer transmissão de uma imagem favorável do produto ou serviço para potenciais clientes.

Primeiramente para o desenvolvimento efetivo de um plano de marketing é necessário definir objetivos deste plano, podem ser definidos sem critério específico mas é importante utilizar o princípio SMART (Específicos, Mensuráveis, Atingíveis, Realistas e Temporizáveis) para os objetivos e metas da empresa pois os órgãos de gestão conseguirem obter a informação a certa de cada objetivo de forma bastante expedita.

Primariamente iremos contar com 2 objetivos a curto prazo em termos de transmissão de imagem que devem de ser cumpridos durante o ano de construção do empreendedorismo.

- Obtenção de mais de 3500 seguidores em cada rede social no próximo ano.

- Delineamento de 5 protocolos com comércio local (Passeios a cavalo, Passeios de ATV, padaria, escola de surf, empresa de arborismo e paintball) no espaço de um ano.
- Após abertura do empreendedorismo pretendendo alavancar o reconhecimento da Marca para níveis internacionais, bem como reforço do reconhecimento interno, através dos objetivos de médio e longo prazo.
- Reconhecimento em mais de 3 países como destino de escolha de turismo rural na área da grande Lisboa
- Obtenção de 10 mil seguidores nas principais redes sociais.
- Taxa de ocupação de 35% a 40% no primeiro ano de atividade
- Obtenção de taxa de ocupação de 65% a 70% a partir do 3 ano de atividade.

Público-alvo

Este empreendedorismo é focado em proporcionar uma experiência de com a sensação do conforto de casa mas longe da mesma num retiro tranquilo e longe da confusão dos centros de cidades sem diminuir o conforto e comodidades acessíveis que estes últimos podem proporcionar.

O Público-alvo de este estabelecimento são turistas tanto nacionais como internacionais que procuram uma experiência diferente da sua rotina mas com todo o conforto da sua casa bem como privacidade.

Marketing Mix

O marketing Mix é onde será definido o guião de todo o marketing da empresa como se trata de uma empresa de turismo em que o seu produto é um serviço em vez de os tradicionais 4 P's devem de ser adotados 7 P's.

Product/Services

O serviço a ser prestado pelo empreendedorismo é o serviço de alojamento rural de elevada qualidade. Este produto é diferenciado de um turismo rural básico visto possuir 7 Casas equipadas independentes entre si, tecnologicamente avançadas. Bem como diversidade de acesso a outros serviços que tornam a estadia única.

As sete habitações estão equipadas e dadas da seguinte forma



T1

Sala Cozinha

1 Quarto

1 Wc

Acesso a piscina Comum

Figura 8 Tipologia casa T1 Fonte: <https://www.decorfacil.com/plantas-de-casas-pequenas/>

T2



Sala

Cozinha

2 Quarto

1 Wc

Acesso a piscina Comum

Figura 9 Tipologia casa T2 Fonte: <https://www.decorfacil.com/plantas-de-casas-pequenas/>

T3



Sala Cozinha

1 Suite Com Closet

2 Quarto

1 Wc

Acesso a piscina Comum

Figura 10 Tipologia casa T3 Fonte: <https://www.decorfacil.com/plantas-de-casas-pequenas/>

Promotion

A empresa irá adotar estratégias de *Web Marketing (e-marketing)*. Iremos adotar um conjunto de instrumentos a que um grande número de pessoas tenham acesso através da internet, de forma a realçar a presença e posição neste setor.

Uma destas estratégias será o uso das redes sociais através de patrocínio de *influencers* (Vídeos de *Youtubers* tanto nacionais como internacionais) bem como do convite de *influencers* para utilizarem os nossos serviços.

Criação de um *WebSite* Institucional e *e-mail marketing*.

Price

O preço a praticar neste tipo de serviço depende da escolha do tipo de habitação necessário para cada cliente, na tipologia T1 não existe estadia mínima visto poder ser um habitação utilizada por viajantes ou praticantes de surf, já na tipologia t2 e t3 o preço ascende a 180€ e 200€ respetivamente, por duas noites de estadia mínima sem pequeno-almoço, o facto de não existir pequeno-almoço é um forma de fomentar o comercio local bem como os produtores locais devido a existência de um serviço protocolado de padeira personalizado, pode ser solicitado no momento da reserva ou durante a estadia).

Por cada 5 Noites de reserva desconto de 10 euros na estadia.

Tipologia	Preço /Noite	Número de dias de estadia mínimos
T1	75,00 €	1
T2	90,00 €	2
T3	100,00 €	2
Por cada 5 Noites de reserva desconto de 10 euros na estadia		

Tabela 3 Preçário e número mínimo de estadia Fonte: Sintetização Própria

Place

A reserva do alojamento será feita *online* visto que o sistema de acesso ao alojamento o requer pois este possui chave digital através do telemóvel.

People

Em relação ao pessoal neste projeto não existe funcionários no empreendedorismo a não ser a Sub contratação de uma empresa para limpeza e higienização dos alojamentos após cada utilização ou quando exista utilização superior a 7 dias.

Process

O processo é o caminho que deve de ser percorrido para a empresa realizar os seus objetivos, foco na tecnologia tornando os alojamentos independentes, busca ativa de serviços complementares que desenvolvam valor acrescentado ao empreendedorismo, foco no marketing das redes sociais para potenciar o crescimento.

Physical Evidence

Reviews positivas nas diversas plataformas das redes sociais, lealdade dos clientes, alojamentos de tecnologicamente apelativos bem com confortáveis e apelativos.

Deve de ser tomada em consideração ainda outro P que muitas vezes é ignorado pois não pertence diretamente a empresa, mas pode ser o ponto-chave para muitos negócios.

Parteners

A existência de parcerias é de extrema importância neste setor devido ao fato de diferenciar o serviço prestado da sua concorrência, às parcerias iniciais (padaria, empresa de passeios tanto a cavalo com por ATV, e a empresa de arborismo e paintball e escola de surf) devem de ser conservadas e melhoradas, não ignorado a procura por novas parcerias.

Plano de Ação de Marketing

Este Plano de ação divide-se em três fases tendo estas alturas distintas no ciclo do projeto que compreende o momento de início de construção até ao normal funcionamento.

Na primeira fase (Duração 1 ano) de ação após a aceitação a nível burocrático e do financiamento do empreendedorismo é necessário fixar a marca no mercado de modo a existir conhecimento da mesma muito antes da sua abertura, isto é obtido através da criação das redes sociais da entidade as quais vão retratar o desenvolvimento do projeto de modo a fomentar desejo nos futuros clientes.

A segunda fase que terá lugar escassos meses (três meses) antes da inauguração é a forma que irá catapultar a já existente comunidade de potenciais clientes para um novo nível através de parcerias com *influencers* de redes sociais para a organização de sorteios de oferta de uma 3 estadias de duas noites nos alojamentos (utilização na primeira semana de abertura).

Por último a terceira fase aquando da abertura do projeto tem como principal objetivo diversificar a divulgação através de anúncios em sites e em vídeos de diversas plataformas online (de acordo com a cisco mais de 80% de todo o tráfego da internet são vídeos). Ainda nesta fase irei proceder a elaboração de um anúncio videográfico de curta duração que demonstra a capacidade tecnológica e comodidade do empreendimento, bem como um *walkthrough* de todos os serviços disponíveis (de acordo com o estudo do *Dr. James McQuivey of Forrester Research* 90% dos consumidores revelaram que um vídeo, tem grande influência na decisão relativa à aquisição de um produto. Vendedores que possuem produtos com vídeos demonstrativos apresentam volumes de venda superiores em comparação com produtos que não os possuem).

