

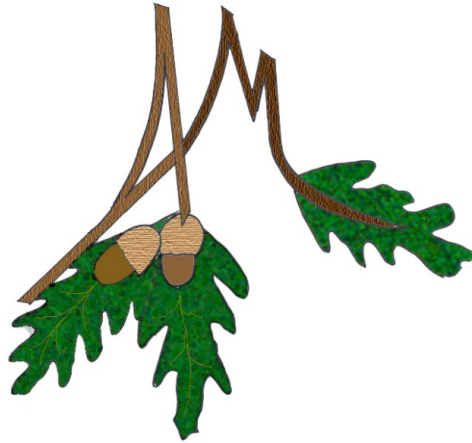
*Turismo Rural: “Aldeia de Mofreita”*

Fábio Alexandre Rodrigues Nunes

Plano de Negócios  
Mestrado em Marketing

Orientadora:  
Professora Doutora Hélia Pereira,  
Professora Auxiliar, ISCTE Business School,  
Departamento de Gestão

Abril, 2011



Turismo Rural: “Aldeia de Mofreita”

Fábio Alexandre Rodrigues Nunes

Plano de Negócios  
Mestrado em Marketing

Orientadora:  
Professora Doutora Hélia Pereira,  
Professora Auxiliar, ISCTE Business School,  
Departamento de Gestão

Abril, 2011

Turismo Rural: “Aldeia de Mofreita”

**Fábio Alexandre Rodrigues Nunes**

- Lombada –

## **Dedicatória**

*“Para viajar basta existir.”*

Fernando Pessoa

Este projecto é dedicado aos naturais e habitantes de Mofreita, que tão bravamente lutam para manter vivo o nosso Portugal rural.

## **Agradecimentos**

A toda a família pelo apoio demonstrado ao longo do projecto;

Aos amigos porque sem eles seria difícil ultrapassar com optimismo alguns obstáculos que foram aparecendo;

À Adriana Nunes, Duarte Nascimento, Luís Rodriguez e Teresa Sampaio pela ajuda e apoio na realização do projecto;

À Professora Hélia Pereira por todo o apoio e orientação ao longo do projecto.



## Índice

Sumário (Português e Inglês) .....	III
1. Sumário Executivo .....	5
2. Identificação do Promotor e da Proposta Inovadora .....	7
3. Revisão de Literatura .....	8
3.1. Destino enquanto marca .....	8
3.2. Marketing dos destinos .....	11
4.3. Turismo .....	13
4.4. Novas tendências: Turismo Rural e Ecoturismo .....	17
4.5. Turismo em Portugal .....	22
5. Quadro de Referência .....	24
6. Análise de Mercado .....	26
6.1. Análise PEST .....	26
6.2. Análise do Mercado Total do Turismo .....	34
6.3. Turismo na região Norte de Portugal .....	37
6.4. Turismo em Espaço Rural .....	40
7. Atractividade da Indústria – 5 Forças de Porter .....	42
8. Análise Interna: Matriz SWOT do Parque Natural de Montesinho .....	48
9. Análise da Concorrência .....	51
9.1. Concorrência Directa .....	51
9.2. Concorrência indirecta .....	54
10. Análise Competitiva: SWOT Qualificada .....	58
11. Objectivos do Plano .....	60
12. Plano Estratégico .....	61
12.1. Formulação Estratégica .....	61
12.2. Definição da estratégia .....	63
12.3. Implementação da Estratégia .....	64
13. Segmentação, <i>Target</i> e Posicionamento .....	67
13.1. Segmentação do Mercado .....	67
13.2. Target .....	68
13.3. Posicionamento .....	68
14. Marketing Mix .....	69

14.1.Produto.....	69
14.2.Preço .....	80
14.3.Distribuição.....	81
14.4.Comunicação.....	82
14.5.Pessoas .....	84
14.6.Processo .....	84
14.7.Percepção Física.....	85
15. Tecnologia .....	85
16. Requisitos de Implementação .....	86
17. Análise Financeira .....	88
18. Referências Bibliográficas .....	96
19. Anexos .....	99

## **Sumário**

O turismo é actualmente um fenómeno sociocultural constituindo um ponto estratégico para o desenvolvimento económico de um país.

De acordo com a Organização Mundial de Turismo (2007), Portugal é um dos 20 maiores destinos turísticos do mundo recebendo anualmente cerca de 12 milhões de turistas.

O turismo rural surge como resposta às necessidades específicas de pessoas que procuram a paz, o contacto com a natureza e um experiência que os afaste do stress dos grandes centros urbanos. É um mercado que se encontra em franco desenvolvimento sendo, no entanto, importante definir uma estratégia global e de marketing de forma a ultrapassar barreiras e criar um desenvolvimento sustentado para o projecto.

Surge então a Aldeia de Mofreita, aldeamento turístico em espaço rural que pretende oferecer aos seus clientes o verdadeiro conceito de ruralidade. O projecto consiste na reabilitação de algumas casas e espaços da aldeia pretendendo que estas sejam um réplica daquilo que outrora foram. Este projecto será diferenciador pela excelência do serviço e pela quantidade das actividades complementares oferecidas.

## **Summary**

Tourism is actually a social cultural phenomenon that represents a strategic point for the economic development of a country.

According to the WTO (World Tourism Organization), Portugal is one of the 20 most searched touristic destinations in the world, receiving around 12 million tourists per year.

Rural Tourism appears as an answer to the specific needs of people who are looking forward to find peace and contact with nature on their holidays in order to get an experience that will let them escape from the stressing routines of big cities. This kind of tourism represents a market in great development, however it's very important to define a corporate and marketing strategy in order to face any difficulty and create a sustainable development for the project.

In this panorama, appears the “Aldeia de Mofreita”, a touristic village located on a rural area that pretends to offer their clients the opportunity to experience the real concept of rural life style. The project consists in the rehabilitation of some houses and points of interest in the village, turning the village to a replica of how it was on other times. This project will be differentiator from others by the excellence of services and quantity of complementary activities.

## **1. Sumário Executivo**

A Aldeia de Mofreita é um aldeamento turístico em espaço rural em que os seus clientes poderão experienciar a ruralidade em estado puro. Este projecto está inserido no Parque Natural de Montesinho (concelho de Vinhais) e é composto por:

- 4 Casas turísticas;
- Restaurante;
- Salão de jogos;
- Adega/Taberna;
- Campo de jogos;
- Piscina para adultos e piscina para crianças;
- Mini-Quinta;
- Espaço agrícola;
- Zona com relvado e cobertura amovível para a realização de festas.

Agregado a estas infra-estruturas, existe ainda um vasto número de serviços e actividades complementares que podem ser desenvolvidos pelos hóspedes durante a sua estadia.

Os principais objectivos do projecto são: aumentar o número de turistas que visitam o parque e a aldeia de Mofreita, parcerias com empresas locais com o objectivo de potenciar o seu crescimento e da zona e aumentar o nível de satisfação dos turistas do Parque Natural de Montesinho (PNM).

O público-alvo do aldeamento serão pessoas com idades compreendidas entre os 25 e os 64 anos, residentes na zona metropolitana de Lisboa, no centro e no norte do país, pertencentes à classe média e média alta e que procurem novas experiências numa relação de respeito pela natureza, paz e tranquilidade.

A principal concorrência directa será a Aldeia Turística do Louredo, a A. Montesinho, as casas do Côro e a Aldeia do Xisto. Os concorrentes indirectos serão todas as formas de espaço rural presentes no Parque Natural de Montesinho, Serra da Estrela, Região Demarcada do Douro, Serra do Marão, Parque Nacional de Peneda Gerês e Parque Natural do Lago de Sanabria.

A estratégia a seguir será de diferenciação e assentará em três eixos: imagem, serviços e recursos humanos. Como estratégia de crescimento passará por conseguir captar o máximo de turistas possíveis dentro do mercado alvo estabelecido. Paralelamente será usada uma estratégia de *cross-selling* entre as aldeias do parque de forma a criar uma imagem global da região.

A visão do projecto passará por ser a excelência do turismo rural em Portugal. Os factores críticos de sucesso do projecto serão:

- Plano Estratégico e de Marketing;
- Relações de confiança e partilha com os clientes;
- Relação com os habitantes locais;
- Parceria com agência de viagens;
- Capacidade de oferecer um serviço verdadeiramente distintivo;
- Grau de Satisfação dos clientes;
- Parceria com empresas locais e com entidades municipais.

Para a realização deste projecto será necessário um investimento de 1.156.653,2 euros sendo que a construção das casas corresponderá a cerca de 65% do total do investimento. O investimento será maioritariamente financiado por capitais alheios.

Relativamente à análise financeira, todos os indicadores viabilizam o projecto sendo o Valor Actual Líquido do Projecto de 945.626,63, a Taxa Interna de Rendibilidade de 23,19% e o Payback Period de 4 anos e 2 meses.

## **2. Identificação do Promotor e da Proposta Inovadora**

A ideia de criar este projecto partiu do autor do plano de negócio e passa pela criação de um turismo rural de excelência englobando o maior número de actividades possíveis o que se traduz numa oferta única e diversificada.

Situado na aldeia de Mofreita, em pleno Parque Natural de Montesinho, este projecto ambiciona impulsionar todo o turismo da região assim como trazer ao concelho de Vinhais diversos benefícios tais como o desenvolvimento económico, criação de postos de trabalho e valorização do património e gastronomia local. Assim, pretende-se estabelecer uma relação de benefícios mútuos entre o aldeamento e a Câmara Municipal de Vinhais para que seja definida uma estratégia global para o desenvolvimento da região.

### **3. Revisão de Literatura**

#### **3.1. Destino enquanto marca**

Actualmente, o produto é um elemento facilmente copiado, tornando-se necessário olhar para a marca como elemento diferenciador. Será a combinação nome/significado a origem da motivação que levará à tomada de decisão de compra.

Segundo Keller (2003), marca é um produto mas que acrescenta ao produto base outras dimensões que o diferenciam de outros produtos concebidos para satisfazer a mesma necessidade. Hankinson (1993) acrescentam que para esta ter sucesso deve criar uma relação com o consumidor assegurando que existe uma ligação entre as suas necessidades e os valores e características da marca.

Para Hall (2002), as marcas devem englobar:

- Imagem clara e distinta que as diferencie;
- Associação com qualidade;
- Criação de uma relação com o cliente;
- Vantagens competitivas no longo prazo.

Para alcançar vantagem competitiva, deve ser criada uma estratégia de marca com as seguintes características (Keller, 2000):

- Satisfaz aquilo que o consumidor realmente quer;
- Estratégia de preço baseada na percepção do consumidor;
- Bem posicionada e consistente;
- Portefólio da marca ser sólido.

Levanta-se posteriormente uma questão importante e que diz respeito ao potencial de um país enquanto marca. Segundo Shimp (1993) o valor do nome do país ajuda o consumidor a avaliar o produto e a tomar decisões. Também a sua imagem contribui para uma avaliação do produto sendo esta resultante da geografia, história, arte, música e pessoas famosas do país.

Especificando para o produto Turismo, o país deve ter elevada preocupação com a gestão da sua imagem de forma a não gerar fuga de turistas. Assim, o país deve:



- Aplicar figuras chave (por exemplo monumentos) de fácil associação ou eventos internacionais de forma a ser facilmente reconhecido pelo turista;
- Controlar a forma como os meios de comunicação social disseminam a sua imagem;
- Compreender a diversidade de turistas e que diferentes sítios atraem diferentes turistas;
- Deve segmentar a sua oferta de acordo com o que cada sítio pode oferecer.

Tendo em conta a definição de imagem anteriormente descrita, cada país deve procurar as suas atrações naturais, os pontos fortes da sua cultura e da sua arquitectura ou procurar acolher eventos de renome mundial. No entanto, estas decisões devem ser sempre vistas numa perspectiva de criação de valor e de sustentabilidade pois só desta forma podem contribuir para uma imagem positiva do país.

É, no entanto, importante perceber quais as diferenças entre um produto comercial e um produto turístico e que na óptica de Fan (2005) são:

- Locais não podem ser substituídos ou relançados;
- Marca do país cria valor apenas com benefícios intangíveis;
- O *target* é mais difícil de definir.

Considerando que uma viagem turística envolve um complexo processo de decisão, o *branding* pode ser visto como uma vantagem uma vez que reduz as hipóteses de escolha para o consumidor. Outra vantagem está relacionada com a compensação da intangibilidade do produto, especialmente se for acompanhada com uma experiência passada. O *branding* pode também acrescentar valor na medida em que pode comunicar eficientemente num mercado altamente sensível à variabilidade de experiências, reduzindo o risco da escolha de um destino (Clarke, 2000).

Para a construção de uma marca de destino é central ter em conta a credibilidade, os factores diferenciadores, o potencial da ideia e a capacidade para gerar entusiasmo em todos os *stakeholders* (Morgan, *et al.*, 2004). No entanto, esta construção depara-se como vários desafios nomeadamente (Pritchard, 2002):

- Financiamento uma vez que os orçamentos são normalmente limitados;
- Complexidade do *target*;

- Dificil de controlar todas as variáveis (ex: opinião dos turistas).

Para que essa marca seja forte é necessário que toda a comunidade entenda a importância de uma boa imagem do destino (Morgan, *et al.*, 2004) e que uma esforços na auto-promoção uma vez que esta é mais fácil e eficaz. É também importante ter em conta que a construção da marca e a criação de uma imagem favorável leva tempo e exige esforços de todos os *stakeholders* (Curtis, 2001).

No estudo levado a cabo por Michael Baker e Emma Cameron (2007) foi concluído que existem três grupos de factores associados à construção da marca de destino: orientação estratégica, identidade e imagem do destino, envolvimento dos *stakeholders*. No primeiro factor é importante destacar a segmentação, a concorrência, as tendências, as infra-estruturas, a comunidade e a cultura e valores do local. Relativamente à identidade e imagem de destino, é preciso ter em conta o reconhecimento e associação por parte dos turistas, o posicionamento, as formas inovadoras de comunicação e as experiências de turistas. Em último lugar, mas não menos importante, no que diz respeito ao envolvimento dos stakeholders é de salientar o governo e instâncias locais, a existência de actividade turística planificada e o envolvimento de empresas e dos habitantes locais.

Posteriormente deve expor a marca criada ao seu público-alvo recorrendo a uma série de ferramentas como:

- Publicidade;
- Actividades de fomentação de atitudes de bem receber nos locais;
- Participação em eventos como feiras.

Em conclusão, o país deve ter em atenção a potencial percepção que os consumidores possam ter sobre si uma vez que esta pode afectar a decisão de compra em relação a produtos originários nesse país e à sua escolha enquanto destino turístico. Como forma de criação de uma imagem favorável deve recorrer a uma análise SWOT para determinar os seus pontos fortes e fracos e as suas oportunidades e ameaças.

### **3.2. Marketing dos destinos**

O destino turístico é um dos produtos mais difíceis de gerir e vender e o seu mercado é altamente concorrencial (Fyall, 2006). Para reduzir a incerteza e o risco pode-se optar por uma abordagem relacional em que grupos de organizações devem formar um *cluster* de forma a conseguir um “*pack destinaton*” (Paulovich, 2003).

King (2002) definiu as questões chave para o futuro dos destinos turísticos:

- Complexidade: Múltiplos *stakeholders*, destinos e componentes para gerir;
- Controlo: Inabilidade para controlar todos os elementos do produto turístico assim como dificuldade de coordenar todas as estratégias de marketing: as campanhas realizadas pelos agentes turísticos podem não estar de acordo com a imagem que a o país pretende passar;
- Crise: Todos os destinos foram afectados pela crise e não se tratando o produto turístico um bem de primeira necessidade havendo cortes orçamentais, estes ressentem-se;
- Complacência: a contínua mudança e o medo de crises devem ser suficientes para evitar a complacência entre destinos de marketing. Denota-se também alguma lentidão a responder a forças externas como crises ambientais;
- Consumidores: Cada pessoa tem uma percepção, expectativas e formas de satisfazer as suas necessidades. As campanhas devem ser mais inovadoras não recorrendo exclusivamente aos meios de comunicação tradicionais;
- Cultura: deve ser vista enquanto agente diferenciador e o foco do marketing deve ser naquilo que é verdadeiramente inovador;
- Competição: existe demasiada competição interna e externa. É importante ter em conta que as companhias aéreas também têm influência através dos preços praticados nas viagens;
- Globalização: todos os mercados concorrem uns com os outros tentando-se diferenciar o máximo possível. No entanto, na maior parte das vezes, a estratégia é baixar os preços;
- Comunicação: quando acontece antes e depois da viagem pode ser um factor diferenciador. No entanto, a maior parte do orçamento é gasto em brochuras e flyers mas os consumidores são cada vez mais exigentes e sofisticados procurando novas formas de comunicar;

- Criatividade: necessidade de inovação e de oferecer algo realmente inovador e diferenciado;
- Canais: Expansão dos websites e publicidade nos canais de televisão temáticos;
- Consolidação: Necessidade de oferecer um produto integrado (viagens, hotéis, actividades). Esta consolidação deve ser feita através de alianças e cooperação;
- Colaboração: todos os agentes interessados devem colaborar de forma a oferecer um produto diferenciador.

Dadas estas questões, para aumentarmos a atracção de turistas é necessário ter todas as infra-estruturas necessárias aliadas a um conjunto de atracções e pessoas criando assim uma boa imagem de marketing do destino (Kotler, 1995).

Esta imagem de marketing do destino que é definida por Kotler (1999) como sendo um planeamento local relativo à satisfação dos seus mercados-alvo. É bem sucedida quando são satisfeitos dois parâmetros:

- As empresas e os residentes estão satisfeitos com as opções de compra de bens e serviços que o local oferece;
- Satisfação das expectativas de potenciais alvos de mercado na medida em que os bens e serviços que o local oferece são aqueles que eles desejam.

Segundo Kotler (1993), o marketing do destino requer a satisfação dos *stakeholders* internos e externos e envolve quatro atitudes primárias:

1. Mix das características e serviços da comunidade;
2. Definir incentivos atractivos para os consumidores;
3. Entregar o “produto” de uma forma acessível e eficiente;
4. Promover bem o local para que este seja reconhecido pelos potenciais consumidores.

Para atingir essa satisfação seis estratégias genéricas devem ser seguidas (Kotler, 1993):

- Atrair turistas e visitantes de negócios;
- Atracção de empresas de todas as partes do globo;
- Manter as actividades já existentes;
- Promover o desenvolvimento das pequenas e médias empresas e apoiar o empreendedorismo;

- Expandir as exportações e investimentos estrangeiros;
- Expandir a população ou alterar o mix de residentes.

Devemos, portanto, olhar para o marketing dos destinos não só como um conjunto de acções com vista a aumentar o número de turistas mas também como uma contribuição para o desenvolvimento da região (Papadopoulos, 2004).

Segundo Horner e Swarbrooke (1996), o marketing dos destinos envolve também usar o turismo como um meio para melhorar a imagem da zona e também para melhorar o nível de vida dos seus habitantes.

No entanto, este depara-se com algumas dificuldades como, por exemplo, a complexidade do produto turístico, uma vez que este não proporciona um total controlo dado ser o fruto de um mix de subprodutos e do número de *stakeholders* envolvidos no processo (Bennett, 1999).

Para Howie (2003) trata-se, então, fulcral definir um plano para o destino abordando pontos como “o que fazer”, “quando”, estimativa de custos, agentes envolvidos e como medir a mudança e eficácia da resposta. Para que este plano tenha sucesso é importante a colaboração entre organizações públicas e privadas (Gunn in Critical success factors in destination marketing, 2002).

Em suma, é preciso identificar aquilo que o destino tem para oferecer e cruzar com o grupo de pessoas que têm tempo, dinheiro e motivações para viajar para um destino com esse tipo de atributos. Relativamente ao marketing dos destinos, os principais factores a gerir são os canais de distribuição e o seu poder, a maneira de obter reserva, a personalização da oferta e a experiência de todos os agentes turísticos (King, 2002).

#### **4.3. Turismo**

O turismo existe desde sempre uma vez que já nos tempos bíblicos as pessoas viajavam para ver sítios com significados culturais e religiosos. No entanto, as viagens eram limitadas a pessoas com elevado poder económico. Com a democracia, os direitos sociais e a industrialização surgiu tempo disponível para a diversão associado a um maior rendimento disponível. Também as vias terrestres e aéreas foram melhoradas permitindo deslocações mais rápidas e o aparecimento do turismo de massas.

Com o surgimento do turismo de massas, surge também a oportunidade para o aparecimento de agências de turismo que têm como objectivo principal oferecer um pacote de serviços de forma mais barata que a soma individual de todos eles.

O turismo passa então de um bem de luxo para um fenómeno sociocultural permitindo a um vasto número de pessoas conhecer e partilhar diferentes culturas numa espécie de aprendizagem conjunta. Actualmente, o turismo encontra-se em fase de maturidade com turistas e empresas experientes. Assiste-se a procura de mais qualidade e produtos diferenciados por ambas as partes, levando a um afastamento do turismo de massas.

Este afastamento do turismo de massas forçou a que os destinos procurem novas formas de atracção que sejam economicamente proveitosas e sustentáveis (Buhalis, 2000). Para tal é preciso identificar quais as necessidades dos turistas e as suas percepções do destino. Recolhendo esta informação torna-se mais fácil implementar uma estratégia de sucesso que será traduzida numa melhoria da imagem do destino.

Segundo a *World Tourism Organization* (1998), o turismo que alcança as necessidades dos turistas é aquele que protege a região gerando oportunidades para o futuro. As fontes devem ser geridas para que sejam económicas mas deve-se preservar os valores como a integridade cultural, processos ecológicos, diversidade biológica e sistemas de suporte básico.

Para Jayawardena (2002), o futuro do turismo depende da habilidade dos países para oferecer um produto de elevada qualidade e que corresponda às mudanças de necessidade do “viajante internacional”. Estas necessidades podem ser classificadas em três grupos: serviços e atmosfera, segurança e conforto e distância cultural.

Segundo Kotler (1997) os segmentos turísticos devem ser mensuráveis, substanciais, diferenciáveis, viáveis e apropriados. Uma segmentação possível cinde o turismo em: aventura, natureza e de massas. O turismo aventura está direccionado para pessoas que procuram actividades normalmente ao ar livre e que procura gerar nos turistas estimulação física e psicológica. Relativamente ao turismo natureza, este procura uma interacção entre o turista e a natureza levando-o a descobrir múltiplos encantos e procurando que este tenha uma interacção pura com a natureza. O turismo de massas é o segmento com maior peso e representa a busca de prazer e descanso numa óptica de

saciação das necessidades brutas de bem-estar. Uma segmentação mais pormenorizada divide o turismo em:

- Turismo de Sol e Praia - caracteriza-se por um turismo de lazer em praias excluindo, no entanto, os desportos aquáticos;
- Turismo Residencial aquisição de uma segunda ou terceira habitação num destino fora da sua residência habitual;
- Turismo de Desporto - definido pela Organização Mundial de Turismo como “a participação activa ou passiva num desporto competitivo ou recreativo”. São exemplos o golfe, os desportos náuticos, caça, pesca e caminhadas;
- Turismo de Negócios participação numa conferência, reunião ou evento;
- Turismo Cultural - A principal motivação da deslocação está relacionada com encontros artísticos, científicos, de formação e de informação;
- Turismo Urbano - viagens a locais ou cidades de grande densidade populacional;
- Turismo Rural - todo o turismo que ocorre em áreas rurais;
- Ecoturismo - direccionado para apreciação de ecossistemas no seu estado natural, com a sua vida selvagem e a sua população;
- Turismo de Aventura - participação em actividades que envolvem esforço físico;
- Turismo de Saúde - deslocações caracterizadas pela procura de um bem-estar físico;
- Turismo Espiritual/Religioso- visitas motivadas pela fé e que geralmente envolve deslocações a lugares religiosos ou espirituais;
- Turismo Temático - relacionado com deslocações a parques temáticos ou outro tipo de atracções relacionadas com divertimentos e experiências;
- Cruzeiros - viagens feitas em navios de cruzeiro relacionadas com lazer.

No que diz respeito ao mercado, as tendências estão a mudar passando de um turismo massificado para um autêntico turismo participativo. Este factor resulta da alteração da preferência dos consumidores relativamente às suas férias. Segundo a European Travel Commission (2001), as principais tendências no que concerne ao desenvolvimento turístico são:

- Turismo sénior;
- Turismo de negócios;

- Visita de amigos e familiares;
- Viagens de inverno e cruzeiros;
- “*Day trips*”;
- Turismo de aventura;
- Visitas de grupo;
- Turismo rural;

Segundo a *International Union of Official Travel Organizations (IUOTO)*, é necessário fazer a distinção entre turista e excursionista sendo o primeiro um visitante temporário que passa pelo menos vinte e quatro horas no destino e tendo como propósito lazer (férias, saúde, religião, desporto) ou viagens de negócios, familiares e convenções. Quanto ao excursionista é caracterizado por passar menos de vinte e quatro horas no destino.

Relativamente à envolvente turística, esta é constituída por pessoas, atracções, serviços, transporte, informações e direcções (Gunn, 1972). Segundo Leiper (1979), esta é caracterizada por turistas, zona de acolhimento, rotas de tráfego, zona de partida e indústria de turismo.

Em relação ao produto turístico este é maioritariamente um serviço o que se traduz em algumas particularidades: Intangível, heterogéneo, inseparável e perecível. Aliado a isso, o produto turístico pode ainda ser associado a elevado risco e valor, caro, a compra e o uso têm distância espacial, é uma experiência idealizada e a empatia dos prestadores de serviço no local é fundamental.

Quanto à sua distinção, esta pode ser feita em função de:

- Número de participante na viagem;
- Meio de transporte e tipo de acomodação;
- Duração da estadia;
- Modo de organização do pacote turístico;
- *Target* servido;
- Escala geográfica (turista doméstico ou internacional);
- Categoria do destino e actividades associadas;
- Nível de preço/qualidade.



Posteriormente, o cruzamento dos atributos do destino e as necessidades dos turistas ajuda a perceber os pontos fortes e fracos desse mesmo destino e pode ser usado para encontrar potenciais nichos de mercado que posteriormente traduzirão o posicionamento estratégico do destino (Etchuer e Ritchie, 1993). Por posicionamento do destino entenda-se o processo de estabelecimento de uma imagem distintiva do destino na mente do potencial visitante (Gartner in *An Evaluation of the Main Critical Success Factors of Tourist Destination Marketing*, 1989). Para tal deve-se proceder à definição de atributos que reflectam a atractividade do destino assim como perceber quais desses são os mais valorizados pelo turista potencial. Por outro lado, o posicionamento deve ser consistente com o conceito de produto, que pode ser um bem físico, um serviço, um local, uma pessoa ou uma ideia (Kotler, 2000).

No caso de o destino já ter um posicionamento definido, este deve procurar sempre formas de perceber se as atitudes dos consumidores variaram, se a tecnologia tornou o produto ultrapassado ou se o produto perdeu a percepção de longo prazo. Caso aconteça uma das situações descritas, o destino deve optar por um reposicionamento estratégico.

Milman e Pizam in *Destination Marketing: Future Issues* (1995) sugerem que a familiaridade com o destino pode influenciar a percepção e a imagem que os turistas têm do destino. Afirmam também que esta imagem pode variar de acordo com variáveis sócio-demográficas como nacionalidade, idade, salário e género.

#### **4.4. Novas tendências: Turismo Rural e Ecoturismo**

Novos produtos turísticos (turismo rural e ecoturismo) surgem como resposta às necessidades das pessoas que vivem nas cidades trabalhando em fábricas e escritórios e que durante as suas férias procuram um contacto com a natureza fugindo a factores motivadores de stress. A oportunidade para estas formas de turismo está relacionada com a consciencialização das pessoas em relação à destruição causada pelo turismo de massas. Esta consciencialização deve-se essencialmente à informação revelada pela *internet* e pelos canais televisivos temáticos mas também às escolas que procuram envolver as crianças na preservação do meio ambiente levando a mudanças nos seus valores e atitudes. Também o governo pretende assegurar um ecossistema sustentável através de leis, programas de reciclagem, proibição de gases e apoio financeiro a programas de preservação da natureza.

Com o aparecimento deste turismo baseado na natureza surge então um meio sustentável de obter resultados na preservação de áreas protegidas e aumentar o nível de vida dos povos locais. Para que este turismo seja rentável e atractivo para os turistas é necessário que a comunidade local aprecie o contributo do turismo no âmbito do desenvolvimento e protecção da região. Ainda assim, no geral a aceitação do turismo por parte dos habitantes locais é bastante positiva e encoraja a que mais esforços sejam feitos para dinamizar a região em causa.

### **Ecoturismo**

Aliado a preocupações ambientais e de desenvolvimento sustentável surge o conceito de ecoturismo que é definido por Wood (1991) *in Ecotourism from a conceptual perspective, na extended definition of a unique tourism form* como sendo: “viagem intencional para áreas naturais com o objectivo de entender a cultura e a historia da região. Requer não só a protecção da integridade do ecossistema mas também a criação de oportunidades de produção que façam com que a conservação da natureza gere benefícios para os habitantes locais”. Outra definição é dada por Allock (1993) e que classifica ecoturismo como sendo o turismo baseado na natureza que inclui uma componente educacional e que deve ser orientado para a sustentabilidade. Segundo Bjork (2000), ecoturismo são todas as actividades em que o turista admira e estuda a natureza e a cultura de um ecossistema mas de uma forma em que não são explorados os recursos naturais da área.

Os principais segmentos desta forma de turismo são: histórico, aquático, fauna e flora. O turismo histórico engloba várias actividades como visitar museus, observar a arquitectura e explorar ruínas em locais históricos. Esta forma de turismo permite aos turistas experimentar aspectos culturais da área como por exemplo tradições e gastronomia. O segmento fauna e flora permite um contacto intenso com a vegetação e os animais presentes no local e sensibiliza os turistas para os efeitos da industrialização moderna. O turismo aquático é representado pelo ecossistema encontrado na água. Este inclui actividades como mergulho e passeios de barco permitindo ao turista um conhecimento mais profundo sobre a existência de vida no espaço aquático.

Teremos, pois, de olhar para esta forma de turismo numa óptica de sustentabilidade e todos os projectos devem ter em conta o balanceamento entre o desenvolvimento económico e a conservação ambiental (Grenier, 1993). Assim sendo, a escala e a

dimensão destes projectos deve ser limitada pela capacidade da área para que o ecossistema nunca seja comprometido. Também a economia local deve ser suportada e deve haver uma perspectiva predominante de longo prazo.

O crescente interesse neste tipo de turismo prende-se com o aumento da sensibilidade dos consumidores quanto à exploração existente em destinos massificados especialmente em países subdesenvolvidos (Fennel *et al.*, 1992). Esta alternativa reduz os custos ambientais, sociais e culturais do turismo e maximiza os benefícios de todos os *stakeholders* envolvidos (Goodwin, 1997).

Relativamente aos princípios do ecoturismo estes foram definidos por Hunter (1997) e são:

- *Focus* no longo prazo;
- Sensibilidade às necessidades e aspirações da população;
- Atenção à escala para que seja respeitada a região;
- Reconhecimento do valor intrínseco do ambiente;
- Balanceamento entre aspectos económicos e ecológicos.

