

Projeto de empreendimento próprio –  
*Bubble Blossom & Aromatics*

Hugo José Vale da Silva

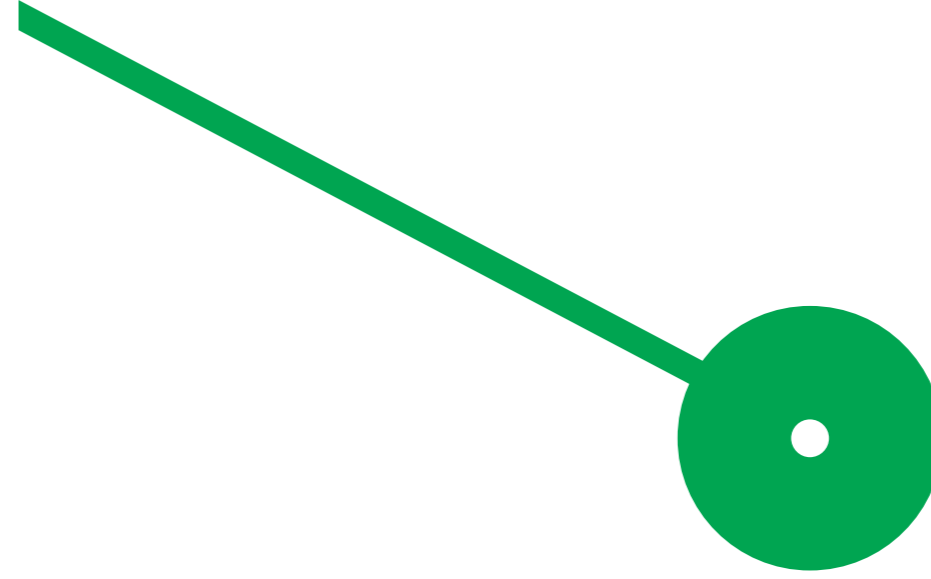
08/2022

Nome. Hugo José Vale da Silva

Projeto de empreendimento  
próprio – *Bubble Blossom &  
Aromatics*

Hugo José Vale da Silva

08/2022



Politécnico do Porto  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Hugo José Vale da Silva  
Projeto de empreendimento próprio - *Bubble Blossom Glamping &  
Aromatics*

Trabalho de Projeto  
Mestrado em Direção Hoteleira – Comercial e Marketing

Orientação: Prof. Doutor Joel Augusto Barros Fernandes

Prof. Doutora Susana Maria Pinto de Carvalho

Vila do Conde, julho de 2022

Vila do Conde, julho de 2022

Hugo José Vale da Silva

Projeto de empreendimento próprio - *Bubble Blossom Glamping &  
Aromatics*

Trabalho de Projeto

Mestrado em Direção Hoteleira – Comercial e Marketing

### Membros do Júri

Presidente

Prof. Doutor António Manuel da Silva Melo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof. Doutora Cristina Susana Mouta Alves da Silva

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof. Doutora Susana Maria Pinto de Carvalho

Faculdade de Ciências da Universidade do Porto – Universidade do Porto

## AGRADECIMENTOS

A elaboração deste projeto representa o propósito pelo qual dei continuidade ao meu percurso académico. Foi através dele que despertei a veia empreendedora que nasceu comigo e que há muito ansiava que comandasse o rumo dos meus objetivos profissionais. Mais do que o esforço derramado em tinta para que ele fosse concluído no formato que aqui é apresentado, é o esforço que tem vindo a ser feito para que ele um dia se erga e dê vida ao que antes era um sonho e agora é uma meta, alcançável ao passo da persistência e do trabalho árduo.

Aos meus orientadores, Professora Doutora Susana Carvalho e Professor Doutor Joel Fernandes, pela disponibilidade, transmissão de conhecimentos, motivação, persistência, paciência, cooperação e por nunca me terem deixado descarrilar do caminho que tenho de percorrer para chegar à estação do sucesso.

Aos meus pais, por me terem apoiado desde sempre em todos os momentos, a todos os níveis, por me terem dado a força que em momentos julgava ter perdido, por terem partilhado as suas experiências de vida, por me mostrarem que vale a pena batalhar em busca da felicidade e por todo o amor com que me presentearam. Espero tê-los deixado orgulhosos.

À minha irmã, Eva, uma fonte de inspiração pelo seu carácter aventureiro e destemido, por me ter reconfortado e aconselhado em fases turbulentas e me fazer ver as situações de outros pontos de vista. A sua forma de estar na vida mostra-me que há sempre maneira de nos reinventarmos e de procurarmos a felicidade em nós próprios, sem as amarras do socialmente imposto.

À minha namorada, Alexandra, por ter sido a âncora quando era necessário parar e recuperar energias, por a ter levantado e içado velas rumo ao mar agitado que juntos percorremos neste trajeto. Por ter sido o farol que me guiou rumo aos objetivos e o meu porto de abrigo quando mais precisei. Obrigado pelo amor, carinho, carácter, consciencialização e paciência. Sei o quão difícil foi gerir todas as variáveis. Sem ti este projeto jamais seria concluído.

Aos restantes membros da minha família, obrigado por cada momento.

*“O meu feliz para sempre é um filme com poucos nomes no fim.”*

## RESUMO ANALÍTICO

O objetivo principal deste projeto é verificar a viabilidade da criação de um empreendimento hoteleiro, com a tipologia de *glamping*, conjuntamente com uma atividade secundária relativa ao cultivo de Plantas Aromáticas e Medicinais (PAM), no concelho de Monção. Deste espaço farão parte produtos e serviços de luxo nas áreas do alojamento, restauração, relaxamento e lazer afetos ao setor hoteleiro, enquanto que para o setor de PAM serão exploradas as vertentes de transformação de produtos de higiene, infusões e exportação de matérias-primas vegetais. Estão ainda englobadas no projeto atividades radicais inseridas no local do empreendimento e outras relacionadas com a fusão de conceitos.

A ideia que originou a exploração desta temática foi poder associar duas áreas distintas que se complementam entre si e que ao mesmo tempo possam ser trabalhadas de forma autónoma, combatendo a sazonalidade e garantindo solidez económica. O projeto insere-se nas vertentes de Turismo de Natureza e Paisagístico e Turismo de Saúde e Bem-estar. Tem como público-alvo amantes da natureza, residentes ou não em Portugal, pertencentes à classe média/alta que viajam em busca de experiências diferenciadoras, que primem pelo luxo, privacidade e conforto, num local exclusivo desprovido de contaminação urbana.

Este projeto surge como um desdobramento inovador do que tem vindo a ser implementado no âmbito do Agroturismo e, por esse motivo, é considerado pioneiro em Portugal, por não existir nenhum outro empreendimento que explore estas duas vertentes de mercado de forma conjunta. Tem como principal missão e valores dinamizar a região ao nível turístico, social e económico, através da exploração dos seus recursos naturais e paisagísticos, garantindo a fixação de profissionais, promovendo pequenos produtores emergentes e divulgando os melhores produtos que Monção tem para oferecer.

Na análise de viabilidade com valor residual para o projeto hoteleiro, na perspetiva do investidor, o VAL (descontado a uma taxa de risco associada de 10%) é de 1.176.911€, com uma TIR de 37,36% e um *Payback Period* de 4,79 anos. Na mesma ótica para o projeto de cultivo de PAM, o VAL (descontado a uma taxa de risco associada de 10%) é de 208.836€, com uma TIR de 29,59% e um *Payback Period* de 5,87 anos.

Considerados estes valores, conclui-se que o investimento para ambos os projetos é viável, dado que apresentam um VAL positivo, uma TIR acima dos valores exigidos pelo investidor e um *Payback Period* reduzido.

**Palavras-chave:** *Glamping*; Plantas Aromáticas e Medicinais; Turismo de Natureza e Paisagístico; Turismo de Saúde e Bem-estar; Empreendimento Hoteleiro; Cultivo; Fusão; Monção; Análise de Viabilidade.

## ABSTRACT

The main goal of this project is to verify the feasibility of creating a hotel resort, with the typology of glamping, together with a secondary activity related to the cultivation of Medicinal and Aromatic Plants (MAP).

This space will include luxury products and services in the areas of accommodation, F&B, relaxation and leisure related to the hotel sector, while the transformation of hygiene products, infusions and export of vegetable raw materials will be explored for the MAP sector.

Also included in the project are radical activities inserted in the site of the enterprise and others related to the fusion of concepts.

The idea behind the exploration of this theme was to be able to associate two distinct areas that complement each other and at the same time can be worked on autonomously, fighting seasonality and guaranteeing economic solidity. The project is part of Nature and Landscape Tourism and Health and Well-being Tourism. Its target public are nature lovers, living or not in Portugal, belonging to the middle/upper class, who travel in search of differentiating experiences, which stand out for their luxury, privacy and comfort, in an exclusive location devoid of urban contamination.

This project emerges as an innovative development of what has been implemented in the field of Agrotourism and is therefore considered a pioneer in Portugal, as there is no other resort that exploits these two market segments together. Its main mission and values are to make the region more dynamic on a touristic, social and economic level, through the exploitation of its natural resources and landscape, guaranteeing the settlement of professionals, promoting emerging small producers and promoting the best products that Monção has to offer.

In the viability analysis with residual value for the hotel project, from the investor's perspective, the NPV (discounted at an associated risk rate of 10%) is 1.176.911€, with an IRR of 37,36% and a Payback Period of 4,79 years.

In the same light for the MAP cultivation project, the NPV (discounted at an associated risk rate of 10%) is 208.836€, with an IRR of 29,59% and a Payback Period of 5,87 years.

Considering these values, it is concluded that the investment for both projects is viable, given that they present a positive NPV, an IRR above the values required by the investor and a reduced Payback Period.

**Keywords:** Glamping; Aromatic and Medicinal Plants; Nature and Landscape Tourism; Health and Well-being Tourism; Hotel Development; Cultivation; Fusion; Monção; Feasibility Analysis.

# SUMÁRIO

Lista de Tabelas.....	31
Lista de Figuras.....	33
Lista de Gráficos.....	34
Lista de Acrónimos e Siglas.....	35
Glossário .....	37
0 - INTRODUÇÃO.....	20
PARTE I – REVISÃO DA LITERATURA.....	23
1.1. Turismo e Hospitalidade.....	23
1.1.1. Turismo.....	23
1.1.2. Produto Turístico .....	24
1.1.3. Ecoturismo ou Turismo de Natureza .....	27
1.1.4. Turismo de Aventura.....	28
1.1.5. Turismo de Saúde e de Bem-Estar.....	30
1.1.6. Inovação no Turismo.....	32
1.1.7. <i>Glamping</i> .....	33
1.2. Plantas Aromáticas e Medicinais.....	36
1.2.1. Definição .....	36
1.2.2. Origem.....	37
1.2.3. Aplicações das PAM.....	39
1.2.4. Indústria Farmacêutica e Cosmética .....	41
1.2.5. PAM no Tratamento e Prevenção de Doenças .....	44
1.2.6. Efeito Nutricional e Antioxidante das PAM na Culinária .....	45
1.2.7. Importância da Origem e Embalamento na Qualidade.....	45
PARTE II – PROJETO DE INVESTIMENTO E PLANO DE NEGÓCIOS .....	47

2.1. Metodologia.....	47
2.2. O Projeto.....	49
2.2.1. Apresentação.....	49
2.2.2. Descrição Operacional do Projeto.....	59
2.2.3. Recursos humanos .....	68
2.3. Análise estratégica.....	89
2.3.1. Análise do Ambiente Geral.....	89
2.3.2. Análise do Ambiente Competitivo .....	98
2.3.3. Análise do Mercado .....	135
2.3.4. Análise da Empresa .....	152
2.3.5. Análise da Posição Competitiva da Empresa (SWOT) .....	160
2.3.6. Formulação de Estratégia da Área de Negócio .....	164
2.3.7. Estratégia de Marketing (Marketing-mix) .....	168
2.4. Investimento Necessário.....	179
2.4.1. Investimento em Capital Fixo para Hotelaria .....	180
2.4.2. Investimento em Capital Fixo para PAM.....	183
2.4.3. Investimento em Fundo de Maneio para Hotelaria.....	186
2.4.4. Investimento em Fundo de Maneio para PAM.....	188
2.5. Fontes de Financiamento para a Hotelaria e Cultivo de PAM .....	190
2.5.1. Internas .....	190
2.5.2. Externas .....	191
2.6. Projeções Económico-Financeiras .....	192
2.6.1. Pressupostos para Hotelaria.....	192
2.6.2. Pressupostos para PAM .....	194
2.6.3. Rendimentos para Hotelaria.....	196
2.6.4. Rendimentos para PAM.....	205

2.6.5. Gastos para Hotelaria .....	209
2.6.6. Gastos para PAM .....	215
2.6.7. Demonstração de Resultados para Hotelaria .....	219
2.6.8. Demonstração de Resultados para PAM .....	221
2.6.9. Mapas de <i>Cash Flows</i> para Hotelaria.....	222
2.6.10. Mapa de <i>Cash Flows</i> para PAM .....	223
2.6.11. Ponto Crítico para Hotelaria.....	224
2.6.12. Ponto Crítico para PAM.....	225
2.6.13. Balanço para Hotelaria .....	226
2.6.14. Balanço para PAM .....	229
2.6.15. Análise Económica e Financeira para Hotelaria.....	232
2.6.16. Análise Económica e Financeira para PAM.....	235
2.7. Viabilidade .....	237
2.7.1. Análise de Viabilidade para Hotelaria .....	237
2.7.2. Análise de Viabilidade para PAM .....	238
2.7.3. Análise de Sensibilidade para Hotelaria.....	239
2.7.4. Análise de Sensibilidade para PAM.....	241
CONCLUSÕES.....	242
Conclusão.....	242
Contributos.....	244
Recomendações.....	245
Limitações.....	246
Referências Bibliográficas.....	248
ANEXOS.....	257
Anexo A – Imagens do Terreno de Implementação do Projeto.....	258
Anexo B – Imagens Aéreas do Terreno.....	260

Anexo C – Imagens do Alojamento.....	261
Anexo D – Planta Topográfica de Localização .....	265
Anexo E – Planta Topográfica (Perímetro) .....	274
Anexo F – Orçamento Glamping.....	275
Anexo G – Métricas para cultivo de PAM .....	286
Anexo H - Inventário.....	308

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Áreas de incidência do projeto.....	63
Tabela 2 - Análise SWOT Cruzada.....	162
Tabela 3 - Investimento em Capital Fixo para Hotelaria.....	180
Tabela 4 - Investimento em Capital Fixo para PAM.....	183
Tabela 5 - Investimento em Fundo de Maneio para Hotelaria.....	186
Tabela 6 - Investimento em Fundo de Maneio para PAM.....	188
Tabela 7 - Fontes de Financiamento para os projetos Hoteleiro e Cultivo de PAM .....	190
Tabela 8 - Pressupostos Prazos Médios para Hotelaria .....	192
Tabela 9 - Pressupostos Fiscais para Hotelaria .....	193
Tabela 10 - Pressupostos Prazos Médios para PAM.....	194
Tabela 11 - Pressupostos Fiscais para PAM.....	195
Tabela 12 - Serviços Prestados para Hotelaria.....	198
Tabela 13 - Venda de Produtos para Hotelaria .....	201
Tabela 14 - Venda de Produtos e Mercadorias para PAM.....	208
Tabela 15 - Lista de Colaboradores para Hotelaria .....	209
Tabela 16 - Remuneração Base dos Colaboradores para Hotelaria .....	209
Tabela 17 - Outros Encargos com Colaboradores para Hotelaria.....	210
Tabela 18 - Fornecimento de Serviços Externos para Hotelaria .....	213
Tabela 19 - Remuneração Base dos Colaboradores para PAM.....	215
Tabela 20 - Outros Encargos com Colaboradores para PAM .....	216
Tabela 21 - Fornecimento de Serviços Externos para PAM.....	218
Tabela 22 - Demonstração de Resultados para Hotelaria.....	219
Tabela 23 - Demonstração de Resultados para PAM .....	221
Tabela 24 - Free Cash Flow to Equity para Hotelaria.....	223
Tabela 25 - Free Cash Flow to Equity para PAM .....	223
Tabela 26 - Ponto Crítico para Hotelaria .....	224
Tabela 27 - Ponto Crítico para PAM .....	225
Tabela 28 - Balanço para Hotelaria .....	228
Tabela 29 - Balanço para PAM .....	231

Tabela 30 - Indicadores de Rentabilidade do Negócio para Hotelaria .....	232
Tabela 31 - Indicadores de Atividade Operacional para Hotelaria .....	233
Tabela 32 - Indicadores Financeiros para Hotelaria .....	233
Tabela 33 - Indicadores de Rentabilidade do Negócio para PAM .....	235
Tabela 34 - Indicadores de Atividade Operacional para PAM.....	236
Tabela 35 - Indicadores Financeiros para PAM.....	236
Tabela 36 - Análise de Sensibilidade para Hotelaria.....	239
Tabela 37 - Análise de Sensibilidade para PAM.....	241

## Lista de Figuras

Figura 1 - Logotipo do Bubble Blossom & Aromatics.....	53
Figura 2 - Níveis micro e macro de performance de uma empresa.....	81
Figura 3 - Cadeia de Valores de Porter .....	157
Figura 4 - Taxas de Ocupação por Quarto por Concelho na região do Alto Minho (2019).....	196
Figura 5 - Taxas de Ocupação por Quarto por mês na região do Alto Minho (2019) .....	197

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Género dos Participantes .....	138
Gráfico 2 - País de Residência .....	139
Gráfico 3 - Habilitações Académicas.....	139
Gráfico 4 - Rendimento Líquido Mensal.....	140
Gráfico 5 - Procura dos participantes por tipo de Turismo.....	140
Gráfico 6 - Método de reservas que os participantes utilizam para as suas férias .....	141
Gráfico 7 - Com quem viajam os participantes.....	142
Gráfico 8 - Gasto médio diário dos participantes .....	142
Gráfico 9 - Modalidades de alojamento mais utilizadas pelos participantes .....	143
Gráfico 10 - Prática de Turismo de Natureza .....	144
Gráfico 11 - Motivos da opção por Turismo de Natureza.....	144
Gráfico 12 - Prática por Turismo de Saúde e Bem-estar.....	145
Gráfico 13 - Motivos da opção por Turismo de Saúde e Bem-estar .....	146
Gráfico 14 - Conhecimento acerca do conceito de Glamping.....	146
Gráfico 15 - Interesse pelo conceito .....	147
Gráfico 16 - Conhecimento acerca de PAM .....	148
Gráfico 17 - Interesse em experimentar o empreendimento.....	148
Gráfico 18 - Pertinência das aplicações no empreendimento.....	150
Gráfico 19 - Valor que os participantes estariam dispostos a pagar pela experiência.....	151
Gráfico 20 - Organograma de Colaboradores .....	152

## Lista de Acrónimos e Siglas

ABAE - Associação Bandeira Azul da Europa

AG - Agências de Viagens

apud - "em" - Utilizado para fazer uma citação indireta

AHRESP - Associação de Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal

ASAE – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

CAE - Classificação das Atividades Económicas

CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas

EBIT - Resultados Antes de Impostos e Juros

EBITDA - Resultados Antes de Impostos, Juros, Depreciações e Amortizações

EOEP - Estado e Outros Entes Públicos

EPRALIMA - Escola Profissional do Alto Lima

EPRAMI - Escola Profissional do Alto Minho Interior

et al. - "e outros" - Abreviatura do latim utilizada para mencionar mais autores

ETAP - Escola Tecnológica, Artística e Profissional

EUA - Estados Unidos da América

FAP – Ferramenta de Análise de Projetos

FEE – *Foundation for Environmental Education* (Fundação para a Educação sobre o Meio Ambiente)

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

FSMS - *Food Safety Management System*

F&B - *Food and Beverage*

g – Gramas

HACCP - *Hazard Analysis and Critical Control Point* (Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos)

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

IMT - Imposto Municipal Sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis

INE - Instituto Nacional de Estatística

I.P. – Instituto Público (Turismo de Portugal, I.P.)

IPVC - Instituto Politécnico de Viana do Castelo

IRC - Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

IRR – *Internal Rate of Return*

IRS - Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

ISO – *International Organization for Standardization* (Organização Internacional para a Standardização)

IVA - Imposto Sobre o Valor Acrescentado

Kg - Quilograma

MAP – *Medical and Aromatic Plants*

NPV – *Net Present Value*

OMS – Organização Mundial da Saúde

OT - Operadores Turísticos

PAM – Plantas aromáticas e medicinais

PEST - Fatores Políticos, Económicos, Sociais e Tecnológicos

pH - Escala numérica utilizada para especificar a acidez ou basicidade

*QR Code* - Código de Resposta Rápida

RH - Recursos Humanos

RJET - Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos

RJUE - Regime Jurídico da Urbanização e Edificação

RNET - Registo Nacional dos Empreendimentos Turísticos

ROE - *Return Over Equity* (Retorno sobre o Património Líquido)

SEO - *Search Engine Optimization*

SWOT - *Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats* (Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças)

TIR - Taxa Interna de Retorno

UNWTO – *United Nations World Tourism Organization*

VAL - Valor Acumulado Líquido

UV – Ultravioleta (Radiação)

3D - Três dimensões

## Glossário

<sup>1</sup>*Reverse business/community innovation* – Inovação de negócio/comunidade invertido/a, baseado no estudo de Govindarajan, 2012, focado na parceria e intercâmbio de produtos e serviços de áreas distintas com a finalidade de proporcionar uma experiência holística aos visitantes numa determinada região.

<sup>2</sup>*Wisecrop* – Empresa portuguesa criadora de um sistema de monitorização, controlo remoto e integração de dispositivos a partir de uma aplicação que permite aceder a dados precisos e em tempo real, controlar os equipamentos em qualquer lugar e momento e aceder à informação de vários tipos de dispositivos numa só plataforma. Dispõem de **sensores de solo** capazes de verificar as necessidades hídricas aconselhadas para o tipo de exploração agrícola, avaliar o desempenho dos programas através de cruzamentos de dados que influenciam a produtividade (humidade, temperatura, eletrocondutividade, tensão hídrica, pH); **sensores meteorológicos** que fornecem dados que permitem monitorizar o clima da cultura entre outras funcionalidades capazes de evitar riscos para a plantação não só a nível climático, como pragas e doenças (temperatura do ar, humidade do ar, folha molhada, velocidade e direção do vento, radiação solar, pluviosidade, entre outros); **sensores de fruto e planta** que permitem obter informação detalhada quanto à evolução das plantas e possibilitam uma melhor estratégia de decisão (crescimento do tronco e do fruto, calibre da fruta, entre outras); **sensores para sistemas de rega** que permitem monitorizar o sistema de rega e fertirrega de modo a ser alertado instantaneamente em caso de existência de anomalias, evitando gastos desnecessários em recursos naturais e humanos e possíveis consequências graves para a exploração (consumo de água, nutrientes, energia, combustível, estado dos sistemas).

<sup>3</sup>*Naming* – Acordo estabelecido entre o empreendimento e produtores de vinhos locais, onde o primeiro cede ao segundo a possibilidade de atribuir o nome da sua marca a uma das unidades de alojamento em troca de um pagamento anual, promoção da marca, decoração e disponibilização de produtos alusivos à mesma.

<sup>4</sup>***Fee*** – Tarifa anual associada ao acordo estabelecido para o *naming*, entre empreendimento e produtores de vinhos locais.

<sup>5</sup>***Wine pairing & tasting*** – Experiência que conjuga a prova de diferentes tipos de vinhos da região com produtos alimentares específicos, de modo a enaltecer determinadas características de ambos.

<sup>6</sup>***Team building*** – É um tipo de formação focada em aprofundar relações no seio das equipas, através do incentivo à prática de atividades dinâmicas fora do contexto empresarial, normalmente ao ar livre, que envolvam desportos de equipa com um carácter de aventura. O propósito é incentivar os relacionamentos interpessoais e promover o compromisso das equipas de trabalho. Estas oportunidades visam também melhorias ao nível do autoconhecimento e capacidade de comunicação interdepartamental.

<sup>7</sup>***Channel management*** – Gestão de canais que envolve estratégias de marketing e vendas que a empresa utiliza para alcançar e satisfazer os consumidores, técnicas que utiliza para apoiar os seus parceiros que ajudam no processo de distribuição e a forma como gere os vendedores.

## 0 - INTRODUÇÃO

Este trabalho foi realizado no âmbito da conclusão do Mestrado de Direção Hoteleira, na vertente Comercial e Marketing, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Vila do Conde, pertencente ao Instituto Politécnico do Porto. Tem como principais objetivos a criação de um empreendimento turístico que une dois setores de negócio distintos, a hotelaria e a agricultura, a verificação da viabilidade para a sua implementação junto de possíveis clientes e mercados e o desenvolvimento do setor turístico e económico na região do Alto Minho.

A ideia surgiu de forma espontânea, num intercâmbio de opiniões e conhecimentos entre professor, agora orientador do projeto, e aluno no decorrer da atividade letiva. O desafio foi lançado tendo em vista a realidade pandémica na qual se estava a viver e a necessidade de criar um conceito hoteleiro distinto que fugisse aos padrões do ordinário, capaz de gerar sustento financeiro em períodos de baixa afluência de clientes ou sazonalidade. Foi então que surgiu a ideia de fundir dois setores de atividade distintos, capazes de se complementarem entre si através das suas características únicas e darem origem a uma abordagem pioneira de explorar um nicho de mercado.

A paixão pela natureza e interesse em criar um negócio nessa vertente foi o ponto de partida para a escolha pelo tipo de conceito hoteleiro a aplicar, o *glamping*. A opção por esta tipologia de alojamento recaiu sob o facto de ser uma modalidade que permite uma privacidade e conforto distintos, luxuosidade aliada ao escape para o meio natural, distribuição arquitetónica ao longo do terreno, sem que seja necessário alojar hóspedes num edifício comum, e pelo facto de ser uma tendência em voga a partir do ano de 2019 com indicadores de crescimento significativos.

Criada a base onde iriam assentar os alicerces do negócio, partiu-se para o estudo das áreas agrícolas que estavam no momento a ser exploradas em conjunto com o setor hoteleiro, sobretudo ao nível do agroturismo, com o propósito de encontrar possíveis aberturas no mercado. A esse nível, descobriu-se que sobretudo em Portugal, o agroturismo oferecia uma diversidade de experiências

limitada, incidindo maioritariamente no turismo vinícola, na pecuária e num misto entre o agroturismo e o turismo rural resultando numa identidade de marca confusa.

No que respeita à exploração agrícola propriamente dita, concluiu-se também que em Portugal, apesar de se ter expandido e diversificado nos últimos anos o leque de produtos cultivados, os apoios financeiros concedidos pelo governo careciam de novas abordagens que se desviassem do modelo tradicional.

Surgiu então uma nova ideia de optar por produtos agrícolas multifacetados, sobretudo ao nível da sua utilização e aplicabilidade, que não fossem alvo de financiamentos tão exaustivos para o seu cultivo e geradores de boas margens de rentabilidade. Foi então que se optou pelo cultivo de plantas aromáticas e medicinais. Estas plantas possuem características únicas, abordadas mais aprofundadamente ao longo da revisão de literatura e do trabalho, e servem inúmeros propósitos, tanto ao nível da sua aplicação gastronómica, medicinal, terapêutica, decorativa, paisagística como ao nível do marketing e comunicação dos produtos. Esta multidisciplinaridade das PAM, e pelo facto de grande parte das espécies serem autóctones da Península Ibérica e nunca terem sido geneticamente modificadas, permite uma ampla variedade de finalidades e formas de escoamento do produto, tanto ao nível individual, como em conjunto com o projeto hoteleiro.