Políticas de Implementação Tecnológica

O empreendedorismo irá possuir um nível tecnológico avançado, tanto na forma de reserva como a nós próprios alojamentos utilizados pelos clientes o que será uma grande forma diferenciadora da oferta da empresa.

➤ Tecnologia aplicada nas reservas

Fechadura Inteligente “Homeit”- 299€

Esta Fechadura permite que o hóspede receba um código ou um botão para abertura da porta no seu telemóvel através do link referente a sua reserva e após ter sido validado o pagamento da estadia o qual contém um código de acesso da sua casa bem como um código de acesso para o portão da propriedade.

A qual permite uma ligação com diversas plataformas de reservas bem como reservas através do site do empreendedorismo.

Permite ainda a gestão de todas as propriedades de forma rápida e expedita.



Figura 11 Kit de abertura automática de portas - Fonte: <https://homeit.io/pt/>



Figura 12 Exemplo do link recebido pelos clientes Fonte: <https://homeit.io/pt/>

Sistema de gestão hotelaria All-in-One 215€/mês

Este Software permite organizar e gerir as reservas das propriedades, efetuar o *check in* dos hóspedes de forma rápida gerar relatórios de ocupação e faturação automática, possui um motor de reservas no próprio website que permite a reservas de acomodações, bem como uma gestão de canais avançada que permite a interligação entre todos os motores de reservas e atualização a tempo real das ofertas, permitindo ainda a atualização de preços e a criação de descontos e promoções de última hora.

Permite ainda a comunicação com as obrigações legais da empresa a comunicação ao Sef e ao INE dos hóspedes estrangeiros alojados no empreendedorismo de forma automática, bem como a emissão de relatórios detalhado de ocupação e de rendimentos e análise das tarifas dos concorrentes o que permite uma gestão eficiente e eficaz.

➤ Tecnologia aplicada nas acomodações

Cada alojamento contém um Assistente Virtual Google Home Hub (129,62 €) e dois Google Home Mini (59,99€) o qual permite uma cobertura de toda a acomodação, este sistema de assistente virtual permite que os hóspedes através de uma solicitação por voz dos melhores trajetos para pontos de interesse na zona, bem como ouvir música em todo o alojamento, podendo ainda conectar o assistente com o seus smartphones.



Figura 13 Assistente Virtual Google Home Hub Fonte: <https://www.fnac.pt/>



Figura 14 Google Home Mini Fonte: <https://www.fnac.pt/>

Políticas de Implementação da organização

A suíte rural será implementada em duas fases a primeira fase a qual engloba a construção do empreendimento e o início da implantação da primeira fase do plano de marketing, bem como o delineamento dos protocolos definidos com as entidades prestadoras desse serviço, esta fase será liderada pelo diretor geral da empresa que será a única pessoa responsável pela empresa bem como a única pessoa esta empresa necessita para funcionamento devido a tecnologia envolvida no processo pois todos os passos desde a reserva ao *check-out* é realizado autonomamente pelo nosso *Software* de reservas.

Serviço de limpeza

O contrato de limpeza em será em regime de *outsourcing* de valor variável consoante as ocupações dos alojamentos (inclui todos os consumíveis das habitações).

Serviço de manutenção de Espaços Verdes

O contrato de manutenção dos espaços verdes será em regime de *outsourcing* com uma avença fixa mensal a qual inclui o tratamento de todo os espaços verdes do empreendimento bem como manutenção e limpeza do lago artificial. (120€ mês)

Serviço de Contabilidade

O contrato de contabilidade será em regime de *outsourcing* com uma avença mensal fixa sendo este serviço com o intuito de prestação de contas da empresa, todos os dados necessários para este serviço são enviados pelo sistema de gestão mensalmente. (200€ mês)

Serviço de segurança

O contrato de segurança será em regime de outsourcing com uma avença mensal fixa 150€, o qual consiste em um sistema de alarme em toda a propriedade bem como uma visita de um vigilante a horas não programadas.

Serviço de Géneros Alimentares

Devido a localização do empreendimento ser numa área rural onde existe diversos produtores de produtos alimentares, será delineado um protocolo (5% a 10% de comissão) com um fornecedor a entrega de produtos alimentares (Vegetais, Frutas, Carne, Peixe, lacticínios) nos diversos alojamentos consoante solicitação pelos hóspedes junto do *Website* ou por aplicação que se encontra no *Home HUB* de todas as residências.

Serviço Manutenção da piscina

O contrato de limpeza em será em regime de *outsourcing* de valor fixo (50€ mês).

A segunda fase será após a abertura do projeto o qual o Diretor geral possui funções de divulgação de campanhas de marketing criação de promoções e procura ativa de protocolos de atividades.

Cargo	Remuneração	Subsídio Alimentação
Diretor Geral	1200€	6€/dia em cartão

Tabela 4 Mapa de Pessoal do Empreendimento Fonte: Sintetização Própria

Serviço	Mensalidade	Benefícios
Serviço de limpeza	Variável	-----
Serviço de manutenção de Espaços Verdes	120,00 €	-----
Serviço de Contabilidade	200,00 €	-----
Serviço de segurança	150,00 €	-----
Serviço de Géneros Alimentares	-----	5% A 10% dos Consumos
Serviço Manutenção da piscina	50,00 €	-----

Tabela 5 Serviços Contratados pelo empreendimento Fonte: Sintetização Própria

Políticas de Implementação Investimento

O Projeto de investimento irá necessitar de 500.000€ de investimento inicial o qual será utilizado 480.000€ para a construção do empreendimento.

A realização deste investimento decorrerá ao longo dos dois anos de construção (consoante o plano de pagamentos da construtora) e os seis meses de pré-abertura do empreendimento.

O terreno no qual será implantado o empreendimento possui 1 hectare de área útil este terreno e da propriedade pessoal do sócio do empreendimento o qual será utilizado para a sua realização de capital com um valor de 250.000€.

Apesar de a empresa ainda não se encontrar aberta e a laborar existe bastante confiança no seu sucesso pois o mercado em que esta se insere é um mercado extremamente importante para a região e com facilidade de absorção de novas empresas. Após a empresa se encontrar bem estabelecida no mercado, será o momento ideal para investimento em diversificação de atividade para a área de aluguer de espaços para eventos como batizados, casamentos, festas de aniversários através da criação de um pavilhão próprio para o efeito o que ira beneficiar a empresa com uma fonte de rendimento todo o ano. É expectável este horizonte temporal ser atingido no espaço de 5 a 7 anos.

Políticas de Implementação Financiamento

O financiamento deste empreendimento provém da Linha de apoio à qualificação da oferta que é um instrumento de crédito criado pelo turismo de Portugal com o objetivo de providenciar melhores condições no acesso ao financiamento de médio e longo prazo, resultante de uma parceria entre o Turismo de Portugal e o sistema bancário. Para ser enquadrável neste investimento é necessário o empreendimento estar incluído em alguns pressupostos o qual se verifica nos seguintes:

- Criação e requalificação de empreendimentos, equipamentos ou atividades de animação que revelem interesse para o turismo
- Desenvolvimento de projetos de empreendedorismo no turismo

Este financiamento está dividido em duas componentes em que 40% é financiado pelo Turismo de Portugal e 60% por uma Instituição de Crédito, no que respeita ao custo deste financiamento a parte que corresponde ao turismo de Portugal não vence juros, já a parte respeitante a instituição de crédito vence juros com uma taxa bonificada.