Ceballos (1983) acrescenta que o ecoturismo deve-se também preocupar com a vertente educacional, a componente social e cultural e a participação activa de todos os agentes interessados.

Como principais agentes no ecoturismo temos as autoridades, os habitantes locais, os turistas e as agências de turismo que devem interagir entre si de forma a acrescentar valor à região (Bjork, 2000).

No que diz respeito aos benefícios, Stem (2003) destaca:

- Verdadeira experiência cultural em detrimento de um fascínio artificial;
- Permite conhecer verdadeiramente novas culturas;
- Aumento do nível de vida dos habitantes locais;
- Encoraja ao desenvolvimento de infra-estruturas para turistas por parte dos locais;
- Suporta maneiras de viver e preserva-as para gerações futuras;
- Promove consciencialização ambiental, educacional e protecção de recursos naturais;

- Gera incentivos para aumentar a protecção dos recursos naturais;

No entanto algumas críticas têm sido feitas a esta forma de turismo nomeadamente:

- Utilização deste tipo de turismo como ferramenta de marketing levando a uma inflamação dos preços;
- Demasiado virado para o lucro;
- Se associada a falta de planeamento pode levar a uma sobre-exploração do local o que levará à destruição do ecossistema;
- A maior parte dos projectos existentes não são positivos e sustentáveis contribuindo para a destruição do espaço;
- Negligência das responsabilidades enquanto agente do ecoturismo;
- Não envolvimento dos habitantes locais o que torna o projecto numa fonte de rendimento e não num desenvolvimento sustentável de longo prazo.

### **Turismo Rural**

Turismo rural é toda a actividade turística que tem lugar em zona rural (Kean, 1992).

Estas zonas são consideradas símbolo da identidade nacional uma vez que:

- Mais resistentes a tendências de modernização e uniformização;
- Vivem segundo modos tradicionais;
- Existe uma herança cultural que é passada de geração para geração;
- Responsáveis pela conservação da natureza;
- Contribuem para o balanço ecológico.

A denominação de turismo rural é aplicada quando o turismo apresenta as seguintes características: pequena escala, perto da natureza, ausência de multidões, tranquilidade e uma envolvente não mecanizada e retenção da identidade dos locais.

Existem múltiplos factores que influenciam positivamente a procura de turismo rural sendo os principais (OCDE, 1994) o aumento do nível de educação, o interesse no património, mais tempo livre para lazer, o aumento da preocupação com a saúde e ambiente, a procura de paz e tranquilidade e o aumento do interesse em actividades ao ar livre, desporto e aventura. Para além disso, o turismo rural está associado à imagem de tradicional, autêntico, vida simples e natureza pura transmitindo a ideia romântica de “como nos velhos tempos” (Getz e Carlsen, 2000).

O turismo rural surge como uma importante ferramenta de diversificação e sustentabilidade numa altura em que se assiste ao declínio da agricultura. Este gera emprego e retorno para pequenas empresas locais.

Para Berger (1975) existem quatro tipos de turismo rural:

- Passageiro: Integrado num circuito e onde o turista não passa muito tempo em cada sitio. A rota é determinada por pontos de especial interesse;
- Turismo de família: regresso às origens com o objectivo de visitar os seus familiares;
- Turismo residencial: é caracterizado por visitas sazonais prolongadas. Normalmente a estada é feita na segunda casa do turista;
- Turismo de Massa: Atracção de turistas sem qualquer tipo de ligação ao local e que pretendem desfrutar daquilo que o turismo rural pode oferecer.

O turismo rural pode ser classificado de acordo com o tipo de actividade, recurso rural, turista, localização da acomodação e tamanho do mercado (Burtow, 1995).

Para Clay (1993) o turismo rural oferece quatro tipos de produtos:

- Produtos integrados: parques temáticos, clubes de leitura e lazer;
- Produtos da periferia urbana: produtos de descoberta da natureza, de relaxamento e de desporto;
- Produtos desportivos e de natureza: pesca, caça, caminhada e mergulho;
- Produtos culturais e de tradições: património, museus e festivais.

Já a Comissão Europeia (1999) classifica os tipos de turismo rural em:

- Destinos tradicionais perto das zonas urbanas;
- Áreas de férias tradicionais com infra-estruturas de suporte significativas;
- Áreas protegidas que procuram integrar o turismo, o ambiente e a economia local;
- Áreas rurais caracterizadas por património histórico;
- Áreas remotas que oferecem estilos de vida selvagens
- Zonas com agricultura e quintas;
- Zonas próximas do mar;
- Áreas Montanhosas.

No que concerne ao marketing dos destinos rurais este é normalmente caracterizado por recursos escassos uma vez que o produto é de escala pequena e tradicional. O facto de estarem longe das infra-estruturas centrais pode provocar algum distanciamento ao que são as técnicas mais usadas no marketing urbano. Uma vez que normalmente são produtos individuais, não existe sentido de unidade não havendo portanto uma estratégia geral de marketing. Para além disso, o espaço rural é constituído por pessoas pouco formadas academicamente e que são conservadoras gerando alguma aversão à mudança.

#### **4.5. Turismo em Portugal**

Segundo a Organização Mundial de Turismo (2006), Portugal é um dos 20 maiores destinos turísticos do mundo recebendo aproximadamente 12 milhões de turistas anuais. É reconhecido pelo seu sol, as suas praias, a gastronomia e a herança cultural e patrimonial. Os principais destinos são: Algarve, Lisboa, Porto e ilha da Madeira.

O turismo português tem sofrido algumas mudanças como (Ramos, 2004):

- Aumento do turismo doméstico;
- O consumidor é mais exigente;
- Aumento do nível de educação;
- Procura de uma elevada qualidade no serviço;
- Importância do turismo sénior uma vez que esta classe dispõe de capacidade financeira.

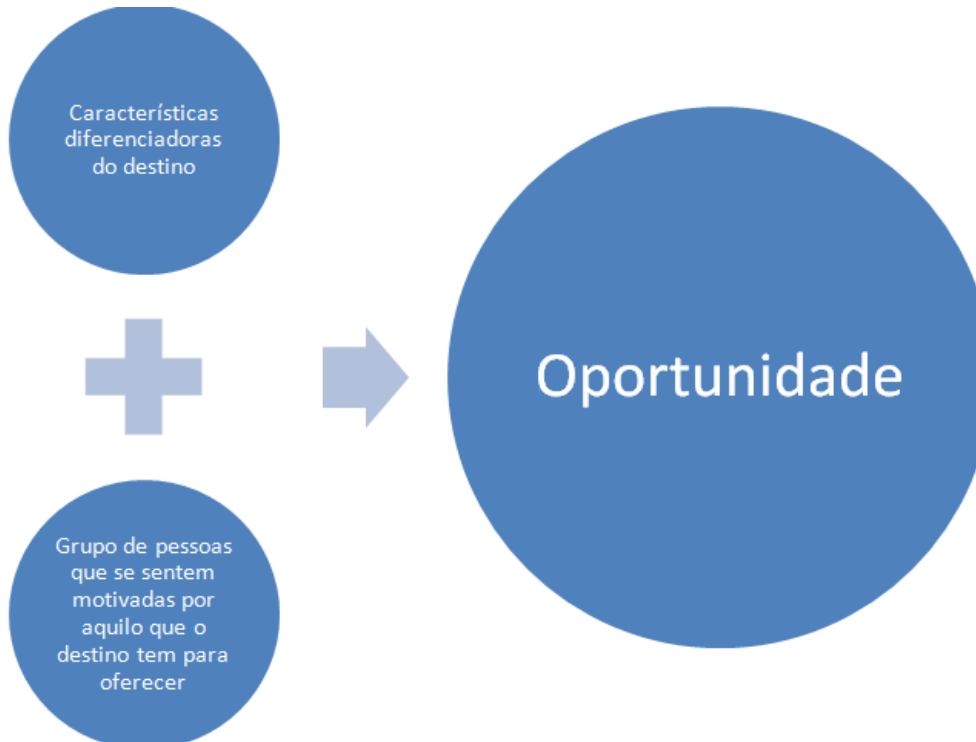
Ramos (2004) define ainda a crise mundial, a deficiência no ramo do entretenimento e o excesso de oferta como as principais ameaças ao turismo português. Relativamente aos desafios esses passam pelo aumento do nível de diferenciação do produto e serviço (oferecendo elevada qualidade), aumento da produtividade reduzindo os custos, definição de uma estratégia geral de marketing e marca.

As principais apostas do turismo português para o futuro são o golfe, os resorts de luxo, as aldeias turísticas e o turismo natureza.

O facto de não existir uma estratégia de longo prazo bem definido faz com que não haja um posicionamento bem definido para os produtos turísticos portugueses. Assim, o

papel do estado deve ser o de criar um sentido de união definindo uma estratégia turística apostando em campanhas internacionais.

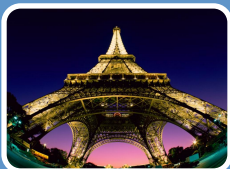
## 5. Quadro de Referência



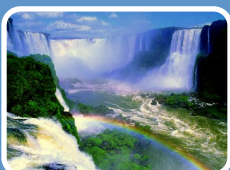
### Turismo



Segmentado em: massas, aventura e natureza.



Turista é um indivíduo que passe mais de vinte e quatro horas num destino e menos de um ano, não exercendo qualquer actividade lucrativa.



Segundo a European Travel Commission (2001), as principais tendências do turismo são: turismo sénior, turismo de negócios, visita a amigos e familiares, viagens de inverso e cruzeiros, "day trips", turismo de aventura, visitas de grupo e turismo rural.



## **Turismo em Portugal**



Portugal é um destino turístico reconhecido pelo sol, praias, gastronomia e herança cultural e patrimonial.



As principais ameaças ao turismo português são: crise mundial, deficiência no ramo de entretenimento e excesso de oferta.



Os principais desafios do turismo português são: diferenciação do produto e serviço, aumento da produtividade reduzindo os custos e definição de uma estratégia geral de marketing e marca.

## **Turismo Rural**



Turismo rural é toda a actividade turística que ocorre em espaço rural. A oportunidade desta forma de turismo está relacionada com a consciencialização das pessoas em relação à destruição provocada pelo turismo de massas e ao facto de procurarem uma experiência nova e de contacto com a natureza.



Para o sucesso do turismo em espaço rural é necessário que a comunidade se sinta envolvida no projecto. Deve apresentar as seguintes características: pequena escala, perto da natureza, ausência de multidões, tranquilidade, uma envolvente não mecanizada e retenção da identidade dos locais.



Factores que influenciam o aumento da procura de turismo em espaço rural são: aumento do nível de educação, interesse no património, mais tempo livre, aumento da preocupação com a saúde, procura de paz e tranquilidade e o aumento do interesse em actividade ao ar livre. É importante transmitir a ideia de autenticidade, vida simples e a ideia romântica "como nos velhos tempos".

## **6. Análise de Mercado**

### **6.1. Análise PEST**

#### **Contexto Politico-legal**

##### **Político**

A República Portuguesa é um estado democrático onde prevalecem valores como o respeito pelos direitos humanos, a multiculturalidade e a liberdade de expressão. Esta rege-se pela Constituição (datada de 1976 e que regula todas as outras leis).

Existem quatro órgãos de soberania:

- Presidente da República (Chefe de estado com poder moderador), cargo ocupado desde 2006 pelo Prof. Aníbal Cavaco Silva;
- Assembleia da República (detém o poder legislativo), onde estão representados os partidos com direito a assento parlamentar e que é presidida desde 2005 por Jaime Gama;
- Governo (poder executivo), actualmente presidido pelo Eng. José Sócrates que é simultaneamente Secretário-geral do Partido Socialista Português;
- Tribunais (poder judicial).

Nos últimos anos, a produtividade económica portuguesa tem vindo a modernizar-se e diversificar-se muito por via de reformas estruturais. O sector dos serviços de onde se destaca o financeiro é actualmente mais eficiente e mais preparado para responder a crises globais. Ao nível da educação, Portugal tornou-se um país menos analfabeto e com níveis de educação a aumentar gradualmente nos últimos anos. Uma das medidas responsável por este facto foi o aumento da escolaridade mínima obrigatória para o 12º ano.

A nível da liberdade económica, Portugal é um país altamente regulamentado, com uma carga fiscal significativa e com uma lei do trabalho rígida. No entanto, o programa Simplex procura aumentar a eficiência reduzindo o tempo de espera, o desperdício de papel e de deslocações. Actualmente já foram implementadas mais de 600 medidas ao abrigo deste programa.

Também ao nível das energias têm sido tomadas várias medidas para a produção de energia limpa sendo de destacar as iniciativas levadas a cabo pela EDP renováveis.

Em 2007 foi criado pelo ministro da Economia e Inovação o programa PENT (Plano Estratégico Nacional de Turismo) para servir de suporte à concretização de acções que levem ao crescimento sustentado do Turismo nacional. Este define como principais mercados Portugal, Espanha, França, Reino Unido e Alemanha para os dez produtos turísticos estratégicos:

- Sol e Mar;
- Touring Cultural e Paisagístico;
- City Break;
- Turismo de Negócios;
- Turismo de Natureza;
- Turismo Náutico;
- Saúde e Bem-estar;
- Golfe;
- Resorts Integrados e Turismo Residencial;
- Gastronomia e Vinhos.

São ainda definidos seis novos pólos turísticos estratégicos: Douro, Serra da Estrela, Oeste, Alqueva, Litoral Alentejano e Porto Santo. No entanto será dada especial atenção à requalificação da costa algarvia.

### **A Câmara Municipal de Vinhais**

Américo Pereira é actual presidente da Câmara Municipal de Vinhais tendo como seu vice-presidente Luís Fernandes.

Com a aprovação do Orçamento para 2011, as principais apostas serão o urbanismo e o saneamento, a educação e o turismo.

No que diz respeito ao turismo, os esforços passam pela contínua divulgação do Parque Natural de Montesinho e do concelho de Vinhais que conta já com diversas infra-estruturas como o parque biológico, museus e infra-estruturas desportivas. Todas estas infra-estruturas são geridas pela Turimontesinho, empresa municipal de promoção turística de Vinhais.

## **Legal**

De acordo com o Decreto-Lei 381/2007 de 14 de Novembro, o código desta actividade é 55202 – Turismo em espaço rural.

Relativamente a políticas de turismo, o governo português através da resolução de conselho de ministros nº53/2007 determina que os produtos potenciadores de crescimento para o norte do país são o circuito cultural e paisagístico e o turismo natureza. Este permitirá reduzir o défice de infra-estruturas devendo-se no entanto preservar os ecossistemas.

Como forma de diferenciar o turismo de Portugal, o mesmo documento recomenda a diferenciação pela qualidade dos serviços e dos recursos humanos.

O decreto-lei nº 191/2009 acrescenta que relativamente a políticas de informação, estas devem ser elaboradas conjuntamente entre entidades públicas e privadas. No que diz respeito à promoção turística esta deve ser desenvolvida em torno dos seguintes eixos:

- Posicionamento da marca Portugal em factores distintivos sólidos;
- Reforço do desenvolvimento de marcas regionais;
- Captação de eventos, reuniões e congressos nacionais e internacionais.

Ainda de acordo com este decreto-lei são direitos dos fornecedores de produtos e serviços turísticos:

- Acesso ao programa de apoio, financiamento ou outros benefícios;
- A menção dos seus empreendimentos em campanhas organizadas pelas entidades públicas ainda que contribuindo financeiramente;
- Constar nos conteúdos informativos produzidos e divulgados pelas entidades públicas com responsabilidades na área do turismo.

Relativamente ao licenciamento e classificação e de acordo com o Decreto-Lei n.º 39/2008 de 7 de Março, são empreendimentos de turismo no espaço rural “os estabelecimentos que se destinem a prestar, em espaços rurais, serviços de alojamento a turistas (...) tendo em vista a oferta de um produto turístico completo e diversificado”. Estes empreendimentos podem ter três tipos de classificação: Casa de campo, agro-turismo e hotéis rurais. Segundo o mesmo decreto são casas de campo “os imóveis situados em aldeias e espaços rurais que prestam serviços de alojamento a turistas e se

integrem, pela sua traça, materiais de construção e demais características, na arquitectura típica local.” Este documento regula também tudo aquilo que serão as infra-estruturas necessárias para a implementação do turismo em espaço rural assim como as suas condições de funcionamento. Ainda segundo este decreto para a realização de actividade turística é necessário:

- Licença para construção turística que deve ser aprovada em reunião de câmara devendo previamente ser consultado o Turismo de Portugal;
- Termo de responsabilidade de uso para fins turísticos por parte dos arquitectos e mestre de obra, autor do plano de segurança anti-incêndio e dos responsáveis pela electricidade, energias e acessibilidade;
- Auditoria por parte do Turismo de Portugal, IP determinando a classe turística e atribuindo a placa de identificação (esta deve ser colocada no exterior junto à entrada principal).

A portaria nº 937/2008 de 20 de Agosto determina os requisitos das instalações em espaço rural assim como as suas condições de funcionamento. Assim, os equipamentos básicos são:

- Sistema de iluminação e água corrente quente e fria;
- Quando o sistema de abastecimento de água seja privativo, os empreendimentos devem dispor de reservatórios com capacidade para satisfazer as necessidades diárias do empreendimento;
- Sistema e equipamentos de segurança contra incêndios nos termos de legislação específica;
- Sistema de climatização adequado às condições climatéricas do local onde se encontra situado o estabelecimento;
- Zona de arrumos separada das zonas destinadas aos hóspedes;
- Sistema de armazenagem de lixos quando não exista serviço público de recolha;
- Equipamento de primeiros socorros;
- Área de estacionamento;
- Telefone fixo ou móvel com ligação à rede exterior na área de recepção.

Nas zonas comuns deve existir uma área de recepção e atendimento a hóspedes devidamente identificada e destinada a prestar serviços como: registo de entradas e

saídas de hóspedes, serviço de reservas, entrega de mensagens e recepção de correspondência e prestação de informação sobre os serviços disponibilizados.

Relativamente aos quartos, estes devem ser constituídos por cama, mesa-de-cabeceira ou solução de apoio equivalente, armário, espelho, iluminação de cabeceira e tomada eléctrica.

No que diz respeito a questões de segurança e incêndios, esta está presente no Decreto-Lei n.º 220/2008 de 12 de Novembro e na Portaria n.º 1532/2008 de 29 de Dezembro.

Relativamente a utilidade turística, o Decreto-lei 423-83 de 5 de Fevereiro determina os empreendimentos que podem usufruir desta utilidade. Já o livro de reclamações pode ser requisitado ao Turismo de Portugal, IP tendo em conta o Decreto-lei 156/2005 de 15 de Setembro.

No que diz respeito ao planeamento e ordenamento do território este pode ser dividido em duas áreas: ambiente e ordenamento. No primeiro caso e através do Decreto-Lei 19-93 de 23 de Janeiro são determinadas quais as áreas protegidas e quais as contra-ordenações e coimas a pagar no caso de não cumprimento da lei. Relativamente ao ordenamento, o Decreto-Lei 555-99 de 16 de Dezembro determina quais as obras que podem ser feitas para a construção/reabilitação de empreendimentos turísticos e quais as diligências necessárias para que se possa iniciar a construção.

### **Contexto Económico**

De acordo com o INE e face a 2008, o PIB português sofreu um decréscimo de 2,7% em 2009 e um aumento de 0,7% em 2010. A taxa de inflação foi de -0,8% em 2009 e de 0,8% em 2010 (OE 2010). A necessidade de financiamento externo decresceu para 9,4% do PIB. É ainda de salientar o desequilíbrio da balança comercial (2010) onde a taxa de cobertura das importações está situada nos 64,6%. Na apresentação do Plano Estabilidade e Crescimento, o governo estipulou uma redução do défice entre 2010 e 2013 de 9,3% do PIB para 2,8% assim como uma redução da despesa de 3,5% do PIB e um aumento da receita em 1,8% do PIB para 2011. Apresentou ainda as estimativas para os principais indicadores económicos portugueses (anexo 1.1).

Em 2010, registou-se um aumento das poupanças privadas que agora representam 8,8% do rendimento disponível. Este facto está directamente relacionado com o decréscimo de 2,5% do consumo privado (INE, 2010).

Ao longo dos últimos anos, tem-se verificado um elevado crescimento da taxa de desemprego, que em 2008 se situou nos 7,6% e em 2009 foi de 9,5%, sendo que a comissão europeia prevê um aumento para 2010 com a taxa a atingir os 9,8% (anexo 1.2). Conclui-se então que no contexto actual há uma crescente precariedade no emprego o que pode afectar negativamente a procura. Com o agravamento das condições económicas e com a potencial chegada do FMI a Portugal, o número de desempregados pode aumentar significativamente em 2011.

No que respeita ao salário mínimo nacional este sofreu um aumento de cerca de 2% face a 2010 situando-se agora nos 485 euros.

Quanto à taxa de juro de curto prazo (Euribor 3M), de acordo com o banco central europeu esta estará situada nos 0,8% em 2010 sendo esperado um aumento para 2011 onde a taxa atingirá o valor de 1,1%. Já a taxa de longo prazo apresentou valores de 5,2% em 2010 sendo prevista uma taxa de 5,9% para 2011.

A taxa de IRC (imposto sobre rendimento de pessoas colectivas) situa-se nos 25%. Contudo, o Orçamento de Estado para 2011 (mas já em vigor desde 2009) prevê a aplicação de apenas 12,5% nos primeiros 12,500.00€ de matéria colectável, aplicando-se os 25% na restante. Este facto apresenta-se como um incentivo e apoio às empresas, especialmente para as PME's.

### **Contexto Sociocultural**

Em 2008, a população portuguesa era de 10.627.250 habitantes, o que representa um acréscimo de 9675 indivíduos face a 2007. No entanto, a população encontra-se mais envelhecida onde o índice de envelhecimento é de 115 idosos por cada 100 jovens e a esperança média de vida de 78 anos (anexo 1.3). Uma das regiões mais afectadas é a região de Trás-os-Montes. Relativamente à natalidade esta teve uma evolução positiva de 2,1% face a 2007 tendo nascido 104.594 crianças (anexo 1.4 e 1.5). Relativamente à sua distribuição, a maioria habita no litoral e nas grandes áreas metropolitanas como Lisboa e Porto.

O povo português caracteriza-se por valorizar a família, os grupos e a lealdade (Hofstede, 1991). A sociedade é caracterizada como feminista no que diz respeito à importância das relações e qualidade de vida quando comparadas com competitividade, assertividade e ambição. Hofstede (1991) classifica ainda Portugal como sendo um país colectivista e com grande ansiedade face à incerteza.

Se analisarmos o índice de desenvolvimento humano de 2009 (medida comparativa de riqueza, alfabetização, educação, esperança de vida e natalidade estimada pelas Nações Unidas), Portugal ocupa o 40º lugar, o que representa uma descida de 6 posições face a 2007. O ranking é liderado pela Noruega, seguida da Austrália e da Nova Zelândia. Se analisarmos apenas na União Europeia, Portugal apresenta a 6ª pior pontuação.

Na educação tem-se assistido a uma evolução favorável e onde 54,3% dos jovens com idades compreendidas entre os 20 e os 24 já terminaram o ensino secundário. Entre 2003 e 2009, o abandono precoce diminuiu 10 pontos percentuais situando-se agora nos 31,2% (INE). No entanto, dois terços da população entre os 25 e os 64 anos não completaram o ensino secundário. No que respeita ao ensino superior, assistiu-se a um crescimento de mais de 5%, valor bastante positivo se tivermos em conta que Portugal era daqueles que apresentava um índice mais baixo no início da década.

Relativamente ao emprego, estão empregadas 5 197 800 pessoas e 59,3% trabalham nos serviços, 29,2% no sector secundário e 11,5% no sector primário (anexo 1.6). No que diz respeito às horas de trabalho, 55,8% dos portugueses trabalha entre 36-40 horas semanais. A taxa de risco de pobreza é de 18%.

Quanto ao rendimento disponível, 10,8% deste é gasto em hotéis, restaurantes e cafés e 5,7% em actividades de lazer, distração e cultura.

No que diz respeito à utilização da tecnologia, 54,5% dos jovens entre 10 e 15 anos utilizam a *internet* diariamente. 39,4% dos utilizadores de internet com idades compreendidas entre 16 e 74 anos, utiliza o correio electrónico para comprar viagens e alojamento. Quanto ao telemóvel, 84,5% da população está na posse de pelo menos um aparelho (anexo 1.7).

Em relação às tradições turísticas, Portugal é visto como um país de praia e sol (caracterizado por um clima ameno), com uma rica gastronomia e um vasto património



cultural e histórico. As principais apostas estão relacionadas com golfe, resorts de luxo, ecoturismo e turismo rural.

Os principais pontos de destaque são as praias algarvias, a ilha da madeira e as metrópoles Porto e Lisboa.

A nível da demografia global é necessário ter em conta três aspectos importantes para a estratégia de marketing do produto turístico:

- O envelhecimento da população aumenta o número de turistas seniores;
- A mudança da estrutura das famílias com o aumento do número de solteiros e de famílias monoparentais;
- Aumento do fluxo migratório que tem levado ao aumento do número de turistas por motivo de visitas familiares.

Relativamente ao turista português este tem sofrido algumas alterações ao longo dos anos. Trata-se de um turista mais informado, infiel, que procura respeitar o ambiente e que tem preocupações com a relação qualidade/preço.

### **Contexto Tecnológico**

O desenvolvimento tecnológico tem tido uma larga influência no desenvolvimento do sector do turismo. Um dos principais contributos são as tecnologias de informação e comunicação que permite à unidade hoteleira ter contacto rápido e directo com o cliente e permite ao cliente ter acesso a informação detalhada e à marcação de viagens de forma rápida e eficaz. Também a informação passou a ser partilhada entre turistas através do desenvolvimento da Web 2.0. Também a internet Wi-Fi veio revolucionar a forma de comunicação tendo aumento significativamente o número de locais onde é possível aceder à internet. Quanto à tecnologia de informação presente nas unidades hoteleiras, 80,3% destas utiliza computador, 77,8% utilizam a internet e 75,4% estão lá presentes (anexo 1.8). As principais razões de utilização da internet são a procura de informação e a monitorização do mercado.

No entanto, a velocidade da internet continua a ser uma das mais lentas do espaço europeu. Nas comunicações móveis, Portugal apresenta uma das taxas mais altas da União Europeia relativamente ao número de dispositivos e à utilização do 3G.

Outro apoio tecnológico vai no sentido da sustentabilidade e da consciência ambiental. Os recentes desenvolvimentos tecnológicos permitem ao turismo ter práticas que vão de encontro à redução de emissões tóxicas, aumento da eficiência energética, redução do desperdício, preservação da natureza entre outros. Este factor permite a um produto turístico diferenciar-se de outro uma vez que este facto é visto como de valor acrescentado por parte do consumidor.

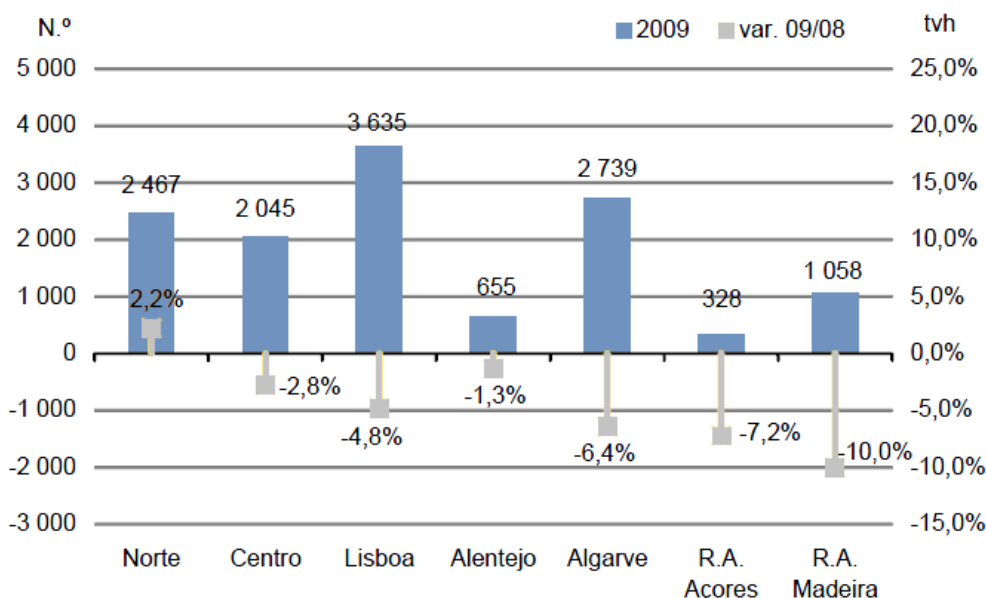
Também no transporte a tecnologia tem sido importante para o turismo na medida em que o aparecimento de tecnologias de redução do custo das viagens (relacionado com o aparecimento das viagens *low-cost*) alterou por completo o paradigma das viagens turísticas. Assim, apareceu uma oferta direccionada para as mini-férias ou viagens de fim-de-semana. No que diz respeito a Portugal, a construção de linhas de comboio de alta velocidade (TGV) vai permitir ligações internas e a Espanha de forma rápida e cómoda.

## 6.2. Análise do Mercado Total do Turismo

Segundo o INE, em 2009 os estabelecimentos hoteleiros alojaram 13 milhões de hóspedes que contribuíram com 36,5 milhões de dormidas, o que representa um decréscimo face a 2008 de 3,9% e 7,1% respectivamente.

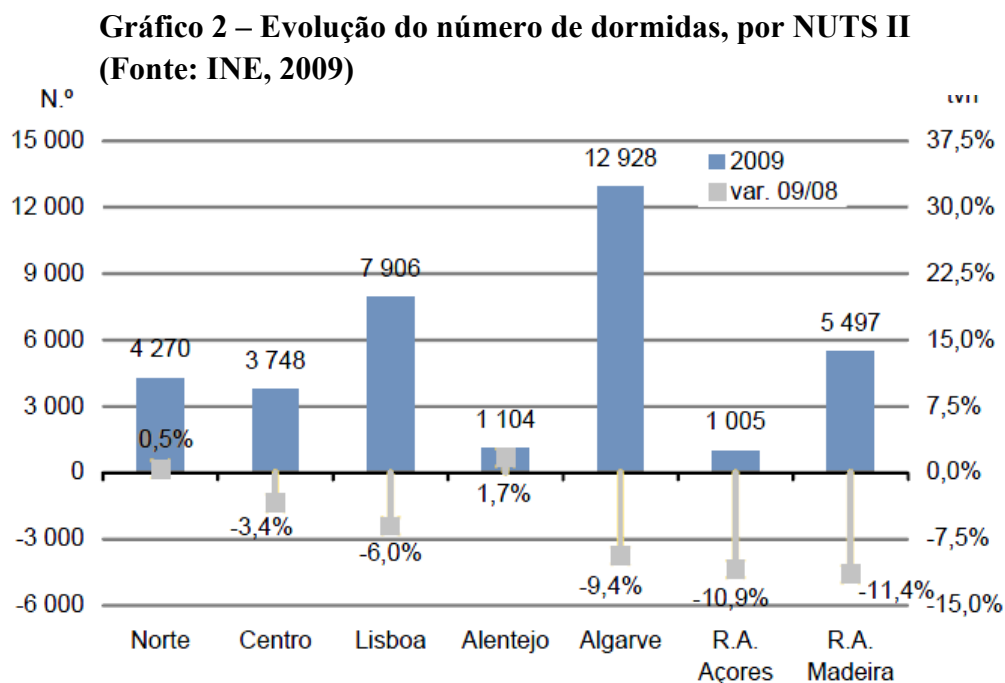
Em comparação com os dados de 2008, quase todas as regiões apresentaram redução no número de hóspedes sendo que nas regiões autónomas o decréscimo foi mais acentuado. A região norte foi a única a crescer com valores de 2,2% (vide Gráfico 1).

**Gráfico 1 – Evolução do número de hóspedes, por NUTS II (Fonte: INE, 2009)**



Relativamente ao número de dormidas, apenas se regista uma evolução positiva no Alentejo e na Região Norte (1,7% e 0,5% respectivamente). As regiões autónomas foram aquelas que registaram um maior decréscimo (ambas com aproximadamente menos 11% das dormidas).

No entanto, os principais destinos continuam a ser Algarve, Lisboa e Região Autónoma da Madeira (Gráfico 2).

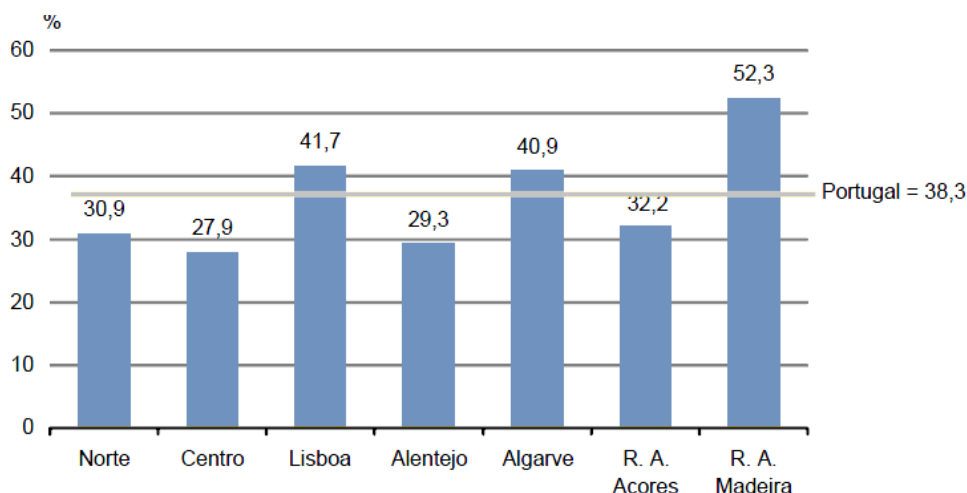


Contrariamente à tendência de redução da procura, o mercado interno cresceu cerca de 2%, correspondendo a 13,3 milhões de dormidas. As principais regiões destino foram o Algarve (28%), o Norte (19%) e o Centro e Lisboa (cada um representa aproximadamente 18%). Por tipologia, os residentes preferem os hotéis (57,6%), as pensões (14%) e os hotéis-apartamento (10,3%).

Os não residentes originaram 23,2 milhões de dormidas o que representa um decréscimo de 11,4% face a 2008. Os principais mercados emissores continuam a ser Alemanha, Espanha e Reino Unido.

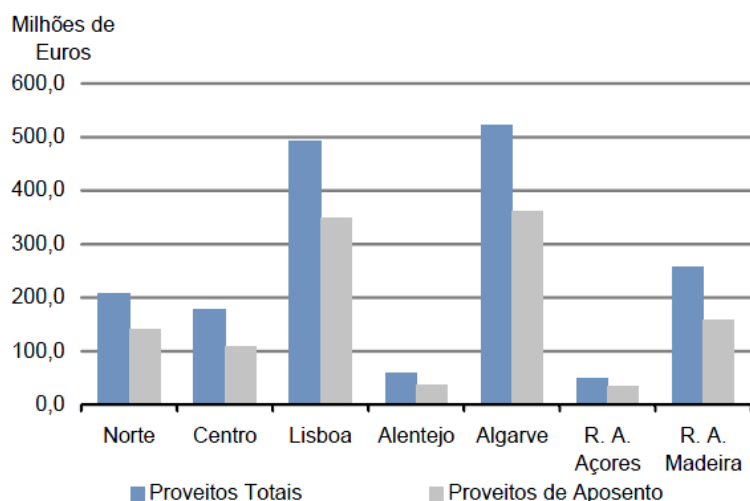
Relativamente às taxas de ocupação de camas dos estabelecimentos hoteleiros, os valores mais elevados encontram-se na Madeira (52,3%), em Lisboa (41,7%) e no Algarve (40,9%). O valor mais baixo é registado pela região centro (27,9%). A média nacional situa-se nos 38,3% (Gráfico 3).

**Gráfico 3 – Taxa líquida de ocupação de camas nos estabelecimentos hoteleiros, por NUTS II, 2009 (Fonte: INE)**



No que diz respeito aos proveitos totais em 2009 (Gráfico 4), estes foram de 1764 milhões de euros o que corresponde a um decréscimo de cerca de 10% face a 2008. As regiões que apresentaram maiores decréscimos foram a Madeira (14%), Lisboa (13%) e Algarve (10%). O Alentejo foi a única região a apresentar crescimento nos proveitos totais (1,2%). No entanto, Algarve e Lisboa continuam a ser as regiões que geram mais proveitos (60% do total) enquanto a região autónoma dos Açores é aquela que apresenta proveitos mais diminutos. Em relação a distribuição dos proveitos por tipologia, os hotéis e os hotéis-apartamento são aqueles que têm maior peso (70% e 12% do total respectivamente).

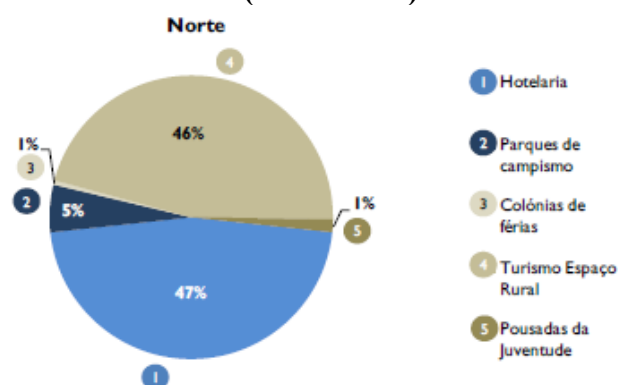
**Gráfico 4 – Proveitos totais e proveitos de aposento, por NUTS II, 2009 (Fonte: INE)**



### 6.3. Turismo na região Norte de Portugal

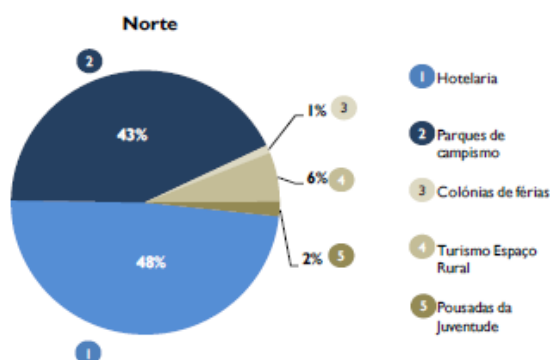
Segundo dados de 2008, a região Norte comporta 29% das unidades de turismo colectivo de Portugal. Este valor corresponde a 17% da capacidade de alojamento do país. Destaca-se a forte presença de unidades de turismo rural nesta região (46% do total das unidades hoteleiras) o que em muito se deve ao apoio dos quadros comunitários de apoio (QCA). No entanto, a hotelaria é aquela que maior tem peso relativo à distribuição do turismo por tipologia (47%). Esta informação pode ser lida de forma sistematizada no Gráfico 5.

**Gráfico 5 – Percentagem de unidades hoteleiras por tipologia, 2008**  
(Fonte: INE)



Quanto ao nível da capacidade de alojamento, já não se verifica a mesma tendência com a hotelaria e os parques de campismo a serem responsáveis por 91% da capacidade total de alojamento. O turismo em espaço rural apenas é responsável por 6% da capacidade de alojamento (Gráfico 6).

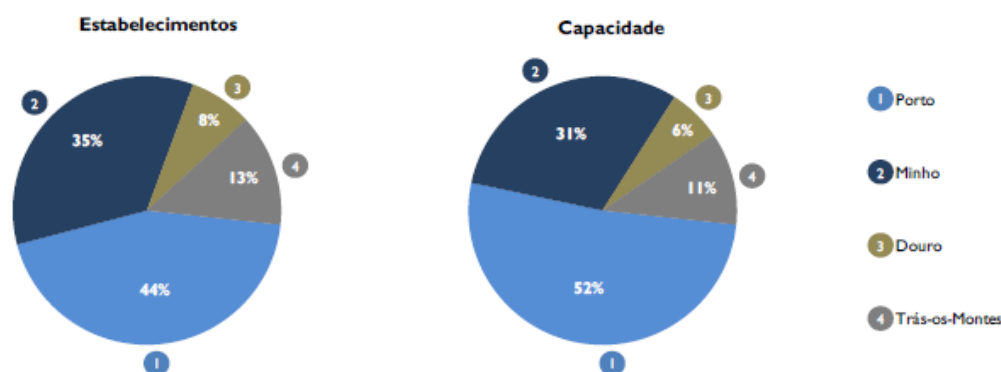
**Gráfico 6 – Capacidade de alojamento por tipologia hoteleira, 2008**  
(Fonte: INE)



Relativamente à evolução da oferta, entre 2003 e 2008 esta registou um crescimento médio anual de 2,4% sendo de destacar o ano de 2005 onde foram registados valores de crescimento na ordem dos 6%. De 2007 para 2008, a região norte registou um crescimento de 1,9%. O grande responsável por este crescimento foi o turismo em espaço rural (67% do total do crescimento, o que em parte justifica o potencial do projecto). Já em relação à capacidade de alojamento esta sofreu um crescimento médio anual entre 2003 e 2008 de 4,1%. A grande responsabilidade deve-se aos hotéis que são responsáveis por 50% desse crescimento na região.

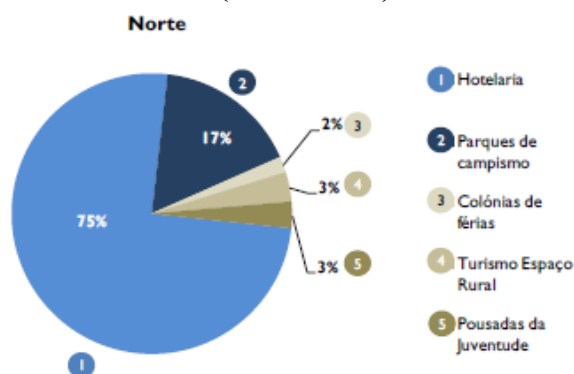
No que diz respeito à caracterização da oferta dentro da região, o Porto e o Minho são responsáveis pelo maior número de estabelecimentos hoteleiros e pela capacidade de alojamento (79% e 83% respectivamente). No entanto é importante referir que a oferta no Porto registou um decréscimo de 2,8% de 2007 para 2008. Ao invés, Minho e Trás-os-Montes registarem um crescimento da oferta (4,6% e 1,6% respectivamente) em igual período.

**Gráfico 7 – Número de estabelecimentos e capacidade hoteleira, 2008**  
(Fonte: INE)



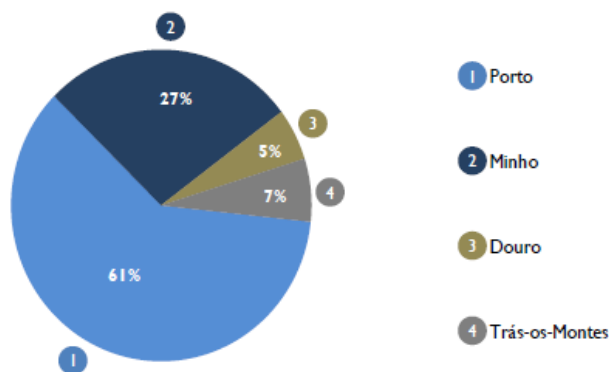
Quanto à procura, a região norte é responsável por 12% do total nacional de dormidas em 2008. Este valor corresponde a 5,513 milhões de dormidas. Este valor regista um decréscimo de 2% face a 2007. No entanto, se analisarmos a variação entre 2003 e 2009 a procura regista um crescimento médio anual de 2,3%. As dormidas ocorreram essencialmente em hotéis e pensões (75%) e em parques de campismo (17%). O turismo rural representa apenas 3% das dormidas nesta região sendo caracterizado por taxas de ocupação mais baixas e por períodos de permanência mais curtos.

**Gráfico 8 – Distribuição das dormidas por unidade hoteleira, 2008**  
(Fonte: INE)



No que diz respeito à distribuição da procura pela região, Porto e Minho são os grandes receptores de turistas representando 88% do total da região (2007). Trás-os-Montes surge apenas em terceiro lugar com 7% do total da procura na região. Relativamente ao crescimento em 2007 de cada região, Porto e Minho registam os maiores crescimentos (11,6% e 11,8% respectivamente) enquanto Trás-os-Montes apresenta um decréscimo de 3,8%. Ainda assim se analisarmos o período entre 2003 e 2007 esta região apresenta um crescimento médio anual de 2,8% (Gráfico 8).

**Gráfico 9 – Distribuição da procura na região Norte do país, 2008**  
(Fonte: INE)



Relativamente à composição da procura segundo a origem de turistas esta é maioritariamente composta por turistas residentes em Portugal (61%). A região norte registou em 2008 uma procura de 2,166 milhões de turistas residentes no estrangeiro maioritariamente provenientes de Espanha (27,9%), França (13,9%) e Alemanha (8,5%). Esta tendência contrasta com a nacional onde a proveniência de turistas é maioritariamente estrangeira (Gráfico 9),

**Tabela 1 – Distribuição da procura por residência, 2008  
(Fonte: INE)**

Dormidas	Norte	
	n.º	%
<b>Total</b>	<b>5.513</b>	<b>100%</b>
De residentes em Portugal	3.347	61%
De residentes no estrangeiro	2.166	39%

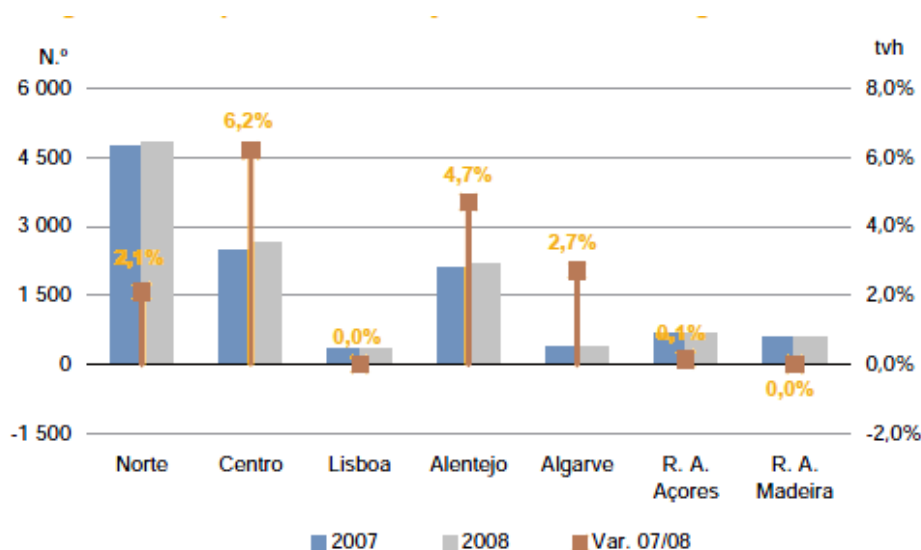
Quanto ao meio de deslocação, os residentes em Portugal utilizam maioritariamente o transporte terrestre para se deslocar para a região enquanto os residentes no estrangeiro utilizam as vias aéreas. Exemplo disso é o movimento do aeroporto Sá Carneiro (Porto) que registou em 2008 um movimento de passageiros de 4,5 milhões (acréscimo de 35% face a 2007) dos quais 16% eram portugueses e 84% eram estrangeiros.

Em relação aos proveitos das unidades hoteleiras na região norte do país, estes forma de aproximadamente 210 milhões de euros o que corresponde a 11% do total Nacional (2008). Este valor corresponde a um aumento de 2,5% face a 2007. Se analisarmos a evolução entre 2003 e 2008, a região registou um crescimento médio anual de 4,8%.

#### 6.4. Turismo em Espaço Rural

Segundo o Turismo e Portugal, em 2008 existiam 1047 unidades de turismo em espaço rural, as quais disponibilizavam 11692 camas. Estes valores representam um crescimento de 2,3% e de 3,2% respectivamente. A região que apresentou um maior crescimento foi o Centro, seguido do Alentejo (Gráfico 10).

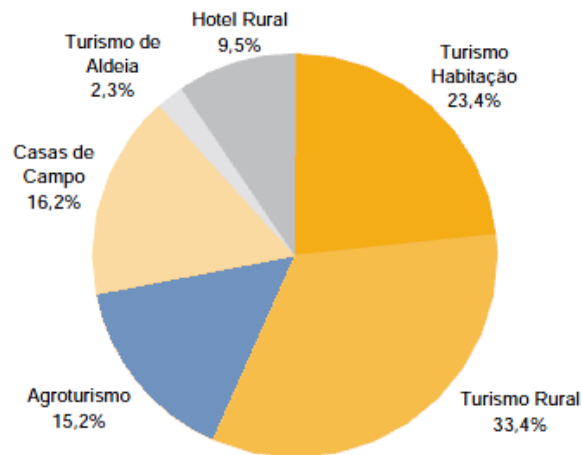
**Gráfico 10 – Capacidade de alojamento no Turismo em Espaço Rural, por NUTS II, 2008 (Fonte: INE)**





Em relação à capacidade de alojamento aqueles que oferecem maior número de camas são o turismo rural e o turismo de habitação, apresentando cada um valores superiores a 30% e 20% respectivamente.

**Gráfico 11 – Estrutura de capacidade de alojamento no Turismo em Espaço Rural, por modalidade, 2008 (Fonte: INE)**



Relativamente ao número de dormidas em espaço rural, este foi de 523,5 mil em 2008 o que representa um decréscimo de 21,2% face a 2007 (menos 141 mil dormidas). Esta evolução negativa foi generalizada a todas as regiões NUTS II havendo especial incidência no Algarve, Açores e Alentejo onde os decréscimos foram superiores a 30%. Com este decréscimo a região Norte passou a ser a mais representativa do turismo em espaço rural tendo registado 30,4% das dormidas (o Alentejo representa agora 23,8% face aos 28,7% de 2007).

As dormidas dos residentes em Portugal representam mais de metade do total (55,9%) sendo seguidas por turistas Alemães e Espanhóis (25,1% e 14,3% respectivamente).

## **7. Atractividade da Industria – 5 Forças de Porter**

**Gráfico 12 – Modelo das 5 Forças de Porter**



### **Rivalidade dos Concorrentes**

*Número de concorrentes Vs dimensão destes*

- A indústria do turismo encontra-se num estado de maturidade pelo que existe um número elevado de concorrentes. No entanto, o turismo rural encontra-se numa fase de crescimento em Portugal pelo que o número destes ainda não é muito elevado;
- A maior parte dos concorrentes no turismo rural são de pequena dimensão gerindo negócios de turismo familiar.

*Taxa de crescimento da indústria*

- O mercado do turismo em geral apresentou em 2009 um decréscimo de 3,9% no número de hóspedes. No entanto, a região norte apresentou um crescimento de 2,2% para o mesmo indicador.

*Criação de vantagem competitiva através da inovação*

- O grau de inovação nos serviços oferecidos é um factor chave no sector sendo que todos os concorrentes procuram oferecer aos turistas algo único e diferenciador.

*Grau de diferenciação do produto/serviço*

- A diferenciação é um factor chave na indústria do turismo pelo que existem uma variedade enorme de propostas no mercado;
- No entanto, dentro de cada sector do turismo estas tendem a variar menos de concorrente para concorrente.

*Nível de Publicidade no sector*

- A publicidade é feita normalmente por agências de viagens ou então através de sites das unidade hoteleiras havendo no entanto um crescente aumento desta feita por destinos turísticos que procuram passar uma imagem global daquilo que têm para oferecer;
- Assim, a importância de chegar às agências de viagens e à internet é fulcral neste sector.

*Barreiras à saída*

- Existem algumas barreiras à saída uma vez que este sector exige equipamentos específicos e de elevado custo

**Ameaça de entrada de novos concorrentes**

*Exigência de Capital*

- O custo de investimento inicial é elevado uma vez que é necessário construir de raiz e/ou remodelar o alojamento existente;
- Entidades governamentais e patrocinadores poderão ajudar a suprimir esta necessidade.

### *Políticas Governamentais*

- Com a definição de sector fundamental para a economia portuguesa, o turismo goza de algumas facilidades. Ainda assim, existem diversas leis que regulam o sector de forma exigente.

### *Acesso aos canais de distribuição*

- Os canais de distribuição assumem uma importância fulcral no sector sendo importante uma boa rede de distribuição junto das agências de viagens;
- A *internet* serve hoje de excelente veículo para chegar aos potenciais turistas.

### *Custos de transacção e sunk costs*

- Existem alguns custos anteriores à realização do negócio como elaboração do projecto, estudos de mercado e procura de parceiros;

### *Economias de Escala*

- As economias de escala podem ser obtidas tanto na fase de construção uma vez que se trata de um aldeamento e não de casas isoladas e também na aquisição de produtos aos nossos fornecedores uma vez que o projecto tem uma escala superior à maioria dos nossos concorrentes.

## **Poder Negocial dos Consumidores**

### *Número de Consumidores Vs Número de prestadores de serviços de turismo*

- Os consumidores gozam de algum poder uma vez que existem imensas alternativas para optar dentro do mesmo sector.

### *Disponibilidade de Informação*

- Com a *internet* e as redes sociais, os consumidores têm acesso a todo o tipo de informação e partilham opiniões entre eles.

### *Existência de Produtos Substitutos*

- Devido à elevada oferta, existem imensos produtos substitutos dentro de cada sector do turismo.

*Dimensão enquanto clientes*

- Cada cliente em si pode não ter um grande peso para mas o seu poder de influenciar os outros e de partilhar opiniões pode ser vital para o sucesso do aldeamento.

*Sensibilidade ao preço*

- Tem-se verificado um aumento da sensibilidade uma vez que os clientes têm cada vez mais acesso a informação e menos dinheiro para gastar pelo que procuram a melhor relação qualidade preço.

**Poder Negocial dos Fornecedores**

Existem 3 tipos de fornecedores: recursos humanos, construtores do projecto e os fornecedores quotidianos.

**Recursos Humanos:**

*Custo de troca de fornecedores*

- A lei portuguesa protege de forma rígida os direitos dos empregados pelo que o custo de despedimento é elevado. No entanto, estes têm grande facilidade em abandonar as companhias se assim o desejarem

*Impacto dos fornecedores nos custos e na diferenciação*

- Estes representam um custo fixo significativo e para além disso serão a cara do aldeamento na relação com os clientes e no grau de serviço prestado pelo que têm também grande importância no sucesso da companhia.

*Presença de Produtos Substitutos*

- Ainda que já existam algumas tecnologias que substituam o processo administrativo e de limpeza do projecto, é impossível prescindir do capital humano na relação com os clientes e em algumas áreas de negócio.

*Número de fornecedores vs Número de empresas no sector do turismo*

- Existe uma grande oferta de mão-de-obra no mercado português. No entanto ainda é difícil encontrar pessoal que esteja em plena sintonia com a excelência do serviço que o aldeamento pretende oferecer, sobretudo na zona do país onde vai ser implementado.

**Fornecedores Quotidianos**

*Custo de troca de fornecedores*

- Não existem custos associados à troca de fornecedores excepto se tiverem sido estabelecidos contractos anteriormente.

*Impacto dos fornecedores nos custos e na diferenciação*

- Estes fornecedores não são vitais para o negócio. Ainda assim têm algum peso nos custos variáveis do projecto

*Presença de Produtos Substitutos*

- O grau de diferenciação da maioria dos produtos oferecidos pelos fornecedores é baixo pelo que existem inúmeras alternativas. Ainda assim é preciso ter alguma atenção aos fornecedores de produtos regionais que se encontram em menor número na sua actividade.

*Número de fornecedores vs Número de empresas no sector do turismo*

- No mercado existem ambos em grande número. No entanto, no turismo rural existem poucos projectos com a dimensão deste.

**Construtores do Projecto**

*Custo de troca de fornecedores*

- Será extremamente prejudicial mudar de construtor uma vez que irá haver um contracto com inúmeras cláusulas.

*Impacto dos fornecedores nos custos e na diferenciação*

- A construção do aldeamento será o maior investimento inicial do projecto pelo que tem um elevado impacto nos custos

*Presença de Produtos substitutos*

- Existem inúmeras empresas de construção civil sendo o seu trabalho pouco diferenciado.

*Número de fornecedores vs Número de empresas no sector do turismo*

- Com a crise imobiliária vivida em Portugal, os construtores procuram projectos por toda a parte.

**Ameaça de Produtos Substitutos**

*Número de produtos substitutos existente no mercado*

- Existe uma oferta significativa de serviços de turismo em Portugal

*Custos de troca de empresa para os clientes*

- Não existem custos de troca de empresa a não ser que a o cliente tenha efectuado pré-reserva (neste caso pode haver alguma segurança para a empresa fornecedora do serviço)

*Relação preço/qualidade dos produtos substitutos*

- Existem inúmeras ofertas e pacotes disponíveis de acordo com as necessidades dos clientes

*Propensão do consumidor para trocar de produto*

- O consumidor é propenso a trocar de produto caso este lhe traga mais valor acrescentado dentro do valor que está disposto a pagar.

### **Conclusões Globais**

- Existe uma elevada rivalidade entre concorrentes;
- Existem barreiras moderadas à entrada de novos concorrentes no mercado;
- Os consumidores têm um poder negocial médio-alto no turismo;
- Os fornecedores têm um baixo poder negocial;
- Os produtos substitutos têm um poder médio-alto neste mercado.

### **8. Análise Interna: Matriz SWOT do Parque Natural de Montesinho**

#### *Pontos Fortes:*

- Diversidade de Fauna e Flora com espécies em vias de extinção apenas presentes no Parque Natural de Montesinho;
- Convívio harmonioso entre o Homem e a natureza;
- Verdadeiro espírito rústico;
- Actividades económicas principais continuam a ser praticadas de forma tradicional;
- Proximidade da fronteira espanhola;
- Possibilidade de realizar múltiplas actividades ao ar livre, tanto de verão como de inverno;
- Património cultural vasto;
- Pouco influência da globalização no quotidiano das pessoas;
- Gastronomia típica rica;
- Prática activa de jogos tradicionais;
- Distanciamento relativo dos centros urbanos;
- Existência de um plano estratégico e de marketing bem definidos;
- Economias de escala visto ser uma aldeia turística e não uma casa rural;
- Segmento pouco explorado em Portugal;
- Preocupação ambiental e cultural do projecto.



*Pontos Fracos:*

- Fracas Estruturas de apoio ao turismo;
- Falta de *know-how* na actividade turística;
- Escassa presença de infra-estruturas de telecomunicações móveis;
- Resistência de alguns habitantes locais ao desenvolvimento;
- Ausência de auto-estradas e vias rápidas de acesso à região;
- Idade avançada dos habitantes gera pouco proactividade;
- Distanciamento relativo dos centros urbanos;
- Baixa formação profissional na área do turismo;
- Existência de poucas empresas locais;
- Desconhecimento generalizado da região por parte do público em geral;
- Medidas rígidas de exploração turística uma vez que a aldeia se encontra no Parque Natural de Montesinho;
- Inexistência de um chamariz turístico;
- Investimento inicial significativo.

*Oportunidades:*

- Mercado pouco explorado a nível nacional;
- Aproveitar o êxodo urbano para atrair pessoas para a aldeia;
- Procura de estilos de vida saudáveis e actividades ao ar livre;
- Consciencialização em relação ao turismo sustentável;
- Reabilitação do património arquitectónico em ruínas;
- Procura de paz e tranquilidade;
- Incentivos económicos governamentais com objectivo de estimular a economia e apoiar o empreendedorismo;
- Incentivos governamentais para utilizar energias limpas;
- Facilidades legais para estabelecimento de uma empresa/negócio;
- Presença de um grupo que gere e aposta forte no turismo na serra de Montesinho
- Aumento do turismo interno;
- Turismo é visto pelo governo como um factor essencial para a economia portuguesa;

- Aparecimento de novas formas de comunicação bilaterais e de baixo custo;
- Custos de investimento inicial geram uma barreira à entrada de novos concorrentes.

*Ameaças:*

- Envelhecimento da população do interior;
- Crise económica obriga à procura de ofertas de baixo custo;
- Alterações climáticas e degradação das paisagens naturais;
- Implementação de aerogeradores pode danificar a paisagem da região;
- Fraca limpeza dos terrenos de entidades privadas;
- Existência de destinos mais próximos do litoral e dos grandes centros urbanos;
- Turismo pode provocar alterações dos hábitos da população local;
- Aumento do custo de deslocação (transportes terrestres e combustíveis);
- Dificuldades em obter financiamento sendo exigido elevado número de garantias;
- Custos de financiamento aumentaram com o aumento exponencial do spread;
- Redução do consumo privado português;
- Aumento da carga fiscal portuguesa;
- Aumento da taxa de desemprego tanto em Portugal com na própria EU;
- Procura da forma mais barata possível de turismo;
- Falta de uma estratégia global de turismo para a região.

## 9. Análise da Concorrência

### 9.1. Concorrência Directa

Concorrentes directos serão todas as entidades que se caracterizem como turismo de aldeia e estejam presentes na zona do nosso mercado alvo.

- Turismo de Aldeia

Aplica-se o conceito de turismo de aldeia quando cinco ou mais casas de campo na mesma aldeia ou em aldeias próximas são geridas de forma integrada por uma única entidade podendo no entanto a propriedade pertencer a mais partes. Este conceito proporciona uma estratégia integrada e oferece também uma solução para grupos de turistas. Outra característica desta forma de turismo é o facto de normalmente associado às casas de campo estarem serviços de restauração e recreio na própria aldeia sendo também geridos por essa entidade.

### Distribuição Geográfica da Concorrência Directa

Figura 1 – Distribuição geográfica da concorrência directa



- Aldeia Turística de Louredo

A aldeia de Louredo (certificada com aldeia de Portugal) está situada na base da Serra da Cabreira no concelho de Vieira do Minho. Tem vista privilegiada sobre a Albufeira da Caniçada e a Serra do Gerês.

As casas são na sua maioria compostas por granito rústico apresentando características tipicamente minhotas onde o rés-do-chão era utilizado para guardar o gado ou produtos agrícolas e o primeiro e piso era destinado à habitação. No interior da habitação podemos contar com todas as modernidades do mundo moderno como são o ar condicionado, aquecimento central, televisão por cabo e kitchnet. Este aldeamento é constituído por seis moradias das quais uma é constituída por três quartos, quatro por dois quartos e uma por um. Conta ainda com uma casa de apoio, restaurante, loja de artesanato e piscina. Os preços variam entre 100 e 150 euros para as casas de tipologia T2 e 150 e 220 para as de tipologia T3.