De forma a criar um trabalho coeso e sustentado, foi feita uma revisão de literatura que analisa as variadas áreas de incidência deste projeto, munindo os leitores de informações detalhadas que possibilitam um acompanhamento sequencial e fluído da restante estrutura do mesmo. A esta revisão de literatura segue-se uma recolha e análise de dados obtidos através de um inquérito, elaborado com a finalidade de estudar os possíveis segmentos de mercado, possibilitando a verificação e testagem da viabilidade do projeto. Estes dados são indicadores essenciais para a posterior elaboração do plano de negócios, tópico abordado na segunda das duas partes que compõe o projeto escrito.

Deste modo, o trabalho encontra-se dividido em duas grandes partes, sendo que na primeira, é elaborada uma revisão da literatura, que aborda tópicos relacionados com o turismo, hotelaria, *glamping* e PAM.

Na segunda parte serão abordados o projeto de investimento e o plano de negócios, caracterizados pelo sumário executivo, metodologia utilizada, principais resultados e conclusões, apresentação e descrição operacional do projeto, estrutura de recursos humanos, análise estratégica e todos os seus subtópicos, investimento necessário, fontes de financiamento, projeções económico-financeiras e análise da viabilidade.

Por fim, são apresentadas as conclusões do projeto.

## PARTE I – REVISÃO DA LITERATURA

Neste tópico serão abordadas temáticas que serviram de base para o estudo e desenvolvimento aprofundado deste projeto e que servirão de ponto de partida na explicação de determinados conceitos. Este encontra-se dividido em dois pontos distintos – o Turismo e Hospitalidade e as PAM.

### 1.1. Turismo e Hospitalidade

No primeiro ponto, constituído por 8 subpontos, é feita uma revisão de literatura em concordância com o setor de negócios onde pretende incidir o projeto, o Turismo, bem como as áreas específicas de que o empreendimento irá fazer parte. No seguimento deste ponto, será abordada a tipologia hoteleira aplicada e as experiências que dela resultam.

#### 1.1.1. Turismo

A definição de turismo sofreu diversas alterações ao longo dos anos. A primeira definição de Turismo conhecida surge em 1881 no Dicionário inglês Oxford como “teoria e a prática de viajar por prazer”. Anos mais tarde, a Organização Mundial de Turismo das Nações Unidas atualizou a definição deste conceito como um conjunto de atividades que as pessoas realizam durante as suas viagens e permanência em lugares distintos do seu entorno habitual, por um período consecutivo de tempo inferior a um ano, com fins de lazer, negócios e outros (United Nations et al., 2009).

A Organização Mundial do Turismo destaca a importância da escolha do destino a visitar e define o termo “destino turístico” como sendo um espaço físico, em que o visitante pode pernoitar, uma união de produtos e serviços, de atividades e experiências, com uma imagem e uma identidade que podem influenciar a sua posição no mercado (United Nations et al., 2009).

A qualidade de um destino turístico é retratada pela Organização Mundial do Turismo como o resultado de um processo que envolve a satisfação de todas as necessidades, requisitos e expectativas do consumidor, no que diz respeito aos produtos e serviços turísticos em fatores importantes como a segurança, a higiene,

a acessibilidade, a comunicação, as instalações e os serviços públicos. Tem em consideração também aspetos relacionados com a ética e a transparência (United Nations et al., 2009).

Para que a atividade turística se desenvolva segundo os parâmetros que a caracterizam, é necessário que exista para além de um destino turístico, um conjunto de componentes capazes de criar uma experiência. O produto turístico desempenha assim um papel crucial neste aspeto, pois é nele que estão incorporados todos os elementos que proporcionam essa mesma experiência, um tópico abordado mais detalhadamente no ponto seguinte.

### **1.1.2. Produto Turístico**

Segundo United Nations et al., (2009) um produto turístico trata-se de uma combinação de elementos tangíveis e intangíveis, tais como recursos naturais, culturais e artificiais, atrações, instalações, serviços e atividades. Cria uma experiência global para o visitante, incluindo aspetos emocionais e é vendido de forma direta ou através de canais de distribuição.

Para Smith, (1994) o produto turístico é constituído por 5 elementos, em forma de círculos concêntricos, que vão desde o núcleo, a que apelida de ‘Planta física’ até à “concha”, caracterizada pelo ‘Envolvimento’. A progressão de elementos que constituem este esquema circular, estão relacionados com o declínio direto do controlo da gestão, que conseqüentemente faz aumentar o envolvimento dos consumidores e a intangibilidade.

No que diz respeito à ‘Planta física’, esta caracteriza-se por ser o elemento tangível, como o local, as infraestruturas, as instalações, mas também a envolvente natural, como o clima e outros recursos culturais. Para o autor, o design físico com recurso à proteção do ambiente e acessibilidade para os turistas, desempenha um grande impacto na experiência do consumidor.

O ‘Serviço’ é o elemento que capacita a ‘Planta física’, pois sem a existência do ‘Serviço’ não existe qualquer utilidade para os turistas. O ‘Serviço’ refere-se então ao desempenho de tarefas necessárias para a satisfação dos hóspedes, tais

como a gestão, operações de alojamento, serviço de limpezas, manutenção, restauração, bem como outras atividades que façam parte do leque de serviços de cada unidade. A qualidade do serviço resulta da avaliação do desempenho dos funcionários, por parte da equipa de gestão dos empreendimentos hoteleiros e do grau de satisfação dos hóspedes. Esta resulta do nível de conhecimento técnico e relacional dos colaboradores e nas competências que estes demonstram para realizar o seu trabalho.

No entanto, a qualidade do serviço não é suficiente para satisfazer as necessidades dos consumidores, pois cada vez mais, os hóspedes esperam um serviço melhorado que ultrapasse as suas expectativas. É nesse contexto que entra o elemento seguinte deste esquema, a 'Hospitalidade'. Enquanto o serviço se caracteriza por ser o desempenho eficiente de uma determinada tarefa, a hospitalidade é o estilo ou atitude com que essa tarefa é executada. A hospitalidade é uma expressão de boas-vindas por parte dos residentes locais que os turistas esperam receber assim que chegam a essa comunidade, é a sensibilidade para lidar com determinados tipos de pressão e exigências e é o encorajamento à experimentação de novas formas de cultura. Enquanto o serviço é tido como um dado adquirido, a hospitalidade tem que ver com o calor, a genuinidade do sorriso e a vontade que se demonstra em aconselhar e fazer o hóspede sentir-se cómodo, com a sensação de pertença. No fundo, a hospitalidade é o complemento do serviço que se torna tão difícil de avaliar, por ser tão subjetiva, daí a importância da empresa pedir o *feedback* aos seus hóspedes.

A 'Liberdade de escolha' refere-se à necessidade que o turista possui em ter à sua disposição um leque de opções que lhe permita ter uma experiência satisfatória. Esta varia consoante o tipo de viagem que se está a fazer, se por lazer, negócios, família, consoante o orçamento do turista, experiências prévias, conhecimento dos locais que se vai visitar ou mesmo dependência ou restrições causadas por pacotes de viagens que se tenham adquirido. A 'Liberdade de escolha' exerce um papel determinante sobretudo no que diz respeito às viagens de lazer, no entanto, deve existir uma gama de produtos e serviços variada para os diferentes tipos de turismo que existem, garantindo opções viáveis para todo o tipo de gostos,

orçamentos e disponibilidades a nível temporal. Mesmo para viagens tidas como “restritas”, pela oferta básica a nível de produtos e serviços, os gestores hoteleiros devem ter sempre em consideração o efeito surpresa e a espontaneidade, por forma a tornar mesmo as experiências simples em algo memorável. Por vezes, são pequenos gestos ao nível da oferta de produtos e serviços que fazem com que as expectativas sejam superadas e as experiências passem de básicas a extraordinárias.

Por último, o ‘Envolvimento’ é um elemento dependente de todos os anteriores supramencionados, mesmo que este se caracterize por ser o menos controlado por parte da gestão. Quando existem condições físicas apropriadas, serviços e hospitalidade ao encontro das expectativas, que em muitos dos casos as conseguem superar, e liberdade de escolha em relação a produtos e serviços, existe um “desbloqueio” da parte intelectual e emocional do hóspede que lhe permite usufruir de uma experiência plena. Esta experiência passa por se relacionar com os restantes hóspedes presentes no empreendimento hoteleiro, ter de tal forma segurança e acreditação no local que se sinta à vontade de “deixar cair” alguns dos estatutos sociais ou padrões por que se prende no dia-a-dia, e participar em trocas culturais de forma espontânea. Pode-se dizer que é o auge do aproveitamento de uma viagem, pois refere-se também à participação em atividades que despertem a imaginação, que potenciem o desenvolvimento cognitivo e a perceção de outras realidades. É o fluxo de intercâmbio de culturas, vivências e conhecimentos. O ‘Envolvimento’ caracteriza-se também pela transmissão da comunicação por parte dos hóspedes à restante comunidade, servindo muitas das vezes como embaixadores da marca da forma mais natural e genuína possível. No fundo, este é o elemento sobre o qual o hóspede tem mais controlo, no entanto, dependendo da forma como todos os elementos anteriores são abordados pela gestão, faz com que este seja abordado de formas muito distintas.

Na conceção de um projeto turístico e hoteleiro, é necessário que exista uma atenção minuciosa nos detalhes, sem que nenhum seja descurado, pois são estes que permitem que todos os elos da corrente permaneçam ligados, numa forte estrutura que potencia uma experiência global única por parte dos hóspedes. A

idealização do *setup* necessário para criar um produto dentro de um destino turístico, recai essencialmente sobre o ramo do turismo que se pretende explorar. Nos pontos seguintes serão abordadas ramificações do turismo que irão vigorar neste projeto, que permitirão explicar as escolhas feitas por algumas componentes que dele fazem parte.

### **1.1.3. Ecoturismo ou Turismo de Natureza**

Trata-se de uma tipologia de turismo relacionada com a natureza, em que a principal motivação que leva o turista a viajar é observar, experimentar e apreciar toda a diversidade biológica e cultural de forma responsável. Desta forma, existe a preocupação de conservar o meio ambiente e minimizar o impacto negativo do turismo (United Nations et al., 2009). O Turismo de Natureza é o resultado da evolução do modelo de sociedade em que vivemos, num respeito mútuo, numa envolvência e promoção dos recursos naturais e da vida. Este conceito insere-se num novo estilo de vida da população e está a ganhar cada vez mais importância quando materializado em diferentes e novas formas (Mowforth & Munt, 2016).

O termo Ecoturismo surgiu após várias tentativas de se criarem formas sustentáveis e mais responsáveis de turismo. Este fator ocorreu tendo em conta as várias desvantagens até à data como a perda de densidade florestal e muitos habitats serem ameaçados em todo o mundo para a prática de atividades relacionadas com o turismo e a criação de empreendimentos turísticos. (Forje et al., 2021)

Khanra et al., (2021) referem no seu trabalho que existem três componentes relacionados com o suporte e impactos do ecoturismo, tais como o planeamento, a participação da comunidade local e a sustentabilidade. No caso do agroturismo, por exemplo, este ramo oferece condições tanto para educar turistas relativamente a questões ambientais como também possibilita a promoção de produtos locais e consequente aumento do rendimento para pequenos produtores da região.

Para este projeto, a fase de planeamento no âmbito do ecoturismo foi elaborada respeitando as bases pelas quais se rege esta prática sustentável, com

essencial foco na comunidade local. Como será abordado mais à frente na descrição do projeto, existiu desde a fase inicial a pretensão de potenciar a comunidade local a nível económico, social e cultural, partilhando a sua atividade com o restante mercado e tornando-os *players* constantes no desenvolvimento deste negócio. A pegada ecológica está presente no projeto desde o tratamento de terrenos, projeto arquitetónico, às construções, instalações, equipamentos, produtos e serviços. Dado que esta modalidade é o oposto do turismo de massas, pretende criar-se o ambiente ideal para experiências num contacto pleno com a natureza, com produtos e serviços que respeitam o meio ambiente, fornecidos pela comunidade local e que transmitam uma mensagem ativa aos hóspedes que dela usufruem.

A opção pelo conceito do cultivo de PAM surgiu com o intuito de criar um negócio paralelo e complementar que permitisse transmitir esses valores, pela sua versatilidade a nível visual, variedade de aplicações e teor pedagógico e de sensibilização.

#### **1.1.4. Turismo de Aventura**

Tipologia de turismo que ocorre, geralmente, em locais com paisagens deslumbrantes e é associado a atividades físicas. Inclui, de forma genérica, atividades ao ar livre como alpinismo, *trekking*, *bungee jumping*, escalada em rocha, *rafting*, canoagem, caiaque, *canyoning*, ciclismo de montanha, mergulho, entre outras. (United Nations et al., 2009)

A United Nations et al., (2009) refere que um dos principais impulsionadores do aumento da procura pelo turismo de aventura é resultante da urbanização e digitalização, potenciada pela procura ativa dos consumidores por experiências autênticas que realcem os valores naturais e culturais. Deste tipo de turismo resultam benefícios ecológicos, culturais e económicos para os destinos que incentivam a práticas sustentáveis e apoio à economia local.

O trabalho de Janowski et al., (2021) refere que existem 3 pilares que suportam o turismo de aventura. Estes são caracterizados por dimensões baseadas

no consumidor, dimensões baseadas no produto e dimensões híbridas. As dimensões que dizem respeito ao consumidor caracterizam-se por elementos intangíveis, como os sentimentos e os fatores psicológicos que o turismo de aventura desperta. De entre vários exemplos recolhidos pelos autores, os mais mencionados pelos consumidores desta vertente de turismo são a emoção, excitação, medo, escape, diversão, prazer, bem-estar e sentimento de realização.

As dimensões baseadas no produto são uma mistura de características tangíveis e intangíveis, independentemente da mentalidade do consumidor, que tem que ver com o ambiente onde se realiza o turismo de aventura e a atividade física que este exige. O ambiente representa um fator determinante neste tipo de turismo, uma vez que ocorre por norma num ambiente de natureza, longe do contexto urbano que caracteriza o dia-a-dia dos consumidores que maioritariamente procuram este tipo de atividades, que em conjunto com a atividade física criam uma experiência de aventura distinta num cenário exterior. As características geográficas, de terreno e as provas físicas que fazem parte do turismo de aventura, ativam os estímulos sensoriais, o desafio, riscos que transportam esta experiência para uma outra dimensão.

Neste campo, a conjugação dos fatores acima referidos com a utilização de competências pessoais, controlo e envolvimento desencadeiam no consumidor uma maior sensação de conexão com o local, desenvolvimento de habilidades, sensação de realização e formação de novas amizades. Cria também uma forte ligação cultural com as comunidades locais. (Janowski et al., 2021)

Por último, as dimensões híbridas são influenciadas pelas duas dimensões supramencionadas, e dizem respeito ao comportamento e nível de perícia, como por exemplo o risco, perigo e desafio que este tipo de turismo representa. Esta mescla entre fatores cognitivos e físicos, estimula ações de camaradagem, socialização, aprendizagem e joga com aspetos como a incerteza, novidade e exploração. Por outro lado, deve ter-se em consideração que o medo, ansiedade e humilhação, são fatores emocionais e intelectuais muito subjetivos e difíceis de

controlar, pelo que se deve ter em atenção este aspeto no planeamento das atividades.

No que respeita esta vertente do turismo, o projeto foi desenhado para incorporar esta componente no ambiente natural em que o empreendimento está inserido, fazendo uso de árvores, topografia do terreno e outros materiais que não careçam de qualquer tipo de transformação. Este foi pensado de forma a utilizar o cultivo de PAM como recurso paisagístico, fazendo com que as duas atividades que incorporam o turismo de natureza, o arvorismo e o slide, estivessem conectadas com esta área.

Tanto o arvorismo como o slide foram idealizados de forma a terem graus de exigência física, risco e adrenalina distintos, no sentido de se adaptarem ao maior número de consumidores. O percurso de arvorismo, tal como o nome indica, é constituído por vários pontos, ligados entre árvores, com diferentes elementos, tais como pontes suspensas, desafios em madeira, redes e tubos. Este percurso estará localizado num perímetro que circunda o cultivo de PAM, potenciando a sua vertente paisagística.

O slide, que atravessará o cultivo de PAM, terá início no ponto mais alto do terreno e terminará no mais baixo, que une uma rocha granítica e uma árvore. Ambas as atividades estarão adaptadas para crianças e adultos, garantindo níveis de segurança extremos.

### **1.1.5. Turismo de Saúde e de Bem-Estar**

Trata-se de uma tipologia em que a motivação do viajante é melhorar a sua saúde física, mental e espiritual com atividades de bem-estar. Pode ocorrer acompanhamento médico, ou não, dependendo do objetivo de cada indivíduo. (United Nations et al., 2009)

A Organização Mundial das Saúde (OMS) define a saúde em quatro áreas distintas: psicológica, física, social e espiritual.

O aumento da preocupação pela saúde mental, os padrões estabelecidos pela sociedade a nível físico e a necessidade de fugir do quotidiano stressante levaram ao aumento da popularidade deste tipo de turismo e estima-se que a sua procura seja significativamente maior com o passar dos anos. (Fuchs & Reichel, 2011)

Mueller & Kaufmann, (2001) salientam que o turismo de saúde consiste em manter e promover a saúde e que o alojamento escolhido para esta finalidade deve concentrar-se em serviços e tratamentos que proporcionem o bem-estar.

Han et al., (2018) concluíram no seu estudo acerca do turismo de saúde realizado na Coreia que as mulheres demonstram maior consumo e predisposição para este tipo de turismo. Grupos etários entre os 40 e 50 anos são os que apresentam maiores percentagens de consumo e existe uma maior predisposição para a prática desta vertente turística quanto mais alto for o rendimento salarial.

Por outro lado, os autores sugerem que devem ser alteradas estratégias de marketing no sentido de comunicar de forma mais efetiva as vantagens deste tipo de turismo junto a jovens entre os 20 e 30 anos. Dado que o público feminino de meia-idade é o maior consumidor, devem existir estratégias centradas no que revela ser o público-alvo. A forma como as empresas comunicam deve também ela ser mais efetiva, por forma a transformar a pretensão para a experimentação em consumo real deste tipo de turismo.

Como será possível analisar ao longo do corpo do trabalho, este projeto interliga diferentes áreas ao nível do turismo e da agricultura, com o intuito de proporcionar uma maior e melhor qualidade na oferta ao hóspede. A fusão dos conceitos agrícola e hoteleiro permite esta panóplia de vantagens, fazendo com que o cultivo de PAM seja utilizado como recurso paisagístico, decorativo, mas também aplicado à saúde e com carácter educacional. Isto porque nas PAM existem inúmeras propriedades que influenciam positivamente a qualidade de vida. Estas podem ser utilizadas em infusões, tisanas, aplicadas em receitas culinárias e transformadas em produtos cosméticos e de higiene.

Um dos grandes objetivos do projeto é utilizar a produção para essas finalidades e sensibilizar os hóspedes para os benefícios destas plantas, para que o seu consumo passe a integrar as suas rotinas diárias.

Nesse sentido, o tipo de turismo de saúde e bem-estar que se pretende integrar no projeto, visa sobretudo a prevenção, ao invés do tratamento, um tema que tem sido alvo de inúmeros debates no âmbito da medicina. A transformação de PAM permite a sua aplicabilidade nas áreas de relaxamento, através de massagens com base em óleos essenciais, extraídos a partir destas plantas, uso culinário, uso em bebidas, uso decorativo e criação de uma linha de produtos cosméticos e de higiene como sabonetes, géis de banho, pastas dentífricas, cremes de corpo e loções. Estas plantas possuem propriedades anti-inflamatórias e anticéticas e demonstram benefícios ao nível do trato intestinal, estomacal, da pele e causam sensação de relaxamento e bem-estar quando consumidas em forma de infusão ou tisana.

### **1.1.6. Inovação no Turismo**

O conceito de inovação trata-se de uma procura por novos ideais e novas formas para melhorar situações, serviços e produtos do quotidiano. A inovação é um fator que influencia, de forma favorável ou não, a imagem de uma empresa face aos seus concorrentes, consistindo na melhoria de processos, fomentando o crescimento, aumentando a produtividade e a competitividade. (Broshi-Chen & Mansfeld, 2021)

No setor do turismo, a inovação desempenha um papel muito importante. United Nations et al., (2009) identifica este conceito no turismo como a introdução de uma nova componente ou um fator melhorado, com o objetivo de facultar melhorias tangíveis e intangíveis aos intervenientes do turismo e também à comunidade local. Pode ter a função de aumentar valor à experiência turística e, dessa forma, aumentar competitividade e sustentabilidade no turismo.

Evidenciado nos pontos anteriores e possível de ser analisado com mais detalhe no desenvolvimento do trabalho, o projeto hoteleiro em simbiose com o

agrícola que se pretende implementar, tem por base a inovação no setor turístico.

Além de juntar duas áreas distintas que se complementam, utiliza todas as vantagens que deles resultam para oferecer as estadias mais completas e memoráveis aos hóspedes. Foi com esse intuito que recaiu a escolha pela modalidade de *glamping*, um conceito de alojamento diferenciado, capaz de cativar a curiosidade dos amantes do turismo de natureza.

### 1.1.7. *Glamping*

O *glamping* pode ser considerado como um tipo inovador de estância turística. Tal como outros hotéis resort, as acomodações de um *glamping* estão localizadas em belos arredores e servem principalmente turistas e veraneantes. Têm instalações interiores convenientes e instalações recreativas semelhantes a um resort tradicional, mas diferem em termos das experiências únicas baseadas na natureza que podem proporcionar aos clientes. (Ali & Amin, 2014)

Ao contrário da paisagem artificial típica dos hotéis resort, os *glampings* são concebidos para uma ênfase cuidadosa na harmonia com a natureza e tendem a ser mais isolados. A natureza circundante permite várias atividades recreativas ao ar livre, tais como caminhadas, escalada, *rafting* e condução de veículos desportivos (Filipe et al., 2018). As experiências de *glamping* são concebidas para combinar a imersão na natureza com alojamentos de alta qualidade. (Lee et al., 2019)

Os clientes de *glamping* desfrutam de um ambiente natural atraente sem os atributos negativos do campismo (por exemplo, sacos-cama, tendas e preparação de refeições), que são substituídos por acomodações confortáveis e inovadoras (por exemplo, *yurts*, *teepees*, casas na árvore, casas móveis, "hotéis-bolha") (Brochado & Brochado, 2019). O *glamping* tem vindo a ganhar popularidade nos últimos anos. Os clientes que procuram uma experiência de *glamping* geralmente consideram estes alojamentos como um destino de férias em vez de um parque de campismo. Os alojamentos *glamping* combinam vários serviços hoteleiros e *amenities* com experiências baseadas na natureza. Os clientes procuram escapar à

azáfama da vida citadina e mergulhar, confortavelmente, na natureza. (Filipe et al., 2018)

Esta ênfase na natureza torna o *glamping* distinto de outros tipos de estâncias turísticas. Com características físicas tão distintas das da hotelaria convencional, o *glamping* é também uma modalidade de alojamento que proporciona vários tipos de experiências, analisadas mais pormenorizadamente no ponto seguinte.

### 1.1.7.1. Experiências no *Glamping*

Na procura por uma nova forma de viajar e usufruir de um conceito de alojamento que alia um segmento do turismo de natureza ao *glamour*, o *glamping* surge como a combinação de diferentes experiências transmitidas através da comunicação, identidade visual e presença do produto nos meios de comunicação, com o intuito de criar experiências holísticas. Este conceito tem por base o Marketing Experiencial. (Gartner & Lime, 2000)

Para Schmitt, (1999) existem vários tipos de experiências capazes de ser desenvolvidas de forma a atrair consumidores para este tipo de conceito:

- Experiências sensoriais (sentidos)
- Experiências afetivas (sentir)
- Experiências cognitivas/criativas (pensar)
- Experiências físicas/comportamentais (agir)
- Experiências sociais/identitárias/culturais (referência)

Estas experiências podem ser agrupadas definindo-se como quatro tipos de intimidade: física (contacto real), verbal (comunicação e troca de palavras), espiritual (partilha de valores e crenças) e intelectual (reflexões e divulgação de conhecimento).

A intimidade física é criada e impactada pela apresentação do próprio local, que remete a associações, memórias e sensação de pertença. É nesse lugar que se desenvolvem os outros tipos de intimidade, pela interação com a comunidade local

e outros hóspedes, que desencadeia a troca de conhecimentos e sensações que advém dessa mesma experiência. A percepção de lugar é impulsionada pelo relacionamento pessoal. (Stokowski, 2002)

Contrariamente ao que existe na hotelaria convencional, se assim puder ser designada, o conceito de *glamping*, apesar de exclusivo e intimista, desencadeia relacionamentos interpessoais entre hóspedes, potenciados não só pela disposição das instalações, pela própria natureza envolvente onde por norma estes empreendimentos estão inseridos, como pela vertente comportamental e social que é impulsionada pela vontade afetiva, cognitiva e criativa.

Um estudo realizado por Rebocho & Correia (2016) em empreendimentos desta tipologia localizados em Portugal, concluiu que mais do que um conceito único e diferenciado, o *glamping* pretende unificar todos os tipos de intimidade. Para este trabalho, as autoras cruzaram dados de comentários efetuados na plataforma *TripAdvisor* e concluíram que a materialização de intimidades capazes de originar paz física, espiritualidade, partilha intelectual e verbal num espaço em que a envolvente de natureza cria as condições idílicas, são os fatores mais valorizados pelos hóspedes.

Mais que um produto hoteleiro ou turístico, o *glamping* emerge como uma forma distintiva de aproveitar o tempo em família, repousar, recarregar energias, numa constante jornada de autodescoberta, conhecimento e partilha. Um dos aspetos mais valorizados é a intimidade espiritual, como a tranquilidade e calma que se sente neste tipo de empreendimentos, o contacto com os animais, a relação de proximidade que se cria com colaboradores e hóspedes e o intercâmbio cultural.

Em suma, este ponto retrata e relaciona todos os aspetos desenvolvidos nos pontos anteriores, que possibilitam um melhor entendimento sobre este tipo de alojamento e as experiências que dele resultam.

No ponto seguinte, serão abordadas especificidades acerca das PAM, o projeto paralelo que engloba este grande projeto conjunto e que surge como elemento diferenciador e inovador em sintonia com o projeto hoteleiro.

Algumas curiosidades acerca das PAM já foram mencionadas em pontos anteriores, mas os pontos e subpontos seguintes trarão uma visão mais detalhada acerca da sua definição, origem, componentes, efeitos e importância.

## **1.2. Plantas Aromáticas e Mediciniais**

No segundo ponto, constituído por 6 subpontos, é feita uma revisão de literatura que explora a origem, componentes e diferentes aplicações e propriedades das PAM, que fazem parte do segundo setor englobado neste projeto.