É ainda importante ressaltar a possibilidade da componente do turismo de Portugal ser convertido em Incentivo não reembolsável mediante o cumprimento dos seguintes objetivos até ao terceiro ano de exploração.

- Pelo menos 90% do Valor do Volume de Negócios e do Valor Acrescentado Bruto previsto na candidatura forem atingidos, sendo que cada um concorre para 50% desse objetivo;
- Concretizar-se na criação da totalidade dos postos de trabalho previstos descrição sobre empréstimo 60%

Capital em dívida (início período)	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	475 000	450 000	425 000	400 000	375 000	350 000
Taxa de Juro	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Juro Anual		7 500	7 500	7 500	7 500	7 125	6 750	6 375	6 000	5 625	5 250
Reembolso Anual					25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Imposto Selo (0,4%)		30	30	30	30	29	27	26	24	23	21
Serviço da dívida		7 530	7 530	7 530	32 530	32 154	31 777	31 401	31 024	30 648	30 271
Valor em dívida	500 000	500 000	500 000	500 000	475 000	450 000	425 000	400 000	375 000	350 000	325 000

Tabela 6 Amortização do empréstimo nos primeiros 10 anos Fonte: Sintetização Própria

Tendo em consideração que 40% do empréstimo estão a cargo do turismo de Portugal e que estes não vencem juros e que podem ser convertidos em um incentivo não reembolsável foi mensurado como subsídio o que não possui amortização até a decisão sobre o seu reembolso o que ocorrerá no 3º ano de exploração.

10.Requisitos para a implementação

Neste ponto estão descritos os requisitos para implementação do projeto, tanto os custos associados bem como a *timeline* desde a construção desde a abertura para reservas. O prazo para a construção é de um ano com o seu início em Janeiro de 2021, sendo que a sua abertura está prevista para Janeiro de 2022.

Para o início do projeto é necessário a elaboração de duas fases, as quais espera-se o seu término no final de 2020.

Para a criação da empresa, será utilizado o método empresa na hora, sendo esta a maneira mais rápida e eficaz de o fazer sem acarretar quaisquer custos adicionais.

Primariamente devido a empresa não terá uma denominação aprovada pelo Registo nacional de pessoas coletivas é necessário preencher um formulário de admissibilidade por forma a conseguir a sua aprovação, este processo tem um custo de 75€.

Em Segundo lugar é necessário escolher a denominação legal da empresa, neste caso será Sociedade Unipessoal por Quotas, após esta escolha é preenchido o pacto social da empresa.

Em Terceiro lugar, deve de ser preenchida a declaração de início de atividade, ou indicar um Contabilista Certificado para tratar deste tipo de documentação, a todo o caso é obrigatório a indicação de um contabilista ou empresa de contabilidade para a empresa.

Por fim é necessário realizar o capital declarado no pacto social.

Quando concluída a constituição de sociedade e realização de capital é necessário a entrada de capital alheio que decorrerá durante o mês de novembro a dezembro de 2020. Ainda durante os meses de novembro e dezembro ira decorrer o processo de seleção para contratação do diretor geral de empresa com formação de base em gestão e conhecimentos de marketing digital.

Após a realização destas atividades estamos na condição de dar início a construção após aprovação do projeto junto da construtora visto que método que foi negociado com a mesma inclui todos os gastos com arquitetura e engenharia e ainda licenciamento diversos do projeto, já o licenciamento do empreendimento turístico será efetivado por via da concretização de um conjunto de etapas, dependentes da aprovação da Câmara Municipal e intervenção do Turismo de Portugal, I.P.

A construção do empreendimento terá início em janeiro de 2021 e com término previsto para dezembro de 2021 com um orçamento previsto de 480.000€.

Em simultâneo com o processo de construção esta a decorrer a primeira fase do plano de marketing (o qual se iniciou em outubro de 2020) dedicada implementação da marca da empresa bem como da divulgação dos serviços prestados. Esta fase do plano consiste numa grande componente de web marketing e de plataformas de redes sociais, em que os custos para a empresa são relativamente baixos ou mesmo nulos. A segunda fase do plano ira decorrer de outubro de 2021 a dezembro de 2021 ira acarretar alguns custos para a empresa pois é necessário criar parcerias com *influencers* através da oferta de uma estadia de algumas noites no alojamento, bem como do sorteio de 5 estadias ate 5 pessoas nas nossas casas esta estratégia ira desenvolver interesse e incentivar o desejo de conhecerem o empreendimento. Já a terceira fase do plano consiste na elaboração de um vídeo de curta duração demonstrando os serviços tecnológicos bem como todas as comodidades existentes e também as diversas atividades protocoladas que podem ser realizadas nas proximidades.

Durante o mês de novembro e dezembro de 2021 irá ser instalado o *software* de gestão hotelaria *All-in-One* o qual permitira uma automação de empreendimento de quase 100%, já que este software permite, faturação, relatórios personalizados, mensagens automáticas para os hóspedes, motor de reservas, *online check-in*, integração com chave digital de quarto, integração com outros sistemas e sites de reservas bem como motor de reservas próprio, possuindo ainda possibilidade de contração de extras como *Google Ads*. Ainda é importante ressaltar que durante este período serão instaladas as fechaduras inteligentes “homeit” estarão interligadas com o *Software* de gestão hoteleira, estas valências são uma forma de gestão do empreendimento turístico inovadora a qual permite um Check-In e estadia com zero contacto.

11. Avaliação Financeira

Em seguida é realizada a análise de avaliação financeira do projeto Suíte Rural, Devido a fiabilidade dos dados e a difícil previsão para um período muito longo, bem como a oscilação do mercado foi tido em consideração nesta análise um horizonte temporal de 10 anos o que torna esta análise mais fiável.

A análise compreende o período 2021 a 2031 engloba a parte o período pré operacional (2021 ano de construção do empreendimento) bem como o operacional (a partir de 2022) o que fornece uma visão ampla dos gastos do projeto até ao seu funcionamento.

A capacidade máxima de ocupação anual ascende a 2555 dormidas em todas as suas acomodações, para calcular o volume de negócios foi analisado dados obtidos no relatório anual de turismo, foi ainda tido em considerado a economia atual. Devido ao plano de marketing bem como a publicidade criada que a taxa de ocupação no primeiro ano seja de cerca de 65%, é expectável que esta estimativa conservadora seja superada.

Todos os valores apresentados no plano de negócios salvo se descrito de forma contraria são em euros.

Prestação de Serviços Mercado Nacional

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL €	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Serviço de Alojamento		168 000	169 680	171 377	176 518	183 579	190 922	200 468	210 491	221 016	225 436
Taxa de crescimento			1,00%	1,00%	3,00%	4,00%	4,00%	5,00%	5,00%	5,00%	2,00%
TOTAL	0	168 000	169 680	171 377	176 518	183 579	190 922	200 468	210 491	221 016	225 436

Tabela 7 Prestação de Serviços Mercado Nacional Fonte: Sintetização Própria

No respeitante ao CMVC este não existe numa empresa em que a sua atividade de negócio é prestação de serviço. Em relação aos FSE com base variável foram calculados com base na previsão de ocupação.

Fornecimento de Serviços Externos

€	Tx IVA	Valor Mensal	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Serviços especializados													
Trabalhos especializados	23,0%	370,0		4 484,40	4 529,24	4 574,54	4 620,28	4 666,48	4 713,15	4 760,28	4 807,88	4 855,96	4 904,52
Publicidade e propaganda	23,0%	10,0		121,20	122,41	123,64	124,87	126,12	127,38	128,66	129,94	131,24	132,55
Vigilância e segurança	23,0%	150,0		1 818,00	1 836,18	1 854,54	1 873,09	1 891,82	1 910,74	1 929,84	1 949,14	1 968,63	1 988,32
Energia e fluidos													
Eletricidade	23,0%	500,0		6 060,00	6 120,60	6 181,81	6 243,62	6 306,06	6 369,12	6 432,81	6 497,14	6 562,11	6 627,73
Seguros		400,0		4 848,00	4 896,48	4 945,44	4 994,90	5 044,85	5 095,30	5 146,25	5 197,71	5 249,69	5 302,19
Limpeza, higiene e conforto	23,0%	300,0		3 636,00	3 672,36	3 709,08	3 746,17	3 783,64	3 821,47	3 859,69	3 898,28	3 937,27	3 976,64
TOTAL FSE				20 967,6	21 177,3	21 389,0	21 602,9	21 819,0	22 037,2	22 257,5	22 480,1	22 704,9	22 932,0

Tabela 8 Mapa Fornecimento de Serviços Externos Fonte: Sintetização Própria

Investimento em fundo de maneo

€	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Necessidades Fundo Maneio											
Reserva Segurança Tesouraria											
Clientes		495	500	505	520	541	562	590	620	651	664
Inventários											
Estado											
TOTAL		495	500	505	520	541	562	590	620	651	664
Recursos Fundo Maneio											
Fornecedores		2 056	2 077	2 098	2 119	2 140	2 161	2 183	2 205	2 227	2 249
Estado		2 190	2 206	2 222	2 290	2 386	2 487	2 620	2 761	2 909	2 965
TOTAL		4 246	4 283	4 320	4 408	4 526	4 648	4 803	4 965	5 135	5 214
Fundo Maneio Necessário		-3 752	-3 783	-3 815	-3 889	-3 985	-4 086	-4 213	-4 345	-4 484	-4 550
Investimento em Fundo de Maneio		-3 752	-32	-32	-74	-97	-100	-127	-133	-139	-66

Tabela 9 Investimento em fundo de maneo Fonte: Sintetização Própria

Como demonstrado na tabela acima podemos observar as necessidades de investimento em Cash Flows do projeto, neste caso o projeto não possui qualquer necessidade e investimento em fundo maneo durante a sua atividade, isto significa que a empresa consegue gerar rendimento necessário.

Mapa de Cash Flows

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Meios Libertos do Projecto											
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)		93 716	94 783	95 966	99 878	105 314	110 973	118 372	126 157	134 338	137 697
Depreciações e amortizações		9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
Provisões do exercício											
		103 316	104 383	105 566	109 478	114 914	120 573	127 972	135 757	143 938	147 297
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio											
Fundo de Maneio		3 752	32	32	74	97	100	127	133	139	66
CASH FLOW de Exploração		107 068	104 415	105 598	109 551	115 011	120 673	128 099	135 890	144 077	147 362
Investim./Desinvest. em Capital Fixo											
Capital Fixo	-250 000	-480 000									
Free cash-flow											
	-250 000	-372 932	104 415	105 598	109 551	115 011	120 673	128 099	135 890	144 077	147 362
CASH FLOW acumulado	-250 000	-622 932	-518 517	-412 919	-303 368	-188 357	-67 684	60 415	196 304	340 382	487 744

Tabela 10 Mapa de Cash Flows Fonte: Sintetização Própria

Como pode ser verificado na tabela acima o empreendimento ao final de seis anos consegue gerar Cash Flows positivos devido ao facto de o investimento inicial se encontrar diluído.

Avaliação do Projeto

Na Perspetiva do projeto	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Free Cash Flow to Firm	-250 000	-372 932	104 415	105 598	109 551	115 011	120 673	128 099	135 890	144 077	377 104
Taxa de atualização $R_u = R_F + B_u \cdot (R_m - R_F)$	5,25%	5,25%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%
Fator de atualização	1,00	1,053	1,108	1,166	1,227	1,292	1,360	1,431	1,507	1,586	-
Fluxos atualizados	-250 000	-354 330	94 251	90 558	89 256	89 024	88 741	89 496	90 197	90 855	237 802
Fluxos atualizados acumulado	-250 000	-604 330	-510 078	-419 521	-330 265	-241 241	-152 500	-63 004	27 193	118 048	355 850
Indicadores de Rentabilidade											
Valor Atual Líquido (VAL)	355 850										
Taxa Interna de Rentabilidade	13,96%										
Pay Back period (arred ano inteiro)	6 Anos										

Tabela 11 Avaliação do Projeto Fonte: Sintetização Própria

Através dos dados acima podemos concluir que o projeto é viável pois apresenta indicadores de rentabilidade extremamente animadores tendo em conta o investimento inicial ainda algo elevado, o valor atual líquido do projeto ascende a 355.850€. No que respeita a Taxa interna de rentabilidade podemos afirmar que a empresa possui um retorno anual de 13,96% do investimento. Podemos ainda concluir que o projeto ao final de seis anos consegue começar a gerar resultados positivos.

Principais Indicadores

Indicadores Económicos

INDICADORES ECONÓMICOS	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Taxa de Crescimento do Negócio		0%	1%	1%	3%	4%	4%	5%	5%	5%	2%
Rentabilidade Líquida sobre as vendas	0%	54%	55%	56%	57%	59%	61%	63%	64%	66%	67%

Tabela 12 Indicadores Económicos Fonte: Sintetização Própria

Conforme exposto na tabela acima pode-se verificar que a rentabilidade da empresa possui uma tendência crescente e sempre com um valor superior a 50%, bem como o um crescimento do negócio mais acentuada nos primeiros anos com tendência estabilizadora a partir dos 10 anos.

Indicadores Económicos - Financeiros

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Return On Investment (ROI)	1%	10%	10%	9%	9%	9%	9%	9%	9%	9%	8%
Rendibilidade do Activo	0%	14%	12%	11%	11%	11%	11%	11%	10%	10%	10%
Rotação do Activo	0%	19%	17%	16%	15%	15%	14%	14%	14%	13%	13%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	3%	26%	21%	18%	16%	15%	13%	13%	12%	12%	11%

Tabela 13 Indicadores Económicos – Financeiros Fonte: Sintetização Própria

O ROI calculado é positivo transmitindo assim segurança aos investidores da empresa, consegue gerar cerca de 9% do investimento. É ainda importante referenciar que o ROE deste empreendimento é em média de 13%, este indicador revela a remuneração do capital investido.

Indicadores Financeiros

INDICADORES FINANCEIROS	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Autonomia Financeira	34%	40%	45%	50%	56%	61%	65%	69%	73%	76%	79%
Solvabilidade Total	151%	166%	183%	201%	226%	254%	287%	325%	370%	422%	483%
Cobertura dos encargos financeiros	N/A	1575%	1593%	1613%	1679%	1864%	2073%	2341%	2651%	3011%	3307%

Tabela 14 Indicadores Financeiros Fonte: Sintetização Própria

Podemos verificar que a empresa possui um excelente rácio de autonomia financeira com tendência crescente, isto devendo-se a diminuição dos capitais alheios através da liquidação do empréstimo em dívida. Já no que diz respeito ao rácio de solvabilidade total pode-se verificar que a empresa desde o primeiro momento que a empresa possui uma boa solvabilidade isto significa que o passivo é inferior ao capital próprio.

Indicadores de Liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Liquidez Corrente	238,10	5,53	8,95	12,28	14,48	16,44	18,34	20,01	21,63	23,20	25,40
Liquidez Reduzida	238,10	5,53	8,95	12,28	14,48	16,44	18,34	20,01	21,63	23,20	25,40

Tabela 15 Indicadores de Liquidez Fonte: Sintetização Própria

No que diz respeito aos rácios de liquidez podemos verificar que a empresa possui uma liquidez sólida, visto que os valores são superiores a 1 o que significa que empresa com o seu ativo corrente consegue liquidar todo o seu passivo corrente e ainda possui excedente. Em suma isto transmite uma situação financeira a curto prazo estável.

O fato de a liquidez corrente ser igual a liquidez reduzida deve-se a não existência de mercadorias visto tratar-se de uma empresa de serviços.

Indicadores de Risco do Negócio

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Margem Bruta	0	147 032	148 503	149 988	154 915	161 760	168 885	178 211	188 011	198 311	202 504
Grau de Alavanca Operacional	0	124%	124%	123%	123%	121%	120%	119%	118%	117%	116%
Grau de Alavanca Financeira	0%	104%	102%	100%	99%	97%	96%	94%	93%	92%	91%

Tabela 16 Indicadores de Risco do Negócio Fonte: Sintetização Própria

O Grau de alavanca operacional é um indicador que oferece uma visão do peso dos custos fixos no resultado da empresa, e o reconhecimento das variações que este pode sofrer no caso de aumento do volume de negócios, devido ao modelo de negócio apresentado se basear em custos variáveis pouco elevados e custos fixos reduzidos o grau de alavanca operacional é relativamente elevado, isto significa que uma variação do volume de negócios irá traduzir-se em uma variação extremamente positiva no resultado operacional.

Podemos ainda observar que o grau de alavanca financeira vai de encontro à tendência do grau de alavanca operacional. Um grau de alavanca financeiro mede a dependência desta empresa nos meios financeiros, para a obtenção de um resultado fidedigno deve ter em conta as aplicações financeiras da empresa, com o decorrer dos anos o empreendimento tem tendência decrescente deste rácio devido às aplicações financeiras dos excedentes de tesouraria como por exemplo juros de empréstimos.

Demonstração de Resultados

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Vendas e serviços prestados		168 000	169 680	171 377	176 518	183 579	190 922	200 468	210 491	221 016	225 436
Subsídios à Exploração											
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos											
Variação nos inventários da produção											
Trabalhos para a própria entidade											
CMVMC											
Fornecimento e serviços externos		20 968	21 177	21 389	21 603	21 819	22 037	22 258	22 480	22 705	22 932
Gastos com o pessoal		18 804	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124
Imparidade de inventários (perdas/reversões)											
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)											
Provisões (aumentos/reduções)											
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)											
Aumentos/reduções de justo valor											
Outros rendimentos e ganhos			1 200	1 212	1 236	1 273	1 312	1 351	1 405	1 461	1 520
Outros gastos e perdas											
EBITDA (Resultado antes depreciações, gastos financiamento e impostos)		128 228	129 579	131 076	136 027	142 909	150 072	159 437	169 292	179 648	183 900
Gastos/reversões de depreciação e amortização		9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
Imparidade de ativos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)											
EBIT (Resultado Operacional)		118 628	119 979	121 476	126 427	133 309	140 472	149 837	159 692	170 048	174 300
Juros e rendimentos similares obtidos	10 204	3 112	5 178	7 302	9 045	10 943	12 995	15 247	17 703	20 373	23 134
Juros e gastos similares suportados		7 530	7 530	7 530	7 530	7 154	6 777	6 401	6 024	5 648	5 271
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	10 204	114 211	117 627	121 247	127 942	137 099	146 690	158 684	171 371	184 774	192 163
Imposto sobre o rendimento do período	2 143	23 984	24 702	25 462	26 868	28 791	30 805	33 324	35 988	38 803	40 354
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	8 061	90 227	92 925	95 785	101 074	108 308	115 885	125 360	135 383	145 972	151 809

Tabela 17 Demonstração de resultados Provisional Fonte: Sintetização Própria

12. Conclusão

Após uma extensa análise ao mercado e ao setor em causa o do Turismo, posso desde logo concluir que o mesmo é de extrema importância para a economia. O Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT) pretende que, com uma visão estratégica, Portugal seja um dos destinos de maior crescimento da Europa, pois é um país com características potencializadoras do referido.

O Turismo rural assume um carácter distinto das restantes formas de turismo, diferenciando-se pela natureza familiar do negócio e por focar essencialmente a escala de qualidade na hospitalidade, mais do que na arquitetura e design das instalações. O turismo rural impõe-se pela arte de bem receber.

Num País com as características culturais, patrimoniais, paisagísticas, ecológicas, climáticas e até sociais como as de Portugal, o método de operacionalização desta forma tão particular de fazer turismo deve estar perfeitamente afinado, de forma a que falar de turismo rural, de campo e de Natureza no sul da Europa, deverá de imediato fazer ecoar “PORTUGAL” nos ouvidos dos potenciais turistas.

O sucesso de qualquer empresa de turismo rural depende de ela conseguir oferecer aos turistas algo que eles não encontrem em mais nenhum lado, escolhendo essa opção em detrimento de outras alternativas.

Tem de ser ressaltado o facto da potencialidade do local, designadamente a sua situação geográfica, acessibilidades e tudo o que pode ser essencial para a instalação de um verdadeiro condomínio de turismo rural. Não foram, igualmente, descuradas todas as facilidades de acesso por parte dos turistas estrangeiros que nos visitam (em especial do Reino Unido, Espanha, França e Alemanha), os quais podem desfrutar de mais de 25 voos diários para Portugal, a partir dos diversos aeroportos internacionais.

É fundamental desenvolver um conhecimento aprofundado do território onde se insere o alojamento: conhecer os valores turísticos verdadeiramente relevantes e infraestruturais; já foi feita a referência a listagem de atividades praticadas na região, incluindo percursos pedestres e para bicicletas e, muito em especial, o “surf” que atrai milhares de entusiastas às diversas praias situadas a meia dúzia de quilómetros do projeto,

com destaque para a praia de Ribeira d'Ilhas, autêntico “ex-libris” desta zona marítima, onde se disputam regularmente grandes provas internacionais da modalidade.

No que respeita a análise financeira podemos concluir a viabilidade financeira deste projeto, como é verificado através dos indicadores financeiros descritos anteriormente dos quais é importante ressaltar o ROI de 8%, VAL de 355 850€, TIR de 13,96% e um PayBack de 6 anos, através destes dados podemos concluir que apesar da dimensão do projeto o mesmo se torna sustentável a médio prazo, devendo-se esta sustentabilidade aos baixos custos fixos e a gestão simplificada. Toda a tecnologia que é empregada no projeto tornam-no inovador no mercado a que se destina.

É importante ainda analisar a demonstração de resultados da entidade na qual pode-se verificar que é expectável que a saúde financeira da empresa apresente uma tendência crescente durante a vida empresa o que demonstra o continuo reconhecimento do serviço prestado por este empreendimento.

O projeto torna-se ainda uma mais valia para a região onde se encontra valorizando ainda mais a sua envolvente e potenciando o comércio local através dos diversos protocolos apresentados.

13.Bibliografia

- Arsić, S., Nikolić, D., & Živković, Ž. (2017). Hybrid SWOT - ANP - FANP model for prioritization strategies of sustainable development of ecotourism in National Park Djerdap, Serbia. *Forest Policy And Economics*, 80, 11-26. doi: 10.1016/j.forpol.2017.02.003
- Carvalho, C., & Sardo, A. (2015). *Inovação, Gestão e Educação em Turismo e Hotelaria: Investigação Aplicada* (pp. 63-80). Guarda: Instituto Politécnico da Guarda.
- W.Caves, R. (2005). *Encyclopedia of the City* [Ebook] (p. 653). Abingdon, Oxon: Routledge. Retirado de http://shora.tabriz.ir/Uploads/83/cms/user/File/657/E_Book/Urban%20Studies/Encyclopedia%20of%20the%20City.pdf
- Ghorbani, A., Raufirad, V., Rafiaani, P., & Azadi, H. (2015). Ecotourism sustainable development strategies using SWOT and QSPM model: A case study of Kaji Namakzar Wetland, South Khorasan Province, Iran. *Tourism Management Perspectives*, 16, 290-297. doi: 10.1016/j.tmp.2015.09.005
- Gonçalves, P. (2011). *Plano de Negócios: Aldeia das Palhotas* (Mestrado). Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/2462>
- Hong, C., & Chan, N. (2010). Strength-weakness-opportunities-threats Analysis of Penang National Park for Strategic Ecotourism Management. *World Applied Sciences Journal (Special Issue Of Tourism & Hospitality)*, 10(1), 136-145. Retirado de <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.390.4578&rep=rep1&type=pdf>
- Körössy, N. (2008). Do “turismo predatório” ao “turismo sustentável”: uma revisão sobre a origem e a consolidação do discurso da sustentabilidade na atividade turística. *Caderno Virtual De Turismo*, 8(2), 56-68. Retirado de https://www.academia.edu/30593924/Do_turismo_predat%C3%B3rio_ao_turismo_sustent%C3%A1vel_uma_revis%C3%A3o_sobre_a_origem_e_a_consolida%C3%A7%C3%A3o_do_discurso_da_sustentabilidade_na_atividade_tur%C3%ADstica
- P. Learned, E., Roland Christensen, C., R. Andrews, K., & D. Guth, W. (1965). *Business policy: Text and cases* (p. 20). Homewood/IL: Irwin.
- Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers.Kurt Lewin. (1951). *American Journal Of Sociology*, 57(1), 86-87. doi: 10.1086/220867
- Leigh, D. (2010). SWOT Analysis. *Handbook Of Improving Performance In The Workplace: Volumes 1-3*, 115-140. doi: 10.1002/9780470592663.ch24
- Mahr, H., Safari, V., & Karimi, A. (2012). Survey on the function of ecotourism and its effects on rural regions using SWOT analytical method. *Rural Research*, 3(11), Abstract. Retirado a 17 setembro de <https://www.cabdirect.org/cabdirect/abstract/20133010342>

- Plano de ação para o desenvolvimento do turismo em Portugal 2020. (2020). Retirado a 17 setembro 2020, de https://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Turismo2020_Parte%20I_mercados%20-%20SWOT.pdf
- E Porter, M. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors* (pp. XXVI-XXVIII; 3-46). New York: Free Press.
- Relatório de Sustentabilidade 2017. (2017). Retirado 17 setembro de 2020, do <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/relatorio-de-sustentabilidade-2017.aspx>
- Rodrigues, A. (2012). *Estratégias de turismo sustentável em Portugal: O caso das aldeias do xisto* (Mestrado). Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.
- Rotter, J. (1954). *Social learning and clinical psychology*. doi: 10.1037/10788-000
- Saarinen, J. (2006). Traditions of sustainability in tourism studies. *Annals Of Tourism Research*, 33(4), 1121-1140. doi: 10.1016/j.annals.2006.06.007
- Sayyed, M., Mansoori, M., & Jaybhaye, R. (2013). SWOT analysis of Tandooreh National Park (NE Iran) for sustainable ecotourism. *Proceedings Of The International Academy Of Ecology And Environmental Sciences*, 3(4), 296-305.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation* (pp. 1-29). Evanston, IL: Row, Peterson.
- Silva, E. (2016). *Planeamento estratégico para o desenvolvimento do turismo: o caso de Vila Franca do Campo* (Mestrado). Universidade Dos Açores.
- Statistics Portugal - Web Portal. (2018). Retirado 23 janeiro 2020, de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOE_Spub_boui=358629548&PUBLICACOESmodo=2

14. Anexos

Anexo A- Plano Financeiro

Pressupostos Gerais

Valide os pressupostos aqui indicados e ajuste-os de acordo com o seu projecto

Unidade monetária	Euros		
Ano inicial do projeto (Ano 0)	2021	= ano em que inicia o investimento e poderá ou não haver exploração	
		meses	
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	1	0,0	A definir em função da prática da empresa e do sector assim como da
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30	1,0	
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	0	0,0	
Prazo de pagamento de IVA (trim = 4; mensal =12)		4	
Taxa de IVA - Vendas	0,00%	Em função do tipo de produtos e serviços	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	6,00%		
Taxa de IVA - CMVMC	0,00%		
Taxa de IVA - FSE	23,00%		
Taxa de IVA - Investimento	23,00%		
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	23,75%	Em vigor no ano base	
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%		
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	11,00%		
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%		
Taxa média de IRS	15,00%	A definir em fução do Lei e do valor dos rendimentos do trabalho.	
Taxa de IRC	21,00%	Definido por Lei - ter em conta Localização e condições específicas da atividade	
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	2,00%	Ver condições de mercado e risco da empresa na ótica bancári	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	2,00%		
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	3,00%		
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig Tesouro)	0,25%	NOTA: Quando não se aplica <u>Beta</u> , colocar:	
Prémio de risco de mercado = (Rm*-Rf) ou pº	5,00%	Um valor para o prémio de risco (pº) adequado ao projecto	
Beta U de empresas de referência	100,00%	Beta = 100% se não conhcer ou não utilizar empresa de referência	
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,00	Na maioria dos projetos considerar 0% e utilizar Não a perpetuidade mas sim o valor residual o valor do Ativo Fixo não Amortizado e o Valor Residual do F Maneio no último ano. VER Folha Avaliação em que	
* Rendimento esperado de mercado (entenda-se mercado acionista de referê			

* Rendimento esperado de mercado (entenda-se mercado acionista de referência)

Métodos de avaliação considerados:

Free Cash Flow to Firm

Em linhas gerais, o método dos fluxos de caixa descontados consiste em estimar-se os fluxos de caixa futuros da empresa e trazê-los a valor presente por uma determinada taxa de desconto (WACC). Por outras palavras - o **valor de uma empresa** = Valor presente (atual) dos fluxos FCFF (fluxo de caixa líquido para a firma, do inglês Free Cash Flow to Firm). $FCFF = CFL = EBITx(1-t) + \text{Amortiz} - \text{Investimento}$ (Capital Fixo - Fundo de Maneio Necessário).

Na ótica do Investidor o Valor = Valor da Empresa - Dívida Financeira Líquida de Ativos Financeiros.

AVALIAÇÃO DO PROJETO: $FCFF = CFL = EBITx(1-t) + \text{Amortiz} - \text{Investimento}$ (Capital Fixo - Fundo de Maneio Necessário) + valor residual

3. Na análise na Ótica do Investidor (Free Cash Flow to Equity)

No método de avaliação pelo desconto de fluxos de caixa líquido do acionista (FCFE - do inglês Free Cashflow to Equity), o objetivo é avaliar directamente o património líquido da empresa.

Na avaliação do projeto na ótica do Investidor ou do Capital Próprio:

$FCFET = \text{Result. Liquidot} + \text{Amortiz} - \text{Investimento} + \text{Cap Fixo e FMN} + \text{Financiamento alheio} - \text{Reembolsos Financiamento}$

Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Administração / Direcção			14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400
Administrativa Financeira												
Comercial / Marketing												
Produção / Operacional												
Qualidade												
Manutenção												
Aprovisionamento												
Investigação & Desenvolvimento												
Outros												
TOTAL			14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400

Outros Gastos		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Segurança Social												
Órgãos Sociais	23,75%		3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420
Pessoal	23,75%											
Seguros Acidentes de Trabalho	5,00%		720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
Subsídio Alimentação (média mensal)	132,00		264	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584
N.º meses subsídio alimentação (meses)			2	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Comissões & Prémios												
Órgãos Sociais												
Pessoal												
Formação												
Outros custos com pessoal												
TOTAL OUTROS GASTOS			4 404	5 724	5 724	5 724	5 724	5 724	5 724	5 724	5 724	5 724

TOTAL GASTOS COM PESSOAL			18 804	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124
---------------------------------	--	--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

QUADRO RESUMO		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Remunerações												
Órgãos Sociais			14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400
Pessoal												
Encargos sobre remunerações			3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420	3 420
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais			720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
Gastos de acção social			264	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584
Outros gastos com pessoal												
TOTAL GASTOS COM PESSOAL			18 804	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124	20 124

Retenções Colaboradores		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Retenção SS Colaborador												
Gerência / Administração	11,00%		1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584
Outro Pessoal	11,00%											
Retenção IRS Colaborador	15,00%		2 160	2 160	2 160	2 160	2 160	2 160	2 160	2 160	2 160	2 160
TOTAL Retenções			3 744	3 744	3 744	3 744	3 744	3 744	3 744	3 744	3 744	3 744

Plano de Negócios: Suite Rural

Investimentos	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Propriedades de investimento											
Terrenos e recursos naturais											
Edifícios e Outras construções											
Outras propriedades de investimento											
Total propriedades de investimento											
Activos fixos tangíveis											
Terrenos e Recursos Naturais	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Edifícios e Outras Construções		480 000	480 000	480 000	480 000	480 000	480 000	480 000	480 000	480 000	480 000
Equipamento Básico											
Equipamento de Transporte											
Equipamento Administrativo											
Equipamentos biológicos											
Outros activos fixos tangíveis											
Total Activos Fixos Tangíveis	250 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000
Activos Intangíveis											
Goodwill											
Projectos de desenvolvimento											
Programas de computador											
Propriedade industrial											
Outros activos intangíveis											
Total Activos Intangíveis											
Total	250 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000	730 000

Ponto Crítico Operacional Previsional

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Vendas e serviços prestados		168 000,00	169 680,00	171 376,80	176 518,10	183 578,83	190 921,98	200 468,08	210 491,48	221 016,06	225 436,38
Variação nos inventários da produção											
CMVMC											
FSE Variáveis											
Margem Bruta de Contribuição		168 000,00	169 680,00	171 376,80	176 518,10	183 578,83	190 921,98	200 468,08	210 491,48	221 016,06	225 436,38
Ponto Crítico		49 371,60	50 901,28	51 113,05	51 326,94	51 542,97	51 761,16	51 981,53	52 204,11	52 428,91	52 655,96

Plano de Financiamento

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
ORIGENS DE FUNDOS											
Meios Libertos Brutos		128 228	129 579	131 076	136 027	142 909	150 072	159 437	169 292	179 648	183 900
Capital Social (entrada de fundos)	250 000										
Outros instrumentos de capital											
Empréstimos Obtidos	500 000										
Desinvest. em Capital Fixo											
Desinvest. em FMN		3 752	32	32	74	97	100	127	133	139	66
Proveitos Financeiros	10 204	3 112	5 178	7 302	9 045	10 943	12 995	15 247	17 703	20 373	23 134
Total das Origens	760 204	135 093	134 788	138 409	145 145	153 949	163 168	174 812	187 128	200 161	207 099
APLICAÇÕES DE FUNDOS											
Inv. Capital Fixo	250 000	480 000									
Inv. Fundo de Maneio											
Imposto sobre os Lucros		2 143	23 984	24 702	25 462	26 868	28 791	30 805	33 324	35 988	38 803
Pagamento de Dividendos											
Reembolso de Empréstimos					25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Encargos Financeiros		7 530	7 530	7 530	7 530	7 154	6 777	6 401	6 024	5 648	5 271
Total das Aplicações	250 000	489 673	31 514	32 232	57 992	59 021	60 568	62 206	64 348	66 635	69 074
Saldo de Tesouraria Anual	510 204	-354 580	103 274	106 178	87 154	94 928	102 600	112 606	122 780	133 525	138 026
Saldo de Tesouraria Acumulado	510 204	155 624	258 898	365 075	452 229	547 157	649 757	762 363	885 143	1 018 668	1 156 694
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	510 204	155 624	258 898	365 075	452 229	547 157	649 757	762 363	885 143	1 018 668	1 156 694
Soma Controlo											

Plano de Negócios: Suíte Rural

Balanço Previsional

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
ACTIVO											
Activo Não Corrente	250 000	720 400	710 800	701 200	691 600	682 000	672 400	662 800	653 200	643 600	634 000
Activos fixos tangíveis	250 000	720 400	710 800	701 200	691 600	682 000	672 400	662 800	653 200	643 600	634 000
Propriedades de investimento											
Activos Intangíveis											
Investimentos financeiros											
Activo corrente	510 204	156 118	259 397	365 580	452 749	547 697	650 319	762 953	885 763	1 019 319	1 157 358
Inventários											
Clientes		495	500	505	520	541	562	590	620	651	664
Estado e Outros Entes Públicos											
Accionistas/sócios											
Outras contas a receber											
Diferimentos											
Caixa e depósitos bancários	510 204	155 624	258 898	365 075	452 229	547 157	649 757	762 363	885 143	1 018 668	1 156 694
TOTAL ACTIVO	760 204	876 518	970 197	1 066 780	1 144 349	1 229 697	1 322 719	1 425 753	1 538 963	1 662 919	1 791 358
CAPITAL PRÓPRIO											
Capital realizado	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Acções (quotas próprias)											
Outros instrumentos de capital próprio											
Reservas		8 061	98 288	191 213	286 998	388 072	496 380	612 266	737 626	873 010	1 018 981
Excedentes de revalorização											
Outras variações no capital próprio											
Resultado líquido do período	8 061	90 227	92 925	95 785	101 074	108 308	115 885	125 360	135 383	145 972	151 809
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	258 061	348 288	441 213	536 998	638 072	746 380	862 266	987 626	1 123 010	1 268 981	1 420 790
PASSIVO											
Passivo não corrente	500 000	500 000	500 000	500 000	475 000	450 000	425 000	400 000	375 000	350 000	325 000
Provisões											
Financiamentos obtidos	500 000	500 000	500 000	500 000	475 000	450 000	425 000	400 000	375 000	350 000	325 000
Outras Contas a pagar											
Passivo corrente	2 143	28 231	28 984	29 782	31 276	33 317	35 453	38 127	40 953	43 938	45 568
Fornecedores		2 056	2 077	2 098	2 119	2 140	2 161	2 183	2 205	2 227	2 249
Estado e Outros Entes Públicos	2 143	26 174	26 908	27 684	29 158	31 177	33 292	35 944	38 749	41 711	43 319
Accionistas/sócios											
Financiamentos Obtidos											
Outras contas a pagar											
TOTAL PASSIVO	502 143	528 231	528 984	529 782	506 276	483 317	460 453	438 127	415 953	393 938	370 568
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	760 204	876 518	970 197	1 066 780	1 144 349	1 229 697	1 322 719	1 425 753	1 538 963	1 662 919	1 791 358

Avaliação do Projecto / Empresa

Na perspectiva do Projecto Pré-Financiamento = 100% CP	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Free Cash Flow to Firm	-250 000	-372 932	104 415	105 598	109 551	115 011	120 673	128 099	135 890	144 077	377 104
Taxa de actualização $R_u = R_f + B_u^*(R_m - R_f)$	5,25%	5,25%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%
Factor de actualização	1,00	1,053	1,108	1,166	1,227	1,292	1,360	1,431	1,507	1,586	-
Fluxos actualizados	-250 000	-354 330	94 251	90 558	89 256	89 024	88 741	89 496	90 197	90 855	237 802
Fuxos atualizados acumulados	-250 000	-604 330	-510 078	-419 521	-330 265	-241 241	-152 500	-63 004	27 193	118 048	355 850
Valor Actual Líquido (VAL)	355 850										
Taxa Interna de Rentabilidade	13,96%										
Pay Back period (arred ano inteiro)	6 Anos										

Na perspectiva do Projecto Pós-Financiamento	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Free Cash Flow to Firm	-250 000	-372 932	104 415	105 598	109 551	115 011	120 673	128 099	135 890	144 077	266 009
WACC	5,96%	6,69%	7,31%	7,83%	8,41%	8,95%	9,43%	9,87%	10,27%	10,63%	10,63%
Factor de actualização	1	1,067	1,145	1,235	1,338	1,458	1,596	1,753	1,933	2,139	-
Fluxos actualizados	-250 000	-349 532	91 196	85 533	81 850	78 873	75 624	73 064	70 288	67 361	124 369
Fuxos atualizados acumulados	-250 000	-599 532	-508 336	-422 803	-340 954	-262 081	-186 456	-113 392	-43 104	24 258	148 626
Valor Actual Líquido (VAL)	148 626										
Taxa Interna de Rentabilidade	12,79%										
Pay Back period	6 Anos										

Na perspectiva do Investidor	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Free Cash Flow do Equity	-250 000	-380 462	71 885	73 068	77 021	82 858	113 896	121 698	129 866	138 430	851 197
Taxa de juro de activos sem risco	0,25%	0,25%	0,26%	0,26%	0,26%	0,26%	0,26%	0,26%	0,26%	0,26%	0,26%
Prémio de risco de mercado	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Taxa de Actualização $R = R_f + B_u^*(R_m - R_f)$	5,25%	5,25%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%
Factor actualização	1	1,053	1,108	1,166	1,227	1,292	1,36	1,431	1,507	1,586	-
Fluxos Actualizados	250 000	-361 484	64 888	62 661	62 752	64 135	83 757	85 024	86 199	87 294	536 764
Fuxos atualizados acumulados	250 000	-111 484	-46 596	16 065	78 817	142 952	226 709	311 734	397 933	485 226	1 021 991
Valor Actual Líquido (VAL)	1 021 991										
Taxa Interna de Rentabilidade	15%										
Pay Back period	2 Anos										

Plano de Negócios: Suite Rural

Cálculo do WACC		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Passivo Remunerado		500 000	500 000	500 000	500 000	475 000	450 000	425 000	400 000	375 000	350 000
Capital Próprio		258 061	348 288	441 213	536 998	638 072	746 380	862 266	987 626	1 123 010	1 268 981
TOTAL		758 061	848 288	941 213	1 036 998	1 113 072	1 196 380	1 287 266	1 387 626	1 498 010	1 618 981
% Passivo remunerado		65,96%	58,94%	53,12%	48,22%	42,67%	37,61%	33,02%	28,83%	25,03%	21,62%
% Capital Próprio		34,04%	41,06%	46,88%	51,78%	57,33%	62,39%	66,98%	71,17%	74,97%	78,38%

Beta p = $B u \cdot (1 + (1 - t) \cdot CA/CP)$

2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064	2,53064
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Custo

Custo Financiamento		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Custo financiamento com efeito fiscal		2,37%	2,37%	2,37%	2,37%	2,37%	2,37%	2,37%	2,37%	2,37%	2,37%
Custo Capital $R_{cp} = R_f + B p \cdot (R_m - R_f)$		12,90%	12,90%	12,91%	12,91%	12,91%	12,91%	12,91%	12,91%	12,91%	12,91%
Custo ponderado		5,96%	6,69%	7,31%	7,83%	8,41%	8,95%	9,43%	9,87%	10,27%	10,63%

Anexo B- Orçamento de Construção

Construção de 7 moradias situadas em Santo Isidoro

Orçamento para Construção de 5 moradias com 60 m² de superfície e de 2 com 50m² de superfície, pronta a habitar, com jardim à volta.

Descrição da obra

- Abrir caboucos e encher;
- Fazer cofragem;
- Colocar telhado;
- Levantar tijolo;
- Rebocar paredes;
- Electrificação;
- Canalização;
- Aplicar material cerâmico nas paredes e chão das casas de banho;
- Aplicar Pavimento laminado flutuante “ARTENS INTENSO HARMONY GRANADA 10MM”
- Colocar loiças nas casas de banho;
- Janelas em PVC;
- Construir passeios à volta da moradia;
- Arranjar jardim.
- Colocação de Backsplash e louças na cozinha
- Muros exteriores
- Piscina
- Construção de lago artificial

Nota: O preço do material cerâmico será até € 20,00/ m² e o Pavimento laminado flutuante será de €11,99 /m²

Plano de Negócios: Suite Rural

Piscina pré-fabricada (10 metros por 4 metros) até 15,000€

O valor total deste orçamento é de € 480.000€. (Quatrocentos mil e oitenta euros)

Condições de pagamento:

Início 25% do total

Meio 50%

Fim 25%