



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# **MESTRADO CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA TURISMO EM ESPAÇO RURAL  
“ALCOBAÇA NO CORAÇÃO”**

**BRUNO FRAZÃO BAPTISTA FERREIRA**

**NOVEMBRO – 2020**



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# **MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA TURISMO EM ESPAÇO RURAL  
“ALCOBAÇA NO CORAÇÃO”**

**BRUNO FRAZÃO BAPTISTA FERREIRA**

**ORIENTAÇÃO:**

**PROFESSOR DOUTOR PEDRO JOSÉ MARTO NEVES**

**NOVEMBRO - 2020**

## **Resumo**

O presente trabalho final de mestrado consiste na elaboração de um plano de negócios, que estuda a viabilidade de um projeto de Turismo em Espaço Rural, com localização em Alcobaça, na região Centro de Portugal.

O desenvolvimento do plano de negócios baseou-se na metodologia de Harvard (2007), considerando que a estrutura desta metodologia é a que melhor se adequa ao projeto em estudo, permitindo a boa análise, documentação e operacionalização do projeto.

De acordo com o desenvolvimento do plano de negócios e avaliação financeira, a avaliação do projeto teve um resultado positivo, demonstrada pelo VAL de 91 € e TIR de 5,3%. A recuperação do investimento realizado ocorre previsivelmente durante o 6º ano de atividade, enquanto que o *breakeven* tem lugar entre o 2º e o 3º ano de atividade.

**Palavras-chave:** Plano de negócios; Turismo Rural; Alcobaça.

## **Abstract**

The present master’s degree final work consists in the elaboration of a business plan, which studies the feasibility of a Rural Tourism project, located in Alcobaça, in the central region of Portugal.

The development of the business plan was based on the Harvard (2007) methodology, considering that the structure of this methodology is the one that best suits the project under study, allowing for a good analysis, documentation and operationalization of the project.

According to the development of the business plan and financial evaluation, the project's evaluation had a positive result, which can be demonstrated by its NPV of 91 € and IRR of 5.3%. The recovery of the investment made is expected to occur during the 6<sup>th</sup> year of activity, while the breakeven takes place between the 2<sup>nd</sup> and the 3<sup>rd</sup> year of activity.

**Keywords:** Business Plan; Rural Tourism; Alcobaça.

## **Agradecimentos**

Pretendo, em primeiro, deixar um agradecimento muito especial ao Professor Pedro José Marto Neves, por toda a sua enorme disponibilidade ao longo de toda a orientação deste projeto. Este trabalho talvez não existisse sem as suas capacidades de motivação, de fazer acreditar, boa disposição e dedicação.

Deixo também um agradecimento especial a todos os restantes Professores do ISEG, que participaram na minha aprendizagem ao longo desta etapa da minha vida. Sinto a obrigação de referir o Professor Pedro Verga Matos, pela sua ligação à temática, mas também por ter sido o meu primeiro contato com o corpo docente do ISEG.

Os colegas e amigos têm participação obrigatória neste ponto, em especial os que me acompanharam em vários trabalhos de grupo, e com os quais também tive oportunidade de crescer: Filipe Marques; Joana Soares; Joaquim Bravo; Jorge Cerejeira e Maira Santos.

À minha família, a minha mãe, a minha irmã, o meu cunhado e à minha tão especial companheira de vida, por toda a crença, motivação e carinho, que sempre demonstraram para comigo e para o meu sucesso na realização deste trabalho.

“Ao recomeçar, ao futuro e ao presente, ao viver, ao amar, ao ser...”

Anónimo

**Índice Geral**

Resumo	I
Abstract	II
Agradecimentos	III
Índice Geral	IV
Índice de Tabelas	VI
Índice de Figuras	VII
Lista de Abreviaturas e Acrónimos	VIII
1 Introdução	1
2 Revisão de Literatura	1
2.1 Turismo	2
2.2 Turismo Rural	3
2.3 Plano de Negócios	4
2.3.1 Plano de negócios como ferramenta de gestão	5
2.3.2 Metodologias	5
3 Metodologia	6
4 Plano de Negócios	7
4.1 Sumário Executivo	7
4.2 Descrição do negócio	8
4.2.1 Histórico do promotor	8
4.2.2 Conceito do negócio	9
4.3 Análise Ambiental (PEST)	10
4.3.1 Envolvente Político-Legal	10
4.3.2 Envolvente Económica	10
4.3.3 Envolvente Sociocultural	11
4.3.4 Envolvente Tecnológica	12
4.4 Análise Setorial	12
4.4.1 Setor do Turismo	12

4.4.2	Setor do Turismo de Espaço Rural	14
4.5	Análise Competitiva	16
4.5.1	Análise Competitiva por Conceito	16
4.5.2	Análise Competitiva por Proximidade	18
4.5.3	Modelo das Cinco Forças de Porter	20
4.5.4	Fatores Críticos de Sucesso e Vantagens Competitivas	21
4.6	Plano de Marketing	22
4.6.1	Análise SWOT	22
4.6.2	Segmentação e Público-Alvo	23
4.6.3	Posicionamento	23
4.6.4	Marketing-Mix	23
4.6.4.1	Produto	23
4.6.4.2	Preço	24
4.6.4.3	Promoção e Comunicação	25
4.6.4.4	Distribuição	26
4.6.4.5	Pessoas	26
4.6.4.6	Processos	26
4.6.4.7	Evidência Física	27
4.7	Plano de Operações	28
4.7.1	Modelo de Negócio e estrutura Legal da Empresa	28
4.7.2	Localização, Layout e Equipamento	28
4.8	Plano Financeiro	29
4.8.1	Estimação da Procura	29
4.8.2	FSEs e CMVMCs	30
4.8.3	Investimento inicial	31
4.8.4	Demonstração de Resultados	31
4.8.5	Mapa de Cash-Flows	32
4.8.6	Avaliação	33

4.8.7	Análise de Risco/ Sensibilidade	33
4.8.8	Análise de Ponto Crítico das Vendas	34
4.9	Cronograma	34
5	Conclusão	35
	Referências Bibliográficas	36
	Anexos	40

	ANEXO I - ANÁLISE COMPETITIVA.....	40
	ANEXO II – LOCALIZAÇÃO E <i>LAYOUT</i> .....	48
	ANEXO III - INVESTIMENTO TOTAL EM AQUISIÇÕES .....	48

### **Índice de Tabelas**

	TABELA I - METODOLOGIAS PARA PLANO DE NEGÓCIOS.....	6
	TABELA II – CLASSIFICAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS TER.....	15
	TABELA III - PRINCIPAIS CONCORRENTES COM CONCEITO SEMELHANTE .....	16
	Tabela IV - Principais concorrentes por proximidade .....	18
	TABELA V - APLICAÇÃO DO MODELO DAS CINCO FORÇAS DE PORTER .....	20
	TABELA VI - ANÁLISE SWOT .....	22
	TABELA VII - OFERTA DE PACOTES NO ALCOBAÇA NO CORAÇÃO .....	24
	TABELA VIII - PREÇOS BASE POR PACOTE, EM FUNÇÃO DO NÚMERO DE NOITES E FAMÍLIAS.....	24
	Tabela IX - ESTIMAÇÃO DA PROCURA E RECEITAS ANUAIS POR ÉPOCA .....	29
	TABELA X – CUSTOS COM FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS.....	30
	TABELA XI – RESUMO INVESTIMENTO INICIAL .....	31
	TABELA XII – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS .....	32
	TABELA XIII – RESUMO DE CASH FLOWS OPERACIONAIS .....	32
	TABELA XIV – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE VAL DO PROJETO.....	33
	TABELA XV – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE TIR DO PROJETO .....	33
	TABELA XVI – CRONOLOGIA DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO .....	34



## **Índice de Figuras**

FIGURA 1 - ESTATÍSTICA CHAVE DO IMPACTO DA COVID-19 NO TURISMO.....	14
FIGURA 2 – EVOLUÇÃO DAS RECEITAS E RESULTADO LÍQUIDO .....	34

## **Lista de Abreviaturas e Acrónimos**

AC - Alcobaça no Coração

AL – Alojamento Local

BdP – Banco de Portugal

I&D+I - Investigação e Desenvolvimento e Inovação

INE - Instituto Nacional de Estatística

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IRR – *Internal Rate of Return*

IVA – Imposto sob o Valor Acrescentado

NPV – *Net Present Value*

PIB – Produto Interno Bruto

PORDATA - Base de Dados Portugal Contemporâneo

TER-CC - Turismo em Espaço Rural – Casa de Campo

TER – Turismo em Espaço Rural

TH - Turismo de Habitação

TIR - Taxa Interna de Rentabilidade

TP - Turismo de Portugal

UA – Unidade de Alojamento

VAL - Valor Atual Líquido

WTTC - *World Travel & Tourism Council*

## **1 Introdução**

O presente trabalho final de mestrado tem como tema o plano de negócios e análise da viabilidade financeira de uma oportunidade de investimento. Em caso de viabilidade constituirá uma base para a execução efetiva do projeto.

A oportunidade de investimento em análise é um projeto de turismo em espaço rural, em Alcobaça, cujo âmbito de atividade abrange a exploração do património edificado e terreno agrícola existentes e preparados para a atividade de turismo. A ideia para o projeto em estudo surgiu da vontade do promotor em encontrar uma forma que lhe permitisse ao mesmo tempo rentabilizar o património e usufruir do mesmo, visando também o seu enquadramento na comunidade e panorama turístico local e nacional.

Não obstante o valor e ligação emocional que o projeto representa para o promotor, o mesmo poderá, com o presente estudo, perceber a viabilidade financeira do projeto enquanto oportunidade de investimento.

Para o efeito, desenvolveu-se um plano de negócios que constitui a ferramenta ideal não só para a análise da viabilidade financeira da oportunidade de investimento, como também para munir o promotor de um documento que o suporte e o guie na boa execução e exploração do mesmo projeto.

Nos capítulos seguintes serão apresentadas a revisão de literatura, será abordada e aprofundada a metodologia adotada e, por fim, o plano de negócios para o turismo em espaço rural “Alcobaça no Coração”.

## **2 Revisão de Literatura**

Conforme afluído no ponto anterior, considera-se que o plano de negócios é uma escolha sólida para perceber a viabilidade financeira do projeto em análise. Adicionalmente ao tema plano de negócios, a presente revisão de literatura foca também o turismo e o turismo rural. O conjunto de temas referido evidencia a sua maior relevância e importância para o bom sucesso do projeto Alcobaça no Coração.

## **2.1 Turismo**

Como referido pelo Turismo de Portugal (2017), nas palavras do então ministro da economia Manuel Cabral, «O turismo é uma atividade económica estratégica para o desenvolvimento económico e social do país, designadamente para o emprego e para o crescimento das exportações».

A partir do século XX, foram criadas condições para viajar a novos e mais alargados estratos populacionais. O gosto de viajar popularizou-se e o turismo despontou como atividade económica estruturada e organizada que, ultrapassados os entraves que se lhe opõem, como as guerras, se transformaria na maior atividade económica mundial e na mais universal de todas elas. Em Portugal, podem-se apontar os esforços do ‘Estado Novo’ para propiciar o incremento do turismo, com a Sociedade Propaganda de Portugal (Matos et al, 2012) e a evolução dos guias de turismo português ao longo do século XX (Matos et al, 2004).

Num estudo recente (Bento, 2016), não obstante os resultados apoiarem a visão que a hipótese de crescimento liderada pelo turismo é válida para a economia portuguesa, o autor refere que os decisores políticos devem prestar atenção não só aos turistas estrangeiros como também aos turistas domésticos.

Atualmente, o turismo em Portugal abrange vários subsectores: turismo de aventura (Lopes et al, 2017); turismo noturno (Almeida et al, 2011); turismo industrial (Cordeiro, 2017); ecoturismo (Cordeiro et al, 2015) e o turismo rural (Gomes, 2015).

Outra dimensão alvo de estudo no setor do turismo é a formação. Fragoso (2015) aponta que, em Portugal e na Europa, o nível de formação em turismo tem constituído ao longo dos anos uma desvantagem ao crescimento do setor. O autor refere que da proximidade do Acordo de Parceria Portugal 2020 com o Turismo 2020, resultado da íntima ligação da política portuguesa às diretrizes Comunitárias, é estabelecida uma correspondência de objetivos, que se traduzem em prioridades de investimento no sentido de promover a adequada capacitação, formação e I&D+I em turismo.

Outros autores abordam o estudo do turismo de forma multidisciplinar, como é o caso do estudo sobre a Psicologia do Turismo, em que Marujo (2017) sugere o turismo como um fenómeno psicológico, que tem como objeto de estudo a natureza das motivações

do turista, das suas atitudes, experiências, satisfação ou insatisfação, personalidade e imagem mental que este faz do destino.

## **2.2 Turismo Rural**

Após várias revisões da legislação ao longo do tempo, quanto à definição de turismo em espaço rural (TER), a mais recente data de 2014: *“estabelecimentos que se destinam a prestar, em espaços rurais, serviços de alojamento a turistas, preservando, recuperando e valorizando o património arquitetónico, histórico, natural e paisagístico dos respetivos locais e regiões onde se situam, através da reconstrução, reabilitação ou ampliação de construções existentes, de modo a ser assegurada a sua integração na envolvente.”*

(DL nº 15/2014, de 23 janeiro)

Devido aos baixos retornos financeiros desta atividade, são normalmente poucos os promotores dedicados exclusivamente ao turismo rural (Joaquim, 1999). Estes empreendimentos são normalmente pequenos negócios familiares estabelecidos como apoio ao sector agrícola (Komppula, 2007), sendo também frequente os promotores procurarem um determinado estilo de vida ou apenas um hobby. Joaquim (1999) e Silva (2006) consideram que a motivação mais dominante em Portugal é a recuperação e conservação do património pessoal e familiar, associando esta motivação aos incentivos financeiros disponibilizados.

Ribeiro (2003) observa a existência de dois tipos de estratégias seguidas pelos promotores: a empresarial, em que se encara a atividade como oportunidade profissional e se procura captar turistas; a patrimonial, seguida por indivíduos que não atuam na captação de turistas.

Com base na caracterização de turismo rural na zona Centro de Portugal, pela autora Gomes (2015), a maioria dos promotores são mulheres, têm limitações na utilização das ferramentas de *marketing* e gestão, têm formação académica, mas sem formação ou experiência em turismo. É quase inexistente uma oferta diferenciada entre os empreendimentos ou uma oferta de atividades relacionadas com as práticas e costumes da região. Os preços são definidos tendencialmente com base nos custos de produção ou comparativamente aos praticados pelos concorrentes, no entanto consideram importante a definição de objetivos económicos. Para a divulgação dos

empreendimentos, os promotores optam maioritariamente pela página da internet e pelo contacto direto com o turista.

### **2.3 Plano de Negócios**

Uma das ferramentas mais importantes para que um empreendedor possa tomar uma decisão consciente e suportada, quanto ao investimento ou não investimento, num determinado projeto, é o plano de negócios (Karlsson e Honig, 2009). De facto, o planeamento de negócios pode ser considerado um dos aspetos mais vastamente observados no planeamento antecedente ao início de uma empresa (Karlsson e Honig, 2004). Preparar um plano de negócios é parte do processo de preparação de um negócio (Harvard, 2009).

Um plano de negócios é um documento que inclui no seu conteúdo, de forma detalhada, a estratégia a adotar, os vários aspetos como sejam os financeiros, comerciais, legais, entre outros (Fernández-Guerrero et al, 2012; Honig, 2004). Os autores Fry e Stoner (1985) apontam que: “O plano deve incluir a descrição do negócio, a análise das envolventes externas e internas da empresa, da indústria, da concorrência, do mercado, das previsões das vendas e proveitos, entre outros”. A informação deve ser integrada na missão e visão da empresa, nos objetivos, nas estratégias organizacionais a serem aplicadas e ainda nos planos de *marketing*, de produção, financeiro, operacional e de recursos humanos (Hisrich et al, 2006; Hitt et al, 2009). Para Fernández-Guerrero et al (2012), o planeamento de um negócio envolve também assuntos de variada ordem como a técnica, administrativa, jurídica, financeira, comercial e económica.

Para Kuratko e Audretsch (2009), a formulação de planos de negócios é “uma das componentes mais importantes da gestão estratégica”. Os autores referem também que, mais do que escrever um plano ou desenvolver uma estratégia, a gestão estratégica é uma forma de pensar, no sentido de que este pensamento estratégico requer mais foco no externo do que no interno.

### **2.3.1 Plano de negócios como ferramenta de gestão**

A literatura existente aborda um outro tópico pertinente: a utilização desta ferramenta para a gestão estratégica e operacional da empresa. Karlson e Honig (2009) apontam, em estudo, que em vários empreendimentos empresariais, os planos de negócios elaborados são frequentemente não seguidos ou não implementados, sendo mesmo considerados simbólicos nas empresas alvo do estudo. Os mesmos autores, concluem que, o *link* económico-racional entre o planeamento e o desempenho do negócio, que investigação anterior sobre planeamento de negócios presumiu existir, é mais razoavelmente apoiado quando os planos são realmente implementados.

Em estudo anterior, sobre o que leva os empreendedores ao desenvolvimento de planos de negócios, os mesmos autores Karlson e Honig (2004) identificam que não se verifica efeito estatístico significativo na relação entre o desenvolvimento de um plano de negócios para o início de uma nova empresa e a garantia de rentabilidade da mesma. Apontam, neste sentido, que muitas vezes os planos de negócios foram elaborados em resposta a pressões de organizações, para efeitos de cumprimento com o instituído no sistema ou para efeitos de solicitação e candidatura junto de entidades financiadoras. Uma outra ilação deste estudo, é que o contacto com agências de suporte ao empreendedorismo estava positivamente correlacionado com a formalização de um plano de negócios, mas ao mesmo tempo não relacionado com a rentabilidade do projeto, sugerindo que o suporte proporcionado pela agência poderia estar a influenciar negativamente os empreendedores na avaliação do potencial e mérito de novas organizações ou projetos. Os autores notam ainda que a sobrevivência de uma organização não é necessariamente um resultado positivo para a sociedade. Isto é, se a ideia de negócio não tem o mérito suficiente, poderá ser mais benéfico para a economia, comunidade e para o empreendedor, que esta seja terminada logo à partida.

### **2.3.2 Metodologias**

Existem várias metodologias para a elaboração de um plano de negócios (Harvard, 2007; Kuratko, 2009; IAPMEI, 2015). Estas variam essencialmente ao nível da sua estrutura e, portanto, do respetivo conteúdo que integram. Para a elaboração de um plano de

negócios, o promotor opta por uma metodologia ou pela conjugação de algumas metodologias existentes, visando desenvolver o estudo com base na estrutura que melhor se adequa à ideia de negócio a explorar. Na Tabela I, resumem-se as estruturas mencionadas: Harvard (2007); a apresentada por Kuratko (2009) e IAPMEI (2015).

TABELA I - METODOLOGIAS PARA PLANO DE NEGÓCIOS

HARVARD (2007)	KURATKO (2009)	IAPMEI (2015)
Sumário Executivo	Sumário Executivo	Sumário Executivo
Descrição do Negócio	Histórico da Empresa e Apresentação dos Promotores	Histórico da Empresa e/ ou dos Promotores
Análise Ambiental	Descrição do Negócio	Mercado subjacente
Análise Setorial	Caracterização do Mercado	A Ideia e seu Posicionamento no Mercado
Análise Competitiva	<i>Marketing</i>	O Projeto/ Produto/ Ideia
Análise de Mercado	Operações	Estratégia Comercial
Plano de <i>Marketing</i>	Projeções Financeiras	Projeções Financeiras
Plano de Operações	Análise de Risco	Gestão e Controlo do Negócio
Equipa de Gestão	Modelo de Gestão e Controlo do Negócio	Investimento necessário
Plano Financeiro	Cronograma	Projeções Financeiras/ Modelo Financeiro
Cronograma		

FONTE: ADAPTAÇÃO DE HARVARD (2007), KURATKO (2009) E IAPMEI (2015).

### 3 Metodologia

O presente trabalho visa a elaboração de um plano de negócios para a exploração de um imóvel, na zona de Alcobaça, com a atividade de turismo em espaço rural, com um horizonte de 5 anos.

Com base na revisão bibliográfica, o plano de negócios pode seguir metodologias distintas. A diferença entre as várias abordagens assenta essencialmente na sua estrutura e respetivo conteúdo abordado e focado.



Foram avaliadas três metodologias: IAPMEI (2016); Harvard (2007) e Kuratko (2009), a partir da qual resultou o caminho a seguir. Optou-se por tomar como base a metodologia de Harvard (2007), considerando que a estrutura do plano de negócios é a que melhor se adequa ao projeto em estudo, permitindo a boa análise, documentação e operacionalização do projeto. Assim, a estrutura deste plano de negócios inclui a análise a várias dimensões como a sectorial, de mercado, meio envolvente, competitiva, passando também pelo desenvolvimento do plano operacional, de *marketing* e financeiro.

O plano de negócios, desenvolvido com a aplicação desta metodologia, deve permitir aos potenciais promotores uma tomada de decisão sobre a concretização ou não concretização do investimento, consciente e suportada pela viabilidade financeira do projeto em estudo. Para este último ponto, toma-se como base o modelo do IAPMEI, a partir do qual serão analisados os indicadores VAL, TIR, *payback* e *breakeven*.

Para efeito do descrito nos parágrafos anteriores, foi recolhida informação e dados para as análises e planos referidos que, para além das fontes bibliográficas académicas, passam em grande parte pela recolha de informação em entidades ligadas à atividade do turismo (ex. Turismo de Portugal; entidades e associações regionais), entidades nacionais como o Instituto Nacional de Estatística (INE); Base de Dados Portugal Contemporâneo (PORDATA), entre outras que possam ser consideradas relevantes (como agentes do turismo e política, tanto locais como comunitários).

## **4 Plano de Negócios**

### **4.1 Sumário Executivo**

A oportunidade de investimento em análise consiste num projeto de TER em Alcobaça, cujo âmbito de atividade envolve a exploração turística do património edificado e terreno agrícola existentes, preparados para a família, numa área total de 7.000m<sup>2</sup> a 1h30m de Lisboa. O projeto pretende identificar-se como resposta de eleição às necessidades do turista que procura o tipo de turismo em espaço rural, proximidade com o meio rural e a natureza, tranquilidade, autenticidade e serviço de elevada qualidade, em linha com um segmento também ele de nível superior.

A ideia para o projeto surgiu da vontade do promotor em encontrar uma forma que lhe permitisse ao mesmo tempo rentabilizar o património e usufruir deste, visando também o seu enquadramento na comunidade e panorama turístico local e nacional.

O modelo de negócio previsto para o projeto, “Alcobaça no Coração”, consistirá, portanto, na exploração turística de um espaço integrado em meio rural, como um todo. O empreendimento destacar-se-á dos três concorrentes identificados através das características do espaço que é oferecido ao público, da qualidade dos seus serviços e também da forma como se desenvolverá a comunicação com o cliente.

O espaço é património familiar do promotor e de dois familiares deste, prevendo-se, para o efeito, a celebração de um contrato de concessão, com uma duração não inferior a 20 anos. A exploração do negócio será da inteira responsabilidade do promotor, sócio-gerente de uma sociedade unipessoal de responsabilidade limitada constituída para o efeito. O sócio-gerente será o responsável pela gestão e controlo do negócio.

O investimento inicial do projeto tem o valor previsto de 13.197,58€ + IVA, suportado com recurso a capitais próprios. Da análise à oportunidade de negócio, resulta uma avaliação positiva do projeto, demonstrada pelo VAL de 91 € e TIR de 5,3%. A recuperação do investimento realizado ocorre previsivelmente durante o 6º ano de atividade, enquanto que o *breakeven* tem lugar entre o 2º e o 3º ano de atividade. Refere-se também, que a análise de risco identificou uma sensibilidade considerável no VAL e TIR, em função da variação do preço.

## **4.2 Descrição do negócio**

### **4.2.1 Histórico do promotor**

O negócio Alcobaça no Coração é um negócio que nasce de raiz, fruto da vontade do promotor e proprietários em voltar a dar vida a um património que caminha hoje para a degradação e perda de condições de habitabilidade.

Com este plano de negócios e formação adquirida, o promotor pretende proporcionar ao espaço uma continuidade no tempo, ao passo que o rentabiliza e o torna autossustentável. Sem experiência no setor, mas com as potencialidades do espaço em mente, como a localização e vista direta para o mosteiro, bem como uma enorme

vontade de voltar a ver o património cuidado e usufruído, o promotor e proprietários acreditam ter garantidas as condições para entregar ao espaço e futuros utilizadores experiências inesquecíveis.

Existe ainda o sonho de uma fase posterior para este projeto, que conta com a recuperação de um outro edifício existente, a Adega, que passaria a ser um edifício de apoio, bem como com a colocação de pequenas suites autónomas espalhadas pelo espaço. Dada a limitação temporal, esta fase ficará para abordar em estudo posterior.

#### **4.2.2 Conceito do negócio**

O conceito da unidade de turismo rural “Alcobaça no Coração” passa por ser desenvolvido num espaço para a família, com mais de 7.000m<sup>2</sup>, onde é possível conjugar o conforto com a história e a tradição cistercienses num ambiente rústico e informal, mas acolhedor, com alguns traços de modernidade e requinte. Será um empreendimento que prevê a sua reserva como um todo, naturalmente seguro, com selo *Clean&Safe*. Alcobaça é, por excelência, uma cidade de património histórico, cultural e gastronómico, mas conta também com uma riqueza natural envolvente que se estende desde a Serra dos Candeeiros ao Oceano Atlântico. Todavia, apesar de ter uma oferta de hotelaria variada e abrangente, não há nenhuma opção para quem pretenda um local confortável e acolhedor para contacto com a tradição e a natureza. É neste pressuposto que assenta a presente oferta: existe uma brecha no mercado de Alcobaça para unidades familiares que se diferenciem na proposta de experiência com a oferta ao nível do acolhimento, conforto, espaço exterior convidativo ao descanso e lazer, bem como o contacto com o meio rural.

Aliado ao espaço diferenciado, que proporcionará uma experiência sensorial inesquecível, pretende-se complementar a oferta com uma imersão na lenda romântica de Pedro e Inês e/ ou do mosteiro de Alcobaça, Património UNESCO, com a disponibilização de informação histórica acerca da origem deste grande amor e património. Este registo histórico estaria integrado em toda a propriedade e no *website* da unidade de alojamento.

### **4.3 *Análise Ambiental (PEST)***

A análise PEST é uma análise empírica da política, economia, do social e dos fatores tecnológicos que constituem o ambiente externo de um negócio e podem afetar a performance do mesmo. Para este subcapítulo recorreu-se aos dados do INE, BdP e TP, de forma a compreender e transmitir, com rigor e objetividade, o estado atual da sociedade portuguesa, respetivas variações e tendências verificadas nos últimos anos.

#### **4.3.1 *Envolvente Político-Legal***

Através do Plano de Ação Turismo 2020 e do Plano Estratégico Nacional de Turismo – PENT 2027, o Governo estabelece a importância da atividade turística para a economia portuguesa, bem como os objetivos e prioridades do investimento para o nosso país e para cada região em específico.

O regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos assenta no Decreto-Lei nº 15/2014 de 23 de janeiro, que procede à segunda alteração ao Decreto-Lei nº 39/2008, de 7 de março, alterado pelo Decreto-Lei nº 228/2009, de 14 de setembro. Para certificação de empreendimentos de TH/TER pela Associação Portuguesa de Certificação (APCER), é necessário obter todos os licenciamentos através do Turismo de Portugal, atendendo aos requisitos exigidos.

O sector do turismo rural é ainda sujeito a fiscalização por parte da ASAE - Autoridade de Segurança Alimentar e Económica. Este organismo do Ministério da Economia assegura a fiscalização dos riscos na cadeia alimentar e das atividades nos sectores alimentar e não alimentar, de modo a que as normas sejam devidamente cumpridas, tendo autoridade para encerrar e/ou aplicar coimas em caso de incumprimento.

#### **4.3.2 *Envolvente Económica***

Nos últimos anos, a economia portuguesa vem atravessando um novo período de ajustamento estrutural e consolidação das contas públicas no sentido de uma maior sustentabilidade orçamental e da balança de pagamentos. A nível global, o comércio mundial colapsou na primeira metade de 2020, com uma queda superior à registada durante a crise financeira global de 2008-2009. As importações mundiais de bens e

serviços caíram 12,5% no primeiro semestre face ao período homólogo. A evolução do comércio mundial acompanhou a redução da atividade económica, sendo ampliada pelas perturbações nas cadeias de valor global. A queda no comércio foi também mais pronunciada no setor dos serviços do que no dos bens, ao contrário do que se observou em crises anteriores.

No seguimento das perdas e retrocessos significativos com a COVID-19, o Governo Português tem procurado criar mecanismos de estímulo, como é o caso da proposta para criação da aplicação móvel IVAucher. É um programa temporário de apoio e estímulo ao consumo nos setores do alojamento, cultura e restauração, e que permitirá ao consumidor acumular o valor total do IVA suportado com estas despesas durante um trimestre, podendo utilizá-lo no trimestre seguinte em compras nesses mesmos setores. O setor do turismo é a maior atividade económica exportadora do país em 2019, sendo responsável por um contributo de 8,7% para o PIB nacional. A atividade do turismo é sujeita à taxa de IVA de 6%. A taxa reduzida aplica-se exclusivamente ao preço do alojamento, incluindo o pequeno-almoço.

### **4.3.3 *Envolvente Sociocultural***

Segundo as estatísticas divulgadas pelo INE, em 2019 a população residente em Portugal era cerca de 10,295 milhões de habitantes, correspondendo a um crescimento efetivo de 0,19% face a 2018, a primeira vez em 10 anos. A justificação assenta no aumento do saldo migratório (diferença entre saída e vinda de pessoas para Portugal), de 11.570 para 44.506, uma vez que o saldo natural (diferença entre novas vidas e mortes), continuou negativo, -0,25%.

A população envelheceu mais no espaço de 10 anos, com metade dos residentes acima dos 45,5 anos, mais 4,3 anos do que se verificava em 2009. Esta tendência de envelhecimento demográfico verifica-se há várias décadas na Europa e Portugal não é exceção, com um crescente aumento da proporção de pessoas idosas e um decréscimo do peso relativo de jovens e de pessoas em idade ativa na população total. Entre 2012 e 2017, ano mais recente para o qual existem dados comparáveis disponibilizados pelo Eurostat no conjunto dos 28 países da União Europeia (UE28), observou-se um

decrécimo da proporção da população jovem de 15,7% para 15,6%, um decréscimo da proporção de pessoas em idade ativa de 66,1% para 64,7%, bem como um aumento da proporção de idosos de 18,2% para 19,7%.

#### **4.3.4 *Envolvente Tecnológica***

Desde a Internet cada vez mais acessível em todos os locais do país, à criação de aplicações móveis de marcas, observa-se um constante desenvolvimento tecnológico que alcança os vários setores de atividade. Em 2019, 80,9% dos agregados familiares em Portugal têm acesso à internet em casa (mais 1,5% que em 2018), sendo este acesso mais frequente nas famílias com crianças até aos 15 anos (94,5%), do que para aquelas sem crianças (73,2%). Em 78,0% dos lares o acesso é realizado através de banda larga. As redes sociais têm um enorme potencial como ferramenta de *marketing* e, por consequência, *marketing* turístico, já que permitem aumentar a notoriedade de um destino aumentando a sua reputação. Por esta razão, a decisão do cliente é bastante influenciada pela informação que lhe é disponibilizada nas redes sociais e nos meios *online*, através da partilha global de experiências e conteúdos turísticos com outras pessoas que já visitaram o mesmo destino. É imprescindível a presença em vários *websites* de venda *online* e um tratamento cuidado da informação que aí é disponibilizada ao cliente, pois a comparação com a concorrência é instantânea.

#### **4.4 *Análise Setorial***

##### **4.4.1 *Setor do Turismo***

O turismo tem-se tornado, nos últimos anos, uma das principais fontes de riqueza, desde uma escala global a nacional e local, sendo um setor em grande crescimento (Correia e Homem, 2018). Mundialmente, tem vindo a contribuir em cerca de 10% para o PIB, 6% para as exportações e 30% para a exportação de serviços, representando cerca de um em cada dez postos de trabalho. Em Portugal, de acordo com os dados mais recentes do TdP, INE e BdP, o setor contribuiu, em 2019, com 8,7% para o PIB nacional, 19,7% para as exportações totais e 52,3% para as exportações de serviços, representando 6,9% dos

empregos na economia nacional. Pelo mesmo relatório, verificou-se um ritmo de crescimento de 8,1% nas receitas turísticas, nos proveitos globais de 7,3% e no aumento de dormidas de 4,1% (para 70,2 milhões de dormidas). Na região Centro, os resultados estatísticos acompanham a tendência verificando-se um crescimento dos proveitos globais em 6,8% e um aumento nas dormidas de 5,3% (7,1 milhões de dormidas), mais significativo em comparação com a média nacional.

Os principais mercados para o turismo em Portugal, com reflexo na região Centro, são: Reino Unido (19,1%); Alemanha (12,1%); Espanha (10,7%); França (9,4%); Brasil (6%); EUA (5,5%); Países Baixos (4,8%); Irlanda (3,7%); Itália (3,5%) e Bélgica (2,1%).

Em Portugal, a par do resto do mundo, o setor tem vindo a sofrer consideravelmente com a COVID-19. A organização mundial para o Turismo e Viagens (WTTC), estima no seu relatório de setembro de 2020, que se podem perder 121 milhões de empregos e cerca de 3,4 biliões de dólares (US). Explorando o impacto e implicações da COVID-19, a WTTC analisa quatro tendências (Figura 1): Evolução da procura; Saúde e higiene; Inovação e Digitalização e, por fim, Sustentabilidade. Estas revelam que o comportamento dos turistas passa a dar preferência ao familiar, previsível e confiável. Turismo interno, planeamento extensivo e atividades ao ar livre irão ter preferência no curto-prazo. A saúde, segurança e confiança são fundamentais no novo normal. Experiências pessoais, preocupação com o distanciamento e o receio de ficar retido noutra país guiarão o comportamento do turista no curto a médio-prazo. A pandemia está a ser um catalisador na procura por inovação e integração de novas tecnologias nos negócios, acelerando a transformação digital e forçando a adoção de serviços digitais. Os consumidores solicitam cada vez mais a adoção de tecnologias, exemplo *contactless*, como um pré-requisito para uma experiência de viagem perfeita. Ao nível da sustentabilidade, a organização sublinha que o mundo foi revigorado para enfrentar a sustentabilidade social, ambiental e institucional. Embora o clima de incerteza, a WTTC antecipa que os desafios futuros podem e serão convertidos em oportunidades pelo setor do Turismo e Viagens.

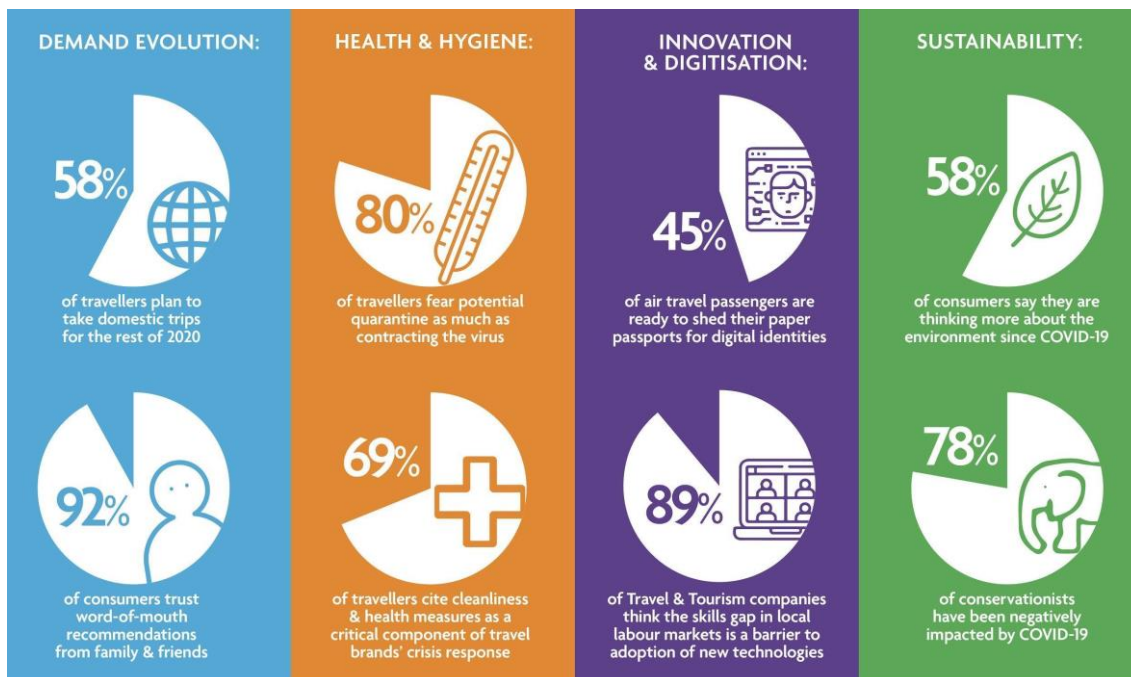


FIGURA 1 - ESTATÍSTICA CHAVE DO IMPACTO DA COVID-19 NO TURISMO

FONTE: (WTTC, 2020)

O INE e o BdP divulgaram, no dia 1 de outubro de 2020, estimativas rápidas dos resultados de agosto de 2020 que apontam para a continuação de recuperação, com os turistas residentes a apresentarem crescimento em algumas regiões. Na região Centro deu-se um crescimento de 1% face a Agosto de 2019. No total do alojamento turístico e comparativamente com agosto de 2019, a estimativa aponta para o decréscimo de hóspedes em 43% (1,9 M) e de dormidas em 47% (5,1 M), melhor que julho (-64% para hóspedes e -68% para dormidas). Em relação ao indicador "dormidas", a previsão indica uma quebra muito inferior por parte dos residentes (-2%), face a não residentes (-72%).

#### 4.4.2 Setor do Turismo de Espaço Rural

O Turismo no Espaço Rural apresenta características próprias, pouco tendo em comum com as modalidades convencionais de turismo. Com efeito, esta atividade tem como objetivo essencial oferecer aos utentes a oportunidade de reviver as práticas, os valores, as tradições culturais e gastronómicas das sociedades rurais, beneficiando da sua hospedagem e de um acolhimento personalizado. Visto pela perspetiva do desenvolvimento rural, o turismo no espaço rural é uma das atividades mais bem colocadas para assegurar a revitalização do tecido económico rural, sendo tanto mais



forte quanto melhor conseguir endogeneizar os recursos, a história, as tradições e a cultura de cada região. Ele é não só um fator de diversificação das atividades agrícolas, como um fator de pluriatividade, através da dinamização de um conjunto de outras atividades económicas que dele são tributárias e que com ele interagem. É o caso do artesanato, da produção e venda na exploração de produtos tradicionais, dos quais se destacam os produtos agrícolas e géneros alimentícios certificados, dos serviços de transporte, de animação, de guias, entre outros (DGADR, 2020).

De acordo com o Decreto-Lei n.º 228/2009, os empreendimentos de turismo em espaço rural podem ser classificados como indicado abaixo na TABELA II.

TABELA II – CLASSIFICAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS TER

Casa de Campo <sup>1</sup>	Imóveis situados em aldeias e espaços rurais, que se integram pela sua traça, materiais de construção e demais características na arquitetura típica local. Caso se situem em aldeias e exploradas de forma integrada pela mesma entidade, são consideradas como turismo de aldeia.
Agroturismo <sup>1</sup>	Imóveis situados em explorações agrícolas que prestam serviços de alojamento a turistas e permitem aos hóspedes o conhecimento da atividade agrícola, acompanhamento ou participação nos trabalhos desenvolvidos na mesma, de acordo com instruções do responsável.
Hotel Rural <sup>1</sup>	Estabelecimentos hoteleiros situados em espaços rurais que, pela sua traça arquitetónica e materiais de construção, respeitam as características dominantes das regiões onde estão implantados, podendo instalar-se em edifícios novos.

FONTE: DECRETO-LEI N.º 228/2009

<sup>1</sup> Nota: Máximo de 15 unidades de alojamento destinadas a hóspedes no caso de Casas de Campo e Agroturismo.

De acordo com a informação disponibilizada pelo TP, o turismo em espaço rural, a par da evolução no setor, tem vindo a consolidar uma tendência de crescimento. De acordo com o relatório mais recente da organização para o TER, em 2017 as unidades de turismo no espaço rural e de habitação receberam 795 mil hóspedes (+18,8% face a 2016), que deram origem a 1,7 milhões de dormidas (+17%) e que geraram 94,7 milhões de € de proveitos totais (+27,8%). Verificam-se aumentos de ano para ano.

## 4.5 *Análise Competitiva*

### 4.5.1 *Análise Competitiva por Conceito*

A análise competitiva por conceito visa identificar concorrentes potenciais com conceito semelhante ao da unidade em estudo. Posteriormente é apresentado um estudo considerando a proximidade geográfica. Desta forma, por meio da consulta efetuada ao PORDATA, foi identificado o registo de 258 unidades de alojamento turístico na região do Oeste (NUTSIII), das quais 32 estão localizadas no concelho de Alcobaça. Para a identificação de concorrentes, foram considerados alguns critérios, definidos e afinados com o levantamento das unidades existentes. Para efeito da análise competitiva por conceito, efetuou-se uma análise das unidades de alojamento mais relevantes, tanto em Alcobaça como também em geografias limítrofes, procurando perceber se alguma destas se apresenta com um conceito idêntico.

Como principais concorrentes ao nível do conceito, consideram-se, portanto, as UA de Turismo em Espaço Rural/ Turismo de Habitação, identificando-se 15 unidades reunidas no anexo I. Destas, os concorrentes com conceito mais próximo da unidade em estudo são: Azenha Guest House (TER-CC); Quinta Vale Real (AL) e Casa da Padeira (TER-CC), detalhadas na TABELA III.

TABELA III - PRINCIPAIS CONCORRENTES COM CONCEITO SEMELHANTE

<b>Concorrente</b>	<b>Características</b>
Quinta Vale Real Vimeiro, Caldas da Rainha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Morada: Rua Marco Real, nº21 A Gaio, Vimeiro, 2460-771 Alcobaça</li> <li>- Segmento: Não classificado/ Turismo de Habitação</li> <li>- Atributos diferenciadores (Especialidades): Aluguer de casa (1Q); Vista de jardim/ mata; Espaço exterior com pequenas produções agrícolas; Decoração simples; Piscina</li> <li>- Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça: 9 km</li> <li>- Capacidade total: 3 pessoas</li> <li>- Preço: 75 - 110€/ noite</li> <li>- Avaliação no Booking.com: 9,6 (44 comentários)</li> </ul>
Azenha Guest House Foz do Arelho	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Morada: Rua da azenha, 7, 2500-450 Foz do Arelho</li> <li>- Segmento: TER - Casa de Campo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atributos diferenciadores (Especialidades): Aluguer por casa (4Q); Decoração rústico/ rústico chique; Vista de jardim; Espaço exterior; Piscina partilhada; Estacionamento privado; Terraço; <i>Clean&amp;Safe</i></li> <li>- Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça: 31,2 km</li> <li>- Capacidade: 8 pessoas</li> <li>- Preço: 380 €/ noite (mínimo 2 noites)</li> <li>- Avaliação no Booking.com: 8,8 (80 comentários)</li> </ul>
Casa da Padeira Aljubarrota, Alcobaça	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Morada: Estrada Nacional 8, 19, Aljubarrota, 2460-711 Alcobaça</li> <li>- Segmento: TER - Casa de Campo</li> <li>- Atributos diferenciadores (Especialidades): Aluguer por apartamento/ Casa (complexo com várias casas, algumas isoladas); zonas de lazer; Decoração com semelhanças; Vista da cidade; Piscina (sazonal)</li> <li>- Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça: 5,2km</li> <li>- Capacidade: 8 pessoas</li> <li>- Preço: 150€/ noite (3Q)</li> <li>- Avaliação no Booking.com: 9,3 (587 comentários)</li> </ul>

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA COM DADOS DO TURISMO DE PORTUGAL E BOOKING.

Da tabela anterior, a Quinta Vale Real é a UA que se assemelha mais à Alcobaça no Coração em termos de conceito. Embora um alojamento local (AL, não registado no TP), existe forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento turístico TER – Casa de Campo. Partilha com o conceito desenhado para o AC a possibilidade de aluguer total do espaço. Apresenta semelhanças ao nível da decoração do espaço com estilo rústico, embora num desenho mais tradicional, bem como ao nível da oferta de envolvente exterior (mata do Gaio), que embora não seja parte integrante da propriedade, permite o usufruto desafogado com a vegetação e árvores da mata do Gaio. Apesar da proximidade ao conceito, a unidade AC irá destacar-se, face a este concorrente, através da oferta de um espaço interior com maior conforto e interesse estético, bem como através da sua envolvente exterior, proporcionando uma experiência global diferenciada e de nível superior.

As UA Azenha Guest House e Casa da Padeira também podem ser consideradas concorrentes, no entanto apresentam alguns aspetos em que ficam aquém do conceito para o AC. Isto verifica-se, nomeadamente, quanto à oferta de espaço interior, embora

já com alguns apontamentos do estilo rústico-chique, bem como quanto às áreas de espaço envolvente com dimensões aparentemente inferiores.

No anexo I podem encontrar-se uma lista com os restantes concorrentes identificados ao nível do conceito. São unidades de alojamento dentro do segmento do Turismo Rural/ Habitação, no entanto não apresentam a possibilidade de *booking* do espaço total, em que o *design* do espaço interior diverge do estilo rústico-chique, nem a oferta de espaço envolvente exterior é maioritariamente tão ampla quanto a unidade Alcobaça no Coração. Considera-se que estas UA são também concorrentes ao nível do preço, apresentando um preço semelhante na maior parte da oferta, nível em que se pretende enquadrar também a unidade a desenvolver.

#### **4.5.2 Análise Competitiva por Proximidade**

A natureza do projeto Alcobaça no Coração passa por ser um empreendimento que nascerá de um imóvel com área exterior, já existente e da propriedade dos promotores do projeto. Neste sentido, tomando em consideração o potencial aparente do espaço e a ideia de o rentabilizar, a localização da unidade de alojamento é uma localização definida por base. É este o ponto de partida para a presente análise e plano de negócios. Desta forma, é necessário perceber a oferta existente em termos de outras unidades de alojamento, a sua tipologia, segmento e nível de preços praticado. Para este estudo foi definido um raio de análise de 3 km. Todas as unidades de alojamento existentes no raio definido oferecem serviços considerados substitutos, classificando-se portanto, como concorrentes indiretos. Desta análise, foram identificadas pelo menos 14 unidades de alojamento apresentados na Tabela IV.

Tabela IV - Principais concorrentes por proximidade

<b>Concorrente</b>	<b>Análise</b>
Solar da Cerca do Mosteiro (0,3 km do centro)	Unidade com conceito de reserva por quarto/ estúdio, embora com algumas semelhanças ao nível do espaço.
Challet Fonte Nova (0,9 km do centro)	Unidade com conceito de reserva por quarto/ suite, embora com algumas semelhanças ao nível do espaço.

Real Abadia Congress & Spa Hotel (2,2 km do centro)	Hotel, conceito divergente
Hotel D. Inês de Castro (0,6 km do centro)	Hotel, conceito divergente
Hotel Santa Maria (0,7 km do centro)	Hotel, conceito divergente
Casa dos Olivas (0,75 km do centro)	Morada, difere do conceito ao nível da tipologia, sem oferta de contacto com o rural
SolMar e Serra (1,5 km do centro)	Morada, difere do conceito ao nível da tipologia, sem oferta de contacto com o rural.
Bed & Breakfast Vista (2,0 km do centro)	Unidade com conceito de reserva por casa, no entanto estilo de espaço não rústico.
Casa do Castelo (0,75 km do centro)	Unidade com conceito de reserva por quarto/ estúdio, embora com algumas semelhanças ao nível do espaço.
Your Hotel & Spa Alcobaça (3,0 km do centro)	Hotel, conceito divergente.
Parque dos Monges (2,2 km do centro)	Campismo de Luxo, conceito diferente.
Hostel Rossio Alcobaça (0,65 km do centro)	Hostel, conceito distinto.
Pérola do Alcoa (0,3 km do centro)	Apartamento, conceito diferente.
Apartamento R. de Leiria (1,9 km do centro)	Apartamento, conceito distinto.
Pensão Corações Unidos (0,7 km do centro)	Pensão, conceito diferente.
Casa da Avó Maria (1,4 km do centro)	Morada, difere do conceito ao nível da tipologia, sem oferta de contacto com o rural.

FORNE: PRODUÇÃO PRÓPRIA COM DADOS DO TURISMO DE PORTUGAL E BOOKING.

Verificou-se que existem algumas unidades de alojamento na proximidade da AC, no entanto estas não se apresentam como concorrentes diretos ao nível do conceito. Caso se alargue um pouco mais o raio, encontra-se a concorrente Casa da Padeira, referenciada na análise por conceito (Tabela III). A Alcobaça no Coração diferencia-se

por ser uma unidade de alojamento com uma oferta exclusiva ao nível global da experiência para o cliente, quer em termos do usufruto do espaço interior e exterior, como também no plano cultural e sensorial.

Considerando a existência de uma unidade da mesma tipologia e conceito semelhante, é especialmente interessante ter em linha de conta os preços praticados por esta. Com a análise anterior por conceito, é possível verificar que as unidades praticam um preço médio de 52€/ Quarto. O preço médio por noite foi calculado tendo por base o número de quartos disponíveis da casa a alugar. Por este motivo, a unidade Alcobaça no Coração irá optar, a médio-longo prazo, por um nível de preços ligeiramente acima da concorrência, numa estratégia de maior preço por oferta de maior valor.

#### 4.5.3 Modelo das Cinco Forças de Porter

TABELA V - APLICAÇÃO DO MODELO DAS CINCO FORÇAS DE PORTER

<b>Concorrentes do Setor (Rivalidade entre as empresas existentes) - Média</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grande número de concorrentes no mercado da hotelaria e alojamento</li> <li>- Existe uma enorme procura de genuinidade no conceito do Turismo em Espaço Rural e empreendimentos atrativos;</li> <li>- Maior importância pela qualidade de serviço e do produto oferecido;</li> <li>- Aumento do número de empreendimentos de Turismo em Espaço Rural;</li> <li>- Competição em preços.</li> </ul>
<b>Concorrentes Potenciais (Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes) - Média-alta</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendência e abertura de novas empresas de hotelaria e alojamento;</li> <li>- Tendência e abertura de novos empreendimentos de Turismo em Espaço Rural;</li> <li>- Tendência e abertura de empresas de tipologia concorrente, Alojamentos Locais;</li> <li>- Surgimento de novos conceitos de alojamento (exemplo <i>glamping</i>);</li> <li>- Possibilidade de cópia do conceito.</li> </ul>
<b>Fornecedores (Poder Negocial dos Fornecedores) - Média</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baixo número de empresas de atividades complementares</li> <li>- Considerável grau de diferenciação de fornecedores de atividades complementares</li> <li>- Grande número de fornecedores de produtos consumíveis (mercearias; limpeza);</li> <li>- Variedade de fornecedores que propõem preços variados;</li> <li>- Reduzidos custos de mudança de fornecedores.</li> </ul>
<b>Clientes (Poder Negocial dos Clientes) - Alta</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enorme variedade de oferta para os clientes e diversidade de preços;</li> <li>- Os clientes optam por unidades de alojamento com melhor localização, proximidade, melhor relação qualidade/ preço e maior variedade de oferta;</li> <li>- Os clientes não têm custos de mudança;</li> <li>- Difícil fidelização de clientes.</li> </ul>
<b>Produtos Substitutos (Ameaça de Produtos ou Serviços Substitutos) - Média-Alta</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grande número de unidades de alojamento substitutas;</li> <li>- Qualquer outro empreendimento turístico em espaço rural;</li> <li>- Unidades de alojamento com conceito semelhante.</li> </ul>
<b>Atratividade do Setor – Média</b>

FONTES: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### **4.5.4 Fatores Críticos de Sucesso e Vantagens Competitivas**

A diferenciação do produto a propor ao mercado está baseada em quatro pilares:

**Espaço e conceito:** Em estilo rústico chique, com alguns traços e elementos modernos, decorado com muito bom gosto e extremamente acolhedor e confortável, a unidade ‘Alcobaça no coração’ tornar-se-á um alojamento de referência. Ocupará um lugar de destaque pelo conforto e experiência oferecidos ao cliente, desde a cama ao espaço interior e exterior, terraço/ lounge, zonas de lazer e contacto com a natureza.

**A localização:** Situado numa das mais belas cidades do país, com excelente proximidade a ambientes distintos, que vão desde a Serra de Aire e Candeeiros às belas praias do oceano atlântico: Nazaré; São Martinho e Peniche. Alcobaça está também próxima de lugares de interesse patrimonial e religioso como: Batalha; Fátima; Vila de Óbidos, entre outros pontos de interesse.

**Serviço:** Embora em regime parcialmente presencial, apresentar-se-á um serviço de elevado nível, com rigor e educação, com pessoal qualificado e muito competente, integrando na sua cultura profissional o conceito de segurança *Clean&Safe*.

**Parcerias:** Entidades locais ou geograficamente próximas com maior e forte domínio da oferta turística complementar, como turismo de aventura e outras atividades de lazer, entre outros.

## 4.6 Plano de Marketing

### 4.6.1 Análise SWOT

A matriz SWOT (*Strengths; Weaknesses; Opportunities; Threats*) permite conhecer os pontos fortes e fracos do projeto (perspetiva interna), a par das oportunidades e ameaças a que está sujeito (perspetiva externa), representados na TABELA VI:

TABELA VI - ANÁLISE SWOT

<p style="text-align: center;"><b><u>Forças (S)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Localização em Alcobaça: cidade de património histórico, cultural e gastronómico;</li> <li>● Proximidade de riqueza natural no concelho: Serra dos Candeeiros, praias/ Oceano Atlântico;</li> <li>● Geografia com boas acessibilidades e fácil ligação entre as grandes áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto;</li> <li>● Vista privilegiada para a fachada do Mosteiro de Alcobaça (direta);</li> <li>● Conceito da experiência oferecida ao cliente: espaço interior e exterior, sensorial e integração temática da história de “Pedro e Inês”;</li> <li>● Utilização familiar;</li> <li>● Inserido em meio rural;</li> <li>● Hospitalidade e qualidade do serviço;</li> <li>● Dimensão do empreendimento: 7.000m<sup>2</sup>.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Fraquezas (W)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de know-how na atividade turística;</li> <li>● Fraca oferta de atividades relacionadas com as práticas e costumes da região;</li> <li>● Inexistência de relação com empresas locais de atividades complementares;</li> <li>● Reduzida capacidade máxima do alojamento.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>Oportunidades (O)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Procura de estilos de vida saudáveis e atividades ao ar livre;</li> <li>● Pouca oferta de alojamento de turismo rural na cidade;</li> <li>● Valorização do turismo interno e rural face às condicionantes da pandemia;</li> <li>● Políticas e programas de apoio capazes de suportar e/ ou financiar o investimento no sector do turismo (Turismo 2020 e PDR 2020).</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Ameaças (T)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Crise económica e social generalizada;</li> <li>● Licenciamentos necessários, burocracia e condições exigidas pela ASAE;</li> <li>● Concorrência de outras unidades de alojamentos;</li> <li>● Dificuldade na implementação do associativismo e parcerias;</li> <li>● Pouco reconhecimento de Portugal como destino turístico rural;</li> <li>● Procura dependente da sazonalidade.</li> </ul>

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.



#### **4.6.2 Segmentação e Público-Alvo**

O público-alvo definido para este projeto foram as famílias, casais com ou sem filhos, residentes no espaço nacional ou no estrangeiro, que procuram o contacto com a natureza, com o meio rural e a cultura, num ambiente tranquilo, confortável e seguro, que lhes proporcione ao mesmo tempo novas experiências e aprendizagens. Considerou-se ainda que a segmentação pode compreender tanto uma família e seus filhos, como também grupos de famílias amigas ou família com os seus descendentes e ascendentes, compreendendo demograficamente o público-cliente entre a idade de 25 a 64 anos de idade. Do ponto de vista socioeconómico, a franja de mercado alvo será a classe média e média-alta, visando também pessoas que usualmente recorrem à internet ou telefone como meio para gerir as suas reservas.

#### **4.6.3 Posicionamento**

O projeto Alcobaça no Coração pretende identificar-se como resposta de eleição às necessidades do turista que procura o tipo de turismo em espaço rural, proximidade com o meio rural e a natureza, tranquilidade, autenticidade e serviço de elevada qualidade, em linha com um segmento também ele de nível elevado.

O empreendimento destacar-se-á dos três concorrentes identificados, apresentados no ponto 4.5.1, através das características do espaço que é apresentado e oferecido ao público, da qualidade dos seus serviços e também da forma como se desenvolverá a comunicação com o cliente.

#### **4.6.4 Marketing-Mix**

##### **4.6.4.1 Produto**

O presente projeto visa oferecer às famílias nacionais e estrangeiras, com ou sem filhos, o serviço de alojamento e experiência no empreendimento turístico Alcobaça no Coração em forma de pacote. Este empreendimento em Alcobaça, no formato de turismo em espaço rural, vem oferecer, portanto, um espaço autêntico para a família, onde se poderá conjugar o conforto com a história e a tradição cistercienses num

ambiente rústico, informal, acolhedor, com alguns traços de modernidade e requinte, permitindo ainda ao cliente o contacto com a natureza num espaço envolvente com cerca de 7.000m<sup>2</sup>. A geografia do empreendimento torna-o também um ponto base para a partida à descoberta de outros ex-libris da região, que vão desde a Serra de Aire e Candeeiros às belas praias da Nazaré, São Martinho do Porto, passando pelo seu património arquitetónico, cultural, gastronómico e de doçaria conventual.

Os pacotes, dispostos em baixo na TABELA VII, compreendem o acesso à casa completa com: 3 quartos, 2 WC, cozinha e sala de estar e jantar, tendo sido estruturados em função do número de noites e famílias.

TABELA VII - OFERTA DE PACOTES NO ALCOBAÇA NO CORAÇÃO

	<b>1 Família (2 adultos e crianças)</b>	<b>2 Famílias (4 adultos e crianças)</b>
Pacote 2 Noites (mínimo)	<b>Escapadinha em família</b>	<b>Fim de semana com os amigos</b>
Pacote 5 Noites (Semana)	<b>Férias com a família no coração</b>	<b>Férias com os amigos no coração</b>

FONTES: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.6.4.2 Preço

Os preços, com cesta de produtos para pequeno-almoço e IVA incluído, foram definidos em função do preço médio da concorrência verificada. Conforme indicado no ponto 4.5.2, foi encontrada uma referência por quarto que é agora considerada para construção do preço dos pacotes. Neste sentido, foi considerado preço para toda a casa, por noite e por família/ quantidade de pessoas, conforme indicado na TABELA VIII:

TABELA VIII - PREÇOS BASE POR PACOTE, EM FUNÇÃO DO NÚMERO DE NOITES E FAMÍLIAS

	<b>1 Família</b>	<b>2 Famílias</b>
Pacote 2 Noites (Época Alta)	<b>240 €</b>	<b>300 €</b>
Pacote 5 Noites (Época Alta)	<b>500 €</b>	<b>650 €</b>

FONTES: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

Os preços base apresentados são para época alta, sendo-lhes aplicado um desconto de 8% em época baixa (de dezembro a maio, exceto: Passagem de ano; Carnaval e Páscoa).

Os valores base estão, portanto, numa fase inicial, em linha com os praticados pela concorrência (ver ponto 4.5.2), numa ótica de penetração no mercado. Serão atualizados no 4º ano, com um aumento de 10%, em função da evolução do negócio e seguindo uma estratégia de alto valor (Kotler, 2000).

#### 4.6.4.3 *Promoção e Comunicação*

Procurando fazer chegar o Alcobaça no Coração ao público-alvo foi planeado um mix de comunicação diversificado. O conjunto de ações incidirá em três vertentes: Publicidade, *Marketing* Direto e Relações Públicas. A gestão e monitorização deste plano será efetiva, por forma a assegurar que as ações são executadas, de acordo com a periodicidade prevista e que os resultados são devidamente alcançados.

##### **Publicidade em meios digitais:**

- Desenvolvimento de um *website* do empreendimento;
- Criação de página nas redes sociais *Instagram* e *Facebook*;
- Elaboração de fotos e vídeos promocionais do empreendimento e respetiva oferta, a publicar nas redes sociais e Youtube/ Vimeo;
- Divulgação em *websites* e portais, nacionais e internacionais, relacionados com turismo, hotelaria e *lifestyle* (TURIHAB, Agroportal, Portugal Rural, CENTER, TopRural, *Google Places*, *Booking.com*, Casas no Campo, entre outros).

##### **Publicidade em meios *offline*/ *Publicity*:**

- Presença em revistas através de páginas de publicidade, reportagens e/ou artigos de opinião, com vista a criar focos de promoção no local;
- Criação de cartões-de-visita vários com imagens alusivas ao empreendimento.

***Marketing* Direto:** Envio de newsletter periódica à base de contatos interna e estrangeiros (B2C), com promoções direcionadas a épocas de menor ocupação.

**Relações Públicas:** Será feito um acompanhamento do cliente desde o momento em que faz a reserva até à sua saída, manifestando interesse pelo seu bem-estar e tomando iniciativas como um lanche ou *welcome-drink*. Logo quando possível, espera-se também angariar novos clientes através da participação em eventos de elevada notoriedade em Alcobaça, como o festival de doces conventuais, feira de São Simão, entre outros. Por

outro lado, procurar-se-á criar parcerias com organizações relevantes que atuem no setor. Adicionalmente, como estratégia de fidelização centrada na procura da confiança dos clientes, investir-se-á numa outra fase em “operações de charme”, com base na informação obtida através do comportamento do cliente. A estratégia inclui ainda a oferta, aos melhores clientes, de vouchers e merchandising com um custo de 5% do valor gasto, como potes de compotas, personalizados e produzidos localmente.

#### 4.6.4.4 Distribuição

Os canais de distribuição, que permitirão ao público-alvo aceder aos pacotes de alojamento no empreendimento Alcobaça no Coração, serão tanto via intermediários, operadores turísticos, como também diretamente aos consumidores:

- Sistema de reservas *online*, multilingue, via *website* da empresa.
- Sites de plataformas de reservas: *Booking.com*; Trivago; Casas no Campo; TopRural;
- Parceiros locais do setor turístico;
- Pacotes de experiências, como exemplo da empresa “A vida é bela”.

#### 4.6.4.5 Pessoas

O negócio funcionará em conceito de *outsourcing*, sem recursos humanos próprios. No entanto, o pessoal, quando em contacto com o cliente, deverá ter como prioridade o bem-estar destes, agindo e comunicando sempre com cortesia. Com vista a oferecer a melhor experiência, esta equipa será profissional e altamente qualificada.

#### 4.6.4.6 Processos

A operacionalização do serviço será dividida em cinco processos, nomeadamente: Reserva do espaço; Preparação do espaço; Receção; Estadia e Saída ou *check-out*.

**Reserva do espaço:** Onde o cliente tem o primeiro contacto com o negócio. Pode ser efetuada nas vias indicadas no ponto 4.7.5.4. Através do sistema *online* próprio, existindo disponibilidade para os dias seleccionados, o cliente efetua o pagamento e

receberá de imediato uma confirmação da reserva. Por esta via, ficará paga a primeira noite que garantirá a reserva. As restantes noites são pagas no momento da saída.

**Preparação do espaço:** Nesta fase, são asseguradas todas as condições físicas e de higiene para o sucesso da estadia, considerando eventuais solicitações prévias do cliente.

**Receção:** Nesta etapa, o cliente tem o primeiro contacto com o espaço, podendo fazer o *check-in* entre as 15H e as 20H, ou outra hora mediante agenda prévia. Serão disponibilizadas as chaves de acesso ao empreendimento, bem como transmitidas informações breves acerca do empreendimento e meio local. Em função da hora de chegada será oferecido ao cliente um pequeno lanche ou *welcome-drink*.

**Estadia:** Neste momento do serviço o cliente usufruiu do espaço. Pretende-se que este decorra de forma aprazível, sendo geridas com o cliente as ações de higienização e entrega diária da cesta de pequeno-almoço. Nos serviços de maior duração, a higienização será previsivelmente a meio da estadia. Durante o período da estadia o responsável pelo empreendimento demonstrará disponibilidade para ajudar o cliente com questões locais, aconselhamento, ou outra situação que ocorra.

**Saída:** Após a estadia, o cliente encaminha-se para o *check-out* (até às 12h) e deixará as chaves de acesso em zona própria. Será solicitado *feedback* da sua experiência, por convite ao preenchimento de um inquérito de avaliação da experiência no local ou via *e-mail*. Após a sua saída serão levadas a cabo as ações de higienização do espaço.

#### 4.6.4.7 Evidência Física

O suporte físico onde o serviço terá lugar será o empreendimento Alcobaça no Coração, localizado na Aliceira, Alcobaça, numa propriedade com cerca de 7.000m<sup>2</sup>, distando cerca de 700m, em linha direta, ao mosteiro de Alcobaça. O empreendimento, que irá primar pelo conforto ao cliente, num *design* do tipo rústico-chique, terá uma área habitável com cerca de 70m<sup>2</sup>, incluindo 3 quartos; sala; cozinha e 2 WC. O restante espaço integra culturas agrícolas (laranja, castanheiros e zonas em descanso), bem como zona de estacionamento.

## **4.7 Plano de Operações**

### **4.7.1 Modelo de Negócio e estrutura Legal da Empresa**

O modelo de negócio do projeto Alcobaça no Coração assentará na exploração turística de um espaço integrado em meio rural, património familiar do promotor do negócio e de dois familiares deste. Para o efeito, será celebrado um contrato de concessão com duração não inferior a 20 anos, com a contrapartida do pagamento de uma renda.

O investimento na recuperação do empreendimento ficará a cargo dos proprietários, sendo compensado com a renda estabelecida para a concessão do espaço, enquanto que o investimento para o recheio, como seja o mobiliário, os utensílios e acessórios necessários à operacionalização do negócio, será a cargo da sociedade exploradora.

A exploração do negócio será da inteira responsabilidade de um único promotor, sob a forma de uma sociedade unipessoal de responsabilidade limitada, constituída para o efeito, com sede em Alcobaça e com o capital social de vinte mil euros (20.000€). Este capital reflete a necessidade de investimento para colocação do negócio a funcionar.

A gestão e controlo do negócio será executada pelo sócio-gerente da empresa.

### **4.7.2 Localização, Layout e Equipamento**

A empresa terá a sua sede em Alcobaça, na Aliceira, coincidente com a localização do espaço a explorar. O espaço físico é apresentado no ANEXO II. Será constituído por uma zona edificada habitável e uma zona envolvente, incluindo culturas agrícolas e zona de estacionamento, num total de 7.000m<sup>2</sup>. O espaço de alojamento, com cerca de 70m<sup>2</sup>, terá capacidade para receber 6 a 8 pessoas, incluindo 4 adultos e até 4 crianças.

Farão parte da zona edificada: dois quartos com cama de casal, sendo um deles uma suite com WC; quarto para crianças; cozinha; WC comum de serviço e zonas comuns como a sala de estar e jantar; terraço com alpendre e uma casinha do forno.

O equipamento do espaço incluirá: todo o mobiliário interior e exterior; têxteis de casa e WC; louças, faianças e utensílios de cozinha; artigos de decoração, entre outros necessários para cumprimento do estilo, funcionalidade do espaço e operacionalização do negócio. O investimento total em aquisições será de 13.197,58€ + IVA (ANEXO III).

## 4.8 Plano Financeiro

### 4.8.1 Estimação da Procura

O Alcobaça no Coração, com os seus 3 quartos, tem a possibilidade de alojar 1 ou 2 famílias e seus filhos. Em época alta, no ano de abertura, prevê-se uma taxa de ocupação de cerca de 57%, que alcança 100% a partir do ano 3. No período de época baixa, está prevista uma ocupação de cerca de 8% no ano inicial, que alcança 46% no ano 3 e 67% no ano 5. Ao longo do projeto, perspectiva-se uma tendência de evolução com maior proporção de vendas para grupos de famílias, face a 1 família apenas. O mesmo se espera acontecer com o pacote semanal, em detrimento da venda de apenas 2 noites. Resulta assim uma taxa de ocupação média anual de 35% no ano 1, que evoluirá para 75% no ano 3 e 85% no ano 5.

Considerou-se que a época alta inclui o Verão e o princípio do Outono (meses de junho a novembro), bem como a passagem de ano, o Carnaval e a Páscoa, totalizando um máximo de 28 pacotes. Os meses de outubro e novembro consideram-se nesta época tendo em conta as atrações regionais, como sejam as feiras de frutos secos; doces conventuais; as ondas da Nazaré, entre outros. A época baixa acontecerá durante todo o restante período, essencialmente Inverno e Primavera, totalizando 24 pacotes possíveis, também entre ocupação semanal e fins de semana.

Tabela IX - ESTIMAÇÃO DA PROCURA E RECEITAS ANUAIS POR ÉPOCA

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
<b>Época Alta</b>	<b>Escapadinha em família (2N, 1F)</b>	3	4	4	3	3
	<b>Fim de semana com os amigos (2N, 2F)</b>	4	6	7	6	6
	<b>Férias com a família no coração (5N, 1F)</b>	3	4	5	6	6
	<b>Férias com os amigos no coração (5N, 2F)</b>	6	9	12	13	13
	<b>Total de Pacotes</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
<i>Taxa de Ocupação</i>	57%	82%	100%	100%	100%	
Receitas (58.513 €)	6.906 €	10.009 €	12.604 €	14.497 €	14.497 €	

Época Baixa	<b>Escapadinha em família (2N, 1F)</b>	1	1	2	3	4
	<b>Fim de semana com os amigos (2N, 2F)</b>	1	2	3	3	4
	<b>Férias com a família no coração (5N, 1F)</b>	-	1	2	3	4
	<b>Férias com os amigos no coração (5N, 2F)</b>	-	2	4	4	4
	<b>Total de Pacotes</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>16</b>
	<i>Taxa de Ocupação</i>	8%	25%	46%	54%	67%
	Receitas (18.997 €)	469 €	2.291 €	4.322 €	5.461 €	6.454 €
Total	<b>Pacotes</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>44</b>
	<i>Taxa de Ocupação</i>	35%	56%	75%	79%	85%
	<b>Receitas (77.510 €)</b>	<b>7.374 €</b>	<b>12.301 €</b>	<b>16.926 €</b>	<b>19.958 €</b>	<b>20.951 €</b>

FORNTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.8.2 FSEs e CMVMCs

Podem observar-se na TABELA X, em baixo, os custos referentes a fornecimentos e serviços externos previstos, mercadorias vendidas e matérias consumidas.

Entre os custos apresentados, parte são dependentes do volume de pacotes vendidos, nomeadamente: Limpeza, higiene e conforto; Comissões sobre vendas; Rendas e alugueres; Eletricidade e Combustíveis.

TABELA X – CUSTOS COM FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

<b>FSE (Anual)</b>	<b>NC</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<u>Serviços especializados:</u>						
Trabalhos especializados	F	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Publicidade e propaganda	F	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Vigilância e segurança	F	488 €	488 €	488 €	488 €	488 €
Comissões	V	235 €	391 €	538 €	635 €	666 €
Conservação e reparação	F	732 €	732 €	732 €	732 €	732 €
<u>Materiais:</u>						
Material de escritório	F	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €
Eletricidade	V	223 €	296 €	381 €	405 €	421 €
Combustíveis	V	135 €	232 €	324 €	345 €	359 €
<u>Deslocações, est. e transportes:</u>						
Deslocações	F	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
<u>Serviços diversos:</u>						
Rendas e alugueres	V	1.106 €	1.845 €	2.539 €	2.994 €	3.143 €
Comunicação	F	390 €	390 €	390 €	390 €	390 €
Seguros	F	337 €	337 €	337 €	337 €	337 €



Limpeza, higiene e conforto	V	1.439 €	2.927 €	3.293 €	3.476 €	3.671 €
<b>FSEs (Total anual)</b>		<b>7.669 €</b>	<b>10.222 €</b>	<b>11.605 €</b>	<b>12.384 €</b>	<b>12.790 €</b>
Cesta Pequeno-almoço	V	415 €	708 €	985 €	1.058 €	1.108 €
Amenidades	V	88 €	150 €	208 €	220 €	230 €
<b>MVMC (Total anual)</b>		<b>503 €</b>	<b>858 €</b>	<b>1.193 €</b>	<b>1.278 €</b>	<b>1.338 €</b>
<b>FSE (Fixos, F)</b>		<b>4.531 €</b>	<b>4.531 €</b>	<b>4.531 €</b>	<b>4.531 €</b>	<b>4.531 €</b>
<b>FSE e MCMV (Variáveis, V)</b>		<b>3.641 €</b>	<b>6.549 €</b>	<b>8.268 €</b>	<b>9.131 €</b>	<b>9.597 €</b>

LEGENDA: NC= NATUREZA DO CUSTO (F=FIXO OU V=VARIÁVEL)

FONTES: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.8.3 Investimento inicial

Conforme o ANEXO III e referido no ponto 4.7.2, o investimento inicial previsto terá o valor de 13.197,58€ + IVA, referente ao equipamento necessário para operacionalização da atividade, cumprindo com o estilo e funcionalidades do espaço: mobiliário interior e exterior; têxteis de casa e WC; louças, faianças e utensílios de cozinha; artigos de decoração. Este investimento é suportado pela sociedade exploradora, através dos capitais próprios da empresa. A remodelação do espaço será a cargo dos proprietários.

TABELA XI – RESUMO INVESTIMENTO INICIAL

Descrição	Investimento
Decorações de interiores, incluindo tapeçarias	1.400,40 €
Mobiliário	6.809,22 €
Colchoaria e cobertores	1.799,15 €
Roupas brancas e atoalhados	649,02 €
Louças e objetos de vidro, exceto decorativos	104,07 €
Talheres e utensílios de cozinha	116,22 €
Máquinas, aparelhos, utensílios e instalações de uso específico	2.319,50 €
<b>Total do Investimento Inicial (Ano 0)</b>	<b>13.197,58 €</b>

FONTES: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.8.4 Demonstração de Resultados

Na tabela seguinte, pode observar-se os proveitos e custos resultantes da atividade da empresa. Pela análise da mesma tabela, o projeto apresenta um EBITDA positivo a partir do 2º ano de atividade, bem como um resultado líquido a partir do 3º ano de atividade. A amortização dos ativos fixos tangíveis segue o método de depreciação constante.

TABELA XII – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vendas e serviços prestados		7.374 €	12.301 €	16.926 €	19.958 €	20.951 €
CMVMC		503 €	858 €	1.193 €	1.278 €	1.338 €
Fornecimento e serviços externos		7.669 €	10.222 €	11.605 €	12.384 €	12.790 €
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>-797 €</b>	<b>1.221 €</b>	<b>4.128 €</b>	<b>6.297 €</b>	<b>6.823 €</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização		2.280 €	2.280 €	2.280 €	2.280 €	2.280 €
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>		<b>-3.078 €</b>	<b>-1.059 €</b>	<b>1.848 €</b>	<b>4.016 €</b>	<b>4.543 €</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>		<b>-3.078 €</b>	<b>-1.059 €</b>	<b>1.848 €</b>	<b>4.016 €</b>	<b>4.543 €</b>
Imposto sobre o rendimento do período		- €	- €	- €	432 €	1.136 €
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>		<b>-3.078 €</b>	<b>-1.059 €</b>	<b>1.848 €</b>	<b>3.585 €</b>	<b>3.407 €</b>

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.8.5 Mapa de Cash-Flows

A atividade da empresa é traduzida na TABELA XIII, em baixo, evidenciando os meios libertados pelo projeto.

TABELA XIII – RESUMO DE CASH FLOWS OPERACIONAIS

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Meios Libertos do Projeto</b>						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)		-2.308 €	-794 €	1.386 €	3.012 €	3.407 €
Depreciações e amortizações		2.280 €	2.280 €	2.280 €	2.280 €	2.280 €
Provisões do exercício			-28 €	1.486 €	3.666 €	5.293 €
					5.688 €	
<b>Investimento/ Desinvestimento em Fundo Maneio</b>						
Fundo de Maneio	-759 €	517 €	-30 €	-7 €	58 €	-119 €
<b>CASH FLOW de Exploração</b>	<b>-759 €</b>	<b>489 €</b>	<b>1.456 €</b>	<b>3.659 €</b>	<b>5.351 €</b>	<b>5.569 €</b>
<b>Investimento/ Desinvestimento em Capital Fixo</b>						
Capital Fixo	-13.198 €			-649 €	-104 €	-2.166 €
<b>Free cash-flow</b>	<b>-13.956 €</b>	<b>489 €</b>	<b>1.456 €</b>	<b>3.010 €</b>	<b>5.247 €</b>	<b>3.403 €</b>
<b>CASH FLOW acumulado</b>	<b>-13.956 €</b>	<b>-13.467 €</b>	<b>-12.011 €</b>	<b>-9.002 €</b>	<b>-3.755 €</b>	<b>-352 €</b>

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.8.6 Avaliação

Para o cálculo do VAL, considerou-se uma taxa de atualização média de 5,40%, resultante da conjugação de três variáveis: Beta U para o setor da hotelaria na Europa (0,69), obtido a partir de Damodaran (2020); prémio de risco de mercado para Portugal (7,1%), obtido a partir de Fernández et al (2020); taxa de juro de ativos sem risco (0,503%), em que é utilizada a média das três últimas emissões de Certificados de Aforro (IGCP, 2020).

O VAL acumulado na duração estudada para o projeto em análise é de 91 €, com uma TIR de 5,30 %. O *Payback* do projeto é atingido no 6º ano de atividade.

#### 4.8.7 Análise de Risco/ Sensibilidade

Foi efetuada uma análise de risco ao projeto (VAL e TIR), em que se procurou identificar o impacto provocado pelas variações de preço e procura (entre +/-5% e +/-10%). A TABELA XIV e a TABELA XV apresentam o resultado destas análises de sensibilidade para o VAL e TIR, respetivamente. Pode verificar-se que os indicadores são mais sensíveis às variações de preço que às variações na procura. O resultado é natural, uma vez que os custos incluem uma componente variável em função do número de pacotes vendidos.

TABELA XIV – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE VAL DO PROJETO

VAL		Sensibilidade ao Preço				
		-10%	-5%	0%	5%	10%
Sensibilidade à Procura	-10 %	-4.928 €	-3.049 €	<b>-1.170 €</b>	708 €	2.587 €
	-5 %	-4.261 €	-2.311 €	<b>-361 €</b>	1.590 €	3.540 €
	<b>0 %</b>	<b>-3.895 €</b>	<b>-1.902 €</b>	<b>91 €</b>	<b>2.084 €</b>	<b>4.077 €</b>
	5 %	-3.405 €	-1.356 €	<b>694 €</b>	2.743 €	4.792 €
	10 %	-2.855 €	-743 €	<b>1.370 €</b>	3.483 €	5.596 €

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

TABELA XV – ANÁLISE DE SENSIBILIDADE TIR DO PROJETO

TIR		Sensibilidade ao Preço				
		-10 %	-5 %	0 %	5 %	10 %
Sensibilidade à Procura	-10 %	-4,47 %	-0,68 %	<b>2,94 %</b>	6,43 %	9,79 %
	-5 %	-3,08 %	0,77 %	<b>4,47 %</b>	8,01 %	11,43 %
	<b>0 %</b>	<b>-2,37 %</b>	<b>1,55 %</b>	<b>5,30 %</b>	<b>8,91 %</b>	<b>12,38 %</b>
	5 %	-1,39 %	2,59 %	<b>6,40 %</b>	10,06 %	13,59 %
	10 %	-0,31 %	3,75 %	<b>7,63 %</b>	11,36 %	14,95 %

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.8.8 Análise de Ponto Crítico das Vendas

A partir da observação do gráfico seguinte, onde se representa a evolução das receitas e o resultado líquido do projeto, pode identificar-se que o ponto em que o projeto começa a gerar lucro ocorre entre o 2º e o 3º ano de atividade.

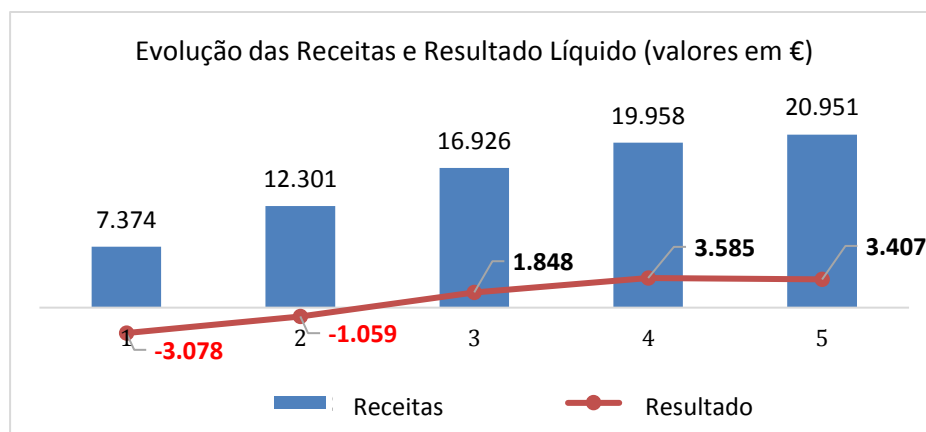


FIGURA 2 – EVOLUÇÃO DAS RECEITAS E RESULTADO LÍQUIDO

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

#### 4.9 Cronograma

Para a implementação do projeto, seguir-se-á a cronologia na TABELA XVI, em baixo.

TABELA XVI – CRONOLOGIA DE IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO

Início	Fim	Atividade	Notas
DEZ (2020)		Revisão do plano de negócios	Prazo de implementação, f (evolução COVID-19)
DEZ (2020)		Constituição da empresa	
DEZ (2020)		Licenciamentos e aspetos legais necessários	
DEZ (2020)		Aquisições	Investimento Inicial
DEZ (2020)	MAR (2021)	Preparação do Espaço	
JAN (2020)		Divulgação e Promoção do projeto	Implementação PM
MAR (2021)	MAR (2021)	Pré-Inauguração do projeto	Vistora para ajuste ao projetado (se necessário)
ABR (2021)	ABR (2021)	Inauguração com festa envolvendo comunidade local	Festa ao ar livre (COVID-19)
ABR (2021)		Recebimento dos primeiros hóspedes Procura e estabelecimento de parcerias estratégicas	

FONTE: PRODUÇÃO PRÓPRIA.

## 5 Conclusão

O presente trabalho final de mestrado permitiu estudar a viabilidade da exploração de um turismo em espaço rural, o projeto “Alcobaça no Coração”. Este projeto, localizado na Aliceira, em Alcobaça, prevê uma capacidade de alojamento de até duas famílias (4 adultos e filhos), oferecendo cerca de 7.000m<sup>2</sup> de área total, entre zona de alojamento e envolvente exterior.

O resultado da análise da presente oportunidade de negócio, atendendo ao desenvolvimento do plano de negócios e em especial do plano financeiro, foi uma avaliação positiva do projeto. Dado o VAL positivo, de 91 €, e a TIR de 5,3%, em resultado da análise financeira, o projeto é considerado viável em comparação com os seus pares na indústria. A recuperação do investimento realizado ocorre previsivelmente durante o 6º ano de atividade. O *breakeven* tem lugar entre o 2º e 3º ano de atividade.

Apesar da avaliação positiva e conseqüente mérito do projeto, é importante referir alguns aspetos que conferem maior risco ao seu desenvolvimento. Da análise de sensibilidade efetuada, verificou-se que os indicadores VAL e TIR apresentam uma elevada sensibilidade à variação de preço, indicando uma margem de segurança mínima nesta componente. Outro aspeto, que se identifica simultaneamente como uma das principais limitações do projeto, é a sua capacidade de alojamento. Isto é, os três quartos disponíveis limitam a resposta à procura, especialmente quando em época alta. Tendo em conta o resultado positivo demonstrado pela análise do projeto, prevê-se o estudo de uma nova fase com vista a aumentar a sua capacidade de alojamento no futuro.

Outra limitação potencial ao sucesso do projeto, esperando-se que num prazo mais curto, prende-se com a atual situação de pandemia em que vivemos. Em Portugal, a par do resto do mundo, o setor tem vindo a sofrer consideravelmente com a COVID-19. No entanto, aliando a evolução histórica que o setor tinha vindo a demonstrar nos últimos anos com as especificidades próprias das unidades de alojamento turístico com a tipologia TER, acredita-se que o projeto será bem sucedido.

## Referências Bibliográficas

- Almeida, D., Fumega, J. e Alves, T. (2011). A noite como produto turístico a integrar no planeamento urbano. *Revista Finisterra: Revista Portuguesa de Geografia* 66 (92), 43-64.
- ASAE - Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (2014). Disponível em: <http://www.asae.pt/> [Acesso em 20/11/2019].
- Araújo, A. R. (2018). *Redes Colaborativas e Desenvolvimento de Destinos Turísticos: O Turismo em Chaves Visto numa Perspetiva em Rede*. Dissertação de mestrado. Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão.
- Bento, J. (2016). Turismo e crescimento económico em Portugal: análise das relações de causalidade. *Tourism & Management Studies*, 12 (1), 164-171.
- Cantante, M. (2018). Social media, importância no turismo de afinidades. *DosAlgarves: A Multidisciplinary e-Journal* 32, 107-115.
- Cordeiro, B., Alves, L. e Carvalho, P. (2015). O Ecoturismo em Portugal: uma análise exploratória aos agentes de animação turística e a sua particular relação com o Ecobusiness. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 8 (18).
- Cordeiro, J. (2017). A Norma de Qualidade e os desafios que se colocam ao turismo Industrial. *DosAlgarves: A Multidisciplinary e-Journal*, 30, 6-17.
- Correia, A. e Homem, P. (2018). *Turismo no Centro de Portugal: potencialidades e tendências*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.
- Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Damodaran, A. (2020). *Total Beta (beta for completely undiversified investor)*. Disponível em: <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pc/datasets/betaEurope.xls> [Acesso em 11/2020]
- Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural (2020). *Turismo no Espaço Rural*. Disponível em: <https://www.dgadr.gov.pt/diversificacao/turismo-rural> [Acesso em 09/2020].
- DRE - Diário da República Eletrónico (2020). *Decreto-Lei nº 228/2009*. Disponível em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/489771/details/maximized> [Acesso em 09/2020].
- Ernest & Young (2009). *Guide to producing a Business Plan*. Disponível em: [http://group27.narod.ru/ucheba/files/EY\\_Business\\_Plan\\_Guide.pdf](http://group27.narod.ru/ucheba/files/EY_Business_Plan_Guide.pdf) [Acesso em 11/2019].
- Fernández, P., Apellániz, E. e Acín, J. (2020). Survey: Market Risk Premium and Risk-Free Rate used for 81 countries in 2020. *IESE Business School*.

- Fernández-Guerrero, R., Revuelto-Taboada, L. e Simón-Moya, V. (2012). The business plan as a project: an evaluation of its predictive capability for business success. *The Service Industries Journal*, 32(15), 2399-2420.
- Fragoso, A. (2015). *Contributos para o Debate sobre as Políticas de Formação em Turismo na União Europeia e em Portugal*. Dissertação de mestrado. Universidade do Porto, Faculdade de Letras.
- Fry, F. L. e Stoner, C. R. (1985). Business Plans: Two Major Types. *Journal Of Small Business Management*, 23(1), 1-6.
- Gomes, A. (2015). *O Turismo Rural e o desenvolvimento da região Centro*. Dissertação de mestrado. Universidade do Algarve, Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo.
- Gruber, M. (2007). Uncovering the value of planning in new venture creation: A process and contingency perspective. *Journal of Business Venturing*, 22, 782–807.
- Harvard (2007). *Creating a Business Plan (Pocket Mentor Series)*. Harvard Business Press Books.
- Hisrich, R., Peters, M. e Shephard, D. (2006). *Entrepreneurship*, 7th Ed. New York: McGraw-Hill.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. e Hoskisson, R. E. (2009). *Strategic management: Competitiveness and globalization*, 8th ed. Mason, OH: Cengage Learning.
- Honig, B. (2004). Entrepreneurship education: toward a model of contingency-based business planning. *Academy of Management Learning and Education*, 3, 258–273.
- IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação. *Guia Explicativo para a Criação do Plano de Negócios e do seu Modelo Financeiro (2016)*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Documentos-Financiamento/ComoElaborarPlanodeNegocioGuiaExplicativo.aspx> [Acesso em 09/2020].
- IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação. *Modelo de Plano de Negócios (2015)*. Disponível em: <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-02.php?id=232&temaid=18> [Acesso em 01/2019].
- Instituto Nacional de Estatística, IP. (2019). *Estatísticas Demográficas – 2018*. Lisboa.
- IGCP - Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública (2020). *Taxa de Juro dos Certificados de Aforro – Série E*. Disponível em: [https://www.igcp.pt/fotos/editor2/2020/CA\\_Taxas\\_Juros/11\\_Taxa\\_Anual\\_E\\_PP.pdf](https://www.igcp.pt/fotos/editor2/2020/CA_Taxas_Juros/11_Taxa_Anual_E_PP.pdf) [Acesso em 11/2020].

- Joaquim, G. (1999). Turismo e mundo rural: que sustentabilidade? In: Cavaco, C. (Ed.), *Desenvolvimento Rural Desafio e Utopia*. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa, pp. 305-312.
- Karlsson, T. e Honig, B. (2004). Institutional forces and the written business plan. *Journal of Management*, 30(1), 29-48.
- Karlsson, T. e Honig, B. (2009). Judging a business by its cover: An institutional perspective on new ventures and the business plan. *Journal of Business Venturing*, 24, 27-45.
- Komppula, R. (2007). Developing rural tourism in Finland through entrepreneurship. In: Thomas, R. & M. Augustyn (Eds.), *Tourism in the New Europe*, Oxford: Elsevier, pp. 123-133.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management, Millennium Edition*, 10th Ed. Prentice-Hall, Inc.
- Kuratko, D. F. (2009). *Entrepreneurship: Theory, Process & Practice*, 8th ed. Mason, OH: Cengage/ Southwestern Publishing.
- Kuratko, D. F. e Audretsch, D. B. (2009). Strategic Entrepreneurship: Exploring Different Perspectives of an Emerging Concept. *Entrepreneurship, Theory & Practice*, 33 (1), 1-17.
- Lopes, R., Barroco, C. e Antunes, J. (2017). Turismo de Aventura Acessível: Análise da oferta na Região Centro de Portugal. *Revista Turismo e Desenvolvimento*, 27/28, 319-332.
- Marujo, N. (2017). A Psicologia do turismo na educação superior de turismo em Portugal. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 23.
- Matos, A., Bernardo, M. e Santos, M. (2012). A Sociedade Propaganda de Portugal e o Congresso de Turismo de 1911. In: Rollo, M. F. *Congresso Internacional I república e Republicanismo – Atas*. Lisboa: Assembleia da República, pp.399-409.
- Matos, A. e Santos, M. (2004). Os guias de turismo e a emergência do turismo contemporâneo em Portugal (dos finais do século XIX às primeiras décadas do século XX). *Scripta Nova: Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 7, 167.
- Ribeiro, M. (2003). Espaços rurais como espaços turísticos. In J. Portela & J. C. Caldas (Eds.), *Portugal Chão* (pp. 199-215). Oeiras: Celta Editora.
- Silva, L. M. (2006). O turismo em espaço rural. Um estudo da oferta e dos promotores. *E-working papers*, 16, 1-29.
- Simão, J. P. (2009). *Turismo como Motor de Desenvolvimento Local: o caso do Vale do Tua*. Dissertação de mestrado. Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências e Tecnologia.
- Sousa, M. J. e Baptista, C. S. (2011). *Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios*. Lisboa: Pactor.



Sushil (2013), Business Planning: The Flowing Stream Strategy Way. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 13, 4, 177-178.

Turismo de Portugal (2017). *Estratégia Turismo 2027*. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/Estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf> [Acesso em 04/2019].

Turismo de Portugal (21 de outubro de 2020). *Turismo de Portugal, Visão Geral*. Disponível em: [http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/visao\\_geral/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx) [Acesso em 10/2020].

Trindade, P. (2017). Geração Millennials: Como capta e valoriza a comunicação do recurso turístico. *Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal*, 31, 98-118.

Zarezankova-Potevska, M. (2017). Most Favorable Financial Instruments For Entrepreneurship Development. *Vizione*, 28, 337-347.

## Anexos

## ANEXO I - ANÁLISE COMPETITIVA

Empreendimento	Análise
<p><b>Azenha Guest House Foz do Arelho (++)</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Rua da azenha, 7, 2500-450 Foz do Arelho  <b>Segmento:</b> TER - Casa de Campo  <b>Horário/ Disponibilidade sazonal ou total:</b> Aberto todo o Ano  <b>Preço:</b> 380 €/ noite (mínimo 2 noites)  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por casa (4Q); decoração rústico/ rústico chique; vista de jardim/ Mosteiro; espaço exterior; piscina partilhada; estacionamento privado; terraço; <i>Clean&amp;Safe</i>  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 8 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 8,8 (80 comentários)</p>	<p>Mesmo conceito do ponto de vista do segmento, ao nível das comodidades do espaço interior, decoração rústico-chique, com opção de <i>booking</i> de espaço familiar (casa de campo com 4Q). Oferta em termos de envolvente/ espaço exterior com espaço mais reduzido</p>
<p><b>Quinta Vale Real Vimeiro/ Alcobaça (++)</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Rua Marco Real, nº21 A Gaio, Vimeiro, Alcobaça, 2460-771 Alcobaça  <b>Segmento:</b> Não classificado/ Turismo de Habitação  <b>Horário/ Disponibilidade sazonal ou total:</b> Aberto todo o Ano  <b>Preço:</b> 75 - 110€/ noite  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por casa (1Q); vista de jardim/ mata; espaço exterior com pequenas produções agrícolas; decoração simples; piscina  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 9 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 3 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 9,6 (44 comentários)</p>	<p>Embora um AL (não registado no TP) existe forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, com semelhanças ao nível do estilo de decoração do espaço, bem como oferta de envolvente exterior (mata do Gaio) e opções de <i>booking</i> de espaço total (1Q).</p>

Empreendimento	Análise
<p><b>Casa da Padeira Aljubarrota/ Alcobaça (+-)</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Estrada Nacional 8, 19, Aljubarrota, 2460-711 Alcobaça  <b>Segmento:</b> Turismo em Espaço Rural - Casa de Campo  <b>Preço:</b> 150€/ noite (3Qs)  <b>Atributos específicos:</b> Opção de reserva por casa (3Q, complexo com várias casas, algumas isoladas); zonas de lazer; decoração com semelhanças; vista da cidade; piscina (sazonal)  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 5,2km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 34 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 9,3 (587 comentários)</p>	<p>Forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, ao nível das comodidades do espaço interior, decoração semelhante, opções de <i>booking</i> de espaços familiares (alojamentos isolados), no entanto oferta diferente em termos de envolvente/ espaço exterior.</p>
<p><b>Pátio do Duque Salir de Matos/ Caldas da Rainha (+)</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Rua da Cabine 4, Cruzes, 2500-362 Salir de Matos  <b>Segmento:</b> TER, Casa de Campo  <b>Preço:</b> 127€/noite  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por casa (4 casas independentes); decoração semi-rústica; piscina; vista jardim/ campo  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 19 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 6 - 7 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 9,2 (42 comentários)</p>	<p>Forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, ao nível das comodidades do espaço interior, decoração semi-rústica, com opção de <i>booking</i> de espaços familiares (alojamento isolado). Oferta equivalente em termos de envolvente/ espaço exterior (jardim com vista de montanha).</p>

Empreendimento	Análise
<p><b>Casas dos Infantes Caldas da Rainha (+)</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Rua 1º De Novembro Nº33 Infantes, 2500-634 Caldas da Rainha, Portugal  <b>Segmento:</b> TER, Casa de Campo  <b>Preço:</b> 105€ /noite  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por estúdio/ apartamento (mas acessos comuns); espaço envolvente acolhedor; piscina exterior aquecida; animais de campo; árvores de fruta (experiência rural)  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 26 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 8 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 9,6 (124 comentários)</p>	<p>Forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, ao nível das comodidades do espaço interior, decoração rústica tradicional, opções de <i>booking</i> de espaços familiares, mas com acessos comuns (apartamentos/ estúdios), oferta envolvente/ espaço exterior com algumas semelhanças (árvores e animais).</p>
<p><b>Quinta da Perdiz Caldas da Rainha</b></p>  <p>Fonte: Tripadvisor</p> <p><b>Morada:</b> Rua da Lagoeira, 31 - Serra de Bouro, 2500-716 - Caldas da Rainha  <b>Segmento:</b> TER, Agroturismo  <b>Preço:</b> 55 - 65€/ noite  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por estúdio/ casa; Vista de jardim/ pinhal; Espaço Exterior; Terraço privado; Decoração simples; Medidas de limpeza adicionais (COVID-19)  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 25,2 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível.  <b>Capacidade:</b> 6 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> Não disponível</p>	<p>Forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, ao nível das comodidades do espaço interior, decoração rústico tradicional, mas com opção de <i>booking</i> de espaços familiares (alojamento isolado). Oferta equivalente em termos de envolvente/ espaço exterior.</p>

Empreendimento	Análise
<p><b>Quinta do Campo Nazaré</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Rua Carlos O'Neil, 20, Valado Dos Frades, 2450-344 Nazaré  <b>Segmento:</b> Empreendimento de Turismo de Habitação  <b>Preço:</b> 160 - 270 €/ noite  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por estúdio/ apartamentos e quartos (acessos comuns); Decoração rústica tradicional; Vista de montanha/ jardim; Espaço exterior; Estacionamento privado; Adega; Espaços agrícolas; Permite animais estimação; <i>Clean&amp;Safe</i>  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 5,4 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> 13.000 m2  <b>Capacidade:</b> 32 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 8,7 (584 comentários)</p>	<p>Forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, ao nível das comodidades do espaço interior, decoração não tão chique, opção de <i>booking</i> de espaços familiares, no entanto não isolados/ tipo hotel). Oferta equivalente em termos de envolvente/ espaço exterior.</p>
<p><b>Solar da Cerca do Mosteiro Alcobaça</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Rua Dr. Francisco Zagalo, 3, 2460-041 Alcobaça  <b>Segmento:</b> Turismo de Habitação  <b>Preço:</b> 81 - 140 €/ noite (2 pessoas)  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por quarto e casas/ estúdios; Decoração temática; Vista de jardim/ Mosteiro; Espaço exterior; Piscina partilhada; Estacionamento privado; Centro de Spa e Bem-estar; Terraço; <i>Clean&amp;Safe</i>  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 0,3 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 26 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> Não disponível</p>	<p>Embora a aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, com algumas semelhanças ao nível do espaço/ decoração, envolvente exterior e opções de <i>booking</i> de espaços familiares, o empreendimento acaba por ser um hotel (partilha de paredes entre alojamentos).</p>

Empreendimento	Análise
<p><b>Casa dos Oliva Alcobaça</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p> <p><b>Morada:</b> Rua Dom António de Campos,7, 2460-031 Alcobaça  <b>Segmento:</b> Não classificado/ Turismo de Habitação  <b>Preço:</b> 150€/ noite  <b>Atributos específicos:</b> Reserva casa completa; Vista para o Mosteiro; Piscina  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 0,3 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> 600 m2  <b>Capacidade:</b> 8 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 9,8 (9 comentários)</p>	<p>Embora a aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, com semelhança ao nível da opção de <i>booking</i> como espaço/ casa total, o estilo de decoração e oferta do espaço/ envolvente exterior não estão em linha com o conceito do AC.</p>
<p><b>Casal do Varatojo Alcobaça</b></p>  <p>Fonte: Google</p> <p><b>Morada:</b> Casal do Varatojo Nº44, 2460-453 Alcobaça  <b>Segmento:</b> Não classificado/ Turismo de Habitação  <b>Preço:</b> 80€/ noite  <b>Atributos específicos:</b> Reserva por casa; Vista de jardim; Vista de montanha; Espaço exterior/ jardim; Decoração rústica/ tradicional; Piscina  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 7 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 2 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> Não disponível</p>	<p>Embora um AL (não registado no TP) existe forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, com semelhanças ao nível do estilo de decoração do espaço, bem como opção de <i>booking</i> de espaço total (1Q). O espaço exterior difere, é um jardim.</p>

**Empreendimento****Análise****Holiday home R. da Rainha Alcobaça**

Fonte: Google

Embora um AL (não registado no TP) existe forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, bem como opção de *booking* de espaço total (3Q). O estilo de decoração é mais datado, enquanto o espaço exterior é um jardim.

**Morada:** R. da Rainha 30, 2460-358 Alcobaça**Segmento:** Não classificado/ Turismo de Habitação**Preço:** 165€/ noite**Atributos específicos:** Reserva por casa; Vista de jardim; Decoração rústica/ tradicional; Animais de estimação; Piscina**Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:** 9 km**Área total do empreendimento turístico:** 100 m<sup>2</sup>**Capacidade:** 6 pessoas**Avaliação no Booking.com:** Não disponível**Holiday Home Largo do Freixo Alqueidão/ Alcobaça**

Fonte: Google

Embora um AL (não registado no TP) existe forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, com semelhanças ao nível do estilo de decoração do espaço, bem como opção de *booking* de espaço total (3Q). O espaço exterior difere, é um jardim.

**Morada:** Largo do Freixo, Alqueidão, Cós 6, 2460-391 Alcobaça**Segmento:** Não classificado/ Turismo de Habitação**Preço:** 330€/ noite**Atributos específicos:** Reserva por casa; Vista de jardim; Decoração rústica/ tradicional; permite animais de estimação**Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:** 10 km**Área total do empreendimento turístico:** 200 m<sup>2</sup>**Capacidade:** 8 pessoas**Avaliação no Booking.com:** Não disponível

**Empreendimento****Análise****Casal da Eira Branca Caldas da Rainha**

Fonte: Booking.com

Embora um AL (não registado no TP) existe forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento. Estilo de decoração rústico/ hippie. Oferta de envolvente exterior com algumas semelhanças, bem como opção de *booking* de espaço total (espaço isolado).

**Morada:** Casal Dos Pedreiros Nº 3 - Infantes, 2500-634 Caldas da Rainha

**Segmento:** TER, Agroturismo

**Preço:** 61 - 75€/ noite

**Atributos específicos:** Reserva por apartamento/ quarto; Vista de montanha; Espaço Exterior; Terraço; Piscina; Decoração simples; Sauna; Parque infantil; Animais de estimação; *Clean&Safe*

**Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:** 17,2 km

**Área total do empreendimento turístico:** Não disponível.

**Capacidade:** 10 pessoas

**Avaliação no Booking.com:** 8,7 (364 comentários)

**Casa Adegas do Mosteiro Salir de Matos/ Caldas da Rainha**

Fonte: Booking.com

Forte aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento. Estilo de decoração rústico tradicional/ semi-chique com semelhanças, no entanto sem opção de *booking* de espaço total (espaço isolado). Oferta de envolvente exterior reduzida (jardim).

**Morada:** Rua Santo António Nº. 20 - Salir de Matos, 2500-637 Caldas da Rainha

**Segmento:** TER - Casa de Campo

**Preço:** 79€/ noite

**Atributos específicos:** Reserva por apartamento/ quarto; Terraço; Piscina; Decoração simples, semi-chique; Parque infantil/ Salão de jogos; Animais de estimação; *Clean&Safe*

**Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:** 16,3 km

**Área total do empreendimento turístico:** Não disponível.

**Capacidade:** 12 pessoas

**Avaliação no Booking.com:** 9,0 (90 comentários)



Empreendimento	Análise
<p><b>Hillside House Suites &amp; Spa Foz do Arelho</b></p>  <p>Fonte: Booking.com</p>	<p>Embora a aproximação ao conceito do ponto de vista do segmento, com algumas semelhanças ao nível do espaço/ decoração, envolvente exterior e opções de booking de espaços familiares, o empreendimento acaba por ser um hotel (partilha de paredes entre alojamentos).</p>
<p><b>Morada:</b> Rua Joaquim Frutuoso 4, Monte das Barreiras, 2500-496 Foz do Arelho  <b>Segmento:</b> TER, Agroturismo  <b>Preço:</b> 144€ / noite  <b>Atributos específicos:</b> <i>Clean&amp;Safe</i>, Piscina infinita aquecida e <i>jacuzzi</i> exteriores (espaço comum), situado a 2km da praia, terraço e jardim exterior comum, vista mar, barbecue, com pequeno-almoço incluído  <b>Distância ao centro/ Mosteiro de Alcobaça:</b> 35 km  <b>Área total do empreendimento turístico:</b> Não disponível  <b>Capacidade:</b> 5 pessoas  <b>Avaliação no Booking.com:</b> 9,4 (106 comentários)</p>	

Fonte: Produção própria

ANEXO II – LOCALIZAÇÃO E LAYOUT



ANEXO III - INVESTIMENTO TOTAL EM AQUISIÇÕES

	Fornecedor	Custo unitário	Quantidade	Total (IVA Incluído)
<b>Quartos</b>				
Camas individual	La Redoute	214,50 €	2	429,00 €
Cama casal	La Redoute	424,15 €	2	848,30 €
Mesas de cabeceira	La Redoute	59,49 €	4	237,96 €
Roupeiro	La Redoute	311,20 €	3	933,60 €
Colchão individual	La Redoute	283,00 €	2	566,00 €
Colchão casal	La Redoute	399,00 €	2	798,00 €

	<b>Fornecedor</b>	<b>Custo unitário</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Total (IVA Incluído)</b>
Almofada	IKEA	13,00 €	9	117,00 €
Fronhas	La Redoute	6,49 €	18	116,82 €
Lençol individual	La Redoute	15,49 €	4	61,96 €
Lençol casal	La Redoute	18,49 €	4	73,96 €
Lençol capa individual	La Redoute	9,99 €	4	39,96 €
Lençol capa casal	La Redoute	13,99 €	4	55,96 €
Colcha individual	La Redoute	12,99 €	2	25,98 €
Colcha casal	La Redoute	26,99 €	2	53,98 €
Édredon individual	IKEA	29,00 €	5	145,00 €
Édredon Casal	IKEA	39,00 €	5	195,00 €
Capa édredon individual	IKEA	29,00 €	4	116,00 €
Capa édredon casal	IKEA	49,00 €	4	196,00 €
Tapete quarto	La Redoute	59,99 €	6	359,94 €
Cortinado	La Redoute	29,99 €	5	149,95 €
Decoração diversa	La Redoute	100,00 €	-	100,00 €
<b>Casas de banho</b>				
Toalha de rosto	La Redoute	9,99 €	18	179,82 €
Toalha de banho	La Redoute	14,99 €	18	269,82 €
Saída de banho	La Redoute	4,79 €	6	28,74 €
Espelho	IKEA	29,00 €	2	58,00 €
Armário	IKEA	49,99 €	2	99,98 €
Decoração diversa	La Redoute	50,00 €	-	50,00 €
<b>Sala de estar/jantar</b>				
Sofá 2 lugares	La Redoute	989,00 €	2	1.978,00 €
Poltrona	La Redoute	419,30 €	1	419,30 €
Utensílios lareira	AKI	17,99 €	1	17,99 €
Candeeiro de pé	La Redoute	181,30 €	1	181,30 €
Mesa centro	IKEA	79,00 €	1	79,00 €
Mesa jantar	La Redoute	343,20 €	1	343,20 €
Cadeiras	La Redoute	115,60 €	4	462,40 €
Banco 3 lugares	La Redoute	140,00 €	1	140,00 €
Cortinado	La Redoute	29,99 €	10	299,90 €
Tapete	La Redoute	149,99 €	1	149,99 €
Tapete sala jantar	La Redoute	195,99 €	1	195,99 €
Jogos de tabuleiro	Continente	80,00 €	-	80,00 €
Decoração diversa	La Redoute	100,00 €	-	10,00 €

	Fornecedor	Custo unitário	Quantidade	Total (IVA Incluído)
<b>Cozinha</b>				
Eletrodomésticos	Worten	2.500,00 €	-	2.500,00 €
Talheres	IKEA	9,99 €	2	19,98 €
Copos	IKEA	1,50 €	18	27,00 €
Copos vinho	IKEA	0,67 €	12	8,00 €
Pratos	IKEA	18,00 €	2	36,00 €
Tigelas	IKEA	19,00 €	1	19,00 €
Canecas	IKEA	2,50 €	12	30,00 €
Tabuleiro forno	IKEA	9,99 €	1	9,99 €
Cafeteira manual	IKEA	9,99 €	1	9,99 €
Tábua de cozinha	IKEA	5,00 €	2	10,00 €
Facas de cozinha	IKEA	6,00 €	1	6,00 €
Jarro	IKEA	8,00 €	1	8,00 €
Trem cozinha	IKEA	45,00 €	1	45,00 €
Decoração diversa	IKEA	100,00 €	1	100,00 €
<b>Alpendre</b>				
Cama de rede	La Redoute	90,30 €	1	90,30 €
Espreguiçadeira	La Redoute	119,00 €	6	714,00 €
Chapéu de sol + base	IKEA	160,00 €	2	320,00 €
Conjunto mesa e cadeiras	IKEA	543,00 €	1	543,00 €
Barbecue	IKEA	325,00 €	1	325,00 €
Luzes	La Redoute	48,99 €	2	97,98 €
Sofá exterior	IKEA	369,00 €	1	369,00 €
Armário apoio	IKEA	129,00 €	1	129,00 €
Decoração diversa	IKEA	100,00 €	-	100,00 €
Cesta piquenique	Zara Home	25,99 €	2	51,98 €
<b>TOTAL</b>				<b>16.233,02 €</b>

Fonte: Produção própria