### **1.2.1. Definição**

A OMS define PAM como materiais e produtos provenientes de uma ou mais plantas, que contêm ingredientes naturais ou processados com efeitos terapêuticos ou outros benefícios para os humanos. (*WHO*, 2003)

Segundo Inoue & Craker, (2014) outros termos utilizados para classificar plantas aromáticas e medicinais são:

1. “PAM de uso culinário” referem-se a qualquer material proveniente de plantas aromáticas e medicinais de regiões temperadas do planeta, utilizadas em quantidades reduzidas para conferir sabor a comidas e bebidas, com reduzido ou nenhum valor nutricional;
2. “Especiarias” são referentes aos materiais provenientes de plantas aromáticas de regiões tropicais, utilizadas para conferir sabor e aroma a comidas e bebidas, com reduzido ou nenhum valor nutricional;
3. “Plantas medicinais” descrevem vários tipos de plantas utilizados no tratamento de doenças ou outras condições do foro físico e psicológico;

4. “Plantas venenosas” referem-se a plantas que contêm alcaloides ou outras substâncias que podem produzir efeitos tóxicos quando ingeridas ou administradas.

Os efeitos positivos de plantas aromáticas, medicinais e os óleos essenciais que delas provêm vem sendo evidenciados ao longo da história no tratamento efetivo de inúmeras doenças. A utilização de PAM medicinais constitui um dos principais pilares da medicina tradicional e alternativa, praticada essencialmente em países em desenvolvimento como a China, Índia e Tibete, mas também por países desenvolvidos como os Estados Unidos da América e a Alemanha. (Vickers & Zollman, 1999)

Para perceber um pouco mais acerca da história destas plantas, é necessário perceber qual a sua origem e de que forma foram utilizadas pelos diferentes povos ao longo do desenvolvimento civilizacional.

### 1.2.2. Origem

É relativamente complicado especificar quando e onde foram utilizadas pela primeira vez PAM como medicina, sobretudo na era pré-histórica. Aparentemente, a primeira evidência da utilização de PAM ou plantas por humanos ocorreu numa cerimónia fúnebre Neanderthal no Norte do Iraque, há aproximadamente 60 mil anos atrás, onde restos mortais foram encontrados rodeados de pelo menos sete tipos de plantas medicinais, entre elas *Efedra*. (Jamshidi-Kia et al., 2018)

Registos sumérios, chineses, egípcios, indianos e gregos relatam a utilização de PAM em rituais, pinturas e fórmulas aplicadas em tratamentos, que continham uma vasta variedade de espécies. Estas descobertas constam em livros sagrados das várias culturas supramencionadas. Também na Bíblia, uma vasta variedade de plantas é mencionada, entre elas o Anis, Endro, Feno-grego, Manjerona, Menta, Incenso, Alho, Mostarda, Mirra, Açafrão, Zimbro e Papoila. Na antiga Pérsia, muitas PAM e plantas eram utilizadas como medicamentos, desinfetantes e produtos culinários. Na Índia existe uma forte cultura de utilização de plantas e especiarias como medicina desde tempos remotos, as quais aparecem em manuscritos sagrados. Entre as plantas mais populares está a *Rauvolfia serpentina* utilizada

como sedativo e para tratar mordeduras de cobra ou doenças mentais durante séculos. (Jaiswal et al., 2017)

O Manjerição é tradicionalmente utilizado no tratamento de complicações respiratórias, gastrointestinais, dos rins, pele e circulação sanguínea. Outra planta importante é a Curcuma ou Açafrão-da-Índia, que contém o composto polifenólico curcumina, que continua a ser utilizado na preparação de vários medicamentos por todo o mundo. (Henrotin et al., 2013)

Numa entrevista recente a uma rádio, quando questionado acerca da evolução da culinária, o conceituado chefe de cozinha *Gordon Ramsey* respondeu que o futuro da gastronomia passava pela inclusão de ingredientes que favorecessem a saúde do cérebro, entre eles a Curcuma e outras PAM e especiarias.

Outra espécie de enorme interesse na cultura mediterrânica é o Açafrão, cultivado e utilizado desde tempos ancestrais no tratamento de distúrbios cardiovasculares, como corante alimentar e intensificador de sabor. (Khorasanchi et al., 2018)

Publicações recentes relatam evidências acerca da efetividade na utilização do Heléboro e do Alho pelas suas propriedades anticancerígenas, plantas utilizadas desde a antiguidade. (Blowman et al., 2018)

O século XVIII marca um período importante da história, pois foi quando *Carl Linnaeus* classificou o sistema taxonómico e botanológico. No seu livro escrito em latim, *Species Plantarum*, classificou e nomeou inúmeras plantas, incluindo PAM. Este livro é ainda utilizado nos dias de hoje como referência a várias espécies de plantas.

Em países africanos, como é o caso da Nigéria, onde medicamentos à base de PAM são usados desde tempos ancestrais, a informação foi passando de geração em geração através do passa-a-palavra, não existindo por isso informação documentada. Nos dias que correm, em vários países em África, a maior percentagem da população rural depende de plantas medicinais como método de saúde primário. (Kankara et al., 2015)

O ponto seguinte permite perceber de que forma os componentes das PAM podem ser utilizados e como as suas propriedades antimicrobianas podem ser aplicadas.

### **1.2.3. Aplicações das PAM**

As PAM são matérias-primas vegetais ricas em metabolitos secundários que desempenham várias funções ao nível do crescimento, pigmentação e nutrição do corpo. Possuem ação inseticida, antifúngica e antibacteriana e funcionam no combate ao stress oxidativo e radiação ultravioleta (UV). (Cadard et al., 2021)

Nos últimos anos, denotou-se um crescimento no interesse pelo consumo deste tipo de plantas, com incidência direta no estilo de vida saudável e no comportamento sustentável, com especial foco na compra de produtos de origem natural, que não tenham sido alvo de processos químicos e não tenham interferido prejudicialmente com o meio ambiente.

#### ***Consumo em fresco***

A qualidade é o requisito essencial que as PAM devem cumprir no consumo seguro em fresco destas matérias-primas, usualmente aplicadas em comidas e bebidas. O controlo da qualidade assegura a identidade, pureza e o conteúdo de compostos desejados para a sua aplicabilidade. (Salgueiro et al., 2010)

São conhecidos os benefícios de plantas aromáticas e medicinais no contributo para a melhoria da saúde humana, devido às suas propriedades antioxidantes e por serem uma alternativa ao uso de sal. Além de funcionarem como substituto direto a este ingrediente, que tantas mazelas provoca a nível sanguíneo, proporcionam uma melhoria significativa no sabor dos alimentos e libertam compostos fenólicos, considerados dos principais grupos no combate a doenças cardiovasculares, neurodegenerativas e prevenção do cancro. (Costa et al., 2015)

São utilizadas no consumo culinário sobretudo as ervas aromáticas, pois a sua composição permite que sejam ingeridas várias partes da planta, como o tronco, folhas, flores, raízes e sementes. Algumas plantas aromáticas são também utilizadas com a finalidade de conferir sabor aos alimentos e substituírem outros

tantos, no entanto, só são ingeridas determinadas partes, devido à sua estrutura física não ser de possível digestão. (Costa et al., 2015)

### *Consumo em infusões*

As infusões feitas a partir de plantas aromáticas têm sido reconhecidas como importantes fontes de antioxidantes, utilizadas na prevenção de variadas doenças e melhoria da qualidade de vida, que tem atraído especial atenção para a investigação sobretudo na última década. Dado que o seu consumo pode ser efetuado diariamente através de decocções, as ações terapêuticas e biológicas que estas matérias vegetais desencadeiam, têm vindo a ser estudadas ao nível dos seus componentes de polifenóis, como é o caso de flavonoides e ácidos fenólicos, que possuem atividades antioxidantes. (Skotti et al., 2014)

Em estudos como o de (Skotti et al., 2014) a análise feita PAM sob a forma de partes secas das plantas, revelou níveis mais elevados de conteúdo fenólico quando realizada em infusões aquosas de temperatura elevada, comparativamente às obtidas com solução aquosa à temperatura ambiente. No estudo realizado, o bálsamo de limão revelou um maior conteúdo fenólico, a par do que tinha sucedido num estudo realizado na Croácia com mais de 70 plantas, onde esta espécie tinha revelado indicadores similares. Relativamente à atividade antioxidante, tanto o bálsamo de limão como infusão de orégãos foram os extratos que apresentaram maior destaque.

A vertente de consumo sob a forma de infusões de PAM para este projeto foi desenvolvida com várias finalidades, nomeadamente a consciencialização para os benefícios resultantes desta prática, a simplicidade e facilidade com que pode ser efetuada a sua preparação, a exploração de novos recursos agrícolas numa região onde o cultivo de vinha se tem intensificado e tem contribuído para uma menor diversidade de produtos, a fácil armazenagem e transporte destes produtos, quando desidratados e mantidos sob as condições ideais de higiene e qualidade, e o seu contributo para uma maior longevidade e qualidade de vida, sobretudo quando consumidos diariamente em detrimento de medicamentos e outros suplementos médicos.

## ***Indústria alimentar***

A indústria alimentar tem vindo a utilizar compostos naturais para adição direta em alimentos ou a ser utilizada em sinergia com outros compostos. Estudos relatam a adição direta de óleos essenciais provenientes de plantas aromáticas e os seus extratos que exercem um efeito antioxidante e antimicrobiano nos alimentos. Óleos essenciais e extratos de alecrim, têm vindo a ser aplicados em salsichas de Bolonha e salsichas de porco pré-cozinhadas congeladas, com resultados promissores, que demonstram uma redução de nitrito residual, uma extensão reduzida da oxidação lipídica e uma migração de flavonoides. Resultados semelhantes demonstraram que o óleo desta planta quando aplicado em almôndegas reduziu não só a oxidação lipídica como ainda permitiu um ligeiro corte na formação de bactérias de ácido láctico na carne. (Costa et al., 2015)

O óleo essencial de orégão aplicado na dourada, combinado com embalagens de atmosfera modificada, demonstrou um efeito conservante, uma vez que baixou o óxido lipídico, o que permitiu o peixe ter um período de conservação mais duradouro, em condições mais aceitáveis. (Costa et al., 2015)

Os alimentos são um ambiente rico para a maioria das bactérias. As doenças de origem alimentar, causadas pelo consumo de alimentos contaminados com bactérias patogénicas e as suas toxinas, são um grande problema para a saúde pública. Ao nível da preservação alimentar, existe um plano focado no desenvolvimento desta temática assim que o negócio atinja a sua maturidade e existam condições monetárias favoráveis para a sua incorporação no projeto.

### **1.2.4. Indústria Farmacêutica e Cosmética**

#### ***Óleos Essenciais***

O nome óleo essencial deriva da natureza aromática dos óleos, de modo que este capta a essência da planta do qual foi extraído. Os óleos essenciais são altamente concentrados, voláteis e misturas hidrofóbicas de produtos químicos extraídos de plantas. São frequentemente extraídos por destilação a vapor, enquanto extração por solvente orgânico é também por vezes utilizada e consistem

geralmente numa mistura complexa de terpenos de baixo peso molecular. (Lubbe & Verpoorte, 2011)

Pelas suas propriedades biológicas, de sabor e fragrância, são utilizados em várias indústrias, como o caso da alimentar, aplicados sobretudo em refrigerantes e alimentos, na indústria cosmética como fragrâncias em perfumes, produtos para a pele e cabelo e na indústria farmacêutica, pelas suas propriedades funcionais como por exemplo devido à sua atividade antimicrobiana. (Lubbe & Verpoorte, 2011)

Os óleos essenciais são também amplamente utilizados na aromaterapia, conceito que se pretende explorar neste projeto, em cuidados de saúde sob a forma de produtos alternativos e utilizados como repelentes de insetos e detergentes. Cerca de 90% da produção mundial de óleos essenciais são consumidos pelas indústrias produtoras de aromas e fragrâncias, sob a forma de cosméticos, perfumes, refrigerantes e alimentos. (Lubbe & Verpoorte, 2011)

Estes óleos representam uma fonte de substâncias antimicrobianas naturais e têm o potencial de ser utilizados na indústria alimentar como conservante natural para prevenir a deterioração e aumentar o prazo de validade dos produtos. Os óleos essenciais também podem reduzir os efeitos secundários quando são aplicados ao invés de conservantes químicos. Uma variedade de moléculas derivadas de óleos essenciais possui propriedades bioativas com atividade antibacteriana que podem ser utilizadas diretamente em produtos alimentares ou em produtos de limpeza de alimentos. (Solórzano-Santos & Miranda-Novales, 2012)

Algumas das plantas cultivadas no terreno que podem ser utilizadas para extrair óleos essenciais são a Hortelã-pimenta, Rosmaninho, Tomilho-limão, Tomilho Bela-luz e Lavanda.

### ***Microencapsulação***

A microencapsulação é a tecnologia que permite o processo de revestir partículas com o tamanho de micron, de sólidos, gotas de líquidos ou gases, num material fino que as isola e protege do ambiente externo. (Gouin, 2004)

Esta técnica é utilizada sobretudo nas indústrias farmacêutica e de cosmética para mascarar propriedades como a cor, o sabor ou o odor de algumas substâncias, mas também para ajudar a libertar de forma controlada alguns compostos de modo a evitar provocar efeitos adversos ou irritações.

### ***Cosmética***

Os produtos cosméticos são definidos como substâncias cuja preparação é destinada à aplicação em qualquer superfície externa do corpo humano, dentes e boca, para efeitos de limpeza, proteção ou para perfumar, mantendo o seu bom estado ou alterando a sua aparência. Estes derivam de óleos essenciais, gorduras, ceras, oleorresinas, extratos de plantas e corantes. As gorduras e óleos vegetais são normalmente extraídos a partir de sementes de plantas oleaginosas e obtém a sua definição a partir do estado sob o qual estão à temperatura ambiente. As gorduras sólidas com uma textura frágil são normalmente apelidadas de ceras. Extratos de plantas e os seus ingredientes são utilizados na indústria cosmética pelas suas propriedades funcionais, tais como a limpeza de radicais livres, proteção solar, branqueadores naturais e efeitos antimicrobianos, onde desempenham variados papéis como hidratantes, espessantes, corantes, fragrantes e estabilizadores nos produtos cosméticos finais. (Aburjai & Natsheh, 2003)

### ***Propriedades Antimicrobianas***

O estudo de Solórzano-Santos & Miranda-NOVALES (2012) relata a importância do efeito antimicrobiano de óleos essenciais provenientes de PAM. Estudos conduzidos *in vitro* demonstraram inibição ativa do crescimento bacteriano e o aumento da eficácia, quando combinados com outros agentes antimicrobianos. Estes componentes têm vindo a ser incorporados em loções, cremes, gotas e sabonetes e aplicados externamente para o tratamento de doenças da pele ou uso cosmético. Estudos mostraram a atividade dos óleos essenciais como potenciadores da penetração de antissépticos e como restauradores da atividade antimicrobiana contra espécies mais resistentes.

Uma das vertentes do projeto foca essencialmente na transformação de PAM para a conceção de produtos cosméticos e de higiene, que farão parte dos *amenities*

disponibilizados durante a estadia e estarão disponíveis para venda no *website* e loja física do empreendimento. Estas plantas serão também transformadas em óleos essenciais e utilizados em tratamentos como massagens de relaxamento com a vertente de aromaterapia.

### 1.2.5. PAM no Tratamento e Prevenção de Doenças

No estudo de Boukhatem & Setzer (2020) é feita referência à investigação levada a cabo nos últimos 50 anos nas áreas da etnofarmacologia e fitomedicina, que resultou na descoberta de antivirais a partir de PAM. Esta investigação e desenvolvimento de novos agentes antivirais, a partir de PAM para controlar as ameaças apresentadas por certos vírus patogénicos, tais como o SARS-CoV-2, vem alterar o paradigma da indústria farmacêutica, na medida em que remete à importância da inclusão destes compostos naturais em novas formas de medicamentos.

Algumas PAM utilizadas em investigações chinesas no tratamento eficaz da COVID-19 consistiam em Glicirrizas (*G. glabra*), Efedra (*Ephedra sinica*), Amêndoa amarga (*Prunus dulcis var amara*), *Gypsum*, Raiz de cana (*Phragmites communis*), *Amomum*, e *Trichosanthes* (família *Cucurbitaceae*), e a sua função principal era aliviar a tosse e melhorar o sistema imunitário. A administração destas PAM foi combinada com medicamentos antivirais desde um estado precoce da doença e desempenharam ações significativas no tratamento da pneumonia provocada pelo vírus.

Um dos pilares que sustentam o turismo de saúde e bem-estar aplicado neste projeto visa a prevenção de doenças, ao invés do seu tratamento, através de boas práticas de saúde física e alimentar. A campanha comunicacional e de marketing terá um papel preponderante no que respeita a promoção dos benefícios por parte do consumo deste tipo de produtos.

### 1.2.6. Efeito Nutricional e Antioxidante das PAM na Culinária

A investigação de Nour et al., (2017) demonstra uma forte correlação positiva entre o conteúdo fenólico total e a atividade antioxidante das PAM utilizadas na gastronomia. Além disso, o alto teor de cálcio, magnésio e potássio encontrado nestas PAM, associado ao baixo teor de sódio, pode contribuir para um melhor estado nutricional.

Os resultados deste estudo demonstraram que a Salsa, o Endro e as folhas de Aipo representam uma fonte valiosa de compostos antioxidantes. Como resultado, o suplemento de uma dieta equilibrada com estas PAM pode ter efeitos benéficos na saúde. Determinar o potencial antioxidante destas PAM fornece informações valiosas sobre a possível utilização dos seus extratos como fonte de compostos antioxidantes no desenvolvimento de novos produtos com benefícios para a saúde.

Relacionado com o ponto anterior, a introdução destes produtos na gastronomia, aumenta o grau de sensibilização para o seu consumo e vinca uma das máximas do projeto, que é a utilização das PAM em todas as vertentes do negócio. O seu sabor característico e o facto de estas serem uma alternativa saudável ao sal, permite a sua incorporação em variadas receitas e o conceito *farm to table* permitirá potenciar a componente educacional que se pretende transmitir aos hóspedes.

### 1.2.7. Importância da Origem e Embalamento na Qualidade

Um pouco por todo o mundo, as PAM são utilizadas na gastronomia de cada país e região, daí ser fundamental garantir a sua preservação ao máximo, caso contrário, podem surgir grandes crises de saúde pública. (Karam et al., 2021)

Karam et al., (2021) compararam lotes de PAM de diferentes proveniências, isto é, empresas com sistemas de qualidade implementados e outras sem os mesmos. Os autores procuraram por vários tipos de agentes microbiológicos e

vírus e concluíram, com este estudo aplicado no Líbano, o efeito que um *Food Safety Management System* (FSMS) tem na proteção das qualidades das PAM.

Foi possível perceber que empresas que utilizem este sistema correm muito menos riscos de contaminação dos seus produtos, ressaltando, assim, a importância de boas práticas sanitárias no manuseamento e embalagem das PAM, quer seja para exportação quer para comercialização no mercado interno.

No âmbito deste projeto, haverá um investimento em maquinaria que permita a preservação e garantia da qualidade das plantas após a sua colheita. Uma máquina de secagem industrial permitirá extrair a humidade das plantas e assim garantir a preservação dos seus componentes essenciais, bem como aumentar a sua validade e diminuir o seu volume, facilitando o seu armazenamento e transporte.

Quando desidratadas, estas plantas podem ser armazenadas durante longos períodos de tempo, facilmente embaladas e transportadas, transformadas em produtos cosméticos e higiénicos e consumidas sob a forma de infusões e tisanas. Servem também de elemento decorativo, concedem um ambiente aromático excecional às áreas de alojamento e fazem parte de um dos processos essenciais que incorporam os *workshops*.

Na parte que se segue deste trabalho, serão abordados pormenorizadamente todos os pontos, detalhes e ramificações do projeto, desde o seu objetivo, metodologia utilizada, principais resultados e conclusões.

## PARTE II – PROJETO DE INVESTIMENTO E PLANO DE NEGÓCIOS

A segunda parte do trabalho, constituída pelo projeto de investimento e plano de negócios, está dividida em sete pontos, entre eles a metodologia, o projeto, a análise estratégica, o investimento necessário, as fontes financeiras, projeções económico-financeiras e por último a análise da viabilidade.

### 2.1. Metodologia

“A metodologia reside na interação entre teoria e método e lida com questões que moldam o curso da pesquisa. Está relacionada com os laços que existem entre o que queremos saber e os caminhos a trilhar para lá chegar, clarifica o modo como o curso da pesquisa é determinado pela natureza dos questionamentos de partida e pelos fenómenos em estudo.” “A opção por uma metodologia quantitativa ou qualitativa tem de estar de acordo tanto com os objetivos da pesquisa como com os atributos dos objetos em estudo.” (Augusto, 2014)

A investigação levada a cabo para este trabalho tem como principal objetivo verificar a viabilidade para a implementação de um projeto pioneiro que alia as áreas da hotelaria e do cultivo de PAM, num cruzamento de conceitos enquadrados no Turismo de Natureza e Paisagístico e Turismo de Saúde e Bem-estar.

A metodologia principal utilizada foi a quantitativa, com recurso à elaboração de um plano de negócios para ambas as vertentes do projeto, bem como a realização de um inquérito que serviu como estudo de mercado.

Foi ainda utilizada a metodologia qualitativa como auxiliar de investigação, através de entrevistas semiestruturadas aos criadores do empreendimento *Miluna Open Rooms*, em Espanha, e a rececionistas e instrutores de atividades radicais no empreendimento *Diver Lanhoso*, em Braga. As entrevistas em contexto informal, permitiram perceber os comportamentos do consumidor, estratégias de promoção

das empresas e algumas particularidades do negócio passíveis de serem aplicadas neste empreendimento.

Numa primeira fase, verificou-se a existência de uma lacuna no mercado ao nível da oferta de empreendimentos de luxo, que se enquadrassem na vertente natural e paisagística que Monção dispõe. Posteriormente, idealizou-se uma estrutura de negócio que colmatasse essa brecha de mercado, combatesse os períodos de sazonalidade mais notórios em regiões do interior e ao mesmo tempo explorasse dois setores de negócio distintos que se pudessem complementar entre si, que não estivessem intensivamente explorados em território nacional.

Numa segunda fase, realizou-se um estudo da concorrência no terreno e através da análise de dados estatísticos e financeiros de empreendimentos que se enquadrassem na tipologia de *glamping* em toda a Península Ibérica. Esta informação permitiu definir o público-alvo, estabelecer políticas de preço, métricas de vendas e perspetivar os valores de negócio que viriam a ser plasmados no plano de negócios.

A revisão de literatura desempenhou um papel de suporte ao possibilitar a compreensão das vantagens do *glamping* como tipologia hoteleira a implementar, características acerca das PAM e as suas funcionalidades, o cruzamento entre os dois setores de atividade e os desdobramentos que deles poderiam resultar. O inquérito foi uma ferramenta que serviu de apoio ao estudo de mercado, por forma a melhor perceber as motivações, sugestões, interesses, destinos de eleição e valores que potenciais clientes estariam dispostos a pagar para usufruir deste tipo de empreendimento.

Por fim, o plano de negócios, elaborado com base no modelo FAP (Ferramenta de Análise de Projetos) do IAPMEI, teve como objetivo testar a viabilidade de ambos os projetos de forma individual, permitindo perceber se estes reuniam condições para vir a ser implementados no terreno, munindo os investidores de dados imprescindíveis para a sua aplicação.

## 2.2. O Projeto

Neste ponto serão descritos detalhadamente os temas desde a ideia às características que potenciam a criação do negócio, como a justificação do conceito e localização, passando pelos objetivos a que este se propõe, identificação de promotores, serviços prestados, áreas de incidência e estrutura de recursos humanos.

### 2.2.1. Apresentação

O *Bubble Blossom & Aromatics* é um projeto de um empreendimento turístico de *glamping* localizado em Monção, Viana do Castelo. Esta tipologia de empreendimento procura dar resposta a um nicho de mercado que valoriza o conforto e comodidade aliado ao contacto com a natureza e experiências distintas da hotelaria a que se pode apelidar de convencional.

Um dos grandes objetivos deste empreendimento passa por potenciar o desenvolvimento económico, turístico e social da região do Alto Minho, com a implementação de um conceito inovador e atrativo.

O conceito, adaptado à realidade pandémica vivida recentemente e com olhos postos no futuro, permite um contacto com a natureza em estado puro, privacidade, conforto, luxo e um leque de atividades que vão desde a aventura à exploração de PAM. A ânsia de se estabelecer como uma empresa coesa no mercado, leva a ter em conta todos os aspetos por detrás de um serviço de excelência, com produtos adaptados às necessidades dos clientes, que a cada ano se tornam mais exigentes.

A aposta na inovação estende-se ao nível do capital humano, automação de processos e serviços, ajuste de infraestruturas e equipamentos e adaptação aos fatores tecnológicos, atualmente imprescindíveis para o sucesso de cada negócio.

O vínculo estabelecido com fornecedores marca também um dos aspetos chave deste projeto, na medida em que se estabelece uma ligação criteriosa que tem por base a qualidade de produtos e prazos de entrega. Para tal, foi feita uma

seleção de fornecedores locais dos mais variados produtos, de forma a alavancar não só a economia da região, como também dar a conhecer as pequenas empresas emergentes e consequentemente encurtar os prazos de entrega, com foco prioritário na qualidade.

### 2.2.1.1. Justificação do Conceito e Localização

A nível geográfico, a localização do empreendimento oferece uma panóplia de vantagens, tais como a envolvente natural e paisagística idílica para o conceito, bons acessos à vila de Monção e a proximidade com a Galiza - o principal mercado que se pretende explorar. Localiza-se a distâncias consideravelmente próximas dos principais aeroportos: aeroporto de Vigo (48 km - 40 minutos) e aeroporto Francisco Sá Carneiro (156 km - 1h45).

O terreno possui uma área de 2 hectares, desprovido de contaminação visual urbana, um rio com acesso privado, afluente do Rio Minho, condições naturais e paisagísticas sublimes para o conceito de *glamping*, exposição solar com orientação Sul-Norte ideais para a prática do cultivo de PAM e relevo topográfico para proteger as plantações de condições climáticas adversas.

A arquitetura do empreendimento respeita valores de sustentabilidade, preservação dos espaços naturais e topografia do terreno.

A receção, restaurante, bar, sala de massagens, cozinha e economato serão implementados numa antiga ruína reconstruída, com 2 pisos e uma área total de 450m<sup>2</sup>, com vista privilegiada sobre o Rio Mouro.

No que diz respeito ao restaurante, este irá despertar interesse devido ao seu menu interativo, uma vez que os clientes poderão assistir a animações que contam uma história acerca de cada um dos pratos. Este conceito inovador tem como objetivo estimular sensorialmente o cliente, através de efeitos visuais com teor demonstrativo e humorístico, bem como efeitos sonoros e olfativos, de modo a poder criar uma maior sensação de pertença. Por ser uma inovação tecnológica que relaciona os 5 sentidos, está adaptada para comunicar com pessoas portadoras de deficiências. O menu estará disponível em formato de vídeo num *iPad* e será possível transmitir a informação a um projetor colocado estrategicamente em cima de cada mesa, de forma que as animações sejam plasmadas nas próprias mesas com efeitos 3D momentos antes dos pratos serem servidos.