A envolvente é caracterizada por um vasto património cultural e religioso sendo de destacar a Igreja Paroquial do Louredo, a Capela de Nossa Sra. Da Guia e as gravuras rupestres do Zebral.

- A. Montesinho

Situada na aldeia de Gimonde, uma das entradas do Parque Natural de Montesinho, esta entidade turística pretende oferecer aos seus turistas um sítio ideal para umas férias em profunda harmonia com a natureza.

As casas pretendem transmitir aquilo que são os valores do povo transmontano sendo na sua maioria em pedra onde o rés-do-chão serve para guardar o gado, os produtos agrícolas e de adegas enquanto o primeiro andar se destina à habitação. Este aldeamento é constituído por seis casas (equipadas com ar condicionado, televisão e electrodomésticos da cozinha) com uma tipologia que varia entre T2 e T7, um restaurante e um pólo de animação composto por piscinas e campos de jogos. Os preços são de 45 euros por noite em época baixa e de 55 em época alta (acresce 3 e 5 euros respectivamente se o hóspede desejar pequeno almoço), não variando de casa para casa.

Na envolvente encontramos o rio Sabor onde podem ser praticadas inúmeras actividades desportivas como pesca e canoagem. Pode-se ainda apreciar inúmeras paisagens através de passeios de cavalo, btt ou a pé.

- Aldeias do Xisto

As aldeias do Xisto são um projecto sustentável que envolve vinte e quatro aldeias distribuídas pela região centro. Caracterizam-se por respeitar os valores e costumes da região, os seus traços arquitectónicos e por através de parcerias com empresas locais oferecerem um turismo considerado de elevada qualidade. Estas estão presentes nos concelhos de: Arganil, Castelo Branco, Figueiró dos Vinhos, Fundão, Góis, Lousã, Miranda do Corvo, Oleiros, Pampilhosa da Serra, Penela, Sertã, Proença-a-Nova, Vila do Rei e Vila Velha de Ródão. Para além do alojamento procuram oferecer actividades complementares desportivas (caça e pesca) e de contacto com a natureza e cultura da região (rota das Aldeias do Xisto).

- Casas do Côro

Situado numa região de vasta influência paleolítica, as Casas do Côro pretendem oferecer toda a tradição da região da beira. Estas localizam-se na em Marialva (uma das dez aldeias históricas de Portugal), terra onde se destaca o pelourinho da Gaiola, os portais da Igreja de Santiago e a torre de menagem.

O aldeamento é composto por oito casas de construção granítica (tipologia varia entre 2 e 4 quartos) e por algumas suites contando ainda com restaurante, loja de artesanato, piscina exterior e um jardim com esplanada. O interior das casas pretende transmitir todo o conforto fazendo para isso recurso a instrumentos modernos com o ar condicionado, aquecimento central e televisão LCD. A estadia aqui permite ainda aos turistas realizarem diversas actividades como percursos pedonais, caça e pesca, desportos náuticos e de aventura, passeios de balão e cruzeiros no rio Douro. Para além disso existe ainda um vasto património cultural a visitar nas aldeias e vilas circundantes. Os preços praticados variam em função da época e são os seguintes:

- T2 varia entre 240 e 260 euros;
- T3 varia entre 350 e 370 euros;
- T4 varia entre 740 e 780 euros.

## **9.2. Concorrência indirecta**

Concorrentes indirectos serão todas as formas de turismo em espaço rural existentes e que se caracterizam pela oferta semelhante ao nível de alojamento e de serviços de apoio ligados à natureza e que estejam presentes na zona onde se situa o nosso mercado-alvo. São exemplos de concorrentes directos as casas de campo, turismo de aldeia, agro-turismo e hotéis rurais.

- Casas de Campo

Este tipo de turismo caracteriza-se como sendo habitações localizadas em aldeias e espaços rurais que prestam serviço de alojamento a turistas. Estas casas mantêm os traços rurais pretendendo ser uma réplica daquilo que é a arquitectura típica local. Também os interiores são o mais fiel possível aquilo que era utilizado pelos seus anteriores habitantes. Estas casas estão normalmente equipadas com lareira, televisão, aquecimento e todos os electrodomésticos de suporte à cozinha. Podem ainda oferecer aos seus turistas serviços complementares como refeições e actividades relacionadas com a natureza como canoagem, btt, todo-o-terreno, caça e pesca, percursos pedestres e passeios de cavalos.

- Agro-turismo

Esta denominação é utilizada quando as habitações estão situadas em explorações agrícolas e onde o turista usufrui de alojamento e acompanhamento da actividade agrícola levando a um profundo conhecimento do quotidiano rural. Esta forma de turismo é normalmente praticada por famílias de agricultores dispostos a partilhar as suas rotinas e hábitos. Está ainda associada a valores como o respeito pelo meio ambiente e a ruralidade assim como aos valores e culturas dos povos locais. Para além disso oferecerem normalmente a possibilidade de realizarem diversas actividades como passeios de cavalo, caça, pesca e jardinagem.

- Hotéis Rurais

Este conceito é em tudo similar as hotéis situados em espaço urbano mas apresentam a particularidade da sua traça arquitectónica e dos materiais de construção respeitar as características da região onde se insere. Estão ainda limitados em termos de dimensão não podendo descaracterizar aquilo que são os tipos de construções predominantes na

zona Contam normalmente com restaurante e serviço diário de limpeza. Aqui o turista não tem um contacto tão directo com a ruralidade mas beneficia de serviços que aproximam a sua estadia à comodidade da sua vida nos centros urbanos.

Por uma questão de objectividade, apresenta-se de seguida os parques e regiões onde estão instaladas as principais infra-estruturas identificadas como concorrência indirecta. A listagem exaustiva encontra-se em anexo.

## Distribuição Geográfica da Concorrência Indirecta

Figura 2 – Distribuição geográfica da concorrência indirecta



- **Parque Natural do Lago de Sanabria**

Criado em 1978, situa-se no extremo noroeste da província de Zamora, bem perto do Parque Natural de Montesinho. Toda a sua paisagem foi modelada pela acção dos glaciares sendo o que maior lago glacial da península ibérica está aqui compreendido. A paisagem é caracterizada por altos cumes e por línguas glaciares que ao retrocederem deixaram profundos vales em “U”. A nível de alojamento a oferta caracteriza-se essencialmente por casas de campo que representam as características arquitectónicas da zona (Anexo 2.1).



- **Parque Natural de Montesinho**

A informação sobre o parque encontra-se posteriormente na descrição do produto. A análise da concorrência indirecta encontra-se no Anexo 2.2.

- **Parque Nacional de Peneda Gerês**

Situado no extremo Nordeste do Minho, este parque é o único parque nacional português abrangendo os distritos de Braga, Viana do Castelo e Vila Real. O seu valor reside na beleza paisagísticas assim como na sua variedade de fauna e flora. Aqui podemos encontrar desde lobos, aves de rapina e diversas árvores como o carvalho e o pinheiro. É ainda um importante destino pelo valor arquitectónico (inclui trechos da estrada romana que ligava Braga a Astorga, ruínas do castelo de Laboreiro e Lindoso) e pelo valor religioso (no parque estão presentes o santuário de Nossa Senhora da Peneda, a réplica do santuário do Bom Jesus de Braga e o santuário de São Bento da Porta Aberta). Ao nível do alojamento podemos encontrar diversas casas de campo e casas de abrigo (Anexo 2.3).

- **Serra do Marão**

Esta serra é a sexta maior elevação portuguesa tendo uma altitude de 1415m dividindo os concelhos de Amarante e Vila Real. A sua flora é essencialmente composta por vinha e pinheiros sendo geologicamente composta por xisto e granito. Aqui podemos presenciar algumas espécies de lobos e aves de rapina. É também caracterizada pela existência de diversas minas de volfrâmio abandonadas que tiveram o seu ponto mais alto na altura da segunda guerra mundial. Nesta serra praticam-se ainda diversos desportos como o btt, o todo-o-terreno, a escalada e provas de orientação. É também procurada por turistas devido às suas águas de origem terapêutica (Termas de Caldas de Carlão). Ao nível do alojamento podemos encontrar diversas casas de campo espalhadas pelos diversos concelhos compreendidos na serra (Anexo 2.4).



- **Região Demarcada do Douro**

Esta região caracterizada por vales propícios à cultura da vinha caracteriza-se pela sua heterogeneidade paisagística ora composta por vinhedos e socalcos ora por vegetação espontânea. No vale do Côa podemos encontrar o maior parque de arte rupestre do mundo. Também a presença medieval é bastante notada através de vários castelos como o de Numão, Marialva e Penedono. A nível religioso é também um importante ponto turístico estando presentes nesta região inúmeros conventos e igrejas. Existem ainda diversas actividades que permitem conhecer de maneira mais profunda os cantos esquecidos da região quer através de locomotivas turísticas quer através de passeios nos característicos barcos rabelos. Quanto ao alojamento, a região distingue-se pela qualidade de excelência oferecida podendo encontrar diversas quintas, casas de campo e hotéis rurais (Anexo 2.5).

- **Parque Natural da Serra da Estrela**

Localizado na Serra da Estrela e albergando grande parque da montanha, este parque caracteriza-se pela presença de maciços rochosos de granito e xisto assim como vestígios glaciares. A sua flora e fauna são vastíssimas de onde se destacam as giestas, o lobo, a raposa e o coelho-bravo-europeu. É também uma importante região hidrográfica servindo de berço a rios como o Mondego e Zêzere. A sua paisagem com zonas aplanadas, vales glaciares, circos, moreias e lagoas torna o parque numa zona ímpar em Portugal. Também a nível arquitectónico esta região apresenta algumas particularidades como o facto de a maioria das casas serem construídas em zonas abrigadas junto de linhas de água sendo os materiais utilizados a pedra para as paredes e o colmo para as coberturas. Pode-se ainda encontrar alguns vestígios medievais como castelos e diversos monumentos religiosos como igrejas e capelas. Relativamente ao alojamento podemos encontrar diversas casas de campo típicas construídas de acordo com os costumes da região (Anexo 2.6)

## **10. Análise Competitiva: SWOT Qualificada**

### **Pontos Fortes + Oportunidades**

- Diversidade de Fauna e Flora com espécies em vias de extinção apenas presentes no Parque Natural de Montesinho + Consciencialização em relação ao turismo sustentável – Acção: Workshops temáticos;
- Convívio harmonioso entre o Homem e a natureza+ Procura de estilos de vida saudáveis e actividades ao ar livre – Acção: Realização de passeios pedonais;
- Possibilidade de realizar múltiplas actividades ao ar livre, tanto de verão como de inverno+ Procura de estilos de vida saudáveis e actividades ao ar livre - Acção: Realização de competições desportivas exteriores;
- Preocupação ambiental do projecto+ Incentivos governamentais para utilizar energias limpas – Acção: Instalação de painéis solares em todas as moradias.

### **Pontos Fortes + Ameaças**

- Convívio harmonioso entre o Homem e a natureza+ Alterações climáticas e degradação das paisagens naturais - Acção: Donativo para recuperação paisagística;
- Verdadeiro espírito rústico+ Existência de destinos mais próximos do litoral e dos grandes centros urbanos – Acção: Campanha de comunicação com *focus* na ruralidade do espaço;
- Preocupação ambiental do projecto + Alterações climáticas e degradação das paisagens naturais – Acção: Conferências de consciencialização ambiental.

### **Pontos Fracos + Oportunidades**

- Baixa formação profissional na área do turismo + Falta de know-how na actividade turística + Presença de um grupo que gere e aposta forte no turismo na serra de Montesinho – Acção: Formação constante dos empregados do projecto;
- Existência de poucas empresas locais+ Turismo é visto pelo governo como um factor essencial para a economia portuguesa – Acção: Acções conjuntas com a Câmara Municipal de Vinhais com o objectivo de estimular a industria da região;

- Medidas rígidas de exploração turística uma vez que a aldeia se encontra no Parque Natural de Montesinho+ Incentivos governamentais para utilizar energias limpas – Acção: Utilização de produtos reciclados.

### **Pontos Fracos + Ameaças**

- Fracas Estruturas de apoio ao turismo + Falta de uma estratégia global de turismo para a região – Acção: Desenvolvimento de uma estratégia conjunta entre o aldeamento e o Parque Natural de Montesinho;
- Idade avançada dos habitantes gera pouco proactividade + Envelhecimento da população do interior – Acção: Procurar junto da Câmara Municipal de Vinhais incentivos municipais para pessoas que se venham a fixar na região;
- Baixa formação profissional na área do turismo + Aumento da taxa de desemprego tanto em Portugal com na própria EU – Acção: Oferta de estágios curriculares a estudantes universitários da região;
- Investimento inicial significativo + Dificuldades em obter financiamento sendo exigido elevado número de garantias + Custos de financiamento aumentaram com o aumento exponencial do *spread* – Acção: Procura de apoios junto de potenciais parceiros estratégicos.

## **11. Objectivos do Plano**

- Divulgar a imagem do Parque Natural de Montesinho enquanto excelência do turismo rural em Portugal;
- Aumentar o número de infra-estruturas e actividades complementares relativamente ao turismo rural;
- Oferecer um maior número de postos de trabalho aos residentes do concelho de Vinhais;
- Aumentar o número de turistas que visitam o parque e a aldeia de Mofreita;
- Contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população residente preservando os seus valores e hábitos quotidianos;
- Promover a cultura e gastronomia de Trás-os-Montes;
- Proporcionar aos turistas momentos de verdadeira contacto com a natureza e a vida rural;
- Integração dos locais nas actividades turísticas a desenvolver;
- Promover novas estratégias de comunicação como a Web 2.0 e comunicação específica para turistas;
- Implementar processos de fidelização dos clientes;
- Parcerias com empresas locais com o objectivo de potenciar o seu crescimento e da zona;
- Aumentar a QM do turismo rural na região norte do país.
- Aumentar o nível de satisfação dos turistas do Parque Natural de Montesinho;
- Promover o *cross-selling* entre as aldeias da região.

## **12. Plano Estratégico**

### **12.1. Formulação Estratégica**

#### **Visão**

- Ser a excelência do turismo rural em Portugal.

#### **Missão**

- O aldeamento pretende oferecer uma estadia inesquecível que assenta na qualidade dos serviços e na recreação daquele que é o verdadeiro espaço rural levando os turistas a um contacto com as práticas agrícolas e com a natureza sempre numa óptica de responsabilidade social e sustentabilidade.

#### **Valores**

- Excelência;
- Responsabilidade Social;
- Sustentabilidade;
- Preocupação ambiental;
- Respeito pela cultura e tradições dos habitantes da aldeia;
- Familiaridade;
- Trabalho e espírito de equipa;
- Segurança no trabalho;
- Procura da satisfação de todos os stakeholders;
- Transparência negocial;
- Colaborador enquanto membro vital para o negócio.

#### **Código de Ética**

- Condições de segurança e saúde para todos os empregados;
- Equidade nas remunerações;
- Respeito pelas crenças de todos;
- Respeito pela liberdade intelectual de cada um;
- A privacidade vale por si própria;

- Rigor e excelência no atendimento ao cliente;
- Procura constante de formação adequada ao cargo exercido;
- Lealdade aos superiores interesses do grupo.

### **Objectivos estratégicos**

Estes objectivos visam tornar a missão mais clara e devem ser definidos e compreendidos por todos na organização.

#### *Perspectiva Financeira*

- Crescimentos esperados de 25% nos dois primeiros anos e de 10% no terceiro ano;
- Attingir receitas de 450000 euros no terceiro ano de actividade.

#### *Perspectiva de Satisfação*

- Attingir 85% de satisfação dos clientes no primeiro ano;
- Ser um dos 10 melhores espaços rurais até aos três primeiros anos de actividade;
- Attingir 90% de satisfação dos colaboradores em campos como a segurança do trabalho, relação com a tarefa e respeito pelo outro.

#### *Perspectiva Social*

- Doação anual de 2500 euros ao Parque Natural de Montesinho nos 5 primeiros anos.

### **Factores Críticos de Sucesso do Projecto**

- Plano Estratégico e de Marketing;
- Relações de confiança e partilha com os clientes;
- Relação com os habitantes locais;
- Parceria com agência de viagens;
- Capacidade de oferecer um serviço verdadeiramente distintivo;
- Grau de Satisfação dos clientes;
- Parceria com empresas locais e com entidades municipais.

## **12.2. Definição da estratégia**

A aldeia de Mofreita irá adoptar uma estratégia de diferenciação em relação aos seus concorrentes. Esta assentará nas seguintes áreas:

- Diferenciação de imagem: criação de uma imagem única e com elevada percepção de valor para o turista;
- Diferenciação de apoio em serviços: a aldeia procurará oferecer um vasto conjunto de serviços de apoio para tornar a experiência o mais enriquecedora possível;
- Diferenciação de recursos humanos: estes devem contribuir para uma experiência realmente verdadeira daquilo que é a vida rural.

No entanto, e tendo em conta a crise económica, a aldeia deverá ter atenção à estratégia de preço praticada no alojamento porque os turistas procuram cada vez uma relação qualidade-preço favorável.

Relativamente à estratégia de crescimento, inicialmente será procurado atrair o máximo de clientes compreendidos no mercado alvo tentando gradualmente aumentar o espaço geográfico de captação de novos turistas.

Pretende-se também usar uma estratégia de *cross-selling* entre as aldeias para que juntas ajudem a criar uma imagem forte do Parque Natural de Montesinho e assim todos crescerem. Assim, não será adoptada uma estratégia concorrencial agressiva uma vez que todos os concorrentes do parque devem ser vistos como parceiros para atingir um objectivo comum: aumento do número de visitantes do Parque Natural de Montesinho.

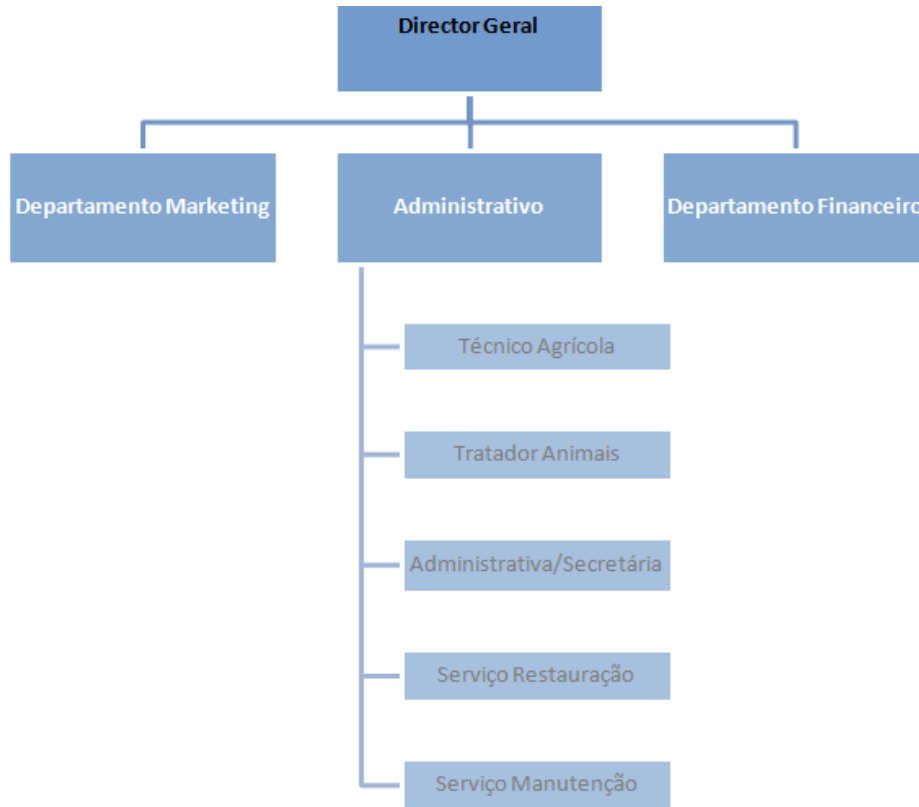
Em suma, todas as estratégias irão de encontro às necessidades dos turistas para que estes encontrem na experiência aquilo que verdadeiramente procuram quando se decidiram por turismo rural.

### 12.3. Implementação da Estratégia

#### Organigrama do aldeamento turístico “Aldeia de Mofreita”

A seguinte divisão pretende que o aldeamento consiga responder de forma rápida as necessidades do quotidiano assim como a alterações nas condições de mercado (Anexo 3.1).

Figura 3 – Organigrama do Aldeamento



- *Director Geral*

Será o responsável máximo do aldeamento e terá como principais funções verificar se o plano estratégico está a ser seguido e coordenar a ligação entre os vários departamentos. Deverá também ser um líder e uma fonte motivacional para toda a organização.

- *Departamento de Marketing*

Será responsável por toda a comunicação da empresa assim como pelo contacto com os clientes. Será também ele a negociar com os fornecedores. Deverá ter em atenção às alterações de mercado a fim de prever ameaças e oportunidades de negócio.



- *Administrativo*

Terão como função assegurar o quotidiano da empresa garantindo que todos os serviços são proporcionados com a máxima satisfação para o cliente.

O técnico agrícola deve assegurar que as plantações estão nas melhores condições assim como será ele o responsável pela formação agrícola aos turistas interessados.

O tratador de animais deve assegurar-se que estes se encontram em perfeitas condições de saúde.

A administrativa será responsável pelos deveres burocráticos assim como pelo serviço de reserva on-line e de telefone.

O serviço de manutenção deverá assegurar a manutenção e limpeza do aldeamento.

O serviço de restauração será responsável pela gestão da adega/taberna.

- *Departamento Financeiro*

Será responsável pela monitorização de todas as actividades que envolvam transferências financeiras assim como pela elaboração dos orçamentos de despesas do aldeamento. Numa primeira fase será também responsável pelo processamento dos salários.

### **Política de recrutamento e formação**

O recrutamento será feito pelo director geral da empresa que estipulará quais são os requisitos de candidatura. A escolha deve ser feita de forma objectiva e segundo o mérito do candidato. Após a escolha, o candidato integrará um estágio de três meses durante o qual poderá ser despedido sem nenhum custo para a empresa. Caso surja uma necessidade imediata, a empresa poderá recorrer a *outsourcing*.

Relativamente à formação esta será feita sempre que a eficácia de resposta às necessidades dos nossos clientes não seja óptima. No entanto, os próprios colaboradores podem sugerir formação que julguem pertinente e que passará posteriormente pela avaliação do director-geral.

## **Remuneração dos quadros da empresa**

A remuneração dos colaboradores será dividida em duas componentes: salário bruto e prémio para concretização de objectivos. O valor desse prémio será definido pelo director geral e pelo director financeiro tendo sempre em conta os resultados anuais da empresa. Será também eleito funcionário do mês que terá nesse mês um aumento salarial de 100 euros. Essa eleição será feita por voto secreto de todos os colaboradores.

**Tabela 2 – Quadro de remunerações do aldeamento**

<b>Função</b>	<b>Salário Bruto</b>
Director Geral	2.000,00 €
Director de Marketing	1.200,00 €
Director Financeiro	1.200,00 €
Administrativo	650,00 €
Tecnico Agrícola	850,00 €
Tratador Animais	750,00 €
Serviço Restauração	600,00 €
Serviço Limpeza	600,00 €

Para além do salário bruto, cada colaborador irá ter a possibilidade de almoçar ou jantar no restaurante do aldeamento até um valor de 10 euros diários. A revisão salarial será feita anualmente tendo sempre em conta a taxa de inflação prevista para o ano seguinte e a evolução do projecto.

## **Tipos de Contrato**

- *Contrato Fixo*

Contrato por tempo indeterminado com período experimental de 3 meses no qual este pode ser despedido sem indemnização. O período de férias dos colaboradores será o determinado por lei (22 dias para períodos na empresa superiores a um ano e 2 dias por mês de trabalho para os colaboradores que passarem menos de um ano no aldeamento) com flexibilidade nas datas desde que não comprometa os superiores interesses da organização.

- *Estágios Profissionais Remunerados*

No caso de necessidades pontuais, poderão ser recrutados jovens universitários para trabalhos na área financeira, marketing e agrícola passando por um processo de recrutamento para que possam usufruir do estágio profissional.

### **13. Segmentação, Target e Posicionamento**

#### **13.1. Segmentação do Mercado**

O mercado pode ser segmentado por critérios geográficos, sociais/económicos, motivacionais e de organização de viagem.

Relativamente à geografia, o mercado deve ser segmentado da seguinte forma (NUTS II): Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve, Região autónoma da Madeira e Região autónoma dos Açores. Em relação à origem de turistas o mercado será dividido por turistas residentes em Portugal e turistas residentes no estrangeiro.

Quanto à demografia, o mercado será segmentado de acordo com a idade do turista que comporta os seguintes intervalos: 0-14, 15-24, 25,44, 45-64 e +64. No critério social/económico podemos segmentar o mercado em função da classe social: baixa, média baixa, média, média alta e alta.

No que diz respeito ao motivo das viagens o mercado está segmentado da seguinte forma: profissionais/negócios, lazer, recreio e férias, saúde, visita a familiares e amigos, religião e outros motivos. Este critério pode ser complementado com os benefícios procurados e que podem ser os mais variados.

Para melhor compreender o perfil do consumidor, foi realizado um questionário foi a uma amostra de 150 pessoas que já realizaram turismo em espaço rural com a duração mínima de 1 dia e residentes no distrito de Leiria e na Região da Grande Lisboa (o questionário e as principais conclusões encontram-se no Anexo 4).

**Figura 4 – Portugal por NUTS II**



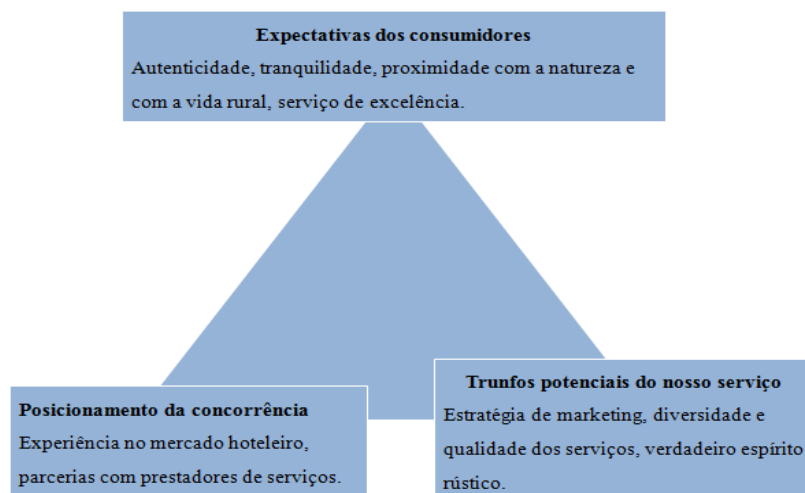
### 13.2.Target

- **Demográfico:** Pessoas com idades compreendidas entre os 25 e os 64 anos;
- **Geográfico:** Residentes na zona metropolitana de Lisboa, no centro e no norte do país ou espanhóis num raio de 100km;
- **Classe social:** média e média alta;
- **Motivo:** lazer, recreio e férias e visita de familiares e amigos;
- **Vantagens Procuradas:** Busca de novas experiências numa relação de respeito pela natureza, paz e tranquilidade e de uma viagem educativa e de descoberta.
- **Organização da Viagem:** Privilegiem reservas pela internet, por telefone ou com recurso a pacotes de experiências.

### 13.3.Posicionamento

O posicionamento deve traduzir a forma de como a empresa quer ser vista pelo mercado alvo. Este compreende duas perspectivas: identificação e diferenciação.

**Figura 5 – Triângulo dourado do posicionamento**



- **Identificação:** A aldeia de Mofreita pretende oferecer turismo em espaço rural autêntico e onde os seus turistas possam satisfazer todas as necessidades relacionadas com esta forma de turismo.
- **Diferenciação:** A diversificação será feita através da diversidade e qualidade dos serviços oferecidos, da imagem da aldeia e da forma de comunicação.

## **14. Marketing Mix**

### **14.1. Produto**

#### **Marca**

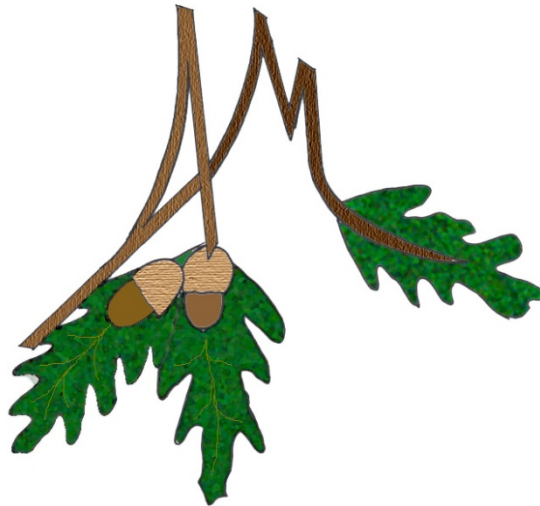
- Nome: *Aldeia de Mofreita*

O nome está relacionado com o local onde o aldeamento será implementado. O facto de ter a palavra aldeia remete-nos para a ruralidade, para um estilo de vida tranquilo e de contacto com a natureza.

- Slogan: *A ruralidade em estado puro*

Este slogan pretende ser curto, facilmente memorável e utilizável em possíveis campanhas de comunicação. Permite ainda ao público-alvo fazer uma associação com aquilo que o aldeamento tem para oferecer.

- Logótipo –



#### **Produto Base**

O aldeamento turístico terá lugar na aldeia de Mofreita que conta actualmente com cerca de 30 habitantes permanentes. O aldeamento será composto por:

- 4 Casas turísticas;
- Restaurante;
- Salão de jogos;

- Adega/Taberna;
- Campo de jogos;
- Piscina para adultos e piscina para crianças;
- Mini-Quinta;
- Espaço agrícola;
- Zona com relvado e cobertura amovível para a realização de festas.

Os custos inerentes ao projecto encontram-se no Anexo. 5.1.

**Figura 6 – Mapa do Aldeamento Turístico**



### *Casas Turísticas*

- Casa do Carvalho - O seu nome deriva do facto de esta ser a árvore predominante na zona tendo uma grande importância para as actividades agrícolas ainda hoje desenvolvidas na aldeia. Esta casa terá 3 quartos com casa de banho privativa, cozinha, sala de estar e casa de banho de serviço.
- Casa dos Passaes - Nome da casa que abrigou a antiga escola primária. Esta é também uma homenagem àqueles que bravamente lutaram para que esta tivesse lugar na aldeia de Mofreita. A casa terá 4 quartos com casa de banho privativa, cozinha, sala de estar, pequena biblioteca e casa de banho de serviço.



- Casa do Convento das Oblatas – O seu nome deriva do facto de no local estarem presentes as ruínas do que foi outrora o Convento das Oblatas, um dos mais importantes do concelho de Vinhais. A casa será constituída por 6 quarto com casa de banho privativa, cozinha, sala de estar, casa de banho de serviço, pequena divisão de homenagem às irmãs Oblatas. Num anexo desta casa estará presente a recepção do aldeamento e os restantes departamentos do aldeamento.
- Casa de S. Vicente – Esta casa serve de homenagem ao Santo Padroeiro da Aldeia. Será constituída por 2 quartos com casa de banho privativa (um dos quais serão águas furtadas), cozinha, sala de estar e casa de banho de serviço.

### *Decoração Exterior*

As fachadas serão uma réplica daquilo que as casas foram outrora utilizando para isso matérias-primas da região como a pedra e o carvalho. O aspecto exterior irá alterar entre a pedra típica da região e a caição branca das paredes. As portas, portões e janelas serão de madeira de carvalho.

**Figura 7 – Fachadas de casas típicas da aldeia**



### *Decoração Interior*

Também o interior irá procurar ser uma réplica daquilo que eram as casas da aldeia no início do séc. XX. As cozinhas apenas irão ter disponíveis os utensílios e da altura (existirá um forno a lenha para cozinhar) e serão decoradas com algumas relíquias que alguns dos habitantes ainda preservam. Na sala poderemos encontrar o “velho” rádio assim como uma enorme lareira para aquecer os dias frios de inverno. Os quartos serão simplistas onde haverá a predominância das camas de ferro. Uma vez que a zona atinge temperaturas negativas no inverno, a casa será equipada com aquecimento central (os radiadores serão colocados em locais que não prejudiquem a caracterização da casa).

**Figura 8 – Possíveis interiores das casas rurais**



*Restaurante “ Os Charrelos ”*

Neste espaço poderão ser saboreados os pratos típicos da região confeccionados com produtos tradicionais transmontanos (Anexo 5.2). O restaurante terá capacidade para 50 pessoas e estará aberto ao público geral. Este espaço será arrendado com um contrato de longa duração a potenciais interessados (estes terão como obrigação respeitar os valores do aldeamento assim como os seus horários).

*Salão de jogos*

Este espaço estará localizado na Associação Cultural, Recreativa e de Melhoramentos de Mofreita e será constituído por mesa de snooker, mesa de matraquilhos, jogos de tabuleiros e jogos de paus, malha e fito no exterior. Será também junto à associação que se localizará o espaço para festas.

**Figura 9 – Jogos presentes no espaço lúdico**





### *Adega/Taberna*

Neste espaço serão servidos todas as bebidas típicas da região dando primazia às produzidas pelos habitantes locais. Será também neste local que se desenvolverão actividades de enologia e a venda de produtos tradicionais. As mesas e cadeiras serão feitas com troncos de carvalho enquanto os expositores estarão encastrados nas paredes.

**Figura 10 – Imagens representativas do interior da adega/taberna**



### *Campo de Jogos e Piscinas*

O campo de jogos permitirá praticar diversos desportos como futebol, basquetebol, ténis. Existirão duas piscinas:

- Adultos – Cumprimento de 20 metros, Largura de 10 metros e profundidade máxima de 2,90 metros.
- Crianças – Redonda com um diâmetro de 5 metros e com profundidade de 0,50 metros.

Junto às piscinas existirá uma pequena explanada com cadeiras e espreguiçadeiras de madeira.

### *Mini-Quinta*

Neste espaço os turistas poderão observar e tratar os vários animais como cavalos, galinhas, coelhos e vacas.

**Figura 11 – Imagens representativas da Mini-Quinta**



*Espaço agrícola*

O espaço agrícola será dividido em minifúndios para a plantação de videiras e produtos hortícolas.

**Figura 12 – Imagens representativas do espaço agrícola**



**Serviços Complementares**

*Actividades de Recreio*

- Espaço infantil;
- Jogos de Tabuleiro;
- Futebol, basquetebol, ténis;
- Bicicletas grátis;
- Caminhadas (percursos oferecidos no início da estadia);
- Cavalos;
- Excursões todo-o-terreno;
- Desportos radicais.

*Actividades Organizadas*

- Jogos e actividades na piscina como por exemplo voleibol;
- Torneios desportivos;
- Caminhadas pelo parque com guia;
- Tratamento de animais e culturas.

**Figura 13 – Imagens representativas das actividades disponíveis no aldeamento**



## **Envolvente**

- **Parque Natural de Montesinho**

O Parque Natural de Montesinho foi criado em 1979, sendo uma das maiores áreas protegidas de Portugal. Com uma superfície de 75 000 hectares, tem uma população de aproximadamente nove mil habitantes distribuídos por noventa e duas aldeias. Encontra-se abrangido pela região de turismo do Nordeste Transmontano e por dois concelhos: Bragança e Vinhais.

É constituído por uma sucessão de elevações arredondadas e vales profundamente encaixados, com altitudes variando entre os 438 e os 1481 metros. As serras mais importantes são a de Montesinho e da Coroa. A zona é caracterizada por uma elevada amplitude térmica oscilando a temperatura entre os menos doze e os quarenta graus célsius.

As aldeias encontram-se em lugares abrigados e discretos, passando despercebidas em toda a fauna e flora da região. Para além disso contam ainda com um património arqueológico extenso que vai desde os nomes de origem castreja, romana, germânica ou visigoda a artefactos que caracterizavam o estilo de vida destes povos.

Relativamente a rios, o parque é atravessado por alguns dos mais importantes rios da bacia hidrográfica do rio Douro sendo de destacar o rio Sabor na parte brigantina e o rio Tuela na área vinhaense. Estes rios de vales profundos são caracterizados pelas propriedades termais serpenteando ora vales inóspitos ora paisagens verdejantes

caracterizadas por vida animal e vegetal. São ainda atractivos para a prática da pesca contendo no seu leito espécies como a truta, bogas, barbos e escalos.

No que concerne à vegetação, o parque é caracterizado pela presença de carvalhais, soutos, sardoais, bosques ripícolas, giestais, urzais, estevais e lameiros.

Em termos faunísticos, a diversidade é a palavra que impera sendo o parque gratificado com a presença de cento e dez espécies de aves nidificantes, em especial para as aves de rapina com a Águia-real. Estão ainda referenciados 70% das espécies de mamíferos existentes em território português sendo de destacar a presença de populações de lobos ibéricos.

O Parque Natural de Montesinho possui ainda um rico património sociocultural com práticas quotidianas originárias de costumes ancestrais. As festas de devoção as santos das aldeias são um foco turístico para a região e em que muitas são autênticos pontos de encontro entre várias gerações que há muito deixaram a região à procura de melhores condições de vida. A nível musical é de destacar a música tradicional da região muito caracterizada pela sonoridade da gaita-de-foles.

Ao nível das actividades económicas, os principais proveitos provêm da prática agrícola e da pecuária. As culturas mais presentes são o trigo, centeio, aveia e a cevada sendo que a preponderância do fruto seco tem vindo a aumentar com principal destaque para a castanha. Relativamente à pecuária, as principais raças são a bovina mirandesa, ovina churra galega bragançana e a suína bisara diferenciando-se das demais raças pela sua rusticidade e pela carne de elevada qualidade. Actualmente o turismo rural tem sido visto com potencial dinamizador da região existindo mais de vinte habitações dedicadas a este.

**Figura 14 – Parque Natural de Montesinho**



- **Mofreita**

A aldeia de Mofreita pertence ao concelho de Vinhais, distrito de Bragança e tem uma área de 12,5km<sup>2</sup>. Segundo dados de 2008, residem nesta aldeia 31 habitantes com idades compreendidas entre os 40 e os 85 anos. Ainda assim conta com uma população eleitora de 79 pessoas. Fica situada no como do vale da ribeira da Ferradosa, muito próximo da fronteira espanhola. Inserida no Parque Natural de Montesinho, tem como aldeias vizinhas a Moimenta, Fresulfe, Dine e Zeire. Está a uma distância de cerca de 20 km da vila de Vinhais e a 24 km da cidade de Bragança.

Ferreira Deusdado (1891) descreve a aldeia da seguinte forma: “A aldeia de Mofreita é perto da margem esquerda do rio Tuela, próximo à raia espanhola, terrenos acidentados, formando pequenas e numerosas encostas, portelas e medorros. O lugar do povoado fica no taboleiro d’uma colina donde começa um vale de hortas esmeradamente cultivado.”

A origem do seu nome vem da expressão latina “mola fracta” que quer dizer mó partida (pedra de moinho). Assim, a sua origem estará relacionada com uma mó de moinho partida que estaria à entrada ou na proximidade da povoação, em época de dominação romana.

Apesar da desertificação que tem sofrido (maioritariamente relacionada com emigração para países como França, Alemanha, Espanha e Brasil) conta ainda com um vasto património arquitectónico, cultural e natural.

A nível arquitectónico são de destacar a Igreja Matriz de S. Vicente, as ruínas do convento das Oblatas do Menino Jesus, as fontes públicas, o cruzeiro, a Cruz de Santa Engrácia, os moinhos na ribeira de Ferradosa e no rio Tuela e os pombais.

Relativamente ao património cultural, a aldeia detém o Grupo de Cantares de Reis para além de várias pessoas que a título individual participam nos vários jogos tradicionais organizados no concelho de Vinhais. A principal festa da aldeia ocorre no verão (domingo a seguir ao corpo de Deus) em honra de S. Vicente. No entanto, o dia do padroeiro é 22 de Janeiro. A aldeia conta também com a Associação Cultural, Recreativa e de Melhoramentos de Mofreita que desenvolve actividades de convívio e jogos tradicionais como o jogo da malha, paus e do fito. Como espaços comuns a

Mofreita conta com a sala de convívio da associação e o campo de futebol situado em Roleiros.

Quanto ao património natural, este desempenha um papel fulcral na freguesia uma vez que se insere no Parque Natural de Montesinho. A freguesia é caracterizada por uma flora muito variada e rica (castanheiro, carvalho, urze, choupo, noqueira, freixo, giesta) conjugada com terrenos xistentos, afloramentos calcários e zonas graníticas. No que diz respeito à fauna é possível encontrar numerosas espécies de animais como o coelho, perdiz, lebre, corço, javali, raposa e lobo. Próximo da aldeia passam também dois cursos de água: rio Tuela e ribeira da Ferradosa. Como locais de interesse turístico são de destacar a serra do Vilar, a serra da Coroa e o miradouro do Alto do Facho.

Ao nível das actividades económicas são de destacar a agricultura (castanha, centeio e batata) e a pecuária (gado bovino de raça mirandesa). No entanto, e no passado, a aldeia contava com actividades como a forja de ferro, sapateiros, mercearias e tabernas e a teclagem.

**Figura 15 – Aldeia de Mofreita**



### **Monumentos e Espaços de Destaque**

- Parque Biológico de Vinhais;
- Cidadela de Vinhais;
- Museu de Arte Sacra da Ordem III - Vinhais;
- Centro interpretativo do Parque Natural de Montesinho – Vinhais;
- Cidadela de Bragança;
- Igreja da Sé - Bragança;
- Convento de S. Francisco - Bragança;
- Museu Ibérico da Máscara e do Traje - Bragança;
- Miradouro do Monte de S. Bartolomeu - entrada brigantina do PNM.



**Figura 16 – Ex-líbris do distrito de Bragança**



### **Parcerias com as Câmaras Municipais**

- Bragança - Será estabelecida uma parceria no sentido de obter descontos (5 a 10% consoante o número de pessoas) para entradas no teatro municipal e nos museus da cidade.
- Vinhais - Esta parceria permitirá aos turistas hospedados no aldeamento usufruíram de descontos (5 a 10%) nas feiras do concelho, no parque biológico e nos museus da vila.

### **Parceria com a “Montesinho Aventura”**

Esta parceria permitirá a realização de diversas actividades radicais e de aventura como Escalada, Rappel, Orientação, Slide e Paintball. Será também a responsável pelos passeios todo o terreno na zona e pelas caminhadas pedonais com guia. O preço será determinado em função da dimensão do grupo.

## Horário funcionamento do aldeamento turístico

Tabela 3 – Horário de funcionamento do aldeamento

Espaço	Horário	
	Verão	Inverno
Restaurante	12:30 às 15:30 e 19:30 às 24:00	12:30 às 15:30 e 19:00 às 23:30
Salão de Jogos	9:00 às 22:30	9:00 às 22:30
Adega/Taberna	15:00 às 1:00	14:00 às 23:00
Campo de Jogos	8:00 às 21:00	8:00 às 18:30
Piscina	9:00 às 20:00	Encerrada
Mini-Quinta	Horário a definir com hóspedes	
Espaço Agrícola	Horário a definir com hóspedes	

### 14.2.Preço

- Estratégia de Preço

. A determinação do preço nos serviços deve ter em conta três factores: os preços praticados pela concorrência, os custos e a valor percebido do produto pelos clientes. Uma vez que é um conceito novo no mercado e que necessita de aceitação por parte dos potenciais turistas, os preços iniciais serão ligeiramente abaixo dos praticados pelos nossos concorrentes. No entanto, e dada a qualidade e excelência dos serviços, estes preços serão posteriormente actualizados após o primeiro ano de actividade Para a determinação dos preços do aldeamento foi feito um *benchmarking* à concorrência e chegaram-se aos seguintes valores:

Tabela 4 – Preços a praticar no aldeamento turístico

Casa	Preço/noite por casa	
	Época Alta	Época Baixa
	15 Jun - 15 Set e 22 Dez a 2Jan	Resto do ano
S. Vicente	140	110
Carvalho	210	170
Passaes	320	280
Oblatas	530 100 por quarto	450 85 por quarto



O preço inclui actividades agrícolas, tratamento de animais, salão de jogos, piscinas, campo desportivo, bicicletas e 10% de desconto no restaurante. O passeio de cavalo terá o preço de 35 euros por pessoa.

- Pacotes especiais

Serão oferecidos também pacotes em função do acréscimo de actividades em parceria com a empresa Montesinho Aventura e também de refeições (pequeno almoço, meia pensão e pensão completa). Estes pacotes traduzir-se-ão em poupanças para o cliente na ordem dos 10 a 20%.

### **14.3.Distribuição**

A estratégia de distribuição passa por estar no maior número de locais possíveis mas sempre tendo em conta a relação entre os valores do distribuidor e os valores do aldeamento. Assim, as principais formas a utilizar serão:

- Agência de Viagens Nacionais

Será um importante ponto de venda para turistas que estejam longe do Parque Natural de Montesinho e que não utilizem a internet como forma de marcação das suas férias. Numa segunda fase ir-se-á recorrer a agências de viagens internacionais com especial incidência nas espanholas.

- “A Vida é Bela”

Serão um importante veículo de distribuição na medida em que têm presença em grande parte do território nacional. O valor a receber por parte destes distribuidores será negociado em função das suas políticas.

- *Sites* de Turismo Rural

Será uma importante fonte de divulgação do aldeamento. O aldeamento pretende estar presente em sites como: [toprural.pt](http://toprural.pt), [agroportal.pt](http://agroportal.pt), [turismorural.pt](http://turismorural.pt), [Portugal-rural.pt](http://Portugal-rural.pt) e [montesinhovivo.pt](http://montesinhovivo.pt)

- *Site Próprio*

O aldeamento terá o seu sítio em [www.aldeiademofreita.pt](http://www.aldeiademofreita.pt) e onde será disponibilizada toda a informação sobre a região, aldeamento, casas, serviços, preços e reservas.

#### **14.4. Comunicação**

A comunicação irá estar de acordo com os valores da empresa tanto na forma de comunicar como na mensagem que transmite. Para tal será disponibilizado um orçamento que corresponda a 5% das receitas (Mapa de custos de comunicação – Anexo 5.3).

Os objectivos de comunicação serão:

- Divulgar o empreendimento turístico e o parque natural de Montesinho;
- Gerar interesse no consumidor para que este se sinta tentado a experimentar o serviço;
- Conquistar quota de mercado.

Os meios de comunicação a utilizar irão ser:

- Publicidade

A publicidade será o principal investimento em comunicação e recorrerá a revistas de turismo como a *Volta ao Mundo*, *Evasões e Rotas e Destinos*. Irão também haver outdoors publicitários nas principais feiras culturais da região (ex: feira do fumeiro de Vinhais). Serão também disponibilizadas brochuras nos postos de turismo da região e nas Câmaras Municipais de Bragança e Vinhais.

- Relações Públicas

Será escolhida uma figura pública para dar a cara pelo projecto. No entanto, esta escolha tem de ser bem ponderada de forma a estar enquadrada nos valores do aldeamento.

Como complemento será feita uma festa de inauguração onde serão convidados os órgãos sociais e algumas figuras públicas.

- *Internet*

A Aldeia de Mofreita irá estar presente em força na *internet* onde para além do *site* próprio (Anexo 5.4) irá estar presente em sites de turismo rural, operadores turísticos e de viagens.

Ex: [toprural.pt](http://toprural.pt), [agroportal.pt](http://agroportal.pt), [turismorural.pt](http://turismorural.pt), [Portugal-rural.pt](http://Portugal-rural.pt), [montesinhovivo.pt](http://montesinhovivo.pt) e [descubraportugal.com.pt](http://descubraportugal.com.pt).

- Força de Vendas

Será oferecido um cabaz de produtos tradicionais (vinho, azeite, enchidos e castanhas) aos nossos clientes.

- Marketing Directo

O aldeamento irá procurar estar presente com um *stand* nas maiores feiras nacionais de turismo do país.

- Marketing Relacional

Com recurso ao marketing relacional irá ser estabelecida uma relação bilateral com os nossos turistas de forma a compreender as suas necessidades e aquilo que lhes gera mais satisfação. Para tal, o aldeamento irá procurar fazer questionários de satisfação e pedir opiniões recorrendo ao e-mail e às redes sociais como o facebook e o twitter.

- Marketing Viral

As redes sociais irão ser um importante veículo de comunicação com o mercado alvo e através da página será disponibilizada informação sobre o aldeamento e promoções. A vantagem deste meio é chegar rapidamente a muita gente e de forma barata.

- Marketing Social

Este marketing irá incidir essencialmente no donativo anual feito ao Parque Natural de Montesinho. No entanto, serão desenvolvidas campanhas de ajuda ao desenvolvimento de Trás-os-Montes e ao aumento da qualidade de vida dos seus cidadãos.

#### **14.5.Pessoas**

Numa prestação de serviço, as pessoas são fundamentais para que a missão e valores da organização sejam transmitidos e percebidos pelos clientes.

Para que tal aconteça no projecto, serão recrutados e treinados as pessoas que se enquadrem nos valores do aldeamento e que estejam dispostos a diariamente contribuir para a satisfação dos turistas. Posteriormente serão feitos questionários mensais para avaliar a satisfação dos clientes com o serviço oferecido pelos colaboradores.

No entanto, e para que o serviço oferecido seja de excelência é necessário que os nossos colaboradores se sintam satisfeitos e por isso também será feito um questionário trimestral para averiguar o grau de contentamento com o emprego.

#### **14.6.Processo**

Para que se possa desfrutar da verdadeira vida rural, existirá um parque no início do aldeamento para que os turistas possam deixar o carro e daí seguir a pé ou de bicicleta. Não será permitida a entrada de carros no espaço do aldeamento. As malas serão levadas desde o parque até à casa em questão por um carro de bois conduzido pelo tratador de animais. No entanto, durante o Inverno, a entrada será permitida em todos os momentos uma vez que as condições climáticas poderão ser bastante adversas.

No momento da chegada, as pessoas deverão dirigir-se à recepção a fim de efectuar o check-in. Recebendo a chave, o cliente passará a ser livre de se deslocar em qualquer parte do aldeamento só tendo de lá voltar em caso de alguma dúvida ou para fazer o check-out.

Para o restaurante não é necessária reserva. No entanto, se o hóspede desejar algo especial deverá dirigir-se lá pessoalmente ou ligar para efectuar uma reserva e garantir que tem o prato que pretende.

#### **14.7. Percepção Física**

Todo o aldeamento deve estar enquadrado com os valores do projecto. Assim, deverá procurar ter espaços verdes e arquitectura característica da zona. A pedra rústica e os carvalhos devem ser dominantes. Também os aspectos decorativos como a iluminação deverão estar de acordo com o espaço rural (ex: utilização de candeeiros a óleo).

A sinalização será construída com recurso a madeira de carvalho de modo a que fique enquadrada na arquitectura da aldeia. O pessoal estará fardado de forma a traduzir o quotidiano rural.

A limpeza é também um ponto importante. Esta deve ser tida em conta como um factor de conforto pelo que os serviços de manutenção deverão estar atentos ao lixo existente.

A zona de parque será em pedra e arborizada.

#### **15. Tecnologia**

A tecnologia a utilizar no aldeamento será de carácter reduzido uma vez que se pretende que este transmita o máximo possível da vida rural. Assim, apenas será a necessária para manter activo e actualizado o site e o serviço de reservas. Existirão também computadores e multifunções na área administrativa, marketing e finanças.

A adega contará com alguns aparelhos como a máquina de lavar louça e a cave de vinhos. Relativamente ao serviço de limpeza este contará com aspiradores que permitem poupar energia e que são amigos do ambiente.

## 16. Requisitos de Implementação

Existem quinze tarefas indispensáveis realizar até à abertura do aldeamento. A sequência deve ser a apresentada na figura 17.

Figura 17 – Diagrama de Implementação do Projecto

Gestão do Projecto																			
Número de Meses																			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
A																			
B																			
	C																		
		D																	
			E																
				F															
					G														
											H								
											I								
											J								
												K							
												L							
													M						
														N					
															O				
																P			

### Legenda das actividades:

A – Reunião com a Câmara Municipal de Vinhais para explicação do projecto e pedido de urbanização (exigência legal);

B – Negociação para aquisição das casas com os seus proprietários;

C – Negociação do empréstimo bancário;

D – Negociação com potenciais construtores do projecto;

E – Vistoria camarária;

F – Contratação do pessoal de marketing e finanças;

- G – Construção das casas e das outras infra-estruturas do aldeamento;
- H – Negociação com potenciais interessados na gerência do restaurante;
- I – Compra do mobiliário de decoração das casas e restante material para as outras infra-estruturas;
- J – Contratação do pessoal operacional
- K – Plantação dos espaços verdes;
- L – Instalação do mobiliário e restantes materiais;
- M – Inspeção do turismo de Portugal, da Câmara e dos Bombeiros
- N – Início da Campanha de Marketing;
- O – Festa de inauguração do aldeamento;
- P – Início da Actividade.

**Duração da Implementação:** 18 meses

O início do projecto será em Junho de 2011 e a data de Abertura será em finais de Dezembro de 2012/ início de Janeiro de 2013 (aproveitando a passagem de ano para efectuar promoções de abertura).

## 17. Análise Financeira

Com o objectivo de avaliar o projecto Aldeia de Mofreita foram feitas análises financeiras num período temporal de 5 anos. Estas avaliações procuram determinar os custos do projecto, a viabilidade geral e de financiamento e a sua situação patrimonial. Os pressupostos desta avaliação encontram-se no Anexo 6.

- *Investimento Inicial*

O investimento total rondará os 1.156.653,2 euros (Tabela 5). A construção das casas e dos acessos será o principal investimento representando aproximadamente 65% do investimento total. É ainda de referir que os custos foram baseados na informação disponibilizada pelos fornecedores e referente ao ano de 2010.

**Tabela 5 – Mapa do Investimento do Projecto**

<b>Imobilizado Corpóreo</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Custo Unitário</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Total</b>
<i>Imóveis</i>				
Casas – Aquisição	-	-	-	200000
Casas e Acessos – Construção	Construções Joanaz	-	-	750000
Piscina Adulto	Marpic	23900	1	23900
Piscina Criança	Marpic	8272	1	8272
Adega/Taberna	Construções Joanaz	75000	1	75000
Campo de Jogos	Construções Joanaz	17500	1	17500
Mini-Quinta	Construções Joanaz	7500	1	7500
<i>Mobiliário Casas</i>				
<i>Quarto</i>				
Camas Individuais	DonMueble	44,66	18	803,88
Camas Casal	DonMueble	53,1	6	318,6
Mesas-de-cabeceira	DonMueble	52	19	988
Cómoda	DonMueble	123	15	1845
Roupeiro	DonMueble	192	15	2880
Colchões individuais	Ikea	91,22	18	1641,96
Colchões Casal	Ikea	101,41	6	608,46
Almofadas	Ikea	7,17	30	215,1
Lençóis individuais	Ikea	7,17	30	215,1
Lençóis casal	Ikea	7,17	12	86,04
Colcha individual	Ikea	10,16	25	254
Colcha casal	Ikea	10,16	10	101,6
Tapetes quarto	Lisiarte	70	60	4200
Cortinados	Lisiarte	110	20	2200
<i>Casa de Banho</i>				
Toalhas de rosto	Lisiarte	3,19	114	363,66
Toalhas de banho	Lisiarte	6,25	114	712,5



*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

Espelho	Ikea	8,19	19	155,61
<i>Sala</i>				
Cortinados	Lisiarte	130	16	2080
Sofá 3 lugares	Ikea	162,98	7	1140,86
Sofá 2 lugares	Ikea	92,15	6	552,9
Almofadas	Ikea	5,64	15	84,6
Rádio	Radiosantigos.com	192	4	768
Aparador	portobellostreet.com	588	4	2352
<i>Cozinha</i>				
Mesa jantar	Ikea	306,47	4	1225,88
Cadeiras	Ikea	40,95	26	1064,7
Toalhas de mesa	Lisiarte	20	16	320
Guardanapos tecido	Lisiarte	7,5	250	1875
Fogareiro	Worten	35,99	4	143,96
Talheres	Ikea	15,32	4	61,28
Pratos Raso	Ikea	2,56	52	133,12
Prato Sobremesa	Ikea	2,04	52	106,08
Prato Sopa	Ikea	4,09	52	212,68
Copos	Ikea	2,56	52	133,12
Chávenas de café	Ikea	1,71	52	88,92
Chávenas de chá	Ikea	1,71	52	88,92
Tigelas	Ikea	2,94	52	152,88
Canecas	Ikea	0,62	26	16,12
Utensílios de Cozinha	Ikea	-	-	542
Frigorífico	Smeg	1645	4	6580
<i>Esplanada</i>				
Baloiço de Madeira	Aki	13,45	2	26,9
Espreguiçadeira	Aki	92,45	15	1386,75
Chapéus-de-sol	Aki	24,75	7	173,25
Pés de chapéus-de-sol	Aki	23,75	7	166,25
Conjunto mesa/caadeiras	Aki	670,7	2	1341,4
<i>Recepção e outros departamentos</i>				
Escritório Completo	Staples	1119	4	4476
Computador Portátil	Staples	999	4	3996
Armário Arquivo	Staples	249	2	498
Multi-funções	Staples	79,9	3	239,7
Candeeiros de Pé	Ikea	30,7	4	122,8
Candeeiros de tecto	Ikea	20,45	2	40,9
Material de Escritório	Staples	-	-	1066,65
<i>Adega/Taberna</i>				
Chávenas de Café	Ikea	1,71	35	59,85
Chávenas de Chá	Ikea	1,71	35	59,85
Copos	Ikea	2,56	35	89,6
Pratos	Ikea	2,04	35	71,4
Frigorífico	Worten	649	1	649
Máquina de Lavar louça	Worten	399	1	399

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

Cave de Vinhos	Worten	349	1	349
Tostadeira	Worten	62	1	62
Utensílios variados	Ikea	-	-	110
<i>Salão de Jogos</i>				
Snooker	Bilhares Carrinho	1600	1	1600
Candeeiro	Bilhares Carrinho	118,82	1	118,82
Matraquilhos	Bilhares Carrinho	422,3	1	422,3
Jogos de Tabuleiro	Toysurus	-	-	94,99
<i>Imobilizado Desporto</i>				
Bicicletas	Decathlon	149,95	10	1499,5
Raquetes Criança	Decathlon	9,9	4	39,6
Raquetes Adulto	Decathlon	24,9	6	149,4
Bola de ténis	Decathlon	0,8	20	16
Bolas de futebol	Decathlon	9,95	3	29,85
Bolas de basket	Decathlon	7	3	21
<i>Outro Imobilizado</i>				
Carrinha	Opel	13970	1	13970
Aspirador	Worten	249	3	747
Máquina Lavar Roupa	Worten	979	2	1958
Máquina Secar Roupa	Worten	499	2	998
Armário Limpeza	Aki	59,95	2	119,9
<b>Total Imobilizado Corpóreo</b>				<b>1156653,2</b>

- *Fornecimentos e Serviços Externos*

Foram contabilizadas nesta rubrica todos os custos variáveis necessários para o desempenho da actividade de turismo rural. Aquele que apresenta maior preponderância é a água e electricidade com custos mensais de 1500 euros. No primeiro ano a comunicação terá um valor superior aos restantes uma vez que é necessário ganhar notoriedade junto do público-alvo.

**Tabela 6 – Mapa dos Fornecimentos e Serviços Externos**

<b>FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS</b>	<b>Custo Mensal</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Limpeza	750,00	0,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Comunicações	550,00	0,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00
Água e Electricidade	1.500,00	0,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Combustíveis	300,00	0,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Material de escritório	88,83	0,00	1.066,00	1.066,00	1.066,00	1.066,00	1.066,00
Cabaz de Oferta	600,00	0,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
Comunicação	1.750,00	0,00	21.000,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00
Outros FSE	150,00	0,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

Doação Anual	0,00	0,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
<b>TOTAL DAS DESPESAS COM FSE</b>		<b>0,00</b>	<b>70.766,00</b>	<b>60.266,00</b>	<b>60.266,00</b>	<b>60.266,00</b>	<b>60.266,00</b>

- *Avaliação Económica do Projecto*

Após análise dos principais instrumentos financeiros (Tabela 7) podemos concluir que o projecto é viável uma vez que o Valor actual líquido do projecto é superior a 0 (945.636,63) e a Taxa interna de rentabilidade é positiva e superior à taxa exigida pelos investidores (23,19%). O Payback Period do Projecto será de 4 anos e 2 meses.

**Tabela 7 – Avaliação Económica do Projecto**

AVALIAÇÃO ECONÓMICA DO PROJECTO - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€
AVALIAÇÃO DO PROJECTO	0	1	2	3	4	5	
Cash Flow Anual do Projecto (A Preços Constantes)	1.204.420,17	156.088,14	135.082,73	171.246,09	187.851,38	2.314.265,27	
<b>Taxa Real de Actualização</b>	<b>7,53%</b>	<b>7,53%</b>	<b>7,53%</b>	<b>7,53%</b>	<b>7,53%</b>	<b>7,53%</b>	
Cash Flow Descontado	1.204.420,17	145.158,56	116.827,56	137.733,27	140.509,38	1.609.818,03	
Valor Actual Líquido do Projecto	945.626,63						
Taxa Interna de Rentabilidade Real do Projecto	23,19%						
Payback Period do Projecto	4,24	=	4 Anos e 2 Meses				

- *Balanço Previsional*

**Tabela 8 – Balanço Previsional do Projecto**

BALANÇO - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0						€
	0	1	2	3	4	5
<b>APLICAÇÕES</b>						
<b>Imobilizado Incorpóreo</b>						
Despesas de Instalação	49.495,29	49.495,29	49.495,29	49.495,29	49.495,29	49.495,29
Propriedade Industrial e Outros Direitos	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00
<b>Sub-Total</b>	<b>53.545,29</b>	<b>53.545,29</b>	<b>53.545,29</b>	<b>53.545,29</b>	<b>53.545,29</b>	<b>53.545,29</b>
<b>Imobilizado Corpóreo</b>						
Terrenos e Recursos Naturais	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Edifícios e Outras Construções	882.172,00	882.172,00	882.172,00	882.172,00	882.172,00	882.172,00

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

Equipamento de Transporte	13.970,00	13.970,00	13.970,00	13.970,00	13.970,00	13.970,00
Equipamento Básico	51.248,24	51.248,24	51.248,24	51.248,24	51.248,24	51.248,24
Equipamentos Administrativos	14.262,95	14.262,95	14.262,95	14.262,95	14.262,95	14.262,95
<b>Sub-Total</b>	<b>1.161.653,19</b>	<b>1.161.653,19</b>	<b>1.161.653,19</b>	<b>1.161.653,19</b>	<b>1.161.653,19</b>	<b>1.161.653,19</b>
Amortizações Acumuladas	0,00	73.322,89	146.645,79	219.968,68	275.443,15	303.169,20
<b>Sub-Total</b>	<b>1.215.198,48</b>	<b>1.141.875,59</b>	<b>1.068.552,69</b>	<b>995.229,80</b>	<b>939.755,34</b>	<b>912.029,28</b>
Aplicações Financeiras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Disponibilidades	0,00	7.295,84	6.432,82	6.432,82	6.432,82	6.432,82
<b>Sub-Total</b>	<b>0,00</b>	<b>7.295,84</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>
<b>TOTAL DAS APLICAÇÕES</b>	<b>1.215.198,48</b>	<b>1.149.171,43</b>	<b>1.074.985,52</b>	<b>1.001.662,62</b>	<b>946.188,16</b>	<b>918.462,11</b>
<b>ORIGENS</b>						
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital Social	421.547,06	421.547,06	421.547,06	421.547,06	421.547,06	421.547,06
Reservas e Resultados Transitados	0	-1.861,55	-20.611,98	10.738,07	62.738,97	142.069,92
Resultados Retidos	-1.861,55	-18.750,43	31.350,06	52.000,89	79.330,95	97.171,26
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>419.685,51</b>	<b>400.935,08</b>	<b>432.285,13</b>	<b>484.286,03</b>	<b>563.616,98</b>	<b>660.788,25</b>
<b>PASSIVO</b>						
<b>Débitos de Médio e Longo Prazo</b>						
Financiamento Bancário em Euros	615.122,49	461.341,87	307.561,24	153.780,62	0,00	0,00
Contrato de Leasing	8.471,52	5.847,91	3.113,58	263,86	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>623.594,00</b>	<b>467.189,77</b>	<b>310.674,82</b>	<b>154.044,49</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Débitos de Curto Prazo</b>						
Fornecedores	0,00	8.755,00	7.719,39	7.719,39	7.719,39	7.719,39
Estado e Outros Entes Públicos	-38.336,98	14.589,52	16.266,23	17.745,69	18.485,41	18.349,85
IRC	0,00	0,00	4.201,43	20.346,12	31.039,41	38.019,69
Financiamento Bancário						
Financiamento Bancário em Euros	153.780,62	153.780,62	153.780,62	153.780,62	153.780,62	0,00
Contrato de Leasing	2.517,38	2.623,61	2.734,33	2.849,71	263,86	0,00
Financiamento de Curto Prazo	53.957,95	101.297,82	142.721,53	138.604,48	137.283,50	151.940,10
Resultados a Distribuir	0,00	0,00	4.602,03	22.286,10	33.998,98	41.644,83
<b>Sub-Total</b>	<b>171.918,97</b>	<b>281.046,58</b>	<b>332.025,56</b>	<b>363.332,11</b>	<b>382.571,18</b>	<b>257.673,86</b>
<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>795.512,97</b>	<b>748.236,35</b>	<b>642.700,38</b>	<b>517.376,59</b>	<b>382.571,18</b>	<b>257.673,86</b>
<b>TOTAL DAS ORIGENS</b>	<b>1.215.198,48</b>	<b>1.149.171,43</b>	<b>1.074.985,52</b>	<b>1.001.662,62</b>	<b>946.188,16</b>	<b>918.462,11</b>

- *Demonstração de Resultados*

**Tabela 9 – Demonstração de Resultados do Projecto**

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0						€
	0	1	2	3	4	5
Vendas e Prestações de Serviços	0,00	364.500,00	405.000,00	450.000,00	472.500,00	496.125,00
C.M.V.M.C.	0,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
<b>MARGEM BRUTA</b>	<b>0,00</b>	<b>346.500,00</b>	<b>387.000,00</b>	<b>432.000,00</b>	<b>454.500,00</b>	<b>478.125,00</b>
Fornecimentos e Serviços Externos	0,00	70.766,00	60.266,00	60.266,00	60.266,00	60.266,00
Custos com o Pessoal	0,00	171.068,85	171.068,85	171.068,85	171.068,85	171.068,85
<b>EBITDA</b>	<b>0,00</b>	<b>104.665,15</b>	<b>155.665,15</b>	<b>200.665,15</b>	<b>223.165,15</b>	<b>246.790,15</b>
Amortizações do Exercício	0,00	73.322,89	73.322,89	73.322,89	55.474,46	55.474,46
<b>EBIT</b>	<b>0,00</b>	<b>31.342,26</b>	<b>82.342,26</b>	<b>127.342,26</b>	<b>167.690,69</b>	<b>191.315,69</b>
Encargos Financeiros	1.861,55	50.092,69	42.188,74	32.709,15	23.321,35	14.479,91
<b>RESULTADO DE EXPLORAÇÃO</b>	<b>-1.861,55</b>	<b>-18.750,43</b>	<b>40.153,52</b>	<b>94.633,11</b>	<b>144.369,34</b>	<b>176.835,78</b>
Prejuízos a Deduzir	0,00	-1.861,55	-20.611,98	0,00	0,00	0,00
Matéria Colectável	-1.861,55	-20.611,98	19.541,54	94.633,11	144.369,34	176.835,78
Imposto sobre o Rendimento do Exercício	0,00	0,00	4.201,43	20.346,12	31.039,41	38.019,69
Componentes Eventuais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO LÍQUIDO</b>	<b>-1.861,55</b>	<b>-18.750,43</b>	<b>35.952,09</b>	<b>74.286,99</b>	<b>113.329,93</b>	<b>138.816,09</b>
Prejuízos Acumulados	-1.861,55	-20.611,98	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultados a Distribuir	0,00	0,00	4.602,03	22.286,10	33.998,98	41.644,83
<b>RESULTADOS RETIDOS</b>	<b>-1.861,55</b>	<b>-18.750,43</b>	<b>31.350,06</b>	<b>52.000,89</b>	<b>79.330,95</b>	<b>97.171,26</b>

- *Situação Económica e Financeira*

A situação económica e financeira (Tabela 10) vai aumentando gradualmente com a autonomia financeira a aproximar-se de forma rápida dos 100% e a solvabilidade a ultrapassar após o 4 ano. A liquidez está assegurada uma vez que apenas os

investimentos iniciais são assegurados com capitais alheios e após esse período o modelo funciona em função dos recebimentos.

**Tabela 10 – Situação Económica Previsional**

<b>ANÁLISE DA SITUAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA PREVISIONAL - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0</b>						
<b>INDICADORES DE SITUAÇÃO FINANCEIRA</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Autonomia Financeira	34,54%	34,89%	40,21%	48,35%	59,57%	71,95%
Solvabilidade Total	52,76%	53,58%	67,26%	93,60%	147,32%	256,44%
Endividamento	65,46%	65,11%	59,79%	51,65%	40,43%	28,05%
Estrutura do Endividamento	21,61%	37,56%	51,66%	70,23%	100,00%	100,00%
Liquidez Geral	0,00%	2,60%	1,94%	1,77%	1,68%	2,50%

- *Mapa de Cobertura Financeira*

A estrutura de Capitais (Tabela 11) no primeiro ano será composta por 65% de capitais alheios e 35% de capitais próprios. Os capitais alheios serão compostos por um empréstimo bancário e por um leasing para aquisição da viatura de transporte.

**Tabela 11 – Mapa de Cobertura Financeira do Projecto**

<b>MAPA DE COBERTURA FINANCEIRA</b>		
	<b>Valor (€)</b>	<b>%</b>
1. Aplicações		
Investimento em Capital Fixo	1.166.083,19	97%
Investimento em Capital Circulante	38.336,98	3%
Total (1)	1.204.420,17	
2. Recursos		
<b>Capital Próprio</b>		
Capital Social	421.547,06	35%
<b>Capital Alheio</b>		
Empréstimo	768.903,11	64%
Leasings	13.970,00	1%
Total (2)	1.204.420,17	

- Análise de Sensibilidade

Com esta análise pretende-se verificar o comportamento dos indicadores de avaliação do projecto perante a variação de algumas variáveis críticas do projecto.

**Tabela 12 – Análise de Sensibilidade ao Preço Médio da Estadia**

ANÁLISE DE SENSIBILIDADE DO VALOR ACTUAL LIQUIDO AO PREÇO MÉDIO DIÁRIO DA ESTADIA				
A PREÇOS CONSTANTES				
		VAL	TIR	PAYBACK
160	-20%	-103.232,40	-	-
	-10%	421422.07	15,33%	4 ANOS E 4 MESES
	0%	-	-	-
	10%	1.469.831,18	29,82%	4 ANOS E 1 MÊS
	20%	19.994.035,74	35,63%	4 ANOS

Variando o preço médio da estadia podemos verificar que tanto o VAL como a TIR sofrem significativas alterações pelo que podemos concluir que este tem extrema importância no projecto. No entanto, o PBP não sofre grandes alterações (Tabela 12).

**Tabela 13 – Análise de Sensibilidade ao Valor do Investimento Inicial**

ANÁLISE DE SENSIBILIDADE DO VALOR DO INVESTIMENTO INICIAL				
A PREÇOS CONSTANTES				
		VAL	TIR	PAYBACK
1.166.083,19	-20%	1.259.745,04	30,87%	4 ANOS E 1 MÊS
	0%	-	-	-
	20%	631.508,21	17,09%	4 ANOS E 4 MESES

Uma alteração no investimento inicial leva a uma alteração importante nos indicadores de avaliação do projecto pelo que podemos concluir que o investimento inicial é uma variável crítica do projecto (Tabela 13).

## 18. Referências Bibliográficas

- Allcock, A., Jones, B., Lane, S. e Grant, J. (1993), Draft National Ecotourism Strategy, Canberra: Commonwealth Department of Tourism.
- Baker, M. e Cameron E. (2007), Critical success factors in destination marketing, *Tourism and Hospitality Research* 2, 79-97.
- Bjork, P. (2000), Ecotourism from a conceptual perspective, an extended definition of a unique tourism form, *International Journal of Tourism Research* 2, 189-202.
- Boddy, D. (2008), *Management, an introduction*, Prentice Hall.
- Buhalis, D. (2000), Marketing the Competitive Destination of the Future, *Tourism Management*, 21, 97 – 116.
- Ceballos, H. (1991), Tourism, ecotourism and protected areas, *Parks*, 2, 31-35.
- Clarke, J. (2000), Tourism Brands: An exploratory study of the brands box model, *Journal of Vacation Marketing*, 6, 329 – 345.
- Costa, J.(2004), The Portuguese tourism sector: key challenges for human resources management, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 7, 402-407.
- Curtis, J. (2001), Branding a State: The evolution of brand Oregon, *Journal of Vacation Marketing*, 7, 75 – 81.
- Fan, Y. (2005), Branding the Nation: What is being branded, *Journal of Vacation Marketing*, 12.
- Fennell, D. (1998), Ecotourism in Canada, *Annals of Tourism Research*, 25, 231-235.
- Freire, A. (2002), *Inovação – Novos produtos, serviços e negócios para Portugal*, Editora Verbo.
- Fyall A. e Leask, A. (2006), Destination marketing: Future issues — Strategic challenges, *Tourism and Hospitality Research* 1, 50-63.
- Getz, D. e Carlsen, J. (2000), Characteristics and goals of family and owner-operated business in the rural tourism and hospitality sectors, *Tourism Management*, 21, 547-560.
- Goodwin, H., Kent, I., Parker, K e Walpole, M. (1997), Tourism, Conservation and Sustainable Development, *Department for International Development*.
- Grant, R. (2008), *Contemporary Strategy Analysis*, Wiley.
- Grenier, D., Kaae, B., Miller, M. e Mobley, R (1993), Ecotourism, landscape architecture and urban planning, *Landscape and Urban Planning*, 25, 1-16.
- Hall, J. (2003), Branding Britain, *Journal of Vacation Marketing*, 10, 171 – 185.
- Hegarty, C. e Przezborska, L. (2005), Rural and agri-tourism as a tool for reorganizing rural areas in old and new member states – a comparison study of Ireland and Poland, *International Journal of Tourism Research* 7, 63-77.
- Horner, S. e Swarbrooke, J. (1996), Marketing, Tourism, Hospitality and Leisure in Europe, *International Thomson Business Press*.
- Howie, F. (2003), Managing the Tourist Destination, *Thomson Learning*.
- Hunter, C. (1997), Sustainable tourism as an adaptive paradigm, *Annals of Tourism Research*, 3, 155-165.
- Ibrahim, E. e Gill, J. (2005), A positioning strategy for a tourist destination, based on analysis of costumers perception and satisfactions, *Marketing Intelligence & Planning* 2, 172-188.



- INE, Relatório de Actividade Turística 2009, [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- INE, Estatísticas Demográficas 2008, [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- INE, Relatório do Turismo no Norte de Portugal 2008, [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- INE, Estatísticas do Turismo 2008, [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- INE, Estatísticas do Turismo 2009, [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- INE, Relatório de Actividade Económica 2008, [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- INE, Relatório do Índice de Confiança do Consumidor 2010, [www.ine.pt](http://www.ine.pt)
- Jayawardena, C. (2002), Mastering Caribbean tourism, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2, 88-93.
- Keller, K. L. (2003), Strategic Brand Management: Building, measuring and managing brand equity, Prentice-Hall.
- King, J. (2002), Destination Marketing Organizations: Connecting the experience rather than promoting the place, *Journal of Vacation Marketing*, 8, 105 – 10.
- Kotler, P. e Gertner, D. (2002), Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management and brand management perspective, *Journal of Brand Management* 5, 249-251.
- Kotler, P. (2000), *Marketing Management Millenium Edition*, Prentice-Hall, Inc.
- Lindon, D., Lendreie, J. et all (2004), “*Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing*”, Publicações Dom Quixote.
- Ministério das Finanças e da Administração Pública, Programa de Estabilidade e Crescimento 2010-2013, [www.portugal.gov.pt](http://www.portugal.gov.pt)
- Ministério das Finanças e Administração Pública, Orçamento de Estado 2010, [www.portugal.gov.pt](http://www.portugal.gov.pt)
- Morgan, N. (2004), Opinion Pieces: Where is place branding heading, *Place Branding* , 1, 12-35.
- Mota, A., Custódio, C. (2006), *Finanças da Empresa*, Editora Booknomics.
- Mota, A. G., Nunes, J. P. et all (2006), *Finanças Empresariais – teoria e prática*, Publisher Team.
- Moutinho, L.(1987), Consumer Behaviour in Tourism, *European Journal of Marketing* 10.
- Mvula, C. (2001), Fair trade in tourism to protected areas – A micro case study of wildlife tourism to South Luangwa National Park, Zambia, *International Journal of Tourism Research* 3, 393-405.
- Nusair, K., Hua, N. e Li, X. (2010), A conceptual Framework of relationship commitment: e-travel agencies, *Journal of Hospitality and Tourism Technology* 1, 120.
- Papadopoulos, N. (2004), Place Branding: Evolution, meaning and implications, *Place Branding*,1 , 36 – 49.
- Parks, H. T., Parks, A. T. e Allen, C. (2009), The Development of a Framework for Studying Ecotourism, *International Journal of Management*, 1.
- Pavlovich, K. (2003), The Evolution and Transformation of a Tourism Destination Network: The Waitomo Caves, New Zealand, *Tourism Management*, 24, 203 – 216.
- Shimp, T. A., Saeed, S. e Madden, T. J.(1993), Countries and their products: A cognitive structure perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 4.
- Solomon, M. (2008), Consumer Behavior – Buying, Having, and Being, Pearson – Prentice Hall.

- Stem, C., Lassoie, J., Lee D., Deshler, D. e Schelhas, J. (2003), Community participation in ecotourism benefits: The link to conservation practices and perspectives, *Society and Natural Resources*, 16, 387-413.
- Trigo, V. (2003), *Entre o estado e o mercado*, Ad Littermam.

**19. Anexos**

Anexo 1 - Análise da Envolvente Macro .....	100
Anexo 2 – Análise da Concorrência.....	102
Anexo 3 – Plano Estratégico.....	111
Anexo 4 - Análise do Inquérito sobre turismo rural.....	112
Anexo 5 – Marketing Mix.....	117
Anexo 6 – Plano Financeiro.....	123

## Anexo 1 - Análise da Envolvente Macro

### Anexo 1.1 – Previsão dos Principais Indicadores Económicos (Fonte: INE, 2008)

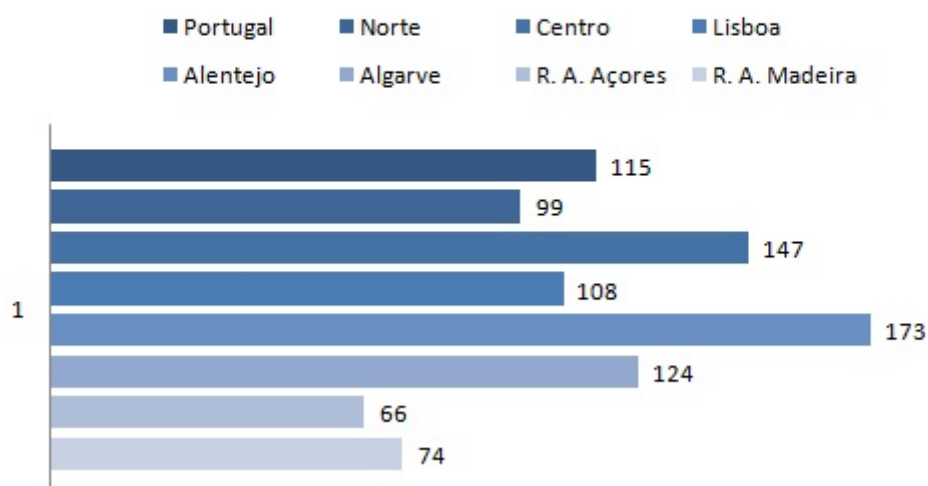
							(taxa de variação, %)
	2008	2009 (e)	2010 (p)	2011 (p)	2012 (p)	2013 (p)	
PIB	-	-	2,70	0,70	0,90	1,30	1,70
Consumo Privado	1,70	-	0,80	1,00	0,80	0,90	1,00
Consumo Público	1,10	3,50	-	0,90	-	1,30	0,20
Taxa de Desemprego	7,60	9,50	9,80	9,80	9,50	9,30	
Produtividade aparente do trabalho -	0,40	-	0,10	1,30	0,80	0,90	1,20

### Anexo 1.2 – Histórico da Taxa de Desemprego em Portugal (Fonte: INE, 2009)

	Unidade: %		
	2007	2008	2009
Variação População Activa	0,6	0,1	-0,8
Taxa de Desemprego	8,0	7,6	9,5

### Anexo 1.3 – Índice de Envelhecimento por região (Fonte: INE 2008)

#### Índice de Envelhecimento por região (Nuts II), 2008



### Anexo 1.4 – Evolução do saldo natural e movimento migratório (Fonte: INE, 2008)

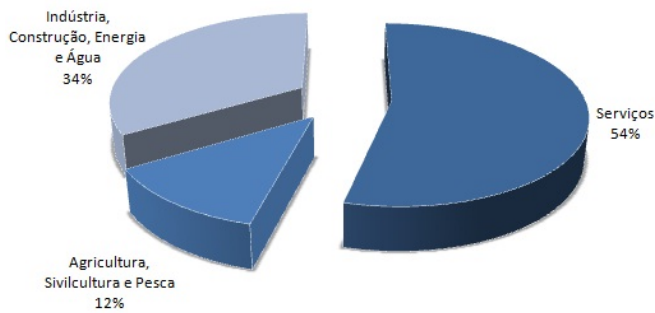
	2004	2005	2006	2007	2008
Nados-Vivos	109.298,0	109.399,0	105.449,0	102.492,0	104.594,0
Óbitos	102.010,0	107.462,0	101.990,0	103.512,0	104.280,0
Saldo Natural	7.288,0	1.937,0	3.459,0	- 1.020,0	314,0
Saldo Migratório	47.240,0	38.400,0	26.100,0	19.500,0	9.361,0

Anexo 1.5 – Histórico da estrutura da população residente em Portugal  
(Fonte: INE, 2008)

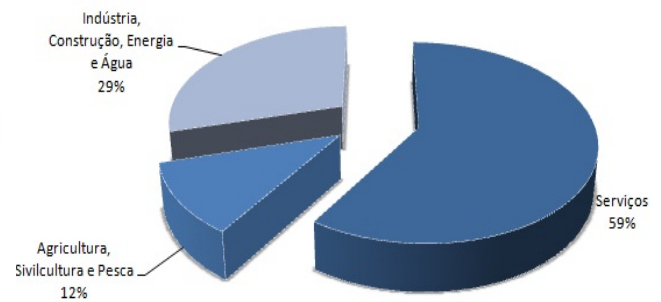
	1E+03	%	1E+03	%	1E+03	%	1E+03	%	1E+03	%
Total	10.529,20	100,00	10.569,60	100,00	10.599,10	100,00	10.617,60	100,00	10.627,30	100,00
0-14 anos	1.647,40	15,60	1.644,20	16,60	1.637,60	15,50	1.628,90	15,30	1.623,00	15,30
15-64 anos	7.091,30	67,30	7.115,30	67,30	7.132,80	67,30	7.138,90	67,20	7.130,10	67,10
>65 anos	1.790,50	17,00	1.810,10	17,10	1.828,60	17,20	1.849,80	17,40	1.874,20	17,60
<b>Homens</b>	<b>5.094,30</b>	<b>100,00</b>	<b>5.115,70</b>	<b>100,00</b>	<b>5.129,90</b>	<b>100,00</b>	<b>5.138,80</b>	<b>100,00</b>	<b>5.142,60</b>	<b>100,00</b>
0-14 anos	844,60	16,60	843,60	16,50	840,00	16,40	835,50	16,30	832,50	16,20
15-64 anos	3.500,80	68,70	3.515,10	68,70	3.526,10	68,70	3.530,90	68,70	3.527,60	68,60
>65 anos	748,90	14,70	757,00	14,80	763,80	14,90	772,40	15,00	782,50	15,20
<b>Mulheres</b>	<b>5.434,90</b>	<b>100,00</b>	<b>5.453,90</b>	<b>100,00</b>	<b>5.469,20</b>	<b>100,00</b>	<b>5.478,80</b>	<b>100,00</b>	<b>5.484,70</b>	<b>100,00</b>
0-14 anos	802,80	14,80	800,60	14,70	797,60	14,60	793,40	14,50	790,50	14,40
15-64 anos	3.590,50	66,10	3.600,10	66,00	3.606,70	65,90	3.608,00	65,90	3.602,50	65,70
>65 anos	1.041,60	19,10	1.053,10	19,30	1.064,90	19,50	1.077,40	19,70	1.091,70	19,90

Anexo 1.6 – Evolução da população empregada por sector de actividade  
(Fonte: INE, 2008)

Percentagem da população empregada por sector de actividade (CAE- Rev 2.1) - 2002



Percentagem da população empregada por sector de actividade (CAE- Rev 2.1) - 2008



Anexo 1.7 – Evolução da posse de tecnologia da população residente em Portugal  
(Fonte: INE, 2008)

	2004	2005	2006	2007	2008	Unidade: %
Telemóvel	79,0	82,6	85,6	87,2	87,0	
Telefone Fixo	75,1	73,9	71,3	70,5	70,0	
Televisão	99,4	99,5	99,5	99,4	99,4	
Televisão por Cabo	37,2	39,5	38,7	38,2	39,1	
Consola de Jogos	13,9	18,5	18,0	20,5	18,2	
Computador	41,3	42,5	45,6	48,3	49,8	

Anexo 1.8 – Posse de tecnologia dos estabelecimentos hoteleiros em Portugal  
(Fonte: INE, 2008)

2008		Unidade: %		
	Utilizador de Computador	Acesso à Internet	Presença na Internet	
Total	80,3	77,8	75,4	
Pousadas	100,0	100,0	100,0	
Hotéis	98,7	98,1	96,4	
Hotéis- Apartamentos	98,4	97,6	97,6	
Aldeamento Turísticos	96,9	96,9	93,8	
Estalagens	92,5	89,2	90,3	
Apartamentos Turísticos	82,7	80,5	76,2	
Motéis	72,2	72,2	66,7	
Pensões	58,9	54,5	51,0	

## Anexo 2 – Análise da Concorrência

### Anexo 2.1 – Concorrência Indirecta no Parque Natural do Lago de Sanabria

Nome	Tipo de Alojamento	Localização	Quartos	Camas	Outras Infra-estruturas
El Trubio	Casas de Campo	Vigo de Sanabria	4	n.d	cozinha equipada, aquecimento central
Casa Los Millares	Casa de campo	Moncabril	6	12	jardim, lareira, cozinha equipada, sala de leitura
Casa Nocalejas	Casa de campo	Trefacio de Sanabria	3	6	cozinha equipada, garagem
Casa Maribona	Hotel Rural	Ponte de Sanabria	16	26	bar, restaurante, aquecimento
El Rincon de Trefacio	Apartamento Rural	Trefacio de Sanabria	2	4	cozinha equipada, aquecimento central
El Rincon de Trefacio	Apartamento Rural	Trefacio de Sanabria	3	6	cozinha equipada, aquecimento central

### Anexo 2.2 - Concorrência Indirecta Parque Natural de Montesinho

#### Concelho de Vinhais:

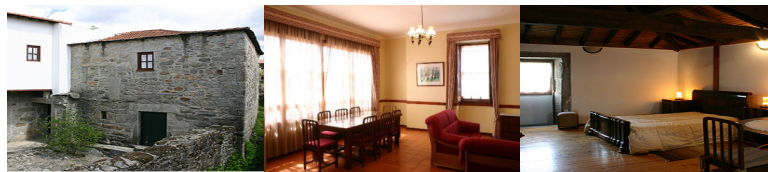
- **Casa Abrigo de Pontões de Dine:** Situada próximo da aldeia de Dine, dispõe de quatro quartos, decoração rústica, televisão, cozinha equipada e lareira. Dispõe ainda de vista para o campo e para a montanha.



- **Casa-Retiro de Montouto:** Situada no centro da aldeia de Montouto, dispõe de três casas: torre, escadas e forno. A casa da torre e a casa do forno dispõem de 2 quartos, aquecimento, televisão e rádio, lareira e cozinha equipada. A casa das escadas tem um quarto e dispõe de aquecimento.



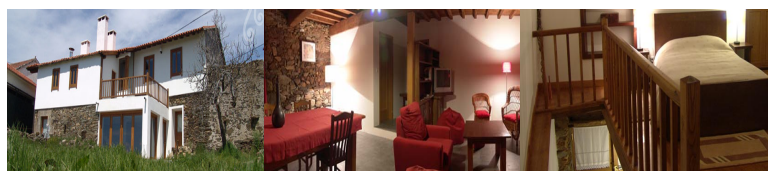
- **Casa-Retiro da Moimenta:** Situada na pequena aldeia da Moimenta, dispõe de quatro quartos, aquecimento central, televisão e rádio, lareira e cozinha equipada.



- **Casa-Retiro das Termas do Tuela:** Situada na margem esquerda do tuela, perto da aldeia de Fresulfe, dispõe de três quartos, televisão satélite, lareira e cozinha equipada.

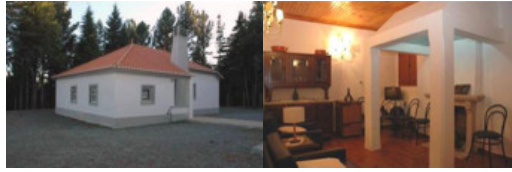


- **Casa da Fonte:** situa-se na aldeia de Travanca e dispõe de duas casas. A casa principal tem três quartos, salão, sala de jantar, lareira, cozinha equipada, lavandaria e terraço. A casa pequena tem um quarto, lareira, “kitchnet” e um alpendre.





- **Casa-Abrigo da Floresta:** Situada em plena serra da Coroa, na aldeia de Travanca, dispõe de cinco quartos, lareira, televisão e cozinha equipada.



- **Casa da Mencha:** Situada na aldeia de Rio de Fornos, dispõe de dois quartos, uma casa de banho, lareira e cozinha equipada. Oferece aos seus turistas a possibilidade de realizar percursos pedonais e BTT sinalizados pelo Parque Natural de Montesinho, caça e pesca.



- **Casas de Casares:** Situadas na aldeia de Montouto, este turismo de aldeia dispõe de cinco casas: Medronheiro, Picotinhos, Figueira, Mina e D'afonte. O número de quartos varia entre um e dois assim com as casas de banho. Todas as habitações possuem lareira, cozinha equipada, televisão e aquecimento central. Oferece aos seus hóspedes a possibilidade de realizar passeios pedestres, passeios de BTT, passeios a cavalo, pesca à truta e outras espécies autóctones, prática de caça, observação de animais.



- **Casa da Flor:** Situada na aldeia da Soeira, dispõe de dois quartos, uma casa de banho, lareira, televisão e cozinha equipada.



- **Casa dos Valdameiros:** Situada no limite sul de Vinhais, é composta por cinco quartos, sala com forno de lenha e lareira, aquecimento central e lareira. Oferece ainda aos seus hóspedes a possibilidade de passeios de btt, moto quatro e jipe 4x4.



### **Concelho de Bragança:**

- **Quinta das Covas:** Situada na aldeia de Gimonde, é composta pela casa do Forno e do Guieiro, duas salas polivalente com capacidades para 700 e 250 pessoas, 3 salas de restaurante, adega, forno e loja de produtos regionais. A casa do Forno é composta por três quartos duplos enquanto a casa do Guieiro é composta por quatro quartos.



- **Casa da Bica:** Situada na aldeia de Gondosende, esta casa é composta por quatro quartos com casa de banho, televisão, aquecimento eléctrico a óleo, lareira e cozinha equipada. No exterior existe um coberto para três viaturas.



- **Casa das Cantarias:** Situada na aldeia de Gondosende, é composta por dois quartos, lareira, cozinha equipada, televisão e rádio e aquecimento. Dispõe ainda de uma varanda para os turistas apreciarem a envolvente.



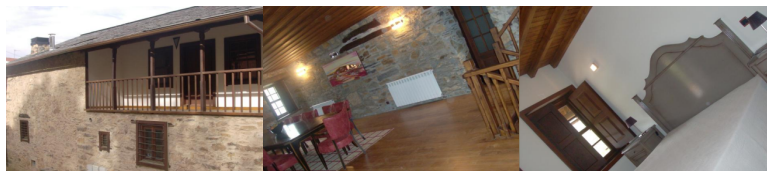
- **Casa dos Cruzeiros:** Situada na aldeia de Maçãs, esta casa é composta por sete quartos com aquecimento central e casa de banho privativa, sala de jantar, de bar, da lareira e sala da televisão e internet. Tem ainda espaços exteriores para observar a paisagem.



- **Casa da Edra:** Situada na aldeia de Montesinho, dispõe de cinco quartos com televisão satélite e acesso à internet, bicicleta de aluguer, sala de estar com biblioteca e lareira e esplanada. Permite ainda passeios todo-o-terreno pela região.



- **Casa do Lello:** Situada na aldeia de Rabal, a casa é composta por 8 quartos (um duplo preparado para pessoas com mobilidade especial), sala de estar com lareira e aquecimento, sala de jantar e cozinha tradicional totalmente equipada. No exterior tem estacionamento para dez carros.



- **Casa dos Marrões:** Situada na aldeia de Vilarinho, dispõe de seis quartos duplos com casa de banho, sala de jantar e sala de estar com bar e biblioteca.



- **Casa do Passal:** Localizada na aldeia de Gondosende, dispõe de dois quartos com casa de banho privativa e aquecimento eléctrico a óleo. No piso inferior contam cozinha e sala de jantar totalmente equipadas, salão com lareira, televisão por satélite, aparelhagem e uma pequena biblioteca. No exterior encontra-se um alpendre com mesas e cadeiras e ainda um grelhador.



- **Casa Guida Rego:** Situada na aldeia de Rabal, dispõe de nove quartos e diversos espaços comuns. Conta ainda com uma piscina externa.



- **Moinho do Caniço:** localiza-se na margem do rio baceiro, junto à aldeia de Castrelos, e é composta por dois quartos com aquecedores eléctricos a óleo, duas casas de banho, cozinha e sala de jantar com lareira, sala de estar com televisão por satélite e fogão a lenha e adega. No exterior possui uma horta, represa, agueira e grelhador.



- **Ninho do Melro:** Situada na aldeia de Rabal, dispõe de três quartos de casal, cozinha e sala de jantar com lareira, sala de estar com televisão, cozinha regional independente com lareira, aquecimento em todas as zonas, alpendre e espaço de estacionamento.



- **Casa Lagosta Perdida:** Localizada no centro da aldeia de Montesinho, dispõe de seis quartos com televisão por satélite, sala de estar, biblioteca com computador, piscina externa aquecida e terraço. Oferece aos seus hóspedes a possibilidade de aprender piano, realizar caminhadas, ciclismo, paintball, ornitologia e pintura.



- **Casa Nove Mestres da Mina:** Situada na aldeia do Portelo, dispõe de três quartos com casa de banho, televisão, leitor de dvd e aquecimento. É composta ainda por sala com lareira, kitchnette e garagem.



- **Casa de França:** Localizada na aldeia de França, dispõe de cinco quartos com televisão e aquecimento central, cozinha totalmente equipada, sala de estar com lareira, pátio e jardim.





Anexo 2.3 – Concorrência Indirecta no Parque Natural Peneda-Gerês

Nome	Tipo de Alojamento	Localização	Quartos	Camas	Outras Infra-estruturas
Bico de Pássaro	Casa de Abrigo	Lamas de Mouro	4	4	lareira, duche quente, s/ electricidade
Penha	Casa de Abrigo	Britelo	4	5	lareira, duche quente, s/ electricidade
Barreiro	Casa de Abrigo	Castro Laboreiro	4	n.d	lareira, duche quente, s/ electricidade
Penadoeiro	Casa de Abrigo	Germil	4	4	lareira, duche quente, s/ electricidade
Adrão	Casa de Abrigo	Soajo	4	4	lareira, duche quente, s/ electricidade
Ventuzelo	Casa de Abrigo	Vilar da Veiga	4	4	lareira, duche quente, s/ electricidade
Branda de Murço	Casa de Abrigo	Soajo	n.d	n.d	lareira, duche quente, s/ electricidade
Paço da Glória	Casa de Campo	Madalena	10	20	Piscina Exterior, Aquecimento Central, Sala de Jogos
Casa do Adro	Casa de Campo	Soajo	6	10	Piscina exterior, Actividades agrícolas, Aquecimento central
Casa da Coutada	Casa de Campo	Guela	2	4	Bar, Salão de Jogos
Casa de Avelar	Casa de Campo	Cabreiro	4	6	Piscina Exterior, Parque infantil
Casa de Calvos	Casa de Campo	Piedade	5	8	Jardim, Praia Fluvial Equipada

Anexo 2.4 – Concorrência Indirecta na Serra do Marão

Nome	Tipo de Alojamento	Localização	Quartos	Camas	Outras Infra-estruturas
Casa de Lamas	Casa de Campo	Lamas		5	7 Jardim, Piscina Exterior, Adega, Aquecimento Central
Quinta da Tojeira	Casa de Campo	Faia		6	12 n.d
Casa da Eira de Rio D'ouro	Casa de Campo	Cabeceiras de Basto		10	12 Piscina Exterior, Bar, Sala de Jogos, Aquecimento Central
Casa de Sanoane	Casa de Campo	Bucos		6	10 Piscina Exterior, Bar, Sala de Jogos, Aquecimento Central
Casa do Pereira de Carrzedo	Casa de Campo	Carrzedo		7	14 n.d
Casa de São Faustino de Fridão	Casa de Campo	Fridão		6	11 Piscina Exterior, Bar, Sala de Jogos, Aquecimento Central
Casa da Cruz	Casa de Campo	Campeã		6	12 Sala de Jogos, Sala de Festas, Jardim
Casa da Quinta de S. Martinho	Casa de Campo	Mateus		2+1+2	n.d Bar, Aquecimento Central
Casa das Pipas	Agro-Turismo	Sabrosa		10	20 Esplanada, Bar, Piscina, Sala de Jogos, Aquecimento Central
Quinta de Vila da Pouca	Agro-Turismo	Espariz		4	8 n.d

Anexo 2.5 – Concorrência Indirecta na Região Demarcada do Douro

Nome	Tipo de Alojamento	Localização	Quartos	Camas	Outras Infra-estruturas
Quinta da Veiguinha	Agro-Turismo	Vila Flor	6	13	Ar Condicionado, sala de jogos, piscina exterior, jardim, picadeiro
Quinta do Reboredo	Agro-Turismo	Samões	5	7	Aquecimento central, jardim com possibilidade de actividades agrícolas
Quinta da Pereira	Agro-Turismo	Vila Flor	7	14	Ar condicionado, sala de leitura, piscina exterior, jardim com possibilidade de actividades agrícolas
Casa das Pipas	Agro-Turismo	Celeirós do Douro	10	28	Ginásio, lojas, piscina exterior, restaurante, jardim com possibilidade de actividades agrícolas
Quinta Sto. António	Agro-Turismo	Adorigo	9	18	Ar condicionado, sala de jogos, sala de leitura, piscina exterior, jardim com possibilidade de actividades agrícolas
Quinta da Barroca	Agro-Turismo	Queimada	10	20	Aquecimento central, sala de jogos, piscina exterior, campo de ténis, restaurante
Casa D. Urraca	Agro-Turismo	Vilarinho de Castanheiro	8	10	Sala de jogos, piscina exterior, jardim, actividades agrícolas
Casa dos Pinguéis	Agro-Turismo	Cambres	3	5	Aquecimento central, cozinha equipada, sala de jogos, piscina exterior, jardim, parque infantil
Quinta de Marrocos	Agro-Turismo	Valdigem	4	8	Aquecimento central, cozinha equipada
Casa do Reconco	Casa de Campo	Santa Eugénia	6	12	Aquecimento central, sala de jogos, piscina exterior, jardim
Casa da Fonte	Casa de Campo	Coura	3	6	Ar condicionado, sala de jogos, bar, jardim
Quinta da Azenha	Casa de Campo	Folgosa do Douro	6	12	Aquecimento central, sala de jogos
Casa da Farmácia	Casa de Campo	Armamar	10	20	Aquecimento central, sala de jogos, serviço de pequeno almoço, acesso à internet
Outros Tempos	Casa de Campo	Aricera	11	22	Cozinha equipada, sala de jogos, piscina exterior
Casa Cimo de Vila	Casa de Campo	Samodães	5	10	Sala de jogos, mini-bar, biblioteca, piscina exterior, campo de ténis
Casa de Santa Eufémia	Casa de Campo	Parada do Bispo	3	5	Aquecimento central, sala de jogos, piscina exterior, campo de ténis
Quinta de Tourais	Casa de Campo	Cambres	7	14	Aquecimento central, cozinha equipada, biblioteca, piscina exterior, jardim com churrasqueira
Casa D'além	Casa de Campo	Oliveira	4	8	Aquecimento central, sala de jogos, piscina exterior, jardim
Quinta da Ferradosa	Casa de Campo	Lugar da Ferradosa	8	16	Aquecimento Central, cozinha equipada
Quinta de La Rosa	Casa de Campo	Pinhão	6	12	Aquecimento central, piscina exterior, jardim
Casa Agrícola de Cevêr	Casa de Campo	Sarnadelo	5	10	Ar condicionado, sala de jogos, piscina exterior, bar, jardim
Quinta da Cumieira	Casa de Campo	Cumieira	4	7	Ar condicionado, Bar, piscina exterior, campo de ténis, jardim
Casa Cimeira	Casa de Campo	Valença do Douro	7	14	Aquecimento central, bar, restaurante, piscina exterior, jardim
Casa Comenda de Malta	Casa de Campo	Sernancelhe	10	20	Ar condicionado, sala de jogos, sala de leitura, adega, piscina exterior, solário, jardim
Quinta das Herédias	Casa de Campo	Granjinha	10	20	Aquecimento central, sala de jogos, piscina exterior, jardim com explanada
Quinta da Roupica	Casa de Campo	Dalvares	6	12	Aquecimento central, bar, sauna
Quinta da Vinha Morta	Casa de Campo	Gouviães	6	12	Aquecimento central, sala de leitura, bar, sala de festas, piscina exterior, jardim
Serra do Reboredo	Casa de Campo	Larinho	7	8	Ar condicionado, mini-bar, jardim
Quinta de S. Martinho	Casa de Campo	Mateus	5	10	Aquecimento central, bar, piscina exterior, jardim
Quinta da Timpeira	Casa de Campo	Timpeira	4	8	Aquecimento central, sala de jogos, piscina exterior, jardim com explanada
Quinta do Redoído	Casa de Campo	Freixo de Nemão	6	12	n.d.
Casa das Azenhas	Casa de Campo	Vilarinho das Azenhas	6	9	Ar condicionado, sala de jogos, bar, piscina exterior e jardim
Quinta do Silval	Hotel Rural	Vale de Mendiz	14	28	Sala de jantar com gastronomia típica, ar condicionado, piscina exterior, jardim
Viscondes de Várzea	Hotel Rural	Várzea de Abruñhais	12	24	Aquecimento central, jacuzzi, sala de jogos, piscina exterior, campo de ténis, sala de música
Quinta Nossa Sra. Do Carmo	Hotel Rural	Pinhão	11	20	Aquecimento central, capela, jardim interior, alpendre, casa de vinho, piscina exterior
Convento de Nossa Sra. Do Carmo	Hotel Rural	Freixinho	26	52	Ar condicionado, restaurante, piscina exterior, jardim
Quinta do Pego	Hotel Rural	Valença do Douro	10	20	Ar condicionado, bar, piscina exterior, jardim
Flôr do Monte	Hotel Rural	Pombal de Ansiães	16	26	Aquecimento central, sala de jogos, bar, piscina exterior coberta, restaurante

Anexo 2.6 – Concorrência Indirecta no Parque Natural da Serra da Estrela

Nome	Tipo de Alojamento	Localização	Quartos	Camas	Outras Infra-estruturas
Casa Rural do Freixo	Casa de campo	Almeida	4	8	Sala de jogos, aquecimento central, utilização produtos da casa agrícola
Casa da Chandeirinha	Casa de campo	Belmonte	7	14	Cozinha equipada, aquecimento central, piscina exterior, jardim
Casa do Mogadouro	Casa de campo	Mogadouro	6	12	Sala de jogos, piscina exterior com bar, campo de ténis
Casa Mãe	Casa de campo	Rapa	4	8	Aquecimento central, quarto para deficientes
Quinta Formosa	Casa de campo	Vale Formoso	5	10	Aquecimento central, piscina exterior
Casa de Castelo Novo	Casa de campo	Castelo Novo	4	8	Aquecimento central, jardim
Casa Grande	Casa de campo	Paços da Serra	5	10	Jardim com churrasqueira, estacionamento, pequeno almoço servido nas suites
Casa da Palheira	Casa de campo	Arcozelo da Serra	2	4	Cozinha equipada, lareira
Casa do Burro	Casa de campo	Paços da Serra	1	2	Cozinha equipada, jardim com churrasqueira, pequeno almoço servido na casa
Casa do Rancho	Casa de campo	Paços da Serra	1	2	Cozinha equipada, jardim com churrasqueira, pequeno almoço servido na casa
Quinta das adegas	Casa de campo	Nabáinhos	3	6	Bar, adega, aquecimento central
Casa de S. Cosmado	Casa de campo	Ladeiras	2	4	Cozinha equipada, aquecimento central
Casa do Lagarinho	Casa de campo	Ladeiras	2	4	Cozinha equipada, aquecimento central
Casa Retiro	Casa de campo	Faia	5	10	Cozinha equipada, aquecimento central, actividades agrícolas, bicicletas,
Casa da Carriça	Casa de campo	Faia	2	4	Cozinha equipada, aquecimento central, actividades agrícolas, bicicletas,
Casa Conde Soeiro	Casa de campo	Vila Soeiro	2	4	Sala de jogos, aquecimento central
Casa Retiro de Xisto	Casa de campo	Videmonte	2	4	Cozinha equipada, aquecimento central
Casa de S. Roque	Casa de campo	Manteigas	7	14	Cozinha equipada, ar condicionado
Casa Lagar da Alagoa	Casa de campo	Vale da Amoreira	9	18	Bar, aquecimento central
Quinta do Chão D'ordem	Casa de campo	Longroiva	8	16	Jardim, piscina exterior, sala de jogos, campo de ténis, bar
Casa do Redondo	Casa de campo	Rabaçal	4	8	Bar, sala de jogos, biblioteca, picadeiro, piscina exterior, campo de ténis
Casas do Cruzeiro	Casa de campo	Marialva	6	8	Cozinha equipada, aquecimento central, serviço de restauração
Casa dos Moinhos de Aveia	Casa de campo	Moinhos de Aveia	2	4	Cozinha equipada, jardim
Casa da Cerca	Casa de campo	Sortelha	6	12	Cozinha equipada, jardim
Casa do Campanário	Casa de campo	Sortelha	1	2	Cozinha equipada
Casa do Fundo do Pereiro	Casa de campo	Tourais	5	10	Sala de Leitura, bar, jardim
Casa da Ribeira	Casa de campo	Alvoco da Serra	6	12	Aquecimento central, sala de reuniões, sala de jogos, piscina exterior, jardim
Casa da Ponte	Casa de campo	Alvoco da Serra	6	12	Aquecimento central, sala de reuniões, bar, jardim
Casas do Cruzeiro	Casa de campo	Sabugueiro	52	104	Bar, piscina exterior e interior, parque infantil, campo de ténis e futebol, equitação, actividades agrícolas
Casa da Nascente	Casa de campo	Sazes Velho	3	6	Cozinha equipada, aquecimento central
Quinta de Goliares	Casa de campo	S. Romão	5	10	Cozinha equipada, aquecimento central
Casa da Lapa Mourisca	Casa de campo	Lapa dos Dinheiros	8	16	Aquecimento central, hidromassagem, piscina exterior, sauna, banhos turcos, gastronomia com produtos regionais
Casa do Terrenhi	Casa de campo	Trancoso	4+2	10	Quarto para deficientes, aquecimento central, jardim, piscina exterior
Casa Rainha	Agro-Turismo	Gouveia	2	4	Jardim, piscina exterior, campo de ténis
Quinta da Formigueira	Agro-Turismo	Paços da Serra	9	18	Sala de Jogos, piscina exterior salgada, ar condicionado
Quinta do Passo da Nespereira	Agro-Turismo	Nespereira	4	8	Sala de jogos, piscina interior, exploração agrícola
Quinta do Pinheiro	Agro-Turismo	Cavadoude	6	12	Sala de jogos, jardim, piscina exterior, bicicletas
Quinta de Navadau	Agro-Turismo	Marialva	9	18	Aquecimento central, piscina exterior, treino de golfe, parque infantil
Solar das Oliveiras	Agro-Turismo	Girabolhos	6	12	Aquecimento central, salão de jogos, parque infantil, piscina exterior, solário, campo de ténis

### **Anexo 3 – Plano Estratégico**

#### Anexo 3.1 - Características de uma sociedade de responsabilidade limitada

##### *Sociedade por Quotas*

- Constituída por dois ou mais sócios;
- Capital mínimo de 5000 euros e dividido por quotas;
- Obrigatoriedade de constar do nome a palavra “limitada” ou a abreviatura “Lda.”;
- As entradas de capitais só podem ser em dinheiro ou em espécie;
- Podem ser diferidas metade das entradas em dinheiro;
- Conta-se um voto por cada cêntimo de valor nominal da quota;
- O valor nominal de cada sócio não pode ser inferior a 100 euros;
- A responsabilidade dos sócios é limitada perante terceiros, ou seja, em caso de dívidas a empresa apenas responde pelo seu capital e não pelo capital dos seus sócios.

## **Anexo 4 - Análise do Inquérito sobre turismo rural**

### Anexo 4.1 – Inquérito realizado

#### **1 – Género**

Masculino	
Feminino	

#### **2 – Idade**

15-24	
25-44	
45-64	
>64	

#### **3 – Habilitações Literárias**

1º ou 2º Ciclo	
3ª Ciclo	
Ensino Secundário	
Ensino Superior	

#### **4 – Ocupação**

Trabalho Conta Própria	
Trabalho Conta de Outrem	
Reformado	
Desempregado	
Estudante	

#### **5 – Rendimento Médio do Agregado Familiar**

< 500	
500 - 999	
1000 - 2000	
> 2000	



**6 – Que motivações o levaram a fazer Turismo em Espaço Rural (escolha três opções)**

Descoberta da região	
Contacto com a natureza	
Saúde e bem estar	
Gastronomia	
Visita a familiares e amigos	
Paz e tranquilidade	

**7 - Que região prefere para Turismo em Espaço Rural**

Norte	
Centro	
Alentejo	
Algarve	
R. A. Açores	
R. A. Madeira	

**8 - O que tem como factores decisoriais na escolha do empreendimento turístico? (escolha três opções)**

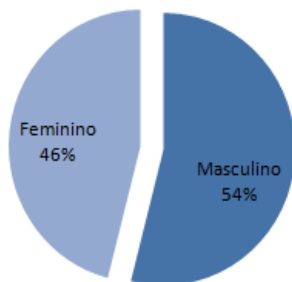
Localização	
Espaço Envolvente	
Acessos	
Serviços Oferecidos	
Preço	
Qualidade das infra-estruturas	

**9- Que meio utiliza para efectuar uma reserva?**

Internet	
Contacto telefónico	
Agência de Viagens/ Operador Turístico	
Sem reserva	

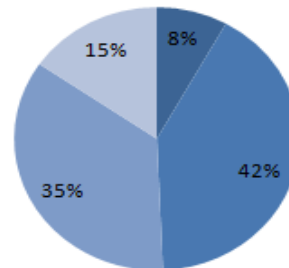
Anexo 4.2 - Respostas Obtidas

### Género



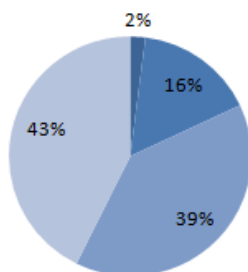
### Idade

■ 15-24 ■ 25-44 ■ 45-64 ■ >64



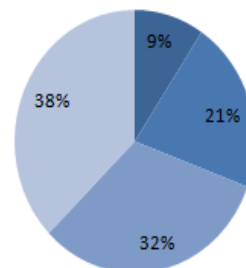
### Rendimento Mensal do Agregado Familiar

■ < 500 ■ 500 - 999 ■ 1000 - 2000 ■ > 2000



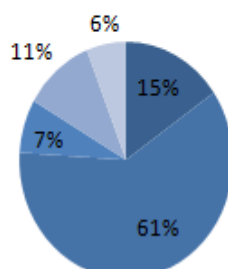
### Habilitações Literárias

■ 1º ou 2º Ciclo ■ 3º Ciclo ■ Ensino Secundário ■ Ensino Superior



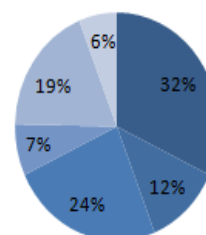
### Ocupação

■ Trabalho Conta Própria ■ Trabalho Conta de Outrem  
■ Reformado ■ Desempregado  
■ Estudante

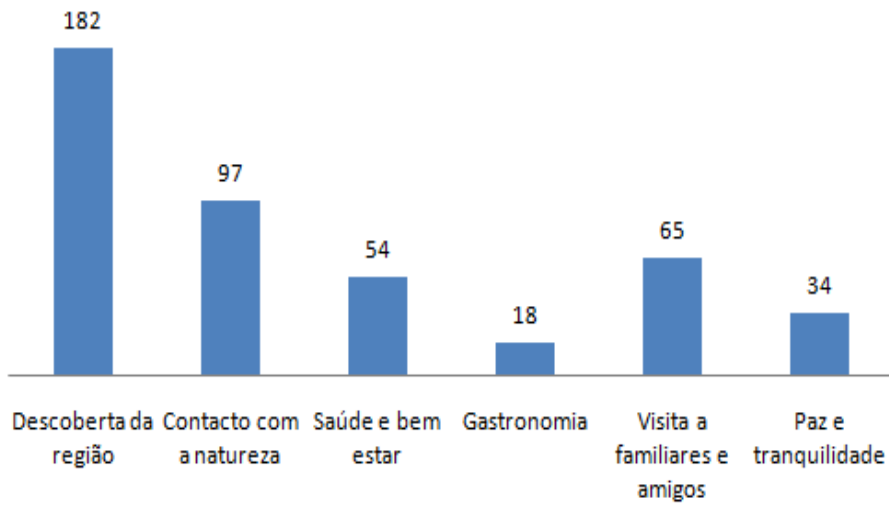


### Qual a sua região preferida para turismo em espaço rural?

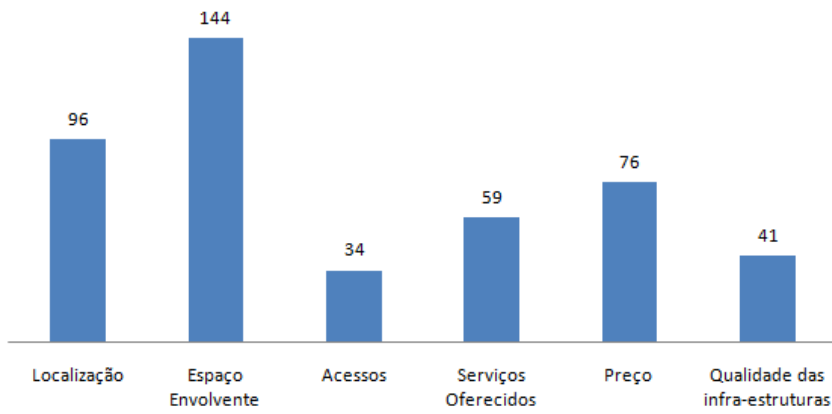
■ Centro ■ Alentejo ■ Algarve ■ R. A. Açores ■ R. A. Madeira



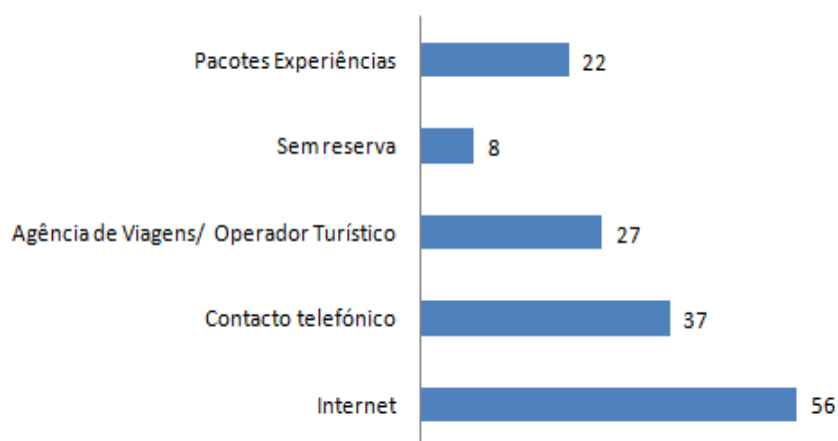
## Motivações Turismo Rural



## Factores Decisionais na escolha do Empreendimento Turístico



## Modo de Efectuar Reserva



**Principais Conclusões:**

- Maioria dos inquiridos que já realizou turismo rural tem idades compreendidas entre os 25 e os 64 anos, frequentaram o ensino secundário ou superior, têm um rendimento superior a 1000 euros e trabalham por conta de outrem;
- As principais motivações são: descoberta da região, contacto com a natureza e visita a familiares e amigos;
- Na tomada de decisão, os factores que maior importância têm são: espaço envolvente, localização e preço;
- Para efectuar a reserva, os inquiridos utilizam maioritariamente a internet e o contacto telefónico.

## Anexo 5 – Marketing Mix

## Anexo 5.1 – Custos Inerentes ao Projecto

<b>Imobilizado Corpóreo</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Custo Unitário</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Total</b>
<i>Imóveis</i>				
Casas - Aquisição	-	-	-	200000
Casas e Acessos - Construção	Construções Joanaz	-	-	750000
Piscina Adulto	Marpic	23900	1	23900
Piscina Criança	Marpic	8272	1	8272
Adega/Taberna	Construções Joanaz	75000	1	75000
Campo de Jogos	Construções Joanaz	17500	1	17500
Mini-Quinta	Construções Joanaz	7500	1	7500
<i>Mobiliário Casas</i>				
<i>Quarto</i>				
Camas Individuais	DonMueble	44,66	18	803,88
Camas Casal	DonMueble	53,1	6	318,6
Mesas de cabeceira	DonMueble	52	19	988
Cómoda	DonMueble	123	15	1845
Roupeiro	DonMueble	192	15	2880
Colchões individuais	Ikea	91,22	18	1641,96
Colchões Casal	Ikea	101,41	6	608,46
Almofadas	Ikea	7,17	30	215,1
Lençóis individuais	Ikea	7,17	30	215,1
Lençóis casal	Ikea	7,17	12	86,04
Colcha individual	Ikea	10,16	25	254
Colcha casal	Ikea	10,16	10	101,6
Tapetes quarto	Lisiarte	70	60	4200
Cortinados	Lisiarte	110	20	2200
<i>Casa de Banho</i>				
Toalhas de rosto	Lisiarte	3,19	114	363,66
Toalhas de banho	Lisiarte	6,25	114	712,5
Espelho	Ikea	8,19	19	155,61
<i>Sala</i>				
Cortinados	Lisiarte	130	16	2080
Sofá 3 lugares	Ikea	162,98	7	1140,86
Sofá 2 lugares	Ikea	92,15	6	552,9
Almofadas	Ikea	5,64	15	84,6
Rádio	Radiosantigos.com	192	4	768
Aparador	portobellostreet.com	588	4	2352
<i>Cozinha</i>				
Mesa jantar	Ikea	306,47	4	1225,88
Cadeiras	Ikea	40,95	26	1064,7
Toalhas de mesa	Lisiarte	20	16	320
Guardanapos tecido	Lisiarte	7,5	250	1875

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

Fogareiro	Worten	35,99	4	143,96
Talheres	Ikea	15,32	4	61,28
Pratos Raso	Ikea	2,56	52	133,12
Prato Sobremesa	Ikea	2,04	52	106,08
Prato Sopa	Ikea	4,09	52	212,68
Copos	Ikea	2,56	52	133,12
Chávenas de café	Ikea	1,71	52	88,92
Chávenas de chá	Ikea	1,71	52	88,92
Tigelas	Ikea	2,94	52	152,88
Canecas	Ikea	0,62	26	16,12
Utensílios de Cozinha	Ikea	-	-	542
Frigorífico	Smeg	1645	4	6580
<i>Esplanada</i>				
Baloiço de Madeira	Aki	13,45	2	26,9
Espreguiçadeira	Aki	92,45	15	1386,75
Chapéus de Sol	Aki	24,75	7	173,25
Pés de chapéus de sol	Aki	23,75	7	166,25
Conjunto mesa/cadeiras	Aki	670,7	2	1341,4
<i>Recepção e outros departamentos</i>				
Escritório Completo	Staples	1119	4	4476
Computador Portátil	Staples	999	4	3996
Armário Arquivo	Staples	249	2	498
Multi-funções	Staples	79,9	3	239,7
Candeeiros de Pé	Ikea	30,7	4	122,8
Candeeiros de tecto	Ikea	20,45	2	40,9
Material de Escritório	Staples	-	-	1066,65
<i>Adega/Taberna</i>				
Chávenas de Café	Ikea	1,71	35	59,85
Chávenas de Chá	Ikea	1,71	35	59,85
Copos	Ikea	2,56	35	89,6
Pratos	Ikea	2,04	35	71,4
Frigorífico	Worten	649	1	649
Máquina de Lavar louça	Worten	399	1	399
Cave de Vinhos	Worten	349	1	349
Tostadeira	Worten	62	1	62
Utensílios variados	Ikea	-	-	110
<i>Salão de Jogos</i>				
Snooker	Bilhares Carrinho	1600	1	1600
Candeeiro	Bilhares Carrinho	118,82	1	118,82
Matraquilhos	Bilhares Carrinho	422,3	1	422,3
Jogos de Tabuleiro	Toysurus	-	-	94,99
<i>Imobilizado Desporto</i>				
Bicicletas	Decathlon	149,95	10	1499,5
Raquetes Criança	Decathlon	9,9	4	39,6
Raquetes Adulto	Decathlon	24,9	6	149,4
Bola de ténis	Decathlon	0,8	20	16

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

Bolas de futebol	Decathlon	9,95	3	29,85
Bolas de basket	Decathlon	7	3	21
<i>Outro Imobilizado</i>				
Carrinha	Opel	13970	1	13970
Aspirador	Worten	249	3	747
Máquina Lavar Roupa	Worten	979	2	1958
Máquina Secar Roupa	Worten	499	2	998
Armário Limpeza	Aki	59,95	2	119,9
<b>Total Imobilizado Corpóreo</b>				<b>1156653,2</b>

Anexo 5.2 – Possível ementa do Restaurante “Os Charrelos”



“

## *Entradas*

- *Torradas de Azeite*
- *Torradas de Mel*
- *Tábua de Enchidos*
- *Presunto*
- *Peixinhos do Rio fritos*

## *Especialidades*

- *Trutas do Tuela*
- *Cabrito à transmontana*
- *Cozido à transmontana*
- *Raboños assados*



Anexo 5.3 – Custos de Comunicação do Projecto

Meio	Fonte	Preço Unitário	Duração/Quantidade	Total
Revistas	Volta ao Mundo	2.972 €	1 Mês	2.972 €
	Evasões	2.460 €	1 Mês	2.460 €
	Rotas & Destinos	2.900 €	1 Mês	2.900 €
Brochuras	World Print	0,32 €	10000	3.200 €
Festa Inauguração				5.000 €
Site	Made2Web	1.000 €		1.000 €
Cabaz	Fabrico Próprio			1.000 €
Dontivo PNM		2.500 €		2.500 €
<b>Total</b>				<b>21.032 €</b>

Anexo 5.4 - Informação a disponibilizar no site

*www.aldeiademofreita.pt*

O site estará disponível em português, inglês e espanhol. As cores predominantes serão o preto, o verde e o castanho. O recurso a imagens será nota dominante. Pretende-se também que este permita alguma interação com os visitantes. Existirão as seguintes categorias:

- Início

Com a abertura do site irão aparecer algumas fotos da aldeia, novidades e promoções e um espaço onde se efectuará o registo para receber a *newsletter* do aldeamento.

- A aldeia

Deverá conter uma pequena história do aldeamento, a sua missão e os seus valores.

- Casas e Serviços

Descrição pormenorizada das casas, dos serviços oferecidas e das infra-estruturas auxiliares. É de especial relevância o recurso a uma galeria de imagens de forma a tornar esta categoria apelativa. Estará também presente a informação sobre o preço das casas e dos serviços.

- Na região

Estarão presentes informação e imagens sobre o Parque Nacional de Montesinho e sobre o concelho de Bragança e de Vinhais.

- Contactos

Serão disponibilizados todas as formas de contactar a empresa assim como um assistente de resposta rápida. Contará ainda com toda a informação sobre a nossa localização como morada, mapa e coordenadas GPS.

- *Links Úteis*

Existirá uma listagem de todos os sites que contenham mais informação sobre toda a envolvente do aldeamento.

## Anexo 6 – Plano Financeiro

PERÍODOS DAS PROJEÇÕES E UNIDADE MONETÁRIA						
Ano	0	1	2	3	4	5
Unidade Monetária	€					

PRESSUPOSTOS MACROECONÓMICOS						
INDICADORES	0	1	2	3	4	5
Taxa de Inflação	2%	2,0%	2%	2%	2%	2%
Factor Acumulado de Inflação	1,0200	1,0404	1,0612	1,0824	1,1041	1,1262
Taxa de Inflação (Custos com o Pessoal)	0,00%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Factor Acumulado de Inflação (Custos com o Pessoal)	1,0000	1,0250	1,0506	1,0769	1,1038	1,1314

Taxa de Juro OT 10	3,63%
Taxa de Juro do Financiamento de Curto Prazo	3,45%
Taxa de Juro das Aplicações Financeiras de Curto Prazo	1,7%
Taxa Média de IRS	15,0%
Taxa de Segurança Social (Trabalhador)	11%
Taxa de Segurança Social (Entidade Patronal)	23,75%
Seguro de Acidentes de Trabalho	2,9%
Subsídio de Almoço	
Derrama de IRC	1,5%
Taxa Média de IRC	20%
Taxa de Impostos sobre Lucros	21,5%
Taxa de Distribuição de Lucros	30%
Taxa de IVA Liquidado	20%
Taxa de IVA Dedutível Compras	20%
Taxa de IVA Dedutível Imobilizado	20%

Prazo Médio de Pagamentos	30
Prazo Médio de Pagamentos / Recebimentos de IVA	60
Prazo Médio de Pagamentos (Segurança Social)	30
Prazo Médio de Pagamentos (IRS)	30
Tesouraria de Segurança Mínima	30

MAPA DE INVESTIMENTO EM CAPITAL FIXO - REINVESTIMENTOS REALIZADOS NO ANO POSTERIOR AO ÚLTIMO ANO DE AMORTIZAÇÃO - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0										€
	Custo de Aquisição	Vida Útil	Taxa (QC)	0	1	2	3	4	5	
<b>IMOBILIZADO CORPÓREO</b>										
<b>Terrenos e Recursos Naturais</b>										
Terreno	200.000,00			200.000,00						
<b>Sub-Total</b>	<b>200.000,00</b>	-	-	<b>200.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

<b>Edifícios e Outras Construções</b>									
Edifício	882.172,00	20	5%	882.172,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>882.172,00</b>	-	-	<b>882.172,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Equipamento de Transporte</b>									
Carrinha Opel Combo	13.970,00	4	25%	13.970,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13.970,00
<b>Sub-total</b>	<b>13.970,00</b>	-	-	<b>13.970,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>13.970,00</b>
<b>Equipamento Básico</b>									
Mobiliário Casas	37.312,53	15	6,67%	37.312,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Esplanada e Mini-Quinta	8.094,55	8	12,50%	8.094,55	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Adega	1.849,70	5	20%	1.849,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Salão de Jogos	2.236,11	4	25%	2.236,11	0,00	0,00	0,00	0,00	2.236,11
Material Desportivo	1.755,35	4	25,00%	1.755,35	0,00	0,00	0,00	0,00	1.755,35
<b>Sub-Total</b>	<b>51.248,24</b>	-	-	<b>51.248,24</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.991,46</b>
<b>Equipamentos Administrativos</b>									
Material Administrativo Básico	5.790,95	4	25,00%	5.790,95	0,00	0,00	0,00	0,00	5.790,95
Computadores	3.996,00	4	25,00%	3.996,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.996,00
Secretárias, mesas e Outros	4.476,00	8	12,50%	4.476,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>14.262,95</b>	-	-	<b>14.262,95</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>9.786,95</b>
<b>IMOBILIZADO CORPÓREO</b>	<b>1.161.653,19</b>	-	-	<b>1.161.653,19</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>27.748,41</b>
<b>IMOBILIZADO INCORPÓREO</b>									
<b>Despesas de Instalação</b>									
Despesas de Constituição	380,00	3	33,33%	380,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>380,00</b>	-	-	<b>380,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Propriedade Industrial e outros direitos</b>									
Site e Programa de Gestão	1.550,00	3	33,33%	1.550,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Estudos e Projectos	2.500,00	3	33,33%	2.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>4.050,00</b>	-	-	<b>4.050,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IMOBILIZADO INCORPÓREO</b>	<b>4.430,00</b>	-	-	<b>4.430,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL DO IMOBILIZADO</b>	<b>1.166.083,19</b>	-	-	<b>1.166.083,19</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>27.748,41</b>

Turismo Rural: Aldeia de Mofreita

MAPA DE AMORTIZAÇÕES E REINTEGRAÇÕES - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0									€
	Custo de Aquisição	Vida Útil	Taxa (QC)	0	1	2	3	4	5
<b>IMOBILIZADO CORPÓREO</b>									
<b>Terrenos e Recursos Naturais</b>									
Terreno	200.000,00			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>200.000,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Edifícios e Outras Construções</b>									
Edifício	882.172,00	20	5%	0,00	44.108,60	44.108,60	44.108,60	44.108,60	44.108,60
<b>Sub-Total</b>	<b>882.172,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>44.108,60</b>	<b>44.108,60</b>	<b>44.108,60</b>	<b>44.108,60</b>	<b>44.108,60</b>
<b>Equipamento de Transporte</b>									
Carrinha Opel Combo	13.970,00	4,00	25%	0,00	3.492,50	3.492,50	3.492,50	3.492,50	3.492,50
<b>Sub-total</b>	<b>13.970,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>3.492,50</b>	<b>3.492,50</b>	<b>3.492,50</b>	<b>3.492,50</b>	<b>3.492,50</b>
<b>Equipamento Básico</b>									
Mobiliário Casas	37.312,53	15	6,67%	0,00	2.487,50	2.487,50	2.487,50	2.487,50	2.487,50
Esplanada e Mini-Quinta	8.094,55	8	12,50%	0,00	1.011,82	1.011,82	1.011,82	1.011,82	1.011,82
Adega	1.849,70	5	20%	0,00	369,94	369,94	369,94	369,94	369,94
Salão de Jogos	2.236,11	4	25%	0,00	559,03	559,03	559,03	559,03	559,03
Material Desportivo	1.755,35	4	25,00%	0,00	438,84	438,84	438,84	438,84	438,84
<b>Sub-Total</b>	<b>51.248,24</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>4.867,13</b>	<b>4.867,13</b>	<b>4.867,13</b>	<b>4.867,13</b>	<b>4.867,13</b>
<b>Equipamentos Administrativos</b>									
Material Administrativo Básico	5.790,95	4	25%	0,00	1.447,74	1.447,74	1.447,74	1.447,74	1.447,74
Computadores	3.996,00	4	25%	0,00	999,00	999,00	999,00	999,00	999,00
Secretárias, mesas e Outros	4.476,00	8	13%	0,00	559,50	559,50	559,50	559,50	559,50
<b>Sub-Total</b>	<b>14.262,95</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>3.006,24</b>	<b>3.006,24</b>	<b>3.006,24</b>	<b>3.006,24</b>	<b>3.006,24</b>
<b>IMOBILIZADO CORPÓREO</b>	<b>1.161.653,19</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>55.474,46</b>	<b>55.474,46</b>	<b>55.474,46</b>	<b>55.474,46</b>	<b>55.474,46</b>
<b>IMOBILIZADO INCORPÓREO</b>									
<b>Despesas de Instalação</b>									
Despesas de Constituição	380,00	3	33,33%	0,00	126,67	126,67	126,67	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>380,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>126,67</b>	<b>126,67</b>	<b>126,67</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Propriedade Industrial e outros direitos</b>									
Site e Programa de Gestão	1.550,00	3	33,33%	0,00	516,67	516,67	516,67	0,00	0,00
Estudos e Projectos	2.500,00	3	33,33%	0,00	833,33	833,33	833,33	0,00	0,00
<b>Sub-Total</b>	<b>4.050,00</b>			<b>0,00</b>	<b>1.350,00</b>	<b>1.350,00</b>	<b>1.350,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>IMOBILIZADO INCORPÓREO</b>	<b>4.430,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>1.476,67</b>	<b>1.476,67</b>	<b>1.476,67</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL DO IMOBILIZADO</b>	<b>1.166.083,19</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>56.951,13</b>	<b>56.951,13</b>	<b>56.951,13</b>	<b>55.474,46</b>	<b>55.474,46</b>

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

RECEITAS - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€
		0	1	2	3	4	5
Vendas	160,00	0,00	364.500,00	405.000,00	450.000,00	472.500,00	496.125,00
<b>TOTAL DE VENDAS</b>		<b>0,00</b>	<b>364.500,00</b>	<b>405.000,00</b>	<b>450.000,00</b>	<b>472.500,00</b>	<b>496.125,00</b>

CUSTOS DE EXPLORAÇÃO E PAGAMENTOS - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS							
Restauração		1500	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
<b>Total Mercadorias</b>			<b>18.000,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>18.000,00</b>
FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS							
	Custo Mensal	0	1	2	3	4	5
Limpeza	750,00	0,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Comunicações	550,00	0,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00
Água e Electricidade	1.500,00	0,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Combustíveis	300,00	0,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Material de escritório	88,83	0,00	1.066,00	1.066,00	1.066,00	1.066,00	1.066,00
Cabaz de Oferta	600,00	0,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
Comunicação	1.750,00	0,00	21.000,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00
Outros FSE	150,00	0,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Doação Anual	0,00	0,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
<b>TOTAL DAS DESPESAS COM FSE</b>		<b>0,00</b>	<b>70.766,00</b>	<b>60.266,00</b>	<b>60.266,00</b>	<b>60.266,00</b>	<b>60.266,00</b>
<b>COMPRAS TOTAIS (MERCADORIAS + FSE)</b>		<b>0,00</b>	<b>88.766,00</b>	<b>78.266,00</b>	<b>78.266,00</b>	<b>78.266,00</b>	<b>78.266,00</b>

Turismo Rural: Aldeia de Mofreita

CUSTOS COM PESSOAL E PAGAMENTOS - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€
		0	1	2	3	4	5
<b>PESSOAL AO SERVIÇO</b>							
Director Geral		0	1	1	1	1	1
Director Marketing		0	1	1	1	1	1
Director Financeiro		0	1	1	1	1	1
Administrativo		0	1	1	1	1	1
Técnico Agrícola		0	1	1	1	1	1
Tratador Animais		0	1	1	1	1	1
Empregados Restauração		0	2	2	2	2	2
Serviços Limpeza		0	3	3	3	3	3
<b>TOTAL DE PESSOAL AO SERVIÇO</b>		<b>0</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
<b>VENCIMENTO MÉDIO MENSAL</b>							
Director Geral	<b>2.000,00</b>	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Director Marketing	<b>1.200,00</b>	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Director Financeiro	<b>1.200,00</b>	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Administrativo	<b>650,00</b>	0,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Técnico Agrícola	<b>850,00</b>	0,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00
Tratador Animais	<b>750,00</b>	0,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Empregados Restauração	<b>600,00</b>	0,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Serviços Limpeza	<b>600,00</b>	0,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
<b>VENCIMENTOS MÉDIOS ANUAIS</b>							
Director Geral		0,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00
Director Marketing		0,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Director Financeiro			16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Administrativo			9.100,00	9.100,00	9.100,00	9.100,00	9.100,00
Técnico Agrícola			11.900,00	11.900,00	11.900,00	11.900,00	11.900,00
Tratador Animais			10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00
Empregados Restauração		0,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Serviços Limpeza		0,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00	25.200,00
<b>TOTAL DE VENCIMENTOS</b>		<b>0,00</b>	<b>135.100,0</b>	<b>135.100,0</b>	<b>135.100,0</b>	<b>135.100,0</b>	<b>135.100,0</b>
<b>OUTRAS DESPESAS COM PESSOAL</b>							
Contribuições para a Segurança Social	<b>23,75%</b>	0,00	32.086,25	32.086,25	32.086,25	32.086,25	32.086,25
Seguro de Acidentes de Trabalho	<b>2,87%</b>	0,00	3.882,60	3.882,60	3.882,60	3.882,60	3.882,60
<b>TOTAL DAS OUTRAS DESPESAS COM PESSOAL</b>		<b>0,00</b>	<b>35.968,85</b>	<b>35.968,85</b>	<b>35.968,85</b>	<b>35.968,85</b>	<b>35.968,85</b>
<b>TOTAL DAS DESPESAS COM PESSOAL</b>		<b>0,00</b>	<b>171.068,85</b>	<b>171.068,85</b>	<b>171.068,85</b>	<b>171.068,85</b>	<b>171.068,85</b>

Turismo Rural: Aldeia de Mofreita

MAPAS DE ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS - IVA, SEGURANÇA SOCIAL E IRS - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€	
IMPOSTO SOBRE O VALOR ACRESCENTADO			0	1	2	3	4	5
Vendas Totais			0,00	364.500,00	405.000,00	450.000,00	472.500,00	496.125,00
<b>IVA LIQUIDADO</b>	<b>20,00%</b>		<b>0,00</b>	<b>72.900,00</b>	<b>81.000,00</b>	<b>90.000,00</b>	<b>94.500,00</b>	<b>99.225,00</b>
Compras Totais (Mercadorias + FSE)	20,00%		0,00	88.766,00	78.266,00	78.266,00	78.266,00	78.266,00
Compras de Imobilizado	20%		1.166.083,19	0,00	0,00	0,00	0,00	27.748,41
<b>IVA DEDUTÍVEL</b>			<b>233.216,64</b>	<b>17.753,20</b>	<b>15.653,20</b>	<b>15.653,20</b>	<b>15.653,20</b>	<b>21.202,88</b>
<b>IVA A PAGAR / RECEBER</b>			<b>-233.216,64</b>	<b>55.146,80</b>	<b>65.346,80</b>	<b>74.346,80</b>	<b>78.846,80</b>	<b>78.022,12</b>
<b>SALDO DE IVA</b>	<b>60</b>		<b>-38.336,98</b>	<b>9.065,23</b>	<b>10.741,94</b>	<b>12.221,39</b>	<b>12.961,12</b>	<b>12.825,55</b>
SEGURANÇA SOCIAL E IRS			0	1	2	3	4	5
Massa Salarial Anual (14 Meses)			0,00	135.100,00	135.100,00	135.100,00	135.100,00	135.100,00
Segurança Social (Entidade Patronal)	<b>23,75%</b>		0,00	32.086,25	32.086,25	32.086,25	32.086,25	32.086,25
Segurança Social (Trabalhador)	<b>11,00%</b>		0,00	14.861,00	14.861,00	14.861,00	14.861,00	14.861,00
<b>SALDO DE SEGURANÇA SOCIAL</b>	<b>30</b>		<b>0,00</b>	<b>3.858,68</b>	<b>3.858,68</b>	<b>3.858,68</b>	<b>3.858,68</b>	<b>3.858,68</b>
Retenção de IRS	<b>15,00%</b>		0,00	20.265,00	20.265,00	20.265,00	20.265,00	20.265,00
<b>SALDO DE IRS</b>	<b>30</b>		<b>0,00</b>	<b>1.665,62</b>	<b>1.665,62</b>	<b>1.665,62</b>	<b>1.665,62</b>	<b>1.665,62</b>

MAPA DAS NECESSIDADES EM FUNDO DE MANEIO - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€
	Prazo	0	1	2	3	4	5
<b>NECESSIDADES DE EXPLORAÇÃO</b>							
Stock de Mercadorias	<b>30</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA a Receber	<b>60</b>	38.336,98	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL DAS NECESSIDADES DE EXPLORAÇÃO</b>		<b>38.336,98</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>RECURSOS DE EXPLORAÇÃO</b>							
Fornecedores (Mercadorias e FSE)	<b>30</b>	0,00	8.755,00	7.719,39	7.719,39	7.719,39	7.719,39
IVA a Pagar	<b>60</b>	0,00	9.065,23	10.741,94	12.221,39	12.961,12	12.825,55
Estado (Segurança Social)	<b>30</b>	0,00	3.858,68	3.858,68	3.858,68	3.858,68	3.858,68
Estado (IRS)	<b>30</b>	0,00	1.665,62	1.665,62	1.665,62	1.665,62	1.665,62
<b>TOTAL DOS RECURSOS DE EXPLORAÇÃO</b>		<b>0,00</b>	<b>23.344,52</b>	<b>23.985,62</b>	<b>25.465,07</b>	<b>26.204,80</b>	<b>26.069,23</b>
<b>NECESSIDADES EM FUNDO DE MANEIO</b>		<b>38.336,98</b>	<b>-23.344,52</b>	<b>-23.985,62</b>	<b>-25.465,07</b>	<b>-26.204,80</b>	<b>-26.069,23</b>
<b>INVESTIMENTO EM FUNDO DE MANEIO</b>		<b>38.336,98</b>	<b>-61.681,51</b>	<b>-641,10</b>	<b>-1.479,45</b>	<b>-739,73</b>	<b>135,56</b>



*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

TAXA DE ACTUALIZAÇÃO							€
	0	1	2	3	4	5	
Taxa Nominal de Actualização Unlevered	9,68%	9,68%	9,68%	9,68%	9,68%	9,68%	
Taxa de Inflação Anual	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	
Taxa Real de Actualização Unlevered	7,53%	7,53%	7,53%	7,53%	7,53%	7,53%	

MAPA SÍNTESE DO CASH-FLOW - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€
	0	1	2	3	4	5	
<b>RECURSOS FINANCEIROS</b>							
Meios Libertos do Projecto	0,00	94.406,64	134.441,64	169.766,64	187.111,66	205.657,28	
Desinvestimento em Fundo de Maneio	0,00	61.681,51	641,10	1.479,45	739,73	0,00	
Valor de Continuidade						2.136.491,96	
<b>TOTAL DOS RECURSOS FINANCEIROS</b>	<b>0,00</b>	<b>156.088,14</b>	<b>135.082,73</b>	<b>171.246,09</b>	<b>187.851,38</b>	<b>2.342.149,24</b>	
<b>NECESSIDADES FINANCEIRAS</b>							
Investimento em Capital Fixo	1.166.083,19	0,00	0,00	0,00	0,00	27.748,41	
Investimento em Fundo de Maneio	38.336,98	0,00	0,00	0,00	0,00	135,56	
<b>TOTAL DAS NECESSIDADES FINANCEIRAS</b>	<b>1.204.420,17</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>27.883,97</b>	
<b>CASH-FLOW LÍQUIDO DO PROJECTO</b>	<b>-1.204.420,17</b>	<b>156.088,14</b>	<b>135.082,73</b>	<b>171.246,09</b>	<b>187.851,38</b>	<b>2.314.265,27</b>	
<b>CASH-FLOW ACUMULADO</b>	<b>-1.204.420,17</b>	<b>-1.048.332,03</b>	<b>-913.249,29</b>	<b>-742.003,20</b>	<b>-554.151,82</b>	<b>1.760.113,45</b>	

COMPARAÇÃO DAS ALTERNATIVAS DE FINANCIAMENTO	Empréstimo Bancário em Euros	Contrato de Leasing Opel
Percentagem do Financiamento Total	98,22%	1,78%
Montante do Empréstimo	768.903,11	13970
Valor Residual	-	2%
Taxa de Juro (Nominal)	6,00%	4%
Duração do Contrato (em Anos)	5	5
Pagamento dos Juros	Mensal	Mensal
Renda	Postecipada	Antecipada
Reembolso do Capital	Mensal	Mensal
Imposto de Selo sobre Abertura de Crédito	0,32%	
Imposto de Selo sobre Juros	4%	

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

<b>VALOR ACTUAL DAS ECONOMIAS FISCAIS DAS ALTERNATIVAS DE FINANCIAMENTO</b>						
<b>EMPRÉSTIMO BANCÁRIO EM EUROS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Imposto de Selo sobre Abertura de Crédito	2.436					
Imputação Anual do I.S.A.C. (pela Duração do Contrato)	487,20					
Economia Fiscal Anual do I.S.A.C.	97,44					
Taxa de Juro Anual Nominal	6,00%					
Juros Intercalares	46.134,19					
Imputação Anual dos Juros Intercalares (3 Anos)	15.378,06					
<b>Capital em Dívida Inicial</b>	<b>768.903,11</b>	<b>768.903,11</b>	<b>615.122,49</b>	<b>461.341,87</b>	<b>307.561,24</b>	<b>153.780,62</b>
Juro do Período	-	46.134,19	36.907,35	27.680,51	18.453,67	9.226,84
Reembolso do Capital	-	153.780,62	153.780,62	153.780,62	153.780,62	153.780,62
Prestação	-	199.914,81	190.687,97	181.461,13	172.234,30	163.007,46
<b>Capital em Dívida Final</b>	<b>768.903,11</b>	<b>615.122,49</b>	<b>461.341,87</b>	<b>307.561,24</b>	<b>153.780,62</b>	<b>0,00</b>
Imposto de Selo sobre Abertura de Crédito	2.436,00	-	-	-	-	-
Imposto de Selo sobre Juros	-	1.845,37	1.476,29	1.107,22	738,15	369,07
Economia Fiscal dos Juros	-	9.226,84	7.381,47	5.536,10	3.690,73	1.845,37
Economia Fiscal do Imposto Selo sobre os Juros	-	369,07	295,26	221,44	147,63	73,81
Economia Fiscal do Imposto de Selo sobre Abertura de Crédito	-	97,44	97,44	97,44	97,44	97,44
Economia Fiscal dos Juros Intercalares	-	3.075,61	3.075,61	3.075,61	-	-
<b>Economia Fiscal Total</b>	<b>0,00</b>	<b>12.768,96</b>	<b>10.849,78</b>	<b>8.930,60</b>	<b>3.935,80</b>	<b>2.016,62</b>
Factor de Actualização	1,0000	0,9434	0,8900	0,8396	0,7921	0,7473
<b>Economia Fiscal Total Actualizada</b>	<b>0,00</b>	<b>12.046,19</b>	<b>9.656,27</b>	<b>7.498,30</b>	<b>3.117,53</b>	<b>1.506,94</b>
<b>Valor Actual Líquido da Decisão de Financiamento</b>	<b>33.825,22</b>					

Turismo Rural: Aldeia de Mofreita

PLANO FINANCEIRO - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0							€
		0	1	2	3	4	5
<b>RECURSOS FINANCEIROS</b>							
EBITDA		0,00	104.665,15	155.665,15	200.665,15	223.165,15	246.790,15
Desinvestimento em Fundo de Maneio		0,00	61.681,51	641,10	1.479,45	739,73	0,00
Capital Social		421.547,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Empréstimo Bancário em Euros		768.903,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contrato de Leasing		13.970,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperação de Aplicações Financeiras		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rendimentos de Aplicações Financeiras		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL DOS RECURSOS FINANCEIROS</b>		<b>1.204.420,17</b>	<b>166.346,66</b>	<b>156.306,25</b>	<b>202.144,61</b>	<b>223.904,88</b>	<b>246.790,15</b>
<b>NECESSIDADES FINANCEIRAS</b>							
Investimento em Imobilizado		1.166.083,19	0,00	0,00	0,00	0,00	27.748,41
Juros Intercalares		49.115,29	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investimento em Fundo de Maneio		38.336,98	0,00	0,00	0,00	0,00	135,56
Distribuição de Dividendos		0,00	0,00	0,00	4.602,03	22.286,10	33.998,98
Estado e Outros Entes Públicos - IRC		0,00	0,00	0,00	4.201,43	20.346,12	31.039,41
Reembolso do Empréstimo Bancário em Euros		0,00	153.780,62	153.780,62	153.780,62	153.780,62	153.780,62
Reembolso do Contrato de Leasing		2.981,11	2.517,38	2.623,61	2.734,33	2.849,71	263,86
Reembolso do Financiamento de Curto Prazo		0,00	53.957,95	101.297,82	142.721,53	138.604,48	137.283,50
Juros do Empréstimo Bancário em Euros		0,00	46.134,19	36.907,35	27.680,51	18.453,67	9.226,84
Juros do Contrato de Leasing		0,00	463,73	357,50	246,78	131,39	11,14
Imposto sobre Rendimentos de Aplicações Financeiras		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL DAS NECESSIDADES FINANCEIRAS</b>		<b>1.256.516,57</b>	<b>256.853,87</b>	<b>294.966,90</b>	<b>335.967,23</b>	<b>356.452,10</b>	<b>393.488,32</b>
<b>SALDO DESEJADO</b>	<b>30</b>	<b>-52.096,40</b>	<b>7.295,84</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>
<b>SALDO A FINANCIAR</b>		<b>52.096,40</b>	<b>97.803,04</b>	<b>137.797,63</b>	<b>133.822,63</b>	<b>132.547,22</b>	<b>146.698,17</b>
<b>SALDO A APLICAR</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Financiamento de Curto Prazo		53.957,95	101.297,82	142.721,53	138.604,48	137.283,50	151.940,10
Juros do Financiamento de Curto Prazo		1.861,55	3.494,77	4.923,89	4.781,85	4.736,28	5.241,93
<b>DISPONIBILIDADES FINAIS</b>		<b>0,00</b>	<b>7.295,84</b>	<b>-863,01</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>		<b>0,00</b>	<b>7.295,84</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>	<b>6.432,82</b>

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*

MAPA AUXILIAR PARA CÁLCULO DAS AMORTIZAÇÕES ACUMULADAS - A PREÇOS CONSTANTES DO ANO 0									€
	Custo de Aquisição	Vida Útil	Taxa (QC)	0	1	2	3	4	5
<b>IMOBILIZADO CORPÓREO</b>									
<b>Terrenos e Recursos Naturais</b>									
Terreno	200.000,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sub-Total	<b>200.000,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Edifícios e Outras Construções</b>									
Edifício	882.172,00	20,00	5,00%	0,00	44.108,60	88.217,20	132.325,80	176.434,40	220.543,00
Sub-Total	<b>882.172,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>44.108,60</b>	<b>88.217,20</b>	<b>132.325,80</b>	<b>176.434,40</b>	<b>220.543,00</b>
<b>Equipamento de Transporte</b>									
Carrinha Opel Combo	13.970,00	4,00	25,00%	<b>0,00</b>	3.492,50	6.985,00	10.477,50	13.970,00	3.492,50
Sub-total	<b>13.970,00</b>	-	-	0,00	3.492,50	6.985,00	10.477,50	13.970,00	3.492,50
<b>Equipamento Básico</b>									
Mobiliário Casas	37.312,53	15,00	6,67%	0,00	2.487,50	4.975,00	7.462,51	9.950,01	12.437,51
Esplanada e Mini-Quinta	8.094,55	8,00	12,50%	0,00	1.011,82	2.023,64	3.035,46	4.047,28	5.059,09
Adega	1.849,70	5,00	20,00%	0,00	369,94	739,88	1.109,82	1.479,76	1.849,70
Salão de Jogos	2.236,11	4,00	25,00%	0,00	559,03	1.118,06	1.677,08	2.236,11	559,03
Material Desportivo	1.755,35	4,00	25,00%	0,00	438,84	877,68	1.316,51	1.755,35	438,84
Sub-Total	<b>51.248,24</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>4.867,13</b>	<b>9.734,25</b>	<b>14.601,38</b>	<b>19.468,50</b>	<b>20.344,17</b>
<b>Equipamentos Administrativos</b>									
Material Administrativo Básico	5.790,95	4,00	25,00%	0,00	1.447,74	2.895,48	4.343,21	5.790,95	1.447,74
Computadores	3.996,00	4,00	25,00%	0,00	999,00	1.998,00	2.997,00	3.996,00	999,00
Secretárias, mesas e Outros	4.476,00	8,00	12,50%	0,00	559,50	1.119,00	1.678,50	2.238,00	2.797,50
Sub-Total	<b>14.262,95</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>3.006,24</b>	<b>6.012,48</b>	<b>9.018,71</b>	<b>12.024,95</b>	<b>5.244,24</b>
	<b>1.161.653,19</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>55.474,46</b>	<b>110.948,93</b>	<b>166.423,39</b>	<b>221.897,85</b>	<b>249.623,91</b>
<b>IMOBILIZADO CORPÓREO</b>									
<b>IMOBILIZADO INCORPÓREO</b>									
<b>Despesas de Instalação</b>									
Despesas de Constituição	380,00	3,00	33,33%	0,00	126,67	253,33	380,00	380,00	380,00
Sub-Total	<b>380,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>126,67</b>	<b>253,33</b>	<b>380,00</b>	<b>380,00</b>	<b>380,00</b>
<b>Propriedade Industrial e outros direitos</b>									
Site e Programa de Gestão	1.550,00	3,00	33,33%	0,00	516,67	1.033,33	1.550,00	1.550,00	1.550,00
Estudos e Projectos	2.500,00	3,00	33,33%	0,00	833,33	1.666,67	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Sub-Total	<b>4.050,00</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>1.350,00</b>	<b>2.700,00</b>	<b>4.050,00</b>	<b>4.050,00</b>	<b>4.050,00</b>
IMOBILIZADO INCORPÓREO	4.430,00			0,00	1.476,67	2.953,33	4.430,00	4.430,00	4.430,00
	<b>1.166.083,19</b>	-	-	<b>0,00</b>	<b>56.951,13</b>	<b>113.902,26</b>	<b>170.853,39</b>	<b>226.327,85</b>	<b>254.053,91</b>
<b>TOTAL DO IMOBILIZADO</b>				<b>0,00</b>	<b>56.951,13</b>	<b>113.902,26</b>	<b>170.853,39</b>	<b>226.327,85</b>	<b>254.053,91</b>

*Turismo Rural: Aldeia de Mofreita*