O bar ficará situado no piso superior do edifício, desenhado com uma estrutura em vidro, que permite a captação de luz natural, desfrutar da paisagem envolvente e conectar os clientes aos espaços verdes. Será especializado em vinhos da região e terá um menu de *snacks* ligeiros e *cocktails*.

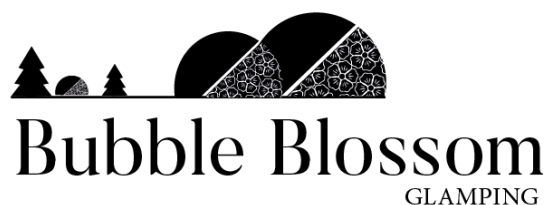
As 12 unidades de alojamento encontram-se distribuídas ao longo de 5.000m<sup>2</sup>, no sentido de garantirem privacidade, exclusividade e diferentes orientações paisagísticas no terreno. Estas terão temas ligados à conexão do empreendimento com a natureza envolvente, com o intuito de providenciar aos clientes diversas ofertas a preços distintos. A decoração, acessórios e brindes serão alusivos às temáticas de **Flores, Vinhos, Música e Pintura**. Das 12 unidades de alojamento que compõe o projeto hoteleiro, 6 irão possuir jacuzzi privativo, bem como sala de estar, casa de banho e espaço de lazer exterior envolto em vegetação para conferir maior privacidade.

O projeto de cultivo de PAM situa-se na entrada do empreendimento, numa área com 15.000m<sup>2</sup>, de modo a causar o impacto visual pretendido aquando da entrada dos hóspedes, mas também por questões de logística, no que diz respeito a cargas e descargas de material, distribuição e manutenção dos produtos. Um sistema de regadio e controlo meteorológico será instalado em toda a área agrícola e permitirá de forma automatizada gerir as diferentes necessidades e fases do cultivo. A implementação deste sistema tem como objetivos aumentar as colheitas, gerir de forma mais eficaz os recursos, tanto naturais como humanos, e controlar com maior precisão o desperdício de recursos ambientais.

Através da análise descritiva do projeto, facilmente se conseguem identificar fatores de inovação presentes em todos os serviços. Desde o conceito de alojamento diferenciador de *glamping*, uma modalidade em rápido crescimento em número de empreendimentos e em popularidade, à junção dos conceitos hoteleiro e agrícola, que por partilharem a ligação à natureza se complementam de forma particular, até aos processos tecnológicos a serem empregues nas vertentes de restauração e controlo agrícola. O projeto *Bubble Blossom & Aromatics* conta com várias tipologias de inovação, parcial e integralmente. Na região onde se

encontra instalado é completamente inovador e será um dos pontos fortes e de maior atração a nível turístico.

A nível da restauração, embora esteja assente num conceito gastronómico tradicional, a implementação do menu interativo, de toda a narrativa e da experiência criada para o consumidor é um fator diferenciador e inovador a nível nacional. O cruzamento entre a natureza em estado puro e a tecnologia empregue nos dois setores concedem a este empreendimento o título de inovador na tipologia de produto e serviço.



*Figura 1 - Logotipo do Bubble Blossom & Aromatics*

*Fonte: Elaboração Própria*

**CAE 55300:** Parques de Campismo e Caravanismo

**CAE 01280:** Cultura de Especiarias, Plantas Aromáticas, Medicinais e Farmacêuticas

**CAE 56104:** Restaurantes Típicos

**CAE 56302:** Bares

A nomenclatura das atividades económicas permite classificar e agrupar as unidades estatísticas produtoras de bens e serviços, organizar de forma coordenada e coerente a informação estatística por ramo de atividade económica, em diversos domínios e comparar a estatística a nível nacional, comunitário e mundial. (INE, 2007)

### 2.2.1.2. Missão, Visão, Valores e Objetivos

#### Missão

A missão deste projeto consiste em prestar um serviço de excelência na região do Alto Minho, através da oferta de estadias únicas e memoráveis, aliando o luxo de um alojamento com características distintas ao contacto com a natureza, saúde e bem-estar, aventura e um conceito de agrícola que se funde ao hoteleiro.

#### Visão

*Bubble Blossom & Aromatics* pretende tornar-se numa referência nacional na área dos empreendimentos turísticos sustentáveis e dinamizar o turismo de natureza no Alto Minho.

#### Valores

- **Integridade:** A prestação de todos os serviços é realizada com o intuito de contribuir sempre da melhor forma para satisfazer as necessidades dos clientes, de acordo com os padrões de qualidade estipulados;
- **Inovação:** A aposta na oferta de produtos e serviços que conjuguem o conceito hoteleiro e agrícola, com a vertente de inovação tecnológica, de modo a acompanhar as tendências de mercado;
- **Valorização:** Respeito e acreditação em todos os colaboradores por forma a criar oportunidades para que estes possam evoluir e se estabelecer a nível profissional e pessoal;
- **Qualidade:** Aposta na qualidade elevada dos produtos e serviços disponibilizados aos clientes;
- **Diversidade:** Oferta de um leque variado de produtos e serviços ao nível do alojamento, turismo de natureza, aventura, vertente agrícola e contacto com a região;
- **Responsabilidade Social e Ambiental:** Preocupação com a natureza e a sua envolvente, optando por produtos ecológicos, produtores locais e nacionais. Foco em gerar empregabilidade na região e fixação de talentos.

## Objetivos

### Estratégicos

- Ser uma referência no *glamping* em Portugal, num prazo de três anos, avaliando o seu grau de notoriedade através de pesquisas por este tipo de empreendimentos na internet comparativamente com outros existentes;
- Contribuir para o crescimento económico da região, colocando Monção no roteiro do Turismo de Natureza e do Turismo Sustentável, avaliando de que forma a implementação deste empreendimento atraiu novos investimentos no setor, contribuiu para o aumento da taxa de ocupação de outros já existentes e impulsionou as receitas de mercados ligados ao setor hoteleiro;
- Dinamizar a região do Alto Minho, no que diz respeito à atração de turistas para zonas do interior do país, comparando as taxas de ocupação existentes até à implementação do negócio e três anos após este ter sido aberto ao público;
- Apostar no reforço da marca, através de serviços complementares como o caso dos desdobramentos que resultam do cultivo de PAM, atividades radicais e lúdicas incluídas no espaço do empreendimento e outras atividades complementares de lazer, de modo a diminuir a ameaça de novas entradas.

### Táticos

#### *Departamento comercial*

- Canalizar a procura pelo empreendimento turístico a pelo menos 30% do público-alvo nacional, no prazo de um ano;
- Atrair 50% do público-alvo à experimentação do empreendimento, no final do primeiro ano de operação;
- Attingir uma taxa de fidelização de 30% do público-alvo ao nosso empreendimento, no final do terceiro ano de operação;

- Informar 100% dos clientes sobre as atividades de aventura e ligadas ao projeto de PAM que podem realizar no empreendimento e outras que possam ser realizadas na região, durante a estadia;
- Induzir 70% dos clientes à experimentação de refeições no restaurante e bar, durante a estadia;
- Conseguir que os clientes realizem 50% das suas refeições no restaurante, durante a estadia no empreendimento.

### ***Departamento financeiro***

- Garantir que no 1º ano de atividade a taxa de ocupação média de alojamento apresenta valores similares aos valores médios da região, de 50%;
- Garantir que essa taxa média de ocupação aumenta, no mínimo, 5% a cada ano;
- Garantir que 80% das receitas de restauração advenham de clientes hospedados.

### ***Departamento de marketing***

- Criação das plataformas online (*website* e redes sociais) do empreendimento;
- Monitorização regular das plataformas do empreendimento;
- O website do empreendimento aparece na primeira página do Google, quando é pesquisado o termo “*glamping*”, através da utilização da ferramenta SEO (*search engine optimization*), a partir do momento em que o mesmo está público;
- Divulgar através de vídeos promocionais tanto no website como no *Youtube* as atividades que existem no empreendimento;
- Publicitar o empreendimento através de campanhas de marketing compostas por colaboradores reais da empresa, no âmbito da percepção das equipas de trabalho por parte dos clientes, produtos e serviços disponíveis, ao invés da utilização de modelos ou pessoas alheias ao empreendimento para este tipo de promoção.

## Operacionais

- Assegurar uma taxa média de ocupação na ordem dos 50%, no primeiro ano de atividade;
- Conceção de menus variados, capazes de colmatar as necessidades de refeições intermédias e *snacks*, possibilitando aos clientes o seu usufruto ao longo do dia;
- Assegurar que os clientes entendem e percebem o conceito ecológico, através de produtos e serviços;
- Disponibilizar uma linha de *amenities* 100% ecológica e produtos biológicos, através de parcerias com fornecedores locais e nacionais;
- Estabelecer uma meta sustentável, que garanta, a partir do 5º ano de atividade, o fornecimento de serviços externos, como água e luz, são provenientes de fontes renováveis, tais como painéis solares e fontes de tratamento de águas residuais.

### **2.2.1.3. Identificação dos Promotores**

Este projeto é constituído por dois promotores com papéis distintos no que diz respeito ao seu contributo na elaboração e alavancagem do empreendimento. O primeiro, é o criador e impulsionador da ideia, detentor do *know-how* e experiência na área hoteleira, o segundo é o responsável pela disponibilização do capital financeiro para que a ideia se concretize.

O criador e impulsionador da ideia é um jovem de 28 anos, oriundo de Monção, local onde o empreendimento pretende ser implementado, possui formação prévia em Gestão Hoteleira pelas Escolas de Hotelaria e Turismo de Portugal, licenciatura em Gestão Turística e Hoteleira e encontra-se neste momento a concluir o mestrado em Direção Hoteleira. Ao longo do seu percurso como hoteleiro, já teve experiências nos vários setores que fazem parte de um empreendimento hoteleiro. No setor do alojamento, já trabalhou com distintos tipos de clientes e mercados, como empresas, *city break*, sol e mar, golf, luxo, grupos e natureza. No setor de restauração teve experiências em restaurantes *a la carte*, *buffet*, *fine dining*, tradicional e diferentes estilos de bar. No que diz respeito

a eventos, trabalhou durante 2 anos e meio como organizador e empregado de mesa numa empresa especializada em casamentos e batizados, o que o munuiu de outro tipo de competências como orçamentação, preparação de *layout*, contacto com fornecedores, gestão de inventários e gestão de equipas de trabalho.

No ano passado fez parte de uma empresa de recursos humanos, onde exerceu funções de recrutador especializado no setor hoteleiro e de restauração, aumentando o seu conhecimento na área e proporcionando um outro ponto de vista sobre a gestão de equipas e metodologias de trabalho. Nessa função, exerceu também formações e trabalho de consultoria a empresas do ramo. Recentemente trabalha como assistente de direção numa cadeia hoteleira portuguesa, detentora de 11 hotéis, em que a sua função passa por se desdobrar entre tarefas operacionais, substituindo rececionistas polivalentes, e tarefas de gestão, substituindo diretores de hotel, em todas as unidades que a empresa possui. Esta experiência em particular, além de exigente a nível físico e psicológico, é enriquecedora no sentido em que mune de competências essenciais que possibilitam a gestão de um projeto da envergadura do que se pretende implementar, dadas as suas características de trabalho sob pressão, polivalência, *multitasking*, gestão de equipas, gestão de reclamações e participação em orçamentos dos hotéis.

O promotor responsável pela disponibilização e injeção do capital financeiro do projeto, o sócio de capital de risco, possui uma vasta experiência na gestão e administração de negócios. A sua experiência recai essencialmente sobre a área imobiliária, sendo que este detém também alguns empreendimentos no setor do alojamento local, o que lhe confere experiência no ramo em que pretende neste momento investir. A sua ideologia inovadora e empreendedora fez com que despertasse um interesse por este projeto em específico, dado que uma das suas paixões passa precisamente pelo setor ecológico e de sustentabilidade. No projeto viu aliar-se duas áreas distintas que se complementam de uma forma interessante, algo pioneiro e inexplorado nesta vertente, que consequentemente poderá trazer uma posição de destaque no mercado e conseguinte obtenção das metas financeiras propostas.

## 2.2.2. Descrição Operacional do Projeto

A pequena dimensão desta unidade de *glamping*, em termos de unidades de alojamento, apenas 12, levou ao uso criativo dos recursos humanos. O fator de inovação organizacional e de gestão está na polivalência dos colaboradores, que se pretende que assumam várias posições dentro da organização. Para este efeito, é intenção basilar a criação de momentos contínuos de formação externa, mas também interdepartamental para promover a polivalência, o espírito de equipa, entreajuda, a identificação com a marca e qualidade de serviço excecional.

O *reverse business/community innovation*<sup>1</sup> é um conceito que assenta numa implementação física e têm implicações reais na economia local. Por se tratar de um empreendimento com uma grande responsabilidade socioambiental assumida, a escolha de parcerias a nível regional é fundamental para a obtenção de produtos frescos e de qualidade superior, o que vai levar a algumas alterações, que se esperam positivas, na economia e agricultura local. Num momento posterior, a restauração, o artesanato e outros pontos de interesse podem beneficiar da abertura deste empreendimento turístico. (Govindarajan, 2012)

Numa perspetiva diferente, o *Modelo de Abernathy-Clark* classifica apenas como 4 os tipos de inovações, no setor do turismo. As inovações regulares ou incrementais vão ser aplicadas, ao longo do período de funcionamento, com formação contínua do *staff* e com a própria construção do empreendimento. Primeiro, por se tratar de uma instalação completamente nova, isto é, um empreendimento turístico que não existia e, em segundo lugar, pela qualidade de rutura e grau de inovação. (Feniser et al., 2018)

É no setor das inovações de nicho que o *Bubble Blossom & Aromatics* se destaca, pois é uma empresa nova, que vai aumentar o fluxo de turistas na região de Monção e porque ao aliar dois conceitos destas áreas pela primeira vez, em Portugal, consegue quase que criar um mercado próprio, pois é a única oferta do género. Inovações revolucionárias quanto ao uso de tecnologias, como a automação na agricultura e o menu interativo, sendo um dos marcos do restaurante

deste complexo. Por fim, as inovações arquitetónicas, pela exploração inovadora do cultivo de PAM como recurso paisagístico, de marketing e económico, como negócio independente e complementar, bem como o desenho dos edifícios comuns e estruturas de alojamento.

Atualmente, o foco da hotelaria recai sobre valores de sustentabilidade, preservação e proteção ambiental, essencialmente através da utilização de marcas *eco-friendly*, com o intuito de transmitir aos turistas mensagens diferenciadoras no ato da reserva. Existe, no entanto, uma disparidade entre os galardões exibidos e as medidas que visam um impacto positivista nesse sentido, aplicado em contexto prático. Quer-se dizer com isto que, para aproximar cada vez mais os turistas da natureza e da necessidade vigente de aplicar valores sustentáveis, é necessário aplicar essas mesmas medidas de forma prática nas unidades hoteleiras, ao invés de se limitarem a exibir selos *eco-friendly*.

A base deste projeto parte de ideais ecológicos e de sustentabilidade. De forma prática, pretende-se preservar e proteger o ambiente natural e paisagístico em que o empreendimento irá incidir, ajustando as construções e equipamentos à topografia do terreno, com práticas permanentes no que diz respeito ao aproveitamento de recursos naturais e energias renováveis. Nesse sentido, esquematizou-se uma tabela, onde é possível verificar as áreas de incidência destes valores *eco-friendly*:

<b>Construção do edifício comum e unidades de alojamento</b>	Adaptada ao relevo e irregularidades do terreno, de forma a ficar enquadrada com a natureza envolvente, conceder privacidade e diferentes orientações no campo de visão.
<b>Fornecimento de energia elétrica</b>	Potenciada por um painel solar a partir do 5º ano de atividade, onde se prevê um investimento nesta vertente.

<p><b>Iluminação das áreas comuns</b></p>	<p>Arquitetura desenhada com orientação Sul-Norte, de forma a aproveitar a incidência de luz natural durante o período diurno; Utilização de sensores de movimento nos corredores de acesso e casas de banho para evitar desperdício de energia elétrica.</p>
<p><b>Iluminação nas unidades de alojamento</b></p>	<p>Cada quarto possui uma área exterior circundada por vegetação de modo a proporcionar privacidade aos hóspedes, pelo que a iluminação noturna será através de velas revestidas por uma proteção de vidro. Esta aplicação visa a redução do consumo energético e confere romantismo à estada. No período diurno, a própria arquitetura dos quartos proporcionará iluminação natural suficiente</p>
<p><b>Iluminação dos pontos de acesso</b></p>	<p>Iluminação através das mesmas velas revestidas em vidro utilizadas para iluminação exterior das unidades de alojamento. Tem como finalidade reduzir o consumo energético e não interferir com o ciclo de desova dos peixes do rio, que delimita o terreno do empreendimento, bem como com a restante fauna envolvente.</p>
<p><b>Utilização das águas da chuva</b></p>	<p>Implementação de um reservatório, que recolhe as águas da chuva e possibilita a rega dos terrenos afetos ao cultivo de PAM.</p>
<p><b>Utilização do sistema <i>WiseCrop</i><sup>2</sup></b></p>	<p>Este sistema de regadio e controlo de cultivos automatizado permite, através de aplicações em dispositivos móveis, controlar os períodos de rega, ajuste à incidência solar, controlo de pH do solo, períodos de colheita e qualquer tipo de ajustes à agricultura em tempo real. Este sistema é desenvolvido por uma empresa nacional e fornece dados meteorológicos com extrema precisão.</p>

<b>Utilização de águas do rio</b>	Utilização de águas provenientes do Rio Mouro, que limita o terreno a sul e numa das laterais, para regadio em fases do ano que não seja possível a utilização de águas da chuva armazenadas, como o caso do verão.
<b>Restaurante</b>	Utilização de produtos biológicos de fornecedores locais. Utilização de PAM na composição de pratos.
<b>Bar</b>	Utilização de PAM na decoração de <i>cocktails</i> e <i>snacks</i> ; Utilização de flores desidratadas passíveis de serem transformadas em chás e infusões.
<b><i>Farm to table</i></b>	Conceito que pretende fazer com que os hóspedes façam a colheita de PAM que irão compor os seus próprios pratos, criando envolvimento e causando o impacto ao nível da consciencialização ecológica e sustentabilidade.
<b><i>Amenities</i> biológicos</b>	O empreendimento contará com um conjunto de <i>amenities</i> 100% biológicos, produzidos na região, através da transformação de PAM cultivadas no terreno.
<b>Sala de massagens</b>	Situada no edifício central, a sala de massagens possui iluminação natural e conta com o conceito de aromaterapia resultante da transformação de PAM em óleos essenciais.

<b>Atividades</b>	As atividades exteriores como o Arvorismo, Slide e <i>Wine Pairing &amp; Tasting</i> foram esquematizadas de forma a respeitar o projeto de cultivo de PAM bem como a utilização de produtos alimentares autóctones como vinhos verdes, queijos, enchidos e compotas.
-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Tabela 1 - Áreas de incidência do projeto*

*Fonte: Elaboração Própria*

O trabalho de Okumus et al., (2019) investiga o efeito da interação das atitudes e intenções ambientais dos empregados hoteleiros, no que concerne à implementação de práticas *eco-friendly*, de forma a prever o seu comportamento ecológico no quotidiano de trabalho. Através de inquéritos recolhidos junto de 497 colaboradores em hotéis na Turquia, foram relacionados três fatores, sendo eles a consciência, preocupação e conhecimentos ambientais, de forma a perceber como estes influenciavam os seus comportamentos ecológicos em contexto de ambiente de trabalho, no que respeita a práticas amigas do ambiente.

O estudo enfatiza uma das preocupações vigentes no tratamento desta temática, ao referir que os hotéis utilizam práticas ecológicas como estratégias de marketing sem que as integrem nos seus processos operacionais. Apesar de muitos dos colaboradores questionados possuírem noções acerca das práticas ambientais postas em curso por unidades hoteleiras, os mesmos reconhecem que estas nem sempre são aplicadas e que esse fator limita o seu comportamento ambiental e estilo de vida. Okumus et al., (2019) referem algumas razões para o acontecimento deste fenómeno, tais como: a preocupação centrada nas estratégias de marketing para esta finalidade por parte dos hotéis, não explicando de forma compreensiva a relação entre práticas ecológicas e a preocupação com o meio ambiente aos seus colaboradores; a conjuntura económica e social dos países em desenvolvimento e os desafios na implementação destas estratégias a longo termo; e por fim, a problemática em torno dos recursos humanos que fazem parte das unidades hoteleiras, no que respeita a sua falta de formação, taxas de rotatividade elevadas e dependência de equipas sazonais de trabalho.

O conceito de hotel difuso foi concebido com o intuito de ligar pequenos fornecedores de turismo numa área geográfica específica, tornando essa área numa espécie de hotel com receção centralizada, garantindo serviços de alojamento, restauração e uma rede de atividades que permitam a esses mesmos fornecedores tirar partido das suas variantes de negócio. Os objetivos consistem em proporcionar postos de trabalho, promover produtos autóctones, criar oferta variada e proporcionar receita a vários tipos de atividade. A existência de uma panóplia de atividades leva ao aumento da afluência de diferentes tipos de turistas e conseqüente dinamização da região, através da sua atividade económica e social (Dragicevic et al., 2016).

O estudo de Dragicevic et al., (2016) sustenta a ideia por detrás do conceito de negócio aqui espelhado. Não se tratando propriamente de um hotel difuso, mas partindo dos mesmos princípios para a sua projeção, o conceito hoteleiro e de cultivo de PAM pretendem aliar aos serviços, os melhores produtos que a região tem para oferecer, permitindo que fornecedores e microempresas locais potenciem os seus rendimentos em parceria com esta atividade de negócio.

No trabalho de Dragicevic et al., (2016) os autores estudam a possibilidade de explorar a oferta turística agrícola na região de *Dubrovnik-Neretva*, na Croácia, com base na implementação de hotéis difusos. Para a sua implementação, levantam questões pertinentes acerca da estrutura financeira para alavancagem dos projetos, a falta de mão de obra qualificada e a falta de cooperação no que respeita à aplicação destas estratégias. Por outro lado, apresentam as vantagens que as implementações dessas estratégias têm ao catapultar a região a nível turístico e, conseqüentemente, económico, com os apoios financeiros por parte da União Europeia, no que respeita projetos agrícolas, e os benefícios que advêm destas parcerias.

Em consideração com todos estes aspetos, este empreendimento hoteleiro e agrícola tem como principal missão dinamizar a região, concentrando no mesmo negócio a difusão em termos do espectro de serviços. No entanto, o sucesso de uma organização e a dinamização de uma região não podem ter origem numa só

atividade, mas sim de um conjunto de parceiros envolvidos com o mesmo objetivo. Dessa forma, desde a sua implementação até às ramificações de negócio que o constituem, este projeto pretende trabalhar a par com entidades turísticas e fornecedores da região, impulsionando o dinamismo conjunto.

**Estas estratégias com ideais *win-win* pretendem aliar negócios como:**

- Aquisição a fornecedores locais de produtos alimentares biológicos para utilização na restauração;
- Fornecimento de PAM e óleos essenciais a uma microempresa de conceção de *amenities* biológicos e consequente utilização e revenda desses mesmos produtos no empreendimento;
- Fornecimento de PAM a restaurantes e empresas alimentares locais e da vizinha Galiza;
- Fornecimento de PAM para transformação e compra de óleos essenciais a empresas nacionais para consequente aplicação em massagens (conceito de aromaterapia);
- Parceria com quintas de vinhos locais para utilização do *namings*<sup>3</sup> em unidades de alojamento – através do pagamento de um *fee*<sup>4</sup> anual;
- Intercâmbio de clientes com quintas de vinhos locais para usufruto de atividades relacionadas com os seus produtos vínicos – experiência de *Wine pairing & tasting*<sup>5</sup>;
- Promoção e venda dos produtos vínicos de quintas locais;
- Promoção e venda de atividades radicais externas por parte de empresas locais (*rafting, canyoning*, passeios de bicicleta, trilhos de montanha);
- Parceria com instrutores locais de atividades de relaxamento – yoga;
- Parceria com empresas de marketing e publicidade locais;

- Possibilidade de ações de *team building*<sup>6</sup> dentro do empreendimento a empresas locais;
- *Workshops* de PAM para particulares, escolas e empresas da região;
- Parceria com as Termas de Monção que possibilitem o intercâmbio de clientes entre as instituições.

### Espécies de PAM utilizadas no cultivo

- Alfazema
- Equinácea
- Erva-príncipe
- Hortelã-pimenta
- Hibisco
- Limonete
- Manjerição-canela
- Perpétua-branca
- Perpétua-roxa
- Perpétua-vermelha
- Rosmaninho
- Tília
- Tomilho Bela-luz
- Tomilho-limão

## Apresentação da proposta do projeto de cultivo de PAM

As espécies de PAM que irão ser cultivadas no projeto foram selecionadas a partir de um rigoroso estudo, seguido de aconselhamento técnico de especialistas na área. Foram tidos em consideração aspetos como a resistência a variações climáticas acentuadas e doenças, o tempo de cultivo, a variedade de aplicações e as diferentes fases para a colheita, bem como a sua componente visual e aromática.

O projeto de cultivo de PAM, fruto da sua diversidade de aplicações, foi desenvolvido com as seguintes vertentes:

- **Aromaterapia aplicada nas massagens** - resultante da transformação de PAM em óleos essenciais e fragrâncias;
- **Criação de *amenities* para utilização dos hóspedes e comercialização externa** - resultante da transformação de PAM;
- **Decoração e vertente nutricional utilizada nos pratos do restaurante e comercialização externa;**
- **Decoração de bebidas e *cocktails*;**
- **Chás e infusões para consumo interno e comercialização externa** - proveniente de PAM com essas características;
- **Decoração das unidades de alojamento e consequente inclusão em pacotes românticos** - flores ornamentais e PAM;
- **Vertente paisagística** - características visuais das flores e PAM em atividades agrícolas, de lazer e aventura como arborismo e slide inseridas em espaços de envolvente paisagística e natural;
- ***Workshops*** - atividades lúdicas que envolvem os processos de cultivo, colheita, tratamento e transformação de PAM;
- ***Farm to table*** - conceito que visa a colheita de PAM por parte dos hóspedes para aplicação direta nos próprios pratos;
- **Marketing** - fruto da sua componente visual e aromática, as PAM servem de produto diferenciador para promover o empreendimento numa dupla vertente, tanto a nível hoteleiro como agrícola.

## 2.2.3. Recursos humanos

### 2.2.3.1. Perfil dos Colaboradores

O recrutamento e seleção representam um passo fundamental no âmbito da prática dos ideais de gestão de recursos humanos.

Com o intuito de proporcionar aos clientes um serviço de excelência, é necessário elaborar um processo de seleção de candidatos que garanta as competências adequadas a cada operação.

Como tal, o perfil dos candidatos possui algumas características, tais como:

- Formação na área de hotelaria e/ou restauração;
- Paixão pela natureza;
- Capacidade de organização e trabalho em equipa;
- Dinamismo, proatividade e resiliência;
- Boa apresentação e capacidade comunicativa;
- Domínio da língua inglesa e língua espanhola (obrigatório), francesa ou alemã (fator diferenciador);
- Experiência comprovada na posição, superior a 2 anos (para cargos de chefia);
- Entusiasmo e positivismo;
- Mentalidade ecológica e de sustentabilidade.

Existe uma aposta na fixação e captação de recursos humanos residentes na região e estudantes recém-formados em escolas das proximidades, como a Escola de Hotelaria e Turismo de Viana do Castelo, EPRAMI de Monção, EPRALIMA com polos em Ponte de Lima, Arcos de Valdevez e Ponte da Barca, ETAP com polos em Vila Praia de Âncora, Caminha, Vila Nova de Cerveira e Valença e com o IPVC com polos em Viana do Castelo, Melgaço e Valença no âmbito de potenciar o recrutamento junto destas instituições.

### 2.2.3.2. Descrição de Funções

As equipas de trabalho são compostas por um total de seis colaboradores, sendo que três pertencem a cargos de chefia e direção.

Para a elaboração da descrição de funções utilizou-se como base o Contrato Coletivo de Trabalho, entre a Associação de Hotelaria e a AHRESP.

**Diretor Geral** - Este pode ou não ser o proprietário do empreendimento turístico. Um diretor geral supervisiona as chefias dos diversos departamentos, de forma a assegurar que corre tudo como é suposto. As suas funções passam então por resolver problemas (clientes e colaboradores), controlar os serviços do empreendimento desde a receção, restauração, serviços de limpeza, contabilidade, *marketing*, entre outros, consoante os serviços disponibilizados pelo respetivo empreendimento turístico.

Um Diretor de Hotel deve ser sociável, dominar diversas línguas e ser flexível no seu horário de trabalho, pois os problemas podem surgir a qualquer hora do dia e este deve estar disponível para os resolver.

No caso deste empreendimento hoteleiro em específico, o diretor incorpora também funções de Marketing e Vendas, áreas importantes para a divulgação, reputação e estabelecimento da marca no mercado.

A nível do marketing é importante definir o público-alvo (idade, gostos, interesses), para se adotar uma comunicação adequada, desenvolver ações de promoção de acordo com as épocas sazonais e efemérides, bem como gerir as redes sociais do empreendimento. Esta pessoa responsável pelo *marketing* deve ser informada e estar constantemente atualizada sobre as novidades do mercado, de modo a acompanhá-las e, se possível, ultrapassá-las.

A nível de vendas, há uma relação direta com potenciais clientes, fornecedores e parceiros. Esta área coloca em prática as estratégias definidas no *marketing*. Estas duas áreas devem estar interligadas, para que as ações praticadas sejam coerentes e tenham o efeito positivo e desejado.

**Responsável de Alojamento e F&B** - é o principal responsável pelo atendimento aos hóspedes e supervisiona o trabalho dos rececionistas e empregados de mesa. Este deve ser uma pessoa culta, que está a par dos acontecimentos mundiais e, claro, do que acontece dentro do empreendimento.

O responsável de alojamento e F&B é responsável por todas as operações referentes ao setor do alojamento e restauração, com o intuito de melhorá-las. Assim sendo, deve possuir experiência enquanto rececionista e empregado de mesa, saber outros idiomas, manter boas relações com os vários departamentos e com os clientes, bem como mediar conflitos que possam surgir entre colaboradores. Este é também responsável por orientar a formação no decorrer do ano de trabalho para as equipas de receção e restauração que chefia, garantindo que os padrões de excelência são superados e o contacto com o cliente é estabelecido segundo os parâmetros do *Bubble Blossom*.

Para este cargo existiu a necessidade de fundir duas posições que em empreendimentos de maior dimensão operam de forma distinta, primando por um forte carácter operacional e incorporando a multidisciplinaridade de funções explicadas em detalhe no ponto anterior.

**Chefe de Cozinha** - é o responsável por planear, organizar, coordenar e realizar o serviço de cozinha; preparar, confeccionar e empratar refeições e sobremesas e articular o serviço com a equipa de restauração. Este deve sempre respeitar as normas de higiene e segurança.

O chefe de cozinha tem autoridade para tomar decisões relativamente ao planeamento da produção e do serviço, organização e distribuição das tarefas da cozinha, efetuar as encomendas necessárias para que o serviço decorra normalmente, rejeitar as matérias-primas que, em qualquer momento, se apresentem não conformes de acordo com as normas de Higiene e Segurança Alimentar e com as normas da empresa.

**Polivalentes** – Decidiu-se atribuir este nome ao cargo desempenhado dada a polivalência de funções que os colaboradores operacionais necessitam de ter neste empreendimento em específico. São os colaboradores responsáveis pelo

atendimento aos hóspedes nos setores que constituem o empreendimento. Dão apoio e orientação aos hóspedes sobre qualquer informação ou necessidade que possam precisar. As suas funções passam por receber o hóspede, atender telefonemas, realizar check-in e check-out, responder a e-mails, indicar pontos turísticos, restaurantes, entre outros.

Como rececionistas devem possuir qualidades como a pontualidade, discrição, organização, comunicação, autonomia e confiança. É de ter em conta a multidisciplinaridade que esta posição requer num empreendimento hoteleiro, uma vez que requer conhecimento acerca de variadas temáticas alheias ao setor de atividade. Aliado a esta componente, existe também a polivalência, que mune o rececionista de características capazes de o fazer desempenhar tarefas como as do departamento de reservas, *channel management*<sup>7</sup> entre outros.

Nas funções de empregados de mesa, são os colaboradores que servem refeições e bebidas aos hóspedes. Executam a preparação das salas e arranjo das mesas para as diversas refeições, acolhem e atendem os clientes, apresentam-lhes a ementa e a lista de bebidas, dão explicações sobre os diversos pratos e bebidas e anotam pedidos. Servem os produtos escolhidos, diretamente aos clientes ou servindo por forma indireta, utilizando carros ou mesas móveis, finalizam a preparação de certos pratos, recebem as opiniões e sugestões dos clientes e as suas eventuais reclamações, procurando dar, prontamente, a melhor solução possível. São responsáveis também por elaborar ou emitir a conta dos consumos, podendo efetuar a cobrança. São encarregues do armazenamento e conservação de bebidas destinadas ao consumo diário da secção e proceder à respetiva reposição. Cuidam do arranjo dos aparadores e do seu abastecimento com os utensílios. No final das refeições procedem, à arrumação da sala, dos utensílios de trabalho, transporte e armazenamento de alimentos e bebidas expostas para venda ou serviço.

Colaboram nos trabalhos de controlo e na execução dos inventários periódicos. Preparam as mesas destinadas às refeições e bebidas servidas nos aposentos ou outros locais dos estabelecimentos e auxiliam ou executam o serviço de pequenos-almoços nos aposentos e outros locais do estabelecimento.

**Cozinheiro** - É o colaborador que se ocupa da preparação e confecção das refeições e pratos ligeiros, elabora ou colabora na elaboração das ementas, recebe matérias-primas e os outros produtos necessários à confecção das refeições, sendo responsável pelo seu armazenamento e conservação. Prepara o peixe, os legumes e as carnes e procede à execução das operações culinárias, emprata e garante os pratos cozinhados, assegura-se da perfeição dos pratos e da sua concordância com o estabelecido e confeciona os doces destinados às refeições. Colabora na limpeza da cozinha, dos utensílios e demais equipamentos.

Tratando-se de um empreendimento de pequena dimensão, que dispõe de um número reduzido de colaboradores, optou-se por uma estrutura linear de recursos humanos, que permite um maior intercâmbio de funções exercidas e um estreitamento entre as linhas de comunicação das equipas. O **Agricultor** exerce exclusivamente funções afetas a este posto de trabalho, sendo elas o cultivo, tratamento, controlo e colheita. Dessa forma, o seguinte organograma representa a estrutura de recursos humanos da empresa.

### 2.2.3.3. A Problemática na Gestão dos Recursos Humanos

A origem desta problemática resulta da inclusão de um projeto de cultivo de PAM num empreendimento hoteleiro de *glamping*. Esta fusão tem como objetivo associar duas áreas independentes, que dadas as suas características se complementam, quer a nível financeiro, estratégico como organizacional.

Em contrapartida, a mescla entre setores de negócio tão distintos dá origem a novos desafios para os líderes e gestores. Na ótica da liderança e desenvolvimento de equipas, a problemática a nível da gestão de recursos humanos prende-se com a questão da polivalência necessária nas equipas de trabalho para desempenhar funções variadas não só a nível hoteleiro, como ainda na inclusão de tarefas associadas ao projeto de cultivo de PAM. Dado a equipa de trabalho apresentar um número reduzido de recursos humanos, é primordial trabalhar as questões da dinâmica, multidisciplinaridade, *multitasking*, polivalência e entreaajuda no seio da organização. Outros aspetos associados a esta problemática devem-se ao facto de o empreendimento possuir apenas 12 unidades de alojamento, que está diretamente relacionado com o número limitado de recursos humanos necessários, e com a questão da localização, caracterizada por ser uma região de difícil fixação de talentos, onde impera a falta de formação na área hoteleira.

*Possuirão então estes recursos humanos competências ao nível da polivalência que lhes permita desempenhar tarefas ao nível hoteleiro e agrícola em simultâneo?*

Para melhor compreender as “raízes” de onde “floresce” a problemática, torna-se imperativo compreender as tarefas desempenhadas a nível de recursos humanos.

Um número reduzido de recursos humanos leva a que seja necessário definir funções específicas para determinadas áreas, para que dessa forma, seja possível “libertar” colaboradores para tarefas mais polivalentes e transversais. Áreas como a cozinha, limpeza, massagens e agricultura estarão dessa forma “restringidas” a funções exclusivamente destinadas a esses setores, na medida em que as próprias

áreas já fornecem tarefas suficientemente específicas e abrangentes para desvirtuar o trabalho desses colaboradores.

Este tópico debruça-se essencialmente sobre os colaboradores que fazem parte das áreas de receção, empregados de mesa/bar e atividades. São estes colaboradores que, pelas suas tarefas de contacto direto com os hóspedes, desenvolvem competências que permitem uma maior versatilidade de funções e potencial para incorporar transversalidade a nível operacional.

O conceito de alojamento constituído por doze quartos aliado ao restaurante, com uma capacidade máxima para trinta pessoas, permite que tanto rececionistas como empregados de mesa/bar não entrem em sobrecarga de trabalho. Estas características do empreendimento, levam a que os colaboradores se desdobrem entre funções que têm por base o contacto cara-a-cara com os hóspedes. Deste modo, uma melhor gestão do tempo de trabalho proporciona uma flexibilidade de horários, tornando possível que os mesmos colaboradores desempenhem funções de rececionista, técnico de reservas e *concierge* - alojamento; empregado de mesa, bar e *sommelier* - restaurante; monitorar atividades internas - arborismo e slide; auxiliar de economato, expedição de encomendas e *workshops* - cultivo de PAM.

No entanto, esta multidisciplinaridade de funções remete-nos à origem da problemática: por melhores profissionais que estes colaboradores possam ser, não estarão preparados para desempenhar tarefas variadas com eficácia e eficiência dentro do setor hoteleiro e agrícola.

Dado a hotelaria em Monção ainda não se ter desenvolvido intensivamente nem ter proporcionado as condições de trabalho pretendidas, levou a que profissionais do setor tivessem procurado centros urbanos para dar continuidade à sua atividade profissional. Isto remete para o importante tópico da dificuldade de fixação de talentos na região.

Em termos de segmentação de mercado, importa referir que o público-alvo está dividido em três grandes categorias, apresentadas sequencialmente pela sua quota/peso relativamente ao que projetado em termos de estratégias de marketing

e de negócios. Estas categorias apresentadas, representam uma referência crucial para os colaboradores, de maneira a elucidar, instruir e formar para posturas, metodologias e tipos de serviço de acordo com o segmento de cada cliente.

A qualidade dos serviços é de extrema importância na indústria hoteleira, pois é o que permite destacar um destino turístico e, conseqüentemente, atrair o turista. Esta qualidade está dependente dos recursos humanos (RH) da unidade hoteleira em questão, isto é, das suas aptidões, competências e dos seus comportamentos, que estabelecem a “singularidade dos produtos turísticos”. (Tfaily, 2018)

“A qualidade dos serviços internos surgiu na década de 1980 e tem sido fortemente inspirada pela forma como a gestão aplica a teoria do marketing interno e a teoria dos serviços lucrativos em cadeia. (Wu et al., 2021)

A teoria do marketing interno defende que os colaboradores devem ser vistos como clientes internos e como tal é necessário perceber as suas necessidades e satisfazê-las. O gestor de RH deve potencializar os colaboradores da sua empresa, com o intuito de que estes se sintam motivados para realizar os objetivos da organização. A teoria dos serviços lucrativos em cadeia refere-se a um conjunto de acontecimentos em cadeia, desde a qualidade dos serviços internos até à satisfação do cliente, sendo este último o grande objetivo de qualquer empresa que ambicione ter sucesso. (Wu et al., 2021)

Wu et al., (2021) referem no seu estudo o lema do grupo hoteleiro *Ritz-Carlton*, "somos senhoras e senhores a servir senhoras e senhores", onde estes demonstram, claramente, que veem os seus colaboradores como clientes internos.

Neste seguimento, é importante atrair os melhores colaboradores do mercado, os mais competentes e com aptidões inerentes à área do turismo, o que se irá refletir no sucesso da unidade hoteleira. (Tfaily, 2018)

A qualidade do serviço interno está relacionada com a cultura organizacional, a liderança adotada na empresa e as características pessoais dos

colaboradores, sendo essencialmente a vontade e a habilidade dos mesmos para prestar o serviço. (Wu et al., 2021)

A liderança pode influenciar, positiva ou negativamente, a motivação do colaborador e relacionar-se diretamente com a aceitação de concretizar várias funções ou acomodar-se apenas com aquela para que foi contratado. Dessa forma, um bom líder deve ser capaz de motivar e criar um ambiente agradável no local de trabalho para que o serviço possa fluir e o atendimento ao cliente seja o melhor. O exemplo, a passagem de informação e a formação são aspetos essenciais para uma equipa coesa e disciplinada, a começar pelos seus superiores.

A indústria hoteleira é uma indústria muito exigente, especialmente para os RH de um empreendimento turístico. Estes têm o desafio de corresponder às necessidades e expectativas, tanto dos clientes como dos seus supervisores, o que lhes pode causar stress (Wu et al., 2021).

Assim sendo, é importante que o empreendimento cultive uma cultura cooperativa. Segundo Wu et al., (2021), o intuito desta cultura é a partilha de valores, de forma a criar boas relações entre os colaboradores dos diversos departamentos, para que trabalhem em prol do mesmo objetivo organizacional.

As empresas que adotam uma estratégia de diferenciação devem estar sempre atualizadas, de forma a conseguir dar resposta às constantes mudanças do mercado. Neste sentido, é crítico que disponham de colaboradores criativos e cooperativos, para que estes alcancem os objetivos a longo prazo da empresa, estejam atentos ao detalhe, à qualidade dos produtos e serviços, sejam capazes de assumir riscos e saibam lidar com a ambiguidade (Úbeda-García et al., 2014).

Úbeda-García et al., (2014) referem a importância da formação centrada nas competências interpessoais e no trabalho de equipa, uma vez que muitas organizações que prestam serviços dependem de equipas para responder à grande variedade de necessidades dos clientes. O que se traduz numa necessidade de funcionários polivalentes para que possam desempenhar todas as funções e receber formação sobre como gerir a diversidade.

O mesmo se verifica no estudo de Salem & Abdien, (2017), onde explicam o panorama da hotelaria no Egito, até essa data. Estes defendem que a habilitação dos colaboradores hoteleiros para o exercício de múltiplas funções poderia ser a solução ideal para enfrentar a crise que atravessaram com a revolução egípcia e a crise política e económica que dela resultou, afetando diretamente o setor hoteleiro. Estes autores defendem que, num primeiro momento, pode ser essencial iniciar a retoma com um número reduzido de colaboradores que exerçam diversas funções e assegurem todo o serviço para conseguirem, depois de estabilizada a situação, voltar a recrutar e aumentar as equipas. Neste caso, a formação para um serviço polivalente trata-se de um investimento considerável, mas que gera retorno nas organizações, a médio e longo prazo.

Segundo Chen & Tseng, (2012), os trabalhadores polivalentes asseguram um serviço de qualidade superior aos seus clientes uma vez que se encontram preparados para lidar com diferentes situações e solucionar os mais diversos problemas, quer seja no seu departamento ou não. Contudo, o colaborador deve ser recompensado pela sua polivalência e disponibilidade para desempenhar funções que, num primeiro momento, não lhe estariam destinadas. Sendo assim, destacam-se vários fatores que podem levar a uma maior motivação no trabalho como bons salários, boas condições laborais, um bom cargo dentro da organização, e perspectivas favoráveis quanto à progressão de carreira num futuro considerado próximo.

Segundo Úbeda-García et al., (2014) quando os hotéis adotam uma estratégia de diferenciação, “os objetivos da política de formação devem ser concebidos para desenvolver a polivalência, para preparar os colaboradores para mudanças futuras, e para aumentar o envolvimento dos mesmos na organização bem como na motivação e satisfação no trabalho”.

No que Úbeda-García et al., (2014) averiguaram no seu estudo, a estratégia empresarial adotada pelo hotel influencia a relação entre a gestão de RH e a performance do hotel, sendo que os que têm uma melhor performance são os que utilizam uma abordagem com foco na qualidade dos serviços prestados.

*"Quality means doing it right when no one is looking." – Henry Ford*

Uma vez que a qualidade do serviço, na hotelaria, está fortemente dependente dos colaboradores é pertinente perceber o seu nível de compromisso para com o empreendimento hoteleiro.

Teng & Barrows, (2009) averiguaram que os colaboradores com maior interação pessoal com os hóspedes tendem a comprometer-se mais com os seus trabalhos. No entanto, a indústria hoteleira é conhecida por apresentar condições laborais desfavoráveis, tais como salários baixos, horários de trabalho extensos, poucas oportunidades de carreira e trabalho “contrarrelógio”. Como resultado, as condições de trabalho podem reduzir o compromisso de trabalho dos colaboradores.

Estudos anteriores mostram que colaboradores altamente motivados tendem a apresentar altos níveis de compromisso, produtividade e performance (Georgellis et al., 2011).

O trabalho de Putra et al., (2017) analisa a motivação extrínseca e intrínseca no compromisso dos colaboradores da indústria hoteleira. O estudo revela que os colaboradores são mais criativos e motivados quando acreditam que estão a realizar um trabalho significativo (propósito), estão a cargo do seu próprio trabalho (autonomia) e estão a ficar cada vez melhores à medida que desempenham funções (mestria). Na indústria hoteleira motivações intrínsecas como a natureza do trabalho e sentimentos de realização demonstraram-se fatores chave para os seus colaboradores.

A motivação extrínseca é um tipo de motivação que provém de fatores externos ao indivíduo, que conduzem a um resultado específico. No mundo dos negócios, indivíduos que são motivados extrinsecamente desempenharão os seus trabalhos com o sentido de que irão ser recompensados, quer seja a nível monetário ou através de prémios. Uma viagem de uma semana para um destino em regime de ‘tudo incluído’ é uma tática comum de recompensa entre empresas, com o sentido

de promover a motivação entre funcionários extrinsecamente mais “encorajados”. O mesmo verifica-se em estudos mais recentes como o de Putra et al., (2017).

O estudo de Putra et al., (2017) comprovou estudos anteriores ao demonstrar que 278 empregados de 12 hotéis entre os EUA e o Canadá preferiam bons salários como fator motivacional primário, seguido de segurança no trabalho e oportunidade de progressão de carreira.

Consistente com o estudo anterior, o trabalho de Putra et al., (2017) revelou que de entre os 1245 colaboradores de 64 hotéis em Hong Kong, os fatores motivacionais mais considerados eram as oportunidades de progressão e desenvolvimento (1), a lealdade para com colaboradores (2) e bons salários (3).

Em contraste com a motivação extrínseca, a intrínseca tem origem no indivíduo. Colaboradores intrinsecamente motivados tendem a desempenhar os seus trabalhos com maior satisfação e performance, pois sentem que os seus trabalhos são interessantes, desafiadores e significativos. Por outras palavras, a motivação intrínseca parte do desempenho de determinada atividade pela sua satisfação inerente, diversão e desafios, sem esperar qualquer tipo de consequência ou recompensa em troca.

Os estudos supracitados mostram que colaboradores intrinsecamente motivados tendem a comprometer-se mais a nível físico, psicológico, emocional e cognitivo com os seus locais de trabalho ao desempenharem tarefas desafiadoras e significativas, o que se reflete numa maior produtividade e melhor performance.

Os resultados dos estudos sugerem que tanto a motivação extrínseca como a intrínseca estimulam o vigor, dedicação e absorção por parte dos colaboradores e quanto maior forem estes dois tipos de motivação, maior o compromisso com os seus trabalhos. Quando aplicadas em simultâneo no local de trabalho, a motivação intrínseca desempenha um papel predominante no compromisso dos colaboradores, não só para trabalhos que requerem maiores competências cognitivas como para trabalhos que requerem competências mecânicas. (Deci, 1971) (Putra et al., 2017)

Numa das indústrias com maiores taxas de rotatividade, o estudo sugere que em negócios como pequenos restaurantes, providenciar suporte que incida no aumento da motivação intrínseca dos funcionários desencadeia um maior compromisso com o trabalho.

Pequenos atos por parte das chefias como ajudar os colaboradores, preparar e servir comida ou limpar mesas durante as horas de maior fluxo de trabalho, auxiliam os colaboradores a sentirem-se mais comprometidos. Em linha de raciocínio, dar crédito aos colaboradores pelo seu trabalho árduo, criar um ambiente de trabalho favorável, tornar as tarefas mais interessantes e dinâmicas, construir relações positivas no seio das equipas e permitir que cada colaborador tenha a oportunidade de liderar em determinadas ocasiões (capacitação) aumenta significativamente os níveis de compromisso e pertença.

A gestão estratégica de RH é a ponte entre o que os RH fazem a um nível funcional (recrutamento, seleção, formação, compensações e benefícios) e a performance organizacional. O primeiro mediador de uma relação de desempenho de gestão de RH numa empresa é o capital humano, que consiste no conhecimento, competências e habilidades dos colaboradores a nível individual e conjunto. O capital humano está especificamente ligado à performance empresarial, competitividade no setor e eficiência. (Madera et al., 2017)

A motivação como prática de gestão de RH demonstrou que tem um efeito aditivo, relacionamento positivo com os sentimentos dos colaboradores na satisfação do trabalho que desencadeia confiança na gestão, identificação psicológica com as suas organizações e a intenção de permanecer empregado nessas mesmas empresas (Madera et al., 2017). Este estudo revelou que o capital psicológico dos colaboradores, medido através da esperança, autossuficiência, resiliência e otimismo, tinha um impacto significativo tanto ao nível da satisfação com o trabalho, como influenciava comportamentos de cidadania desencadeados a nível organizacional.

Em contrapartida, a falta de investimento no capital humano através de práticas de gestão de RH, tais como formação, condições de trabalho e práticas de

recrutamento, levavam a altas taxas de rotatividade. Num modelo concetual, espelharam as práticas de gestão de RH que ao nível micro e macro organizacionais afetam a performance das empresas no setor hoteleiro. Estas práticas organizacionais que afetam a atitude dos colaboradores ao nível individual, estão agregadas e diretamente relacionadas com práticas posteriores, que subsequentemente afetam a performance financeira e produtiva das empresas.

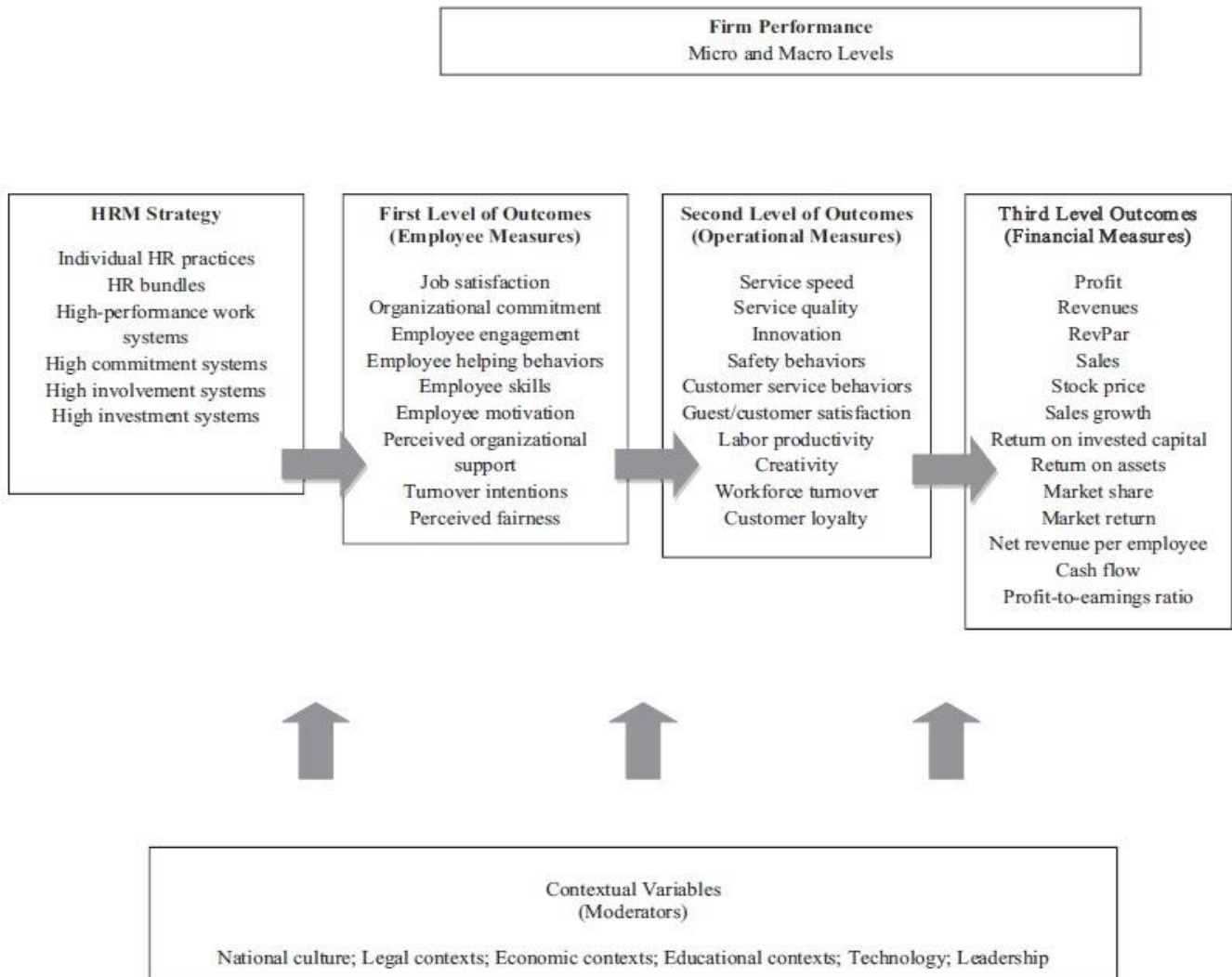


Figura 2 - Níveis micro e macro de performance de uma empresa

Fonte: Extraído de *Strategic human resources management research in hospitality and tourism: A review of current literature and suggestions for the future* (Madera et al., 2017)

Com base na revisão de literatura foi possível desenhar um plano com medidas a aplicar para a resolução desta problemática.

#### 2.2.3.4. Origem da Problemática

Junção de funções de rececionista, técnico de reservas, empregado de mesa e bar, instrutor de atividades e encarregado de economato:

- Possibilitado pela realização de tarefas pontuais que preenchem diferentes fases do dia de trabalho (como a realização de *check-ins* e *check-outs*, atendimento telefónico, tratamento de reservas, serviço de mesa e bar, supervisão de atividades internas, expedição de encomendas, controlo de mercadorias...);
- A característica que estas funções têm em comum é o facto de todas estas áreas lidarem com os hóspedes através de contacto direto (cara-a-cara) e que, por sua vez, estes colaboradores já possuem à partida;
- Diversidade de funções e combate à monotonia/repetição de tarefas;
- Permite uma melhor gestão do tempo de trabalho e possibilita a aprendizagem.

Nesse sentido as medidas propostas para solucionar a problemática existente são as seguintes:

1. Empoderamento dos funcionários para ações de formação orientada por membros da própria equipa.

- Proporcionar aos funcionários com competências mais vincadas na área do alojamento (receção, reservas, concierge) a possibilidade de conduzir ações de formação a membros com competências em outras áreas;
- Proporcionar aos funcionários com competências mais vincadas na área da restauração (mesa, bar, *sommelier*) a possibilidade de conduzir ações de formação a membros com competências em outras áreas;
- Definir objetivos e recompensas com base na melhoria de funções e progressão mútua aos níveis supramencionados, de forma a motivar os colaboradores.

2. Ações de formação nas áreas supracitadas, *team buildinge coaching* de equipas, que visem a aprendizagem constante nas áreas de ação, a nível do alojamento,

restauração, atividades e economato, tanto na vertente interna como de *outsourcing* para possibilitar a permuta de conhecimentos através de pontos de vista distintos.

- As ações de *team building* serão realizadas em contexto de equipa, através de atividades radicais, uma vez que o empreendimento também providencia essas mesmas atividades e considerou-se que são extremamente pertinentes na união, dinamismo e obtenção de resultados.

3. Condições salariais base atrativas e ajustadas à multidisciplinaridade e polivalência de funções.

4. Recompensas individuais e por equipas com base na obtenção de diferentes tipos de objetivos.

- Estas recompensas serão monetárias ou através de prémios como por exemplo viagens com tudo incluído para duas pessoas. O intuito é que a/o companheira/o motive o colaborador com o objetivo da obtenção do prémio que ambos desfrutarão.

5. Possibilidade de aprendizagem de áreas distintas, o que resulta numa maior riqueza de conhecimentos e maior polivalência no setor hoteleiro e do cultivo de PAM.

6. Financiamento de formações externas que visem a sua aplicação em contexto pessoal ou profissional.

- Formações em Marketing, Enologia, Línguas, entre outras áreas de interesse pessoal.

7. Possibilidade de progressão de carreira dentro da empresa.

### 2.2.3.5. Formação dos Colaboradores

É essencial que a empresa desenvolva um bom plano de formação para os seus colaboradores, de forma que estes correspondam aos objetivos pretendidos e adaptem-se aos valores da empresa. No caso da hotelaria, embora se sinta uma escassez de colaboradores com as qualificações necessárias, muitas unidades hoteleiras falham em providenciar a devida formação. (Wu et al., 2021)

A prestação de um serviço excelente é em grande medida influenciado pela motivação e a capacidade do colaborador. Estas duas vertentes são explicadas na teoria da autodeterminação Wu et al., (2021) como sendo o estímulo para o comportamento do colaborador, isto é, para a realização de um serviço eficaz, com qualidade. A motivação em ajudar os colegas de trabalho também contribui para manter ou até mesmo aumentar a qualidade na prestação do serviço. (Wu et al., 2021)

Deste modo, a qualidade do serviço interno é fortemente influenciada pela combinação de um sistema de gestão de RH formal com sistemas sociais informais. O primeiro permite a regulação do serviço, enquanto o último promove a socialização através da criação de congruência entre os valores individuais e organizacionais. (Wu et al., 2021)

Segundo Wu et al. (2021), os funcionários mais jovens da área hoteleira procuram um local de trabalho harmonioso, onde possam estabelecer boas relações interpessoais, com uma boa estratégia de liderança e um sistema de formação diversificado. O mesmo vai ao encontro do referido nos estudos de Úbeda-García et al. (2014).

Para Wu et al. (2021), os hotéis devem reforçar “processos de trabalho centrados no ser humano”, que promovam a colaboração interdepartamental, através do equilíbrio entre a estrutura formal e uma maior flexibilidade.

Na hotelaria, é importante que os colaboradores tenham um *cross-training*, de forma a compreenderem o funcionamento de todos os departamentos e, conseqüentemente, expandirem os seus conhecimentos. A formação deve incluir

“competências tradicionais” e “programas de gestão emocional ou comunicação interativa”, que demonstram ser relevantes para os colaboradores. (Wu et al., 2021)

A permuta de conhecimentos que se pretende introduzir no seio das equipas é baseada no conceito de *cross-training*, onde os colaboradores de uma área específica (ex: receção) dão formação a colaboradores com competências numa outra área (ex: restaurante). Esta medida terá um impacto ao nível da motivação, uma vez que permitirá fomentar relações interpessoais, sentido de responsabilidade, envolvimento com o projeto, dinâmicas de grupo e superação em áreas que outrora não dominavam. Deste modo, os incentivos por parte da gestão irão premiar tanto os colaboradores que formaram outros nas áreas em que possuíam mais valências, como os colaboradores que demonstraram performance nas áreas em que foram instruídos. Esta formação irá partir também de quadros superiores da empresa tais como responsáveis de setor.

Segundo Úbeda-García et al. (2014), “os hotéis que realizam um maior esforço económico na qualificação dos seus colaboradores fazem-no porque, por um lado, seguem uma estratégia de diferenciação em oposição a uma estratégia de custos, e um dos pilares para essa diferenciação é o *staff* altamente qualificado e, por outro lado, tal investimento destina-se a desenvolver o capital humano com uma orientação para o reter dentro da empresa”.

Para além do reconhecimento e progressão da carreira tendo em conta o serviço extra ao tornar-se capacitado para desempenhar várias funções, o funcionário deve ser recompensado monetariamente de forma distinta. Imaginando-se que, numa organização com 20 colaboradores, apenas 2 aceitavam formar-se e capacitar-se para responder a vários desafios, seria muito desanimador serem recompensados monetariamente como os restantes 18, através do salário que já recebiam anteriormente quando desempenhavam apenas uma função. (Chen & Tseng, 2012)

Para além disso, tendo em conta que o turismo e, conseqüentemente, a hotelaria sofrem muito rapidamente em momentos de crise económica, sanitária ou política, é importante implementar formas de se recuperar rapidamente e de

maneira sólida nestas situações. Para Salem & Abdien (2017), a polivalência de funções entre equipas é uma solução simples para colmatar este tipo de problemas, uma vez que o investimento é mais reduzido porque a formação e despesas com colaboradores é menor ao contratar menos pessoal.

Ao nível de práticas individuais de gestão de RH, o trabalho de Madera et al. (2017) examinou o efeito do clima de trabalho propício para a formação e o impacto que este exercia ao nível de dois fatores cruciais para as empresas: rotatividade de colaboradores e crescimento de vendas. Descobriu-se que o papel estratégico da formação tinha um impacto significativo nas capacidades dos colaboradores, que posteriormente se traduzia numa diminuição da rotatividade e conseqüentemente num aumento da performance de vendas das empresas. O impulsionamento para liderar equipas, promovido a partir dessas boas práticas de gestão de RH, conduziu a um impacto positivo nas atitudes e comportamentos dos colaboradores, que por sua vez, se traduz numa maior taxa de respostas às necessidades dos hóspedes e conseqüente incremento da receita hoteleira.

O estudo refere ainda que as chefias da “linha da frente” desempenham um papel preponderante no sentido de serem eles os elos de ligação entre a gestão de RH e os operacionais que contactam cara-a-cara com os hóspedes, uma vez que a maioria do serviço é consumido pelos clientes a partir destes colaboradores. O seu impacto na apreciação do serviço por parte dos hóspedes é vital.

Entende-se que um colaborador motivado é capaz de desempenhar diversas funções na sua organização. Uma formação que lhe transmita os desafios da polivalência e o façam sentir que a sua opinião é importante na hora da decisão final faz toda a diferença no serviço do funcionário. O facto de vivenciarem novas experiências origina o gosto por diferentes funções e aumenta a capacidade de resolução de problemas em momentos que poderiam ser considerados difíceis. Ao aumentarem as suas capacidades, os colaboradores passam a sentir-se mais capazes e importantes na sua empresa. Por essa razão, desempenham as suas funções de forma motivada e feliz porque o seu trabalho passou a ser desafiador e saiu de uma rotina absolutamente monótona. (Chen & Tseng, 2012)

Apesar de poder ter vários benefícios, para Riley, (1992) existem também barreiras que dificultam a implementação deste exercício em contexto de trabalho como: a competição hierárquica, porque quem exerce uma função considerada superior pode não querer abdicar dela em prol de uma função inferior, mesmo que apenas esporadicamente; a dificuldade na aceitação de novos meios tecnológicos, porque nem todos acompanham a inovação tecnológica da mesma forma e é natural que quem acompanha diariamente tenha mais facilidade do que quem exerce uma função mais prática sem recurso a estes meios; e a troca de habilitações também pode ser um problema, dependendo das funções, nomeadamente se serão funções mais práticas ou teóricas.

Segundo Riley (1992), no contexto da hotelaria, existe um conflito porque nem todos os departamentos observam o serviço da mesma forma. Por exemplo, a cozinha quer que o prato servido ao cliente seja perfeito, o restaurante quer servi-lo rapidamente, a receção quer o quarto disponível agora e a limpeza quer que o quarto esteja disponível quando estiver perfeito. Estas diferenças podem ser colmatadas com a flexibilidade funcional, porque todos passam a compreender melhor a situação do outro. Por outro lado, é importante salientar que nem todas as funções são fáceis de ensinar ou aprender. Tecnicamente, o trabalho do departamento de limpeza, serviço de restaurante ou receção são de fácil aprendizagem, contudo, a cozinha requer muita habilidade e técnica, o que torna mais difícil a sua aprendizagem.

Posto isto, podem ser retiradas algumas conclusões acerca do processo de implementação da flexibilidade funcional no setor hoteleiro: necessidade de reorganizar as empresas e os salários, tendo em conta o horário laboral e não as funções; a simplificação dos empregos recorrendo a formação contínua e diversificada para os colaboradores terem acesso a todas as funções; privilégio das capacidades demonstradas pelo colaborador, não tendo em conta apenas a sua formação inicial.

### **2.2.3.6. Salários e vantagens dos colaboradores**

A elaboração deste ponto surge no seguimento da importância que a questão monetária e de condições dignas de trabalho exercem na performance dos colaboradores e consequente obtenção de objetivos estabelecidos pela atividade económica da empresa.

A opção pela tabela salarial proposta no Plano de Negócios incidiu na necessidade de proporcionar aos nossos colaboradores um vencimento adequado às suas habilitações, experiência e sobretudo às qualidades e polivalência que os levaram a ser contratados pela empresa. Por se acreditar que serão tão exigentes com eles mesmos quanto a responsabilidade que a empresa deposita neles, e porque se pretende mudar o estigma de pagar segundo valores mínimos nacionais, projetou-se uma tabela de vencimentos que é adaptada à rotatividade de recursos humanos do setor, que de certa forma acaba por aliciar os colaboradores através da componente mais importante, o rendimento monetário.

Além de salários acima da média, pretende-se também presentear os colaboradores através de prémios e promoções, ações de formação, entre outras atividades que visem o espírito de equipa.

Por se considerar os colaboradores como o ativo mais valioso da nossa empresa, partiu-se das palavras para as ações. Dada a tipologia do empreendimento, considerou-se que seria interessante, na perspetiva do aumento da motivação dos colaboradores, abdicar de cinco dias do ano e que esses fossem canalizados para desfrutar de momentos com a família. Decidiu-se então presentear os colaboradores com os dias 24 e 25 de dezembro, para que possam passar a época natalícia em família, 31 de dezembro e 1 de janeiro para que possam celebrar a entrada de um novo ano e o dia de aniversário de cada um deles.

Depois de uma análise, conclui-se que o impacto nas vendas não é tão significativo quanto o impacto emocional desta ação. Se um dos objetivos primários passa por agradar aos hóspedes, as primeiras pessoas a quem é perentório agradar são os colaboradores.

## 2.3. Análise estratégica

### 2.3.1. Análise do Ambiente Geral

#### Modelo PESTAL

##### 2.3.1.1. Fatores Políticos

O licenciamento para construção de empreendimentos turísticos é complexo e envolve vários diplomas. O procedimento referente à instalação dos empreendimentos segue o Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos (RJET) e, ainda, o Regime Jurídico da Urbanização e Edificação (RJUE), sempre que se encontra envolvida a realização de operações urbanísticas.

As entidades ou particulares interessados em instalar um empreendimento devem, numa primeira fase, requerer o parecer ao Turismo de Portugal I.P., de forma a ser verificado o cumprimento das regras estabelecidas no RJET nas seguintes tipologias: “Estabelecimento Hoteleiro (hotéis, hotéis-apartamento, pousadas); aldeamentos turísticos; apartamentos turísticos; conjuntos turísticos (resorts); empreendimentos turísticos no espaço rural (hotéis rurais). O parecer anteriormente referido diz respeito à verificação da tipologia e categoria propostas e aprovação do projeto de arquitetura.

Após avaliados todos os requisitos e finalizada a construção, a entidade promotora deve concretizar um novo requerimento para obter autorização de utilização para fins turísticos. Este pedido é submetido à câmara municipal territorialmente competente e é a própria entidade camarária que dá conhecimento ao Turismo de Portugal, I.P. Após concedida a autorização para fins turísticos, o interessado deve comunicar ao Turismo de Portugal, I. P. a existência de título válido de abertura do empreendimento, no prazo de 10 dias úteis, após a sua obtenção, e deve registar o empreendimento no Registo Nacional dos Empreendimentos Turísticos (RNET). (Turismo de Portugal, 2020)

A Câmara Municipal de Monção disponibiliza um conjunto de documentos que devem ser devidamente preenchidos e submetidos junto da própria entidade, de forma a iniciar os processos de legalização de obras. Todos os documentos podem ser consultados no site da câmara municipal.

Em 2016, foi criado o programa *Simplex+*, que surgiu com a necessidade de dar resposta às diversas necessidades dos cidadãos e corrigir falhas nomeadamente da vertente administrativa e legislativa que se torna bastante complexa e demorada. Contou com 255 medidas que modernizam os serviços públicos do nosso país.

Este programa, que esteve em vigor entre 2006 e 2011, numa primeira versão, foi o grande impulsionador da legislação de novos empreendimentos turísticos, uma vez que todos os processos se tornaram mais claros e rápidos. A simplificação obtida com a implementação destas novas medidas levou à origem de diversos empreendimentos com o conceito de *glamping* inseridos em Parques de Campismo e Caravanismo. Estes projetos foram implementados muito mais rapidamente e de forma menos dispendiosa do que se tivessem sido projetados antes do *Simplex+*. (Diário da República, 2017a)

Impulsionado pelo XXI governo e pela Agência para a Modernização Administrativa, foi atualizado recentemente e é anunciado como *Simplex+ 20/21*, que se centraliza um pouco no período pandémico que o país atravessou recentemente. Esta última versão retrata algumas preocupações com o setor público e agiliza processos como assinaturas digitais. Todos os serviços são simplificados, de forma a evitar que o cidadão se desloque até aos respetivos sítios e possa realizar os seus pedidos online.

O artigo 2º do Decreto-Lei nº80/2017 – Diário da República nº 125/2017, Série I de 2017-07-01, implementa no próprio Diário da República o programa anteriormente referido e explica algumas questões. É apresentado o procedimento de comunicação prévia com prazo de 60 dias e revogável até 120 dias e os empreendimentos passam a poder abrir logo após a conclusão das obras. Foi eliminada a obrigatoriedade da intervenção do Turismo de Portugal, I.P., numa fase de controlo de edificação e projetos, passando também a intervir a autoridade nacional de turismo apenas na classificação de empreendimentos. A classificação por parte do Turismo de Portugal, I.P. passa a ser opcional.

O Turismo de Portugal, I.P. foi o grande promotor para se iniciar um plano estratégico a cada 10 anos, com o intuito de preparar o futuro do setor e assumir

alguns compromissos a longo prazo. “Liderar o turismo do futuro” é a divisa do plano que atualmente se encontra em vigor e abrange os anos 2017 a 2027.

Na estratégia atual estão definidas algumas metas de sustentabilidade social, tais como: “alargar a atividade turística a todo o ano, atingindo em 2027 o nível de sazonalidade mais baixo de sempre; duplicar o nível de habilitações do ensino secundário e pós-secundário no turismo (de 30% para 60%); assegurar que o turismo gera um impacto positivo nas populações residentes”. A nível ambiental definiu-se “assegurar que mais de 90% das empresas do turismo adotam medidas de utilização eficiente de energia e da água e desenvolvam ações de gestão ambiental dos resíduos”. (Turismo de Portugal, 2017)

Os empreendimentos turísticos que possuam restaurantes e bares, ou manipulem qualquer tipo de produto alimentício, devem também ver implementado um conjunto de normas e procedimentos de segurança baseados nos princípios HACCP. Estas normas dizem respeito a estruturas e equipamentos, plano de higienização, controlo de pragas, abastecimento de água, recolha de resíduos, material para contacto com alimentos, higiene pessoal e formação dos colaboradores para redução do impacto ambiental durante todo o serviço. (Diário da República, 2017b)

Regularmente, são levadas a cabo ações de fiscalização pela Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE).

### **2.3.1.2. Fatores Económicos**

Existe ainda pouca concorrência direta nesta tipologia de empreendimento turístico que se pretende implementar, porém já existem empresas neste nicho de mercado a operar no distrito de Viana do Castelo, como o caso do *Lima Escape*.

O concelho de Monção apresentou em 2021 uma taxa de desemprego de 3,9%, inferior à média nacional fixada em 5,9% (PorData, 2020). Um dos objetivos deste projeto passa por reduzir ainda mais a percentagem de desemprego, fixando nesta área de atividade residentes que por norma procuram grandes centros urbanos em busca de oportunidades, devido à maior oferta do setor hoteleiro.

A expansão dos polos do IPVC para os concelhos de Valença e Melgaço veio trazer novos paradigmas para o concelho de Monção, que se viu localizado entre dois concelhos que viram reforçadas as suas apostas no ensino superior. No entanto, a veia dinamizadora monçanense utilizou esta expansão do instituto politécnico para concelhos vizinhos para reforçar a aposta em cursos dedicados a outros setores de mercado. Na EPRAMI, foram introduzidos novos cursos, possibilitando uma maior oferta e abrangência de áreas de estudo, que consequentemente permitem uma maior fixação de jovens no concelho.

Ao mesmo tempo, o concelho possibilitou a entrada e fixação de novas empresas nacionais e galegas, tanto no Polo Empresarial da Lagoa como na criação do *MinhoPark* – Parque Empresarial do Noroeste Peninsular, impulsionando essa aposta económica na região. (Câmara Municipal de Monção, 2022)

A sua localização fronteiriça permite que exista um grande fluxo comercial e empresarial com a vizinha Galiza. Este intercâmbio traz diariamente à vila de Monção inúmeros transeuntes e turistas que possuem maior poder de compra, consomem produtos e serviços e reconhecem a qualidade nos bens adquiridos.

Os números verificados este ano revelam já valores superiores aos apresentados em 2019, até então considerado o melhor ano de sempre do setor hoteleiro em Portugal. A região do Alto Minho mais especificamente, apresentou já no primeiro trimestre deste ano valores que superavam os de 2019 relativamente à atividade hoteleira. (Rádio Alto Minho, 2022)

### **2.3.1.3. Fatores Socioculturais**

Dada a conjuntura atual e todas as alterações causadas pela pandemia, há uma crescente tendência pela procura do interior do país e do contacto com a natureza (Lusa, 2020). Pretende-se beneficiar deste fator por se estar inserido nesta vertente hoteleira, por dispor de grandes espaços abertos onde as pessoas tendencialmente se sentem mais à vontade e mais despreocupadas, sem descurar as regras de segurança, bem-estar e privacidade.

A crescente preocupação com o meio ambiente e o impacto do ser humano na natureza no planeta, cada vez mais guia as suas ações, até mesmo em férias, ou seja, no âmbito turístico. Há cada vez mais pessoas a optar por empreendimentos cuja pegada ecológica seja a menor possível. (Turismo de Portugal, 2020)

A população residente em Monção era constituída, em 2021, por 17.818 habitantes. Estes números apresentam uma diminuição de 7,3% face aos apresentados em 2011, no entanto, Monção demonstra-se como o concelho da região com maior capacidade para fixar residentes, sobretudo jovens.

A nível autárquico, a Câmara Municipal de Monção tem desenvolvido inúmeros projetos nas mais variadas vertentes para possibilitar melhores acessos, infraestruturas, implementação de projetos e desenvolvimento económico, social e cultural.

*Monção Habitat Criativo* é um desses projetos, que consiste numa incubadora de empresas com a finalidade de potenciar novas gerações à criação de projetos inovadores, estimular a cooperação empresarial e desenvolver o conhecimento partilhado. Os vários desafios socioeconómicos a que este projeto se propõe são a fixação de jovens no território, elevação dos níveis de empregabilidade, diversificação da economia local, criação e retenção de negócios e construção e aceleração de novas industriais no concelho. (Câmara Municipal de Monção, 2022)

No presente ano de 2022 foi feito um reforço estratégico com a criação da marca *Monção – Deixa Marca*, que pretende colocar um selo de qualidade da região a marcas que contribuam ao nível das tradições, atividades de lazer, natureza, cultural, social e económica. (Câmara Municipal de Monção, 2022)

As plataformas digitais e o seu uso por parte da população mais jovem são um grande impulsionador de novos negócios e empreendimentos. Tudo está acessível online, desde reservas a opiniões e atualmente a presença nestas plataformas é fundamental. (Deinert et al., 2015)

#### 2.3.1.4. Fatores Tecnológicos

A tecnologia é uma área em constante evolução, capaz de proporcionar às empresas ferramentas que permitem uma adequação de serviços às necessidades dos seus clientes.

A automatização de tarefas por meio de fatores tecnológicos permite uma melhor esquematização das linhas de operação, o que facilita a coordenação de recursos humanos, fazendo com que estes disponham de mais tempo e recursos no âmbito da execução de um serviço de excelência.

A implementação de linhas 5G, rede que pretende revolucionar o mundo tecnológico, permitirá múltiplas funcionalidades na ótica do utilizador. Algumas das vantagens associadas a este avanço na área da tecnologia, farão com que seja possível navegar a uma maior velocidade, com maior cobertura e não desperdiçar tanta bateria. Levará a que vários dispositivos possam estar conectados entre si, se desenvolvam aplicações de realidade virtual e que a sua implementação e consumo de energia tenha custos mais reduzidos. Isto leva a que serviços e produtos possam vir a ser concebidos numa diferente perspetiva, devido ao desenvolvimento desta ferramenta. (Caixa Geral de Depósitos, 2021)

O crescimento do *Marketing* Digital e da revolução 4.0 permitem uma melhor estruturação, no que diz respeito aos meios de comunicação com o cliente. Numa era em que os canais de distribuição exercem um peso significativo na opção por determinado destino ou empreendimento hoteleiro, uma estratégia de marketing e vendas bem delineada permite uma abordagem mais personalizada e direta com o cliente. Deste modo, evita-se a utilização massiva destas operadoras como a *Booking* ou *Airbnb*, e conseqüente pagamento de comissões a valores muito elevados. Estão neste momento a ser desenvolvidos projetos no sentido dos empreendimentos hoteleiros se tornarem o *player* líder através do seu desenvolvimento digital, acabando por ter controlo sobre as ações de *marketing* das suas próprias unidades. (Publituris, 2020a)

Serão implementados equipamentos de inteligência artificial em empreendimentos hoteleiros, capazes de enviar as informações acerca de um hóspede para uma base de dados, através do reconhecimento facial. Esta evolução tecnológica permitirá simplificar processos de check-in e check-out, bem como pagamentos, evitando que o hóspede tenha de facultar qualquer tipo de documento. Tudo isto será possível através do reconhecimento facial, que estará conectado a uma plataforma capaz de gerar informações acerca dos dados pessoais do hóspede, presentes no documento identificativo, bem como efetuar pagamentos através de um cartão de crédito associado (SecurityMagazine, 2019). A implementação deste modelo tecnológico está no entanto num processo prolongado de autorização devido a questões relacionadas com os direitos de imagem, partilha de dados pessoais e *cyber*segurança.

Um conceito que irá certamente revolucionar o mundo da hotelaria, associado aos fatores económicos, será a subscrição de serviços. Implementado em empresas como a *Ikea*, na Suíça, permite aos clientes subscrever mensalmente determinado serviço e usufruto do mesmo num dado momento. Vejamos por exemplo o caso da hotelaria. Será possível projetar nos próximos anos subscrever determinada unidade hoteleira, através do pagamento de uma mensalidade e usufruir dos serviços numa dada altura, ao invés do pagamento no ato do consumo. Este conceito trará novas formas de gestão e reestruturação das políticas de vendas e é baseado no conceito implementado pela *Netflix*, uma das líderes mundiais pioneira neste método de pagamento. No futuro, se assistirmos a um crescimento considerável, o objetivo passa por criar elos com outros empreendimentos ligados ao *glamping* para, através deste conceito de subscrições, fidelizar e chegar a um número mais abrangente de clientes. (Ferreira, 2019)

Os *chatbots* são plataformas de comunicação capazes de proporcionar aos hotéis um atendimento ao cliente através do seu canal direto, aumentando o seu relacionamento com os mesmos. Esta ferramenta permite responder instantaneamente 24 horas por dia, em vários idiomas, e poupar recursos às unidades, uma vez que a hotelaria tende a disponibilizar cada vez menos funcionários. Em Portugal, já existem empresas a operar neste ramo, como a fusão

entre a *Triptease* e a *Hijiffy*, que sugerem uma taxa de resposta automatizada na ordem dos 80% por parte dos hotéis que já utilizam esta ferramenta. Este sistema, quando implementado corretamente, pode manifestar-se útil e eficiente na vertente de gestão de recursos do nosso empreendimento. (Publituris, 2020b)

#### **2.3.1.5. Fatores Ambientais**

Os hotéis e empreendimentos turísticos devem ser devidamente certificados e possuir um cuidado especial com os fatores ambientais, uma vez que existem materiais que podem resultar num grande risco para o ambiente.

Para regularizar todos estes fatores e tornar mais claros todos os procedimentos a adotar, foi criada uma certificação de Gestão Ambiental denominada ISO 14001. Esta certificação abrange preocupações com resíduos ambientais utilizados pelo setor hoteleiro como água, energia, solo, emissões, ruído, eficiência energética, contaminação luminosa, entre outros. A última atualização foi em 2015 e intitula-se NP EN ISO 14001:2015. (EUROFINS, 2018)

O programa “*Green Key*” consiste num galardão a nível internacional que divulga e incentiva o Turismo Sustentável em Portugal. Reconhece empreendimentos turísticos e restaurantes que implementem boas práticas ambientais e valorizem recursos sustentáveis.

A *Foundation for Environmental Education* (FEE), com sede na Dinamarca, responsabiliza-se pelo programa “*Green Key*”. O mesmo é coordenado em Portugal pela Associação Bandeira Azul da Europa (ABAE) e conta com o apoio de diversas entidades nacionais públicas e privadas da área do Turismo. Este programa tem como principais objetivos: consciencializar para a adoção de práticas e comportamentos sustentáveis entre empresas, clientes, fornecedores e comunidades locais; reduzir o impacto ambiental das atividades de comércio, serviços e restauração e reduzir o consumo de recursos naturais (Associação Bandeira Azul da Europa, 2014).

Para uma empresa ser candidata ao prémio deve candidatar-se, pagar um valor anual e apresentar documentos comprovativos de boas práticas implementadas ao longo do ano. Os critérios avaliados, no caso de empreendimentos turísticos, são

divididos em 18 áreas, sendo estas: “Gestão Ambiental”, “Envolvimento dos colaboradores”, “Informação aos Clientes”, “Água”, “Higiene e Limpezas”, “Resíduos”, “Energia”, “Alimentação e Bebidas”, “Ambiente Interior”, “Ambiente exterior, parques e áreas ajardinadas”, “Responsabilidade Social e Corporativa”, “Atividades Verdes” e “Gestão de Topo”.

O júri nacional é constituído por diversas entidades, tais como: Associação Bandeira Azul da Europa; Agência Portuguesa do Ambiente; Turismo de Portugal; Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, Centro, Alentejo e Algarve; Direção Regional do Ambiente – Açores e Direção Regional do Ambiente e Alterações Climáticas- Madeira; Direção Geral de Saúde; Direção Geral de Geologia e Energia; entre outras. (Associação Bandeira Azul da Europa, 2014)

#### **2.3.1.6. Fatores Legislativos**

A nível legislativo, sobretudo nos últimos mandatos presidenciais, Monção tem revelado uma enorme aptidão no sentido de facilitar, acelerar processos e desburocratizar medidas, sobretudo ao nível do empreendedorismo e criação de empresas. Além de uma grande coordenação e apoio ao nível camarário para o tratamento de processos legais, tem sido notório o investimento pró-ativo em acessos e infraestruturas que preveem a instalação de novas empresas, a melhoria contínua com vista à fixação de residentes no território e à remodelação da veia urbana e paisagística do concelho.

Uma das medidas implementadas neste sentido foi a fixação de uma taxa de derrama municipal de 0%, que contribui de forma positiva à fixação de empresas na região. (Câmara Municipal de Monção, 2022)

## **2.3.2. Análise do Ambiente Competitivo**

### **Modelo das 5 Forças de Porter**

#### **2.3.2.1. Ameaça de Novas Entradas**

##### **Identidade da marca**

Autenticidade na criação da marca e oferta de uma diversidade de produtos/serviços que garantam distinção, qualidade e conforto aos clientes. O objetivo é criar uma identidade/cultura do empreendimento que seja reconhecida pelos hóspedes como diferenciadora. Desta forma, mesmo que surja concorrência direta posteriormente, dificilmente irá afetar a posição de mercado.

Ao criar este empreendimento, pensou-se nas exigências dos clientes, na mensagem a transmitir, na posição a ocupar no mercado e nas lacunas existentes na região por forma a transformá-las em oportunidades e dar origem a uma marca polivalente com simbologia reconhecida.

##### **Grande Exigência de Capital**

O investimento total previsto é de 725.242 euros, o que representa um valor considerável. A empresa de construção responsável pela instalação das unidades de alojamento facultou documentos que providenciam suporte e orientação no âmbito do investimento.

Trata-se de um investimento relativamente elevado numa fase inicial, no entanto, não representa uma barreira que impossibilita o desenvolvimento ou criação do negócio.

No que diz respeito à entrada de novos concorrentes, este investimento poderá representar um obstáculo na criação de um empreendimento da mesma tipologia e dinâmica, sobretudo no panorama da oferta de serviços diferenciadores em relação aos disponibilizados neste projeto.

## **Patente**

É objetivo criar uma aplicação que possibilita ao cliente visualizar a ementa através de vídeos. Com foco na inovação, decidiu-se revolucionar as típicas ementas apresentadas nos restaurantes para um conceito em que fosse possível “comer com os olhos”. Através de um *QR Code*, o cliente não só conseguirá aceder à ementa com os ingredientes detalhados, como poderá visualizar um vídeo com o processo de confeção do prato até à sua apresentação final, plasmada na sua mesa. Este sistema permitirá ao cliente “criar água na boca”, através da visualização de determinados pratos, mesmo que tenha utilizado o restaurante ou o bar para um simples *snack*.

Esta estratégia de comunicação dará a possibilidade de perceber pormenorizadamente a composição de cada prato, a sua origem e apresentação e desencadeará transparência na perceção da mensagem que se pretende transmitir.

Já existem algumas ideias similares em termos de aplicação, em que é possível visualizar a ementa através de imagens, algumas delas em 3D, mas nenhuma combina a componente demonstrativa de vídeo incorporada no serviço prestado. A singularidade por detrás da criação desta aplicação leva à procura pela obtenção de uma patente, de modo a tornar a empresa detentora da ideia original, que num futuro próximo pode vir a ser aplicada em mais conceitos de restauração, dado o seu cariz interativo e comunicacional.

## **Acesso a Matéria-prima de Qualidade**

Um dos objetivos refere-se à dinamização da região e do panorama do setor hoteleiro no interior do país. Como tal, optou-se por estabelecer parcerias com produtores regionais e nacionais que garantam a qualidade dos produtos.

Pretende-se manter relações de proximidade e confiança com os fornecedores, uma medida que confere segurança e transparência ao negócio e ao mesmo tempo possibilita prazos de entrega de produtos com maior rapidez.

### **2.3.2.2. Ameaça de entrada de produtos substitutos**

#### **Preços Relativos dos Substitutos**

O empreendimento irá praticar preços competitivos, sendo que a média de preços das seis unidades mais luxuosas (bolhas e domes) rondará os 190€ por noite e o preço médio das seis unidades mais simples (casulos) ficará situado em valores que rondam os 70€ por noite. Os valores apresentados não são fixos, podendo variar consoante a curva da procura e da oferta, e tendo em conta a sazonalidade.

Esta abordagem dificulta a substituição dos produtos e serviços, uma vez que existe a capacidade do negócio se estabelecer num mercado em que a procura por parte do cliente se baseará na relação entre preço e qualidade, algo que se pretende explorar com a complementaridade de serviços associados ao alojamento.

A panóplia de serviços complementares aliada ao conceito diferenciador de alojamento garante uma posição no mercado diferenciada, na medida em que se estabelece como serviço completo, que garante as necessidades do consumidor. Deste modo, os substitutos teriam de investir nessa diversidade aliada ao alojamento, o que implicaria custos que, de certa forma, se poderiam transmitir numa cópia do que é a ideia deste projeto.

#### **Custos de Substituição e Propensão dos Compradores para Substituírem/Lealdade**

Quando se analisa o mercado de atuação, é importante contabilizar fatores que possibilitem a substituição deste empreendimento, tais como: localização, produtos, serviços e preços.

A tipologia de alojamento que se tenciona implementar no Alto Minho é pouco comum na região e até mesmo na generalidade do país. No entanto, é necessário ter em conta que podem surgir novos empreendimentos na região com a mesma tipologia, por ser uma zona de interior, onde há maior facilidade em encontrar uma envolvente de natureza, com uma vertente paisagística propícia, que vai ao encontro do conceito.

O empreendimento pode ainda ser substituído por outra tipologia de unidade hoteleira, com um conceito mais tradicional, onde a oferta de produtos ecológicos e regionais vai de encontro ao meio natural envolvente. Embora o cliente não tenha o mesmo contacto com a natureza, à imagem do que acontece com este conceito de *glamping*, outros empreendimentos podem ter vantagens pela sua localização num contexto rural, permitindo ao cliente desfrutar da região, numa outra vertente.

O preço é outro dos fatores determinantes para o cliente, no processo de escolha do alojamento. Assim sendo, a prática de preços competitivos face à concorrência, será adaptada às épocas do ano, níveis de procura e épocas especiais, com dias festivos, de forma a reduzir a possível substituição do alojamento.

### **2.3.2.3. Rivalidade do Setor/Indústria**

Para a análise da concorrência foram tidos em consideração diversos fatores como a localização, a tipologia de alojamento, a gama de atividades que cada empreendimento providencia, o espectro de preços praticados e o nicho de mercado em que se pretenderam enquadrar. Tendo em conta estes aspetos, foi elaborada uma matriz que permitiu perceber melhor de que forma esta concorrência se comporta, dividindo-a em concorrência direta e indireta. Considerou-se concorrência direta aquela que demonstrava maior diferenciação e autenticidade no que respeita à tipologia de alojamento, sobretudo em empreendimentos de *glamping*, uma vez que este representa um fator determinante na escolha do cliente. O preço praticado e o público-alvo desses mesmos empreendimentos foram os fatores decisivos que se seguiram na catalogação dessa concorrência, dado que estando este projeto em vias de penetrar num nicho de mercado, torna-se pertinente perceber o que levou essas empresas a praticar preços que estão ao alcance apenas de um público muito específico e bem definido. Para a estruturação da concorrência indireta, teve-se em consideração outros aspetos, como o leque de oferta a nível de atividades, a localização e detalhes interessantes que outros empreendimentos souberam explorar.

## *Lima Escape*

Esta unidade, inserida no conceito de *glamping*, está localizada no distrito de Viana do Castelo, onde não existem muitos empreendimentos hoteleiros que possam ser considerados concorrência direta. Existe apenas uma unidade que incorpora o conceito de *glamping* no seu leque de ofertas, localizada em Ponte da Barca, denominada *Lima Escape Camping & Glamping*. Este empreendimento possui várias tipologias de alojamento, entre elas cinco tendas de *glamping*, cinco *bungalows*, dois *bungalows* coloridos e espaço reservado a acampamento, com capacidade para setenta tendas e quarenta e cinco caravanas e autocaravanas. De entre as várias ofertas ao nível do alojamento, as tendas de estilo *Bell-tent* e *Tipi-tents* são as que incorporam mais o conceito de *glamping*, dado que a definição desta vertente de alojamento ainda possui uma definição um pouco ambígua por se inserir na Classificação de Atividades Económicas (CAE) de Parques de Campismo e Caravanismo. As duas tipologias de *bungalows* que possuem, referem-se a casas de madeira enquadradas na vertente paisagística e a contentores coloridos, que apesar de se poderem enquadrar o conceito de *glamping*, desvirtuam um pouco do que é considerado em termos de concorrência direta no que respeita este projeto.

O *Lima Escape Camping & Glamping* possui uma oferta de alojamento variada, adaptada a vários tipos de público, enquadrada numa vertente de natureza única, similar em vários aspetos à que se pretende implementar o *Bubble Blossom & Aromatics*. O facto de possuírem uma oferta de alojamento tão ampla e transversal a vários mercados, com poder de compra e nível de exigência distintos, pode levar à inibição de um tipo público a adquirir determinadas atividades ou serviços e conseqüente avaliação da experiência final. Este é um aspeto comparativo que pode ser favorável na implementação do *Bubble Blossom*, pois está concebido para um nicho específico, que procura uma verdadeira e exclusiva experiência de *glamping*, que como o nome indica, é acampar com *glamour*. Num conceito tão vasto como o do *Lima Escape*, existe o risco de determinado público não querer partilhar espaços, serviços e atividades com público de outros estratos sociais e com expectativas, idades, finalidades e propósitos tão díspares, resultando numa experiência oposta à idealizada.

Por outro lado, ao nível das atividades, experiências, espaços de lazer e ofertas de restauração o *Lima Escape* oferece uma panóplia de opções muito interessante, condizente com o meio natural em que se encontra inserido, que à imagem do alojamento, proporciona uma grande liberdade de escolha ao consumidor.

No que respeita a estratégia de *pricing*, o *Lima Escape* pratica preços estáticos, que variam apenas 5€ entre cada uma das épocas baixa, média e alta, para todas as suas tipologias de alojamento. Apesar de existir uma diferença notória relativamente a cada tipo de alojamento, ao nível da estrutura, isolamento térmico, sonoro e comodidades, os preços praticados são similares entre eles. Mesmo os alojamentos com capacidade para mais pessoas, como é o caso dos *bungalows* T1+1 e T1+1 Top, não sofrem grande variação ao nível do preço.

O facto de todas as unidades de alojamento possuírem um enquadramento paisagístico similar, com vista privilegiada sob o Rio Lima, e nenhum complemento notório ao nível do requinte ou qualidade de materiais, leva a crer que tenha sido a razão pela qual se optou por esta estratégia de preços. De certo modo, esta estratégia garante que não exista uma disparidade de públicos tão acentuada, fazendo com que não se misturem classes sociais que pudessem não coabitar no mesmo local. Esta teoria acaba por contrariar em parte o que foi analisado anteriormente, no entanto, a existência de um parque de campismo no empreendimento, a par com algumas atividades que são disponibilizadas, são os aspetos que causam esta ambiguidade no que concerne ao público-alvo com que esta unidade hoteleira pretende trabalhar.

No computo geral, este empreendimento possui inúmeros fatores dignos de análise e de extrema relevância para o desenvolvimento deste projeto, desde o aproveitamento dos espaços, enquadramento natural e paisagístico, à oferta de atividades, oferta gastronómica e tipologias de alojamento.

### ***Diver Lanhoso***

Localizado no Parque Nacional Peneda-Gerês, do lado do distrito vizinho de Braga, encontra-se o empreendimento Diver Lanhoso, que está referenciado como

um dos concorrentes indiretos deste projeto. Apesar do seu *core business* ser o turismo de aventura, na medida em que este parque está entre um dos que oferece mais opções nessa vertente em toda a Península Ibérica, este possui também unidades de alojamento distribuídas ao longo dos mais de cento e setenta hectares que o compõem.

Pode-se olhar para este empreendimento como uma espécie de *Lima Escape* em esteroides, ou então, versão 2.0. A sua oferta ao nível de alojamento é mais alargada e mais bem estruturada em termos de público, o restaurante possui uma forte gastronomia regional e está adaptado para os mais variados tipos de eventos, a oferta de atividades radicais e de aventura parecem infindáveis e a área em que está implementado é notavelmente superior.

Este empreendimento surge como um parque aventura, com um vasto leque de atividades adaptado para todas as idades e ocasiões. Dada a sua vasta área, é possível ter grupos de amigos, despedidas de solteiro, casais, famílias e amantes de aventura extrema a desfrutar de atividades ao longo do parque, no mesmo dia, sem que haja interferência nas experiências uns dos outros. A oferta de atividades estende-se nas várias vertentes, por terra, ar e água, mesmo fora do recinto do parque e foram também adaptadas para receber grupos de crianças provenientes de escolas, ações de *team building* por parte de empresas, atividades universitárias e campos de férias.

O restaurante surge como um complemento para este tipo de atividades, uma vez que possibilita desfrutar do melhor da gastronomia regional depois de um dia repleto de aventura e adrenalina. Possui uma vista panorâmica sob o parque e sob a serra de cortar a respiração, um serviço de extrema simpatia e amabilidade e uma excelente qualidade de produtos. Próximo do restaurante, existe um bar anexado ao ponto de venda de atividades, que disponibiliza bebidas e *snacks* ligeiros para quem pretende uma pausa entre atividades.

Ao nível do alojamento, existem casas em madeira, que se assemelham a chalés, com capacidade para hospedar até 10 pessoas. Estão equipadas com cozinha e todo o tipo de comodidades e foram concebidas para estadias longas, apropriadas para pessoas que pretendam desfrutar de um retiro na natureza e

queiram experimentar variadas atividades de aventura e lazer. Os preços destas casas variam entre os 125€ e os 400€ por noite, dependendo da sua capacidade e época do ano.

Para possibilitar o alojamento a um maior número de pessoas, existe também um dormitório com a mesma estrutura de madeira, com um preço médio por noite a rondar os 25€ e uma zona destinada ao parque de campismo e caravanismo. Todas as unidades de alojamento estão estrategicamente separadas entre si para evitar perturbar as experiências dos vários tipos de hóspedes.

No ano de 2021 decidiram adicionar uma nova unidade de alojamento da tipologia de casulo (*cacoon*), que vai ao encontro de uma das ofertas de alojamento deste projeto em estudo. A noite nesta unidade de alojamento ronda os 80€ e sofreu um aumento significativo comparativamente aos 45€ que custava quando foi inaugurada. Trata-se de um casulo suspenso nas árvores, localizado na entrada do parque, composto essencialmente por um colchão circular e roupa de cama. Como a estrutura desta tipologia de alojamento não permite, a casa de banho de que dispõe localiza-se nos balneários da piscina, que servem também de apoio a esse serviço.

Por se tratar de um empreendimento que reúne várias vertentes de negócio, pareceu pertinente usufruir de uma experiência no terreno para poder testar a sua qualidade de produtos e serviços e recolher informações mais pertinentes para o estudo da concorrência na implementação deste projeto. No que concerne a atividades de aventura e natureza, espaços de lazer e relaxamento, oferta gastronómica e profissionalismo de toda a equipa de trabalho, este espaço está próximo da perfeição no seu nicho de mercado. Em termos de alojamento, só existiu a possibilidade de experienciar a unidade na modalidade de *glamping*, que no fundo, era a que demonstrava ser mais importante para a análise de dados. No entanto, as casas de madeira pareceram ser o elemento perfeito, enquadrado na paisagem e para se desfrutar em casal, família ou amigos.

Relativamente à pernoita no casulo, foi uma experiência que permitiu perceber ao detalhe quais os aspetos menos satisfatórios e quais os bons elementos passíveis de serem potenciados.

Iniciando pelos aspetos negativos, a própria estrutura do casulo é construída num fraco material, tanto ao nível da armação de ferro como na lona branca que o reveste. Por se tratar de uma lona impermeável, sem janelas ou aberturas, não permite a circulação do ar, causando um efeito de estufa sobretudo nas épocas de maior calor. Na escolha do lugar a ser colocado, não foi tido em consideração o ciclo solar, levando a que a copa das árvores não seja suficiente para proteger da exposição contínua ao sol, sobretudo nas primeiras horas do dia, o que aumenta ainda mais o efeito de estufa dentro do casulo. O mesmo acontece relativamente à opacidade do material ao permitir que a luz penetre no alojamento assim que o sol nasça. Durante o período noturno, a lona tem o efeito inverso e faz com que a respiração dos hóspedes dentro desta unidade se acumule e as suas paredes fiquem húmidas e frias. Apesar de se tratar de uma estrutura com um espaço interior reduzido, esse aspeto não deve invalidar o facto de se poder ser mais criativo na sua decoração. Esta unidade dispunha apenas de um colchão circular de conforto mediano, roupa de cama e de banho e uma luz semelhante às luzes decorativas de Natal.

Em relação aos aspetos positivos, por se tratar de uma unidade de alojamento tão distinta e pouco usual, cria a sensação de magia e novidade logo na chegada ao local. A piscina, a lagoa e as montanhas como pano de fundo, possíveis de observar a partir das janelas de material transparente, criam o cenário perfeito para desfrutar deste tipo de modalidade hoteleira. A proximidade da entrada do parque, da piscina, balneários e bar de apoio à piscina são aspetos que também favorecem este alojamento. Por se tratar de uma estrutura suspensa, faz com que exista uma maior proteção relativamente à invasão por parte de animais rastejantes, que apesar de serem um dado adquirido para quem pratica turismo de natureza, não deixam por vezes de ser um inconveniente durante as estadias. A ponte que liga o terreno à estrutura suspensa é revestida em madeira e rede, que se adequa ao cenário e cria também ela um ambiente mágico, sobretudo à noite quando as luzes dão vida à unidade.

A análise pormenorizada deste tipo de alojamento permitiu perceber quais as lacunas que podem ser evitadas na sua implementação e os detalhes que carecem de maior atenção e diferenciação. Em primeiro lugar, a armação em ferro

deve privilegiar a estabilidade, possibilitar a colocação de um material de revestimento que se adapte às condições climáticas, seja respirável, resistente e opaco. A localização no terreno desta estrutura deve respeitar determinados aspetos, como o ciclo solar, a exposição à luz, sobretudo nas primeiras horas do dia, o relevo do terreno por forma a impedir que ventos fortes e chuvas perturbem a estabilidade e durabilidade dos materiais e que as árvores que sustentam toda a estrutura sejam resistentes e ofereçam uma copa suficiente ampla para servir de proteção extra e sombra. Os pontos fortes do produto concorrente mostraram que tanto a ponte em madeira que liga o terreno à estrutura como as janelas transparentes são pormenores que devem ser aplicados. Ao nível da decoração interior, já que a unidade carece de pouco recheio, deve potenciar-se a qualidade dos materiais. Um colchão circular de alta qualidade é um item prioritário, uma prateleira suspensa ajustada ao formato do casulo deve ser introduzida, para a colocação de pertences pessoais e livros e uma iluminação que permita privacidade e ao mesmo tempo visibilidade de toda a área que compõe a unidade. Por se tratar de um projeto com unidades de alojamento temáticas, a introdução de PAM como material decorativo permite colocar vários tipos de plantas, de cores e cheiros chamativos no interior na unidade, potenciando a sua magia e fazendo maior alusão ao projeto complementar do empreendimento. A roupa de cama e roupa de banho segue os mesmos padrões decorativos.

### *DOBAU Village*

Localizado também no distrito de Braga, mais propriamente na freguesia de Vieira do Minho, encontra-se o empreendimento turístico *DOBAU Village*, que a par do seu vizinho Diver Lanhoso se insere na concorrência indireta deste projeto. A modalidade de *glamping* presente neste empreendimento, à imagem do que acontece com variadas unidades hoteleiras que fazem parte desta análise da concorrência, surge como acréscimo a uma tipologia de alojamento já existente. No caso do DOBAU, este aldeamento turístico como é caracterizado, é essencialmente uma casa ampla (*villa*), com vista privilegiada para o rio, com oferta de três tipologias de quartos, uma unidade de *glamping*, piscina, sala de refeições, espaços de lazer e quinta com animais.

A unidade de alojamento na modalidade de *glamping* é apelidada pela gestão do empreendimento e vendida sob o nome de “tenda”, no entanto trata-se de uma bolha (*bubble*), em parte semelhante a uma das tipologias que se pretende implementar neste projeto. Foi a última unidade de alojamento a ser implementada e surge como acréscimo à oferta já existente. Por se tratar de um empreendimento hoteleiro que não dispõe de *website* oficial, torna-se mais difícil fazer uma análise detalhada quanto aos serviços e produtos que dispõe.

Ao nível da política de preços, através de uma análise aos operadores turísticos onde disponibiliza a venda do alojamento é possível concluir que este empreendimento pratica preços estáticos em função das épocas do ano. É importante destacar que a unidade de alojamento que possui um preço mais elevado é precisamente a “tenda” (bolha), com preços entre os 150 e 200€ por noite, entre as épocas baixa e alta. Os restantes quartos, inseridos no edifício da *villa*, possuem preços entre os 80 e os 130€, variando consoante a sua tipologia e época do ano.

Por se tratar de um empreendimento de pequenas dimensões, em termos de área e oferta de alojamento, permite estabelecer uma tabela de preços ajustada ao público-alvo com que pretende trabalhar e disponibilizar um leque de produtos e serviços adaptado ao conceito.

A unidade de *glamping* encontra-se localizada numa das laterais do empreendimento, suficientemente afastada da restante *villa* de forma a proporcionar privacidade aos hóspedes. Possui uma área de lazer no seu entorno, *jacuzzi* privativo e uma vista panorâmica sob o rio e a montanha. Apesar da unidade de alojamento ser similar à que se pretende implementar neste projeto, existem diferenças notórias que influenciam diretamente a experiência global do cliente. No que respeita ao revestimento da unidade, é possível perceber através das imagens disponibilizadas e análise de comentários de hóspedes que o material utilizado para o seu fabrico é de baixa qualidade, está totalmente exposto pelo que não dispõe de sombra natural ou artificial, nem de uma proteção estilo *blackout* incorporado na estrutura da cama que permita a possibilidade de evitar ser acordado pelos primeiros raios de sol. Em termos de comodidades, esta unidade

dispõe de uma casa de banho completa privativa, acoplada à área do quarto, que possui como elementos decorativos apenas uma cama com dossel. A decoração é também ela simples e não possui nenhum outro aspeto chamativo digno de registo.

É possível perceber face ao número de comentários na plataforma *Booking* desde o período da sua abertura, em junho de 2018, que esta unidade tem tido taxas de ocupação elevadas, partindo do princípio que uma percentagem de clientes que usufruiu destes serviços não deixou qualquer comentário e que por essa razão, não é considerado nesta análise. De qualquer forma, seria interessante perceber, no caso do empreendimento possuir um *website* oficial, qual a estratégia que estaria a ser utilizada para canalizar as vendas através de canais diretos e assim, evitar custos acrescidos em comissões.

### ***Selina Gerês***

O Selina Gerês, localizado na freguesia do Gerês, em pleno coração do parque nacional, pertence à cadeia hoteleira internacional Selina que possui empreendimentos em mais de sessenta destinos espalhados por todo o mundo. Este projeto teve origem no Panamá em 2014 e tem demonstrado um crescimento acentuado ao longo dos anos. Algumas características que identificam as suas unidades hoteleiras são a sua localização central ou em espaços de natureza/praias, a arte incorporada na sua decoração, a disponibilização de espaços de trabalho remoto, unidades de alojamento a preços acessíveis com tipologias diferenciadas, animação ao vivo e um ambiente de trabalho informal e descontraído, *pet friendly* tanto para funcionários como para hóspedes.

A par com a ideologia da marca, este empreendimento do Selina Gerês oferece unidades de alojamento localizadas num edifício central onde é possível desfrutar de áreas de convívio e lazer, espaços destinados ao trabalho remoto e espaços para refeições, todos eles decorados de forma alusiva e criativa. Na zona exterior estão disponíveis mais zonas de lazer, piscinas e acesso direto ao rio, incorporados numa componente natural, rural e paisagística. Os quartos dividem-se em várias tipologias, desde dormitórios com beliches, quartos familiares e quartos *standard*. Os primeiros estão adaptados para grupos de amigos ou famílias e possuem preços que oscilam entre os 30 e 50€ a noite, dependendo das épocas.

Os segundos, estão também adaptados para grupos de amigos e famílias, mas por sua vez, devido às comodidades, possuem preços mais avultados, a rondar os 160 e 230€ por noite. Por último, os quartos *standard*, são apropriados para casais e possuem a privacidade que outras unidades de alojamento não possibilitam, pelo que o seu preço por noite se situa entre 130 e 180€.

Foi na zona exterior que foram implementadas recentemente tendas que fazem parte da modalidade de *glamping*, denominadas pelo empreendimento como ‘Tendas Glampismo’. Trata-se da estrutura de tenda *Bell-tent*, à imagem das utilizadas no *Lima Escape* e possuem no seu interior uma área exclusiva para dormir. As oito unidades de 12m<sup>2</sup> de área que compõe esta vertente de alojamento possuem um balneário partilhado, equipado com chuveiros e casas de banho. A distância entre tendas é reduzida e o seu acesso faz-se através de uma estrutura pedonal em madeira. O valor destas unidades de alojamento parece ser estabelecido em função do preço do quarto *standard*, pelo que os seus preços oscilam entre 130 e 180€ dependendo da época do ano.

Este empreendimento foi caracterizado como concorrência direta, por se encontrar inserido num raio de atividade relativamente próximo, num contexto natural e paisagístico, por possuir várias unidades de alojamento com a tipologia de *glamping* e pelo facto do seu público-alvo ser em parte similar com o que se pretende comunicar neste projeto.

Numa análise mais detalhada às unidades de alojamento que fazem parte da modalidade de *glamping*, foi possível perceber através da triagem de comentários e do levantamento de experiências por parte de amigos que se alojaram neste empreendimento os aspetos negativos e positivos.

O facto de as tendas serem muito próximas entre si, aliado ao material que as reveste ser um fraco isolador sonoro e térmico, faz com que não exista muita privacidade e comodidade. Esta falta de privacidade acresce quando é necessário partilhar balneário e casa de banho com outros hóspedes. Existem unidades de alojamento, que devido à sua estrutura não permitem incorporar determinadas facilidades, como o caso de casas de banho privativas, no entanto, este objeto deve ser alvo de análise rigorosa no estabelecimento do seu preço de venda.

Apesar da sua modalidade de alojamento ser diferenciada e distinta das convencionais, esse aspeto não invalida o facto de os hóspedes terem em atenção o valor acrescentado de determinado produto ou serviço, através de pontos como o conforto e privacidade. A implementação de balneários e casas de banho partilhadas é a opção mais viável e incontornável para este tipo de modalidade alojamento, no entanto, o distanciamento entre unidades de alojamento deveria ser maior, com o recurso a barreiras naturais ou artificiais entre tendas, permitindo que este não se manifeste como outro componente que prejudique a privacidade dos hóspedes. O preço destas unidades de alojamento também deveria ser adaptado às suas comodidades, pelo que revelou ser outro aspeto considerado sobrevalorizado por parte dos hóspedes.

A envolvente natural e paisagística, a tipologia de alojamento distinta, os murais e pontos artísticos presentes em todo o empreendimento, as áreas de lazer internas e externas, as piscinas e o acesso direto ao rio revelaram ser os aspetos mais apreciados pelos hóspedes.

### *Quinta dos Corgos*

Localizada em Coimbra, esta quinta dispõe de várias tipologias de alojamento, algumas delas dispostas num edifício comum, outras delas espalhadas ao longo da propriedade, em contacto direto com a natureza. Estas últimas, apelidadas de ‘Tendas’ pelos proprietários, representam a maior oferta de unidades de alojamento e têm capacidade de alojar entre duas e seis pessoas. Trata-se de tendas estilo Safari com fundação e revestimento em madeira que lhes confere um estilo único e perfeitamente enquadrado com o meio em que se inserem.

Numa abordagem específica a esta tipologia de alojamento, que se insere no conceito de *glamping*, podemos verificar que as tendas estão equipadas com quarto, sala de estar, espaço exterior privado, banheira de hidromassagem instalada na varanda e casa de banho privativa. A cozinha das tendas maiores está equipada com fogão e material para refeições. Dependendo das épocas do ano e da capacidade, o intervalo de preços varia entre os 100 e os 170€ por noite.

Esta quinta dispõe de três piscinas exteriores, parque infantil, restaurante, bar, espaços de lazer e relaxamento e possui vários animais, entre eles cabras e cavalos. As unidades de alojamento, bem como os espaços exteriores de refeição junto das piscinas, privilegiam a paisagem e a natureza envolvente, e os produtos que compõe a carta do restaurante são de origem local e biológica.

Existe uma grande simbiose entre o conceito de alojamento, restauração, atividades e serviços e o facto de não serem pretensiosos no estabelecimento de preços permite-lhes potenciar as suas vendas, apresentando uma boa taxa de ocupação ao longo de quase todo o ano.

### ***Senses Glamping***

Situado na Faia, concelho da Guarda, na fronteira que delimita o Parque Nacional da Serra da Estrela, surge o *Senses Glamping*, um empreendimento com raízes semelhantes em inúmeros fatores ao projeto que se pretende implementar.

De todos os empreendimentos considerados nesta análise como concorrência direta e indireta, este é o que mais se assemelha em termos de condições naturais e paisagísticas. O terreno em que se encontra implementado possui áreas de relevo topográfico que possibilitaram a colocação estratégica de unidades de alojamento permitindo a privacidade e distância necessária para as áreas comuns. Possui também um rio que delimita o terreno, com águas límpidas, ideal para banhos em meses de maior calor, entre outras atividades. Adaptaram ainda o espaço para construção de uma piscina, áreas comuns, zonas de lazer e refeições, enquadradas num conceito de natureza singular.

À imagem do projeto que se pretende implementar, possuem também três tipologias de alojamento, entre elas as *Bell-tent*, *Safari Lodge* e *Yurt*, com capacidades para duas, quatro e oito pessoas. Os preços destas unidades estabelecem-se em 55€, 105€ e 130€ por noite, respetivamente.

É de referir que não existem preços disponíveis para as primeiras unidades de alojamento a partir de meados de outubro, o que leva a crer que este empreendimento funcione de forma sazonal, entre os meses de abril e outubro. A venda da noite na tipologia de *Yurt* só está disponível através do website oficial.

Além de funcionar de forma sazonal, este empreendimento pratica preços estáticos e estabelece um número de noites mínimo, que pode variar entre duas a quatro noites, dependendo dos meses do ano, níveis de procura e calendário festivo. Outro termo de comparação é o facto destas três tipologias de alojamento terem uma diferença de preço semelhante à que se pretende aplicar, fruto das comodidades que cada uma delas oferece.

Um dado extremamente pertinente na análise a este empreendimento é o facto de se focarem essencialmente em casamentos e eventos, um público que não é costume ver associado ao *glamping*, no entanto, é uma excelente forma de explorar uma lacuna no mercado.

O espaço dispõe ainda de uma oferta de *workshops* nas mais variadas áreas, como música, pintura, gastronomia e escultura, sessões de relaxamento, *yoga* e atividades ao ar livre. Possui animais selvagens como cavalos, espaços recreativos inspirados na natureza, acesso privado ao rio, inúmeros espaços verdes e produtos biológicos locais.

### ***Natura Glamping***

Este empreendimento localizado no Fundão eleva os sete domes que o constituem ao nível das montanhas, para que através de uma vista panorâmica possam apreciar a Serra da Gardunha e a imensidão da paisagem natural. As suas unidades de alojamento camaleónicas permitem que esta modalidade hoteleira se adapte a períodos quentes do ano, mas esteja sobretudo preparada para os meses frios que se fazem sentir na região.

Os seus domes apelidados de Tenda, Tenda Superior e Tenda de Luxo, diferem entre si em termos de área, temática, capacidade e comodidades, como é o caso mais notório da banheira de hidromassagem. Apesar de apenas os domes mais exclusivos possuírem esta facilidade, todos eles possuem uma cabina de duche de hidromassagem. A sua capacidade permite alojar entre duas a quatro pessoas e os seus preços variam entre 165€ e 300€ por noite, dependendo das épocas do ano e tipologia de alojamento. É de realçar que nos meses de verão este

empreendimento opta também por disponibilizar para venda um mínimo de duas noites, o que acontece em outros empreendimentos supramencionados.

Como se pretende implementar neste projeto, algumas das unidades de alojamento possuem temáticas alusivas ao conceito, que neste caso são representadas por elementos relacionados com a natureza. É o caso da própria Natureza em si, a Água, Cogumelo, Cereja e Castanha, que se representam como produtos típicos da região e elementos relacionados com o conceito em voga. A introdução desta temática permite criar um *storytelling* em função de cada unidade e com isso fazer a distinção visual e comunicativa das mesmas aquando da sua reserva. Permite ainda exponenciar produtos autóctones e com isso permitir a venda cruzada de outro tipo de serviços e experiências.

O empreendimento está equipado com piscina exterior de borda infinita, uma sala de refeições utilizada para pequenos-almoços e *snacks* com os melhores produtos da gastronomia local, áreas de lazer e relaxamento e uma loja para venda ao público de produtos locais, como é o caso de compotas, têxteis e artigos decorativos. As unidades de alojamento encontram-se implementadas em plataformas de madeira com espaço exterior para uma varanda, onde é possível desfrutar de vistas desimpedidas para a serra.

Por ser uma zona em que neva com frequência nos meses de inverno, e pelos componentes acolhedores que caracterizam as unidades de alojamento, este empreendimento é muito procurado nos períodos considerados de época baixa, pois permite uma fuga da realidade urbana para um ambiente natural único. Esta estratégia foi pensada para o combate à sazonalidade e foram aproveitadas as qualidades naturais e paisagísticas da região.

Além das facilidades já mencionadas, o empreendimento possui um dome maior, com 100m<sup>2</sup> de área, concebido para a realização de eventos gastronómicos, culturais, corporativos e sessões de relaxamento. Possui ainda um leque de atividades internas e parcerias com empresas externas que possibilitam o conhecimento da região. A base da conceção do projeto *Natura Glamping* assenta em pilares de sustentabilidade e consciência ambiental.

Pelo seu carácter ideológico e tipologia de alojamento exclusiva, este empreendimento está definido como concorrência direta.

### *Reserva Alecrim Eco Suites & Glamping*

Seria descabido falar de um conceito de alojamento como o *glamping* e não mencionar a *Reserva Alecrim*, um dos pioneiros e empreendimentos com mais notoriedade a operar em Portugal.

Este empreendimento caracterizado como *Glamping Boutique Resort*, está localizado entre a praia e a montanha, algures entre a Comporta e a Costa Vicentina, e os seus vinte e oito hectares de área oferecem o melhor que a natureza tem para dar.

A sua oferta ao nível hoteleiro estende-se a Casas de Campo, *Eco-suites*, Tendas Safari e Domes. Os três primeiros possuem a versatilidade de se adaptar tanto para o conceito romântico, como para receber famílias e grupos de amigos, enquanto os Domes estão mais preparados para receber casais como o seu público-alvo.

As duas Casas de Campo são espaços que já se encontravam na propriedade há mais de sessenta anos e foram restauradas de forma a oferecer todo o conforto, modernidade e luxuosidade para famílias grandes ou grupos de amigos. Ambas possuem piscina privativa, jardim e encontram-se circundadas de arbustos e flores de lavanda. Possuem vários quartos, cozinha e zonas comuns dentro da casa que são ideais para quem procura desfrutar de um contacto na natureza de forma mais privada e longe de outros espaços partilhados que o empreendimento oferece.

As seis *Eco-suites* possuem uma estrutura e revestimento em madeira, elevadas numa plataforma que permite uma maior visibilidade sobre a área envolvente. Estão localizadas no coração do empreendimento, junto à piscina biológica, uma das três piscinas partilhadas que fazem parte do projeto. Tal como as Casas de Campo, possuem quartos, cozinha, áreas comuns e um espaço exterior de relaxamento, com alpendre, no entanto, uma estrutura de materiais e design diferentes e uma área mais reduzida.

As Tendas Safari foram idealizadas para aquele tipo de público que pretende usufruir de uma experiência mais autêntica em contacto com a natureza, sem nunca descurar o conforto. Aproveitando o facto da localização ser árida e ter algumas semelhanças com determinados locais em África, esta tipologia remete para uma experiência numa savana, mas na costa alentejana. Estão equipadas com quartos com cama de casal e quartos com beliche, cozinha, casa de banho, pátio exterior para relaxamento e acesso às piscinas que fazem parte do empreendimento.

Por fim, os Domes “suspensos” em plataformas de madeira de mais de cinco metros, permitem uma vista panorâmica sobre a área do empreendimento e são destinados a quem pretende escapadelas românticas, períodos de meditação e contacto privilegiado com a natureza. Foram os primeiros domes a ser implementados na costa alentejana e uns dos primeiros em todo o país, equipados com um quarto com face para o espaço envolvente, casa de banho privativa, lareira, ar condicionado, acesso à internet e restantes comodidades disponíveis, como o caso das piscinas e lagoas. À imagem do que acontece com todas as tipologias de alojamento deste projeto, os domes possuem também uma cozinha totalmente equipada que permite aos hóspedes confeccionarem as suas próprias refeições sem que exista a necessidade de utilizar serviços de restauração, ideal para estadias de maior duração.

Ao nível das comodidades e espaços comuns, o empreendimento possui um Pizza Bar, localizado próximo de uma das piscinas de borda infinita, o FOGGO, um conceito de restaurante onde cozinhar na brasa é a modalidade rainha, e um *sunset lounge* para aqueles que pretendem apreciar um cocktail de final de tarde.

O espaço conta ainda com uma lagoa onde é possível fazer variadas atividades aquáticas, uma piscina natural controlada de forma sustentável por as plantas que dela fazem parte, sem qualquer adição de químicos, onde é possível mergulhar e contactar de perto com a fauna presente neste ecossistema único, uma piscina exterior de borda infinita e ainda um *Dome Pool*, com 300m<sup>2</sup> e uma piscina de dez metros de diâmetro, com água aquecida a 26°C, adaptada para os períodos de clima mais frio.

No que respeita os serviços existem ainda atividades como sessões de yoga e meditação, massagens e entretenimento ao vivo.

A *Reserva Alecrim* surge como o ex-líbris no que diz respeito a este tipo de empreendimentos em Portugal, e possivelmente na Península Ibérica, com uma diversidade de alojamentos adaptados a diferentes tipos de público, enquadrados no conceito natural e paisagístico, um leque de atividades e serviços que garantem variedade de escolha, conforto e animação e uma localização privilegiada.

O preço por noite das unidades de alojamento é equilibrado entre as distintas tipologias e varia entre os 135€ e os 300€, dependendo da época do ano. Em períodos de maior afluência de clientes, como é o caso dos meses de verão, estipulam a estadia mínima de duas noites, tal como acontece com os empreendimentos acima referidos.

### ***Miluna Open Nature Rooms***

Este projeto que serviu de inspiração em várias vertentes, sobretudo ao nível do conceito de alojamento, está localizado no pequeno povo de Hormigos, em Toledo, a cerca de 90km de Madrid.

O *storytelling* que faz parte da temática deste empreendimento inicia no nome que lhe foi atribuído, Miluna, que traduzido à letra significa Minha Lua. A própria estrutura circular, em forma de bolha, das unidades de alojamento que o constituem, remetem-nos para a imagem desse satélite da Terra e a história criada em torno deste conceito realça o objetivo dos empreendedores por detrás desta ideia.

As três tipologias de bolhas (*bubble tents*) que fazem parte deste empreendimento possuem nomes de luas alusivas a cada um dos planetas que as representam. As quatro bolhas mais básicas, são representadas por quatro luas de Júpiter, as duas bolhas superiores pelas luas de Neptuno e as duas bolhas *premium* pelas de Saturno, que também ele se identifica por ser o planeta mais exclusivo, devido aos seus anéis.

Todas elas possuem o mesmo tipo de estrutura, em forma de bolha, com uma casa de banho privativa, quarto e terraço com área envolvente devidamente

vedada. O facto da estrutura ser transparente, permite um contacto singular com a natureza envolvente e o usufruto de um dos grandes objetivos deste projeto, aproveitar o melhor céu estrelado que só um espaço desobstruído de contaminação luminosa e urbana pode oferecer.

As bolhas superiores oferecem ainda banheira de hidromassagem exterior, bem como as bolhas *premium*, que adicionalmente acoplam uma bolha que serve de zona de estar e sala de refeições, fazendo com a sua área seja ela também superior às restantes. Nesse sentido, as bolhas básicas possuem uma área de 30m<sup>2</sup>, as bolhas superiores de 35m<sup>2</sup> e as bolhas *premium* de 40m<sup>2</sup>. O *deck* exterior sob o qual as bolhas estão implementadas é também ele consideravelmente maior no que respeita às bolhas *premium* e os acabamentos ao nível decorativo são mais requintados.

Os preços por noite das bolhas básicas são desde 249€, das bolhas superiores desde 334€ e das bolhas *premium* desde 349€, uma vez que o empreendimento não faz a distinção entre épocas do ano. O que é considerado para as políticas de *pricing* é apenas o facto de ser dia da semana ou então fim-de-semana, o que faz com que a procura nessas ocasiões seja mais elevada e consequentemente impulse o preço praticado.

Foi complicado para esta análise perceber qual o preço máximo a que foi vendida uma noite, dado que as reservas neste estabelecimento são feitas com vários meses de antecedência e já não existe a possibilidade de reservar alojamento até novembro.

Através do contacto telefónico direto com a gestão do empreendimento foi possível perceber que grande parte das suas vendas são caracterizadas por vendas diretas, sobretudo através do *website* oficial e redes sociais, o que representa ser um dado impressionante no que diz respeito ao volume e qualidade de faturação. Este mecanismo de venda permite poupar quantias monetárias avultadas no que respeita ao pagamento de comissões a entidades mediadoras como operadores turísticos e agências de viagens e materializar a grande nível os seus serviços de alojamento.

Analisou-se também que para determinadas épocas do ano, bem como nos fins-de-semana, só é possível reservar uma estadia mínima de 2 noites, uma medida que tem vindo a ser aplicada pelas empresas que se debruçam sobre este ramo hoteleiro e que garantem não só maior fixação de clientes como também menores gastos ao nível de limpeza de espaços, por não existir tanta rotatividade de clientes.

Ao nível de serviços, o empreendimento dispõe ainda de uma piscina exterior, espaço de refeições destinado a pequenos-almoços e jantares, com uma carta recheada de produtos regionais e nacionais, entrega de cestas de pequenos-almoços nas unidades de alojamento, sala de massagens e um *flotarium*, que é um espaço de relaxamento onde é possível ter uma experiência similar ao levitar sentido na lua.

Possui ainda atividades diversas de aventura, enoturismo, caminhadas, visitas históricas, entre outras, que são possíveis de desfrutar em espaços externos ao hotel, com parcerias com empresas locais.

O público-alvo deste empreendimento são sobretudo casais, jovens e de meia idade, com alto poder de compra, que pretendem um escape aos centros urbanos onde normalmente residem, com estadias médias de 2 dias. A gestão desta propriedade debruçou-se também sob a sua promoção através de influenciadores, que levaram ao aumento da taxa de adesão por parte de famosos e de pessoas com grande raio de alcance em termos de seguidores, tornando este empreendimento de certa forma, viral.

O facto de terem o seu público-alvo bem estabelecido e investirem de forma consciente em campanhas promocionais e de marketing, tem levado ao sucesso desta unidade, com fortes indicadores de crescimento, que prevê aumentar a sua capacidade de alojamento nos próximos anos.

### ***Zielo de Levante***

Similar em termos de conceito e estrutura ao *Miluna Open Rooms*, o *Zielo de Levante* surge como outro “Hotel Borbuja” localizado em Espanha, mais precisamente em Castellón.

As suas unidades de alojamento são também compostas por bolhas acopladas entre si, onde as diferenças mais notórias são em termos de área, decoração e mobiliário. Possuem seis tipologias de bolha, sem nenhuma temática bem definida, contrariamente ao que acontece no *Miluna*, utilizando apenas o conceito de alojamento “aberto” para remeter à conexão com o céu.

Contrariamente a outros empreendimentos analisados, não existe um mínimo de noites obrigatórias por reserva, independentemente da época do ano, e o preço não oscila em função de fins-de-semana ou épocas de procura, mantendo-se estático grande parte do tempo. O preço por noite vai desde os 217€ até aos 370€, dependendo da tipologia de alojamento.

O empreendimento possui um restaurante de apoio que serve para pequenos-almoços e refeições, serviço de entrega de cestas de pequeno-almoço nas unidades de alojamento, piscina exterior, experiência de *jacuzzi* similar ao *flotarium* do *Miluna*, aluguer de bicicletas e trotinetes e oferta de atividades exteriores com empresas locais. Relativamente à área em que está implementado, trata-se de uma zona plana, árida, desprovida de vegetação ou elementos diferenciadores ao nível natural e paisagístico, à imagem do local onde está implementado o *Miluna*. O foco das campanhas promocionais recai sobretudo no conceito diferenciador de alojamento, no escape para um meio sossegado e nos momentos que podem ser desfrutados em casal, dado que este é o público-alvo do estabelecimento.

Este estudo acerca de empreendimentos concorrentes permitiu perceber de que forma se comporta este nicho de mercado, como se promove junto do seu público-alvo, como assegura determinadas vendas de produtos e serviços e qual a quota de mercado que neste momento representa. A informação recolhida permite criar uma oferta de produtos e serviços diversificada, tendo em conta as diferentes expectativas dos hóspedes e assim materializar mais as vendas.

### ***Outros Empreendimentos Concorrentes***

Por se encontrarem localizados no concelho de Monção, existem outros empreendimentos hoteleiros merecedores de menção neste tópico. Apesar de não

serem considerados propriamente concorrência direta ou indireta do empreendimento que se pretende implementar, por estarem situados numa região demarcada de vinhos verdes, considerou-se pertinente abordar a sua relevância quanto à atratividade que estes podem ter ao captar clientes que procuram exclusivamente esta zona do país. Para este tipo de público, o alojamento acaba por se tornar um fator irrelevante, uma vez que o intuito é usufruir e explorar os produtos dessa região.

Nesse sentido, o *Hotel Bienestar Termas de Monção* apresenta-se como a unidade hoteleira com maior capacidade a nível de quartos da região, localizada em zona privilegiada na vila de Monção pela sua proximidade e acessos. O facto de possuir um segmento de mercado ligado ao turismo de saúde e bem-estar, permitiu-lhes estabelecer parcerias com as Termas de Monção e operadores turísticos especializados na Galiza, que garantem a sua subsistência em termos de taxas de ocupação praticamente todo o ano. No entanto, o público com que esta unidade opera é maioritariamente sénior, desloca-se em grandes grupos e tende a pernoitar uma semana no hotel. O preço da sua estadia inclui regime de pensão completa, acesso às termas e, em alguns casos, deslocação. As instalações desta unidade hoteleira são obsoletas e deterioradas para um hotel de quatro estrelas e não existe muita oferta de produtos e serviços para o potencial que este empreendimento possui. Por essas razões, os preços praticados são ajustados a um segmento médio/baixo e existe uma falta de interesse em explorar novas estratégias de negócio que possibilite alcançar novos mercados e novas formas de atrair outros tipos de público.

O *Hotel Convento dos Capuchos* é uma quinta restaurada do século XVIII em pleno coração de Monção, com a tipologia de alojamento rural. Possui vinte e quatro quartos, piscina, spa e um restaurante de comida tradicional. As suas unidades de alojamento estão distribuídas pelo convento restaurado, onde estão localizadas as restantes facilidades comuns, e por um novo edifício construído para aumentar a sua capacidade de quartos. O seu público pertence sobretudo a um segmento médio e médio/alto que pretende usufruir de uma localização central e de uma experiência com componente histórica e cultural. O seu potencial a nível

de infraestruturas e instalações poderia também ele ser mais bem aproveitado e deveria existir foco na formação e detalhe em relação ao serviço.

Por fim, o *Solar de Serrade* é uma casa armoriada do século XVII localizada numa quinta a 5km de Monção, onde é possível ter uma experiência que lembra os tempos da monarquia. A sua atividade principal é a comercialização de vinho alvarinho e a atividade hoteleira tem vindo a ser desaproveitada nos últimos anos.

### **Custos Fixos/Valor Acrescentado**

Podemos olhar para a análise da concorrência segundo dois parâmetros que nos permitem esquematizar o plano para a entrada num mercado de negócio: o que empreendimentos concorrentes fazem mal e deve ser transformado para se tornar num componente positivo e o que estes fazem bem e deve ser aplicado, diversificado e expandido.

No fundo, a essência deste tópico passa por atribuir valor acrescentado a produtos e serviços presentes no projeto que possa ser reconhecido pelos clientes, de forma a minimizar a sensibilidade destes em relação aos preços.

Foram tidos em consideração todos os *touchpoints* da jornada de hospedagem de um cliente, desde o momento da procura por alojamento, à reserva, usufruto de produtos e serviços, oferta de atividades e avaliação pós-estadia. Em todos eles pretendeu-se introduzir detalhes diferenciadores, mantendo os elos da corrente conectados entre si de forma harmoniosa e sequencial.

O elemento que mais se teve em consideração para acrescentar valor a produtos e serviços foi o fator surpresa. Este fator tem a versatilidade de despertar curiosidade num momento que antecede a reserva e a capacidade de superar expectativas durante o usufruto da estadia.

Para a componente de alojamento pensou-se introduzir no projeto 3 tipologias de alojamento, inseridas no conceito de *glamping*, com características distintas entre elas, que permitissem várias possibilidades de escolha para diferentes clientes e poderes de compra. A diferença do preço de venda permite à partida fazer uma distinção entre os tipos de alojamento em termos de orientação paisagística, comodidades e luxuosidade. Além disso, criou-se uma temática por

detrás de cada tipologia de alojamento, que tivesse diretamente conectada ao conceito e envolvente natural. Para as unidades mais básicas, que neste projeto são representadas pelos Casulos, por não possuírem características estruturais que permitam muita margem de manobra, utilizou-se as PAM como temática, sobretudo no que respeita a parte decorativa dentro destas unidades. A temática dos Vinhos foi aplicada aos Domes por estes possuírem uma estrutura mais ampla e alta relativamente a todas as outras tipologias de alojamento, o que permite a exposição destes produtos da região, a introdução de mais elementos decorativos e alusivos a esta vertente de negócio e mais comodidade para usufruir dos mesmos.

Por último, as quatro bolhas foram divididas em 2 temáticas: Música e Pintura. Ambas têm a particularidade de despertar criatividade nos hóspedes e poderem ser desfrutadas num contacto único com a natureza envolvente. Em termos de Música é possível apreciar vinis de diferentes estilos musicais, com uma decoração arrojada, digna de um artista conceituado. No que respeita à Pintura é possível deixar fluir a criatividade e pintar telas inspirado pela natureza em redor.

Ao nível do restaurante, de forma a poder suportar custos fixos elevados com recursos humanos e investimento inicial em equipamentos e materiais, criou-se um menu interativo que cria uma experiência totalmente diferenciadora, privilegiando a gastronomia local. Além de possibilitar a compreensão dos processos por detrás da confeção de cada prato, que revela a autenticidade e qualidade dos produtos, existe também um *storytelling* com uma veia humorística que cria o elemento de pertença e de destaque nas refeições.

O conceito hoteleiro interliga o cultivo de PAM no seu panorama de atividades e incorpora produtos resultantes do mesmo nos seus serviços de alojamento e restauração. De uma forma individualizada, o conceito de cultivo de PAM funciona como atrativo a entusiastas da área, curiosos que pretendam saber mais acerca destas plantas e adquirir os produtos resultantes da sua transformação, sob a forma de produtos de higiene, cosméticos e PAM para uso culinário.

A sala de massagens caracteriza-se por ser uma fusão dos dois conceitos, onde os óleos essenciais resultantes das PAM servem de base para o serviço prestado.

No que diz respeito às atividades complementares, ao nível interno é possível optar pela vertente radical através do slide e do arborismo, por atividades de carácter mais educativo, como o caso de *workshops* de PAM, ou ainda de uma vertente mais experimental e conhecimento da região, como o *wine tasting & pairing*. Em parceria com empresas locais, é possível organizar visitas externas a quintas de produção de vinho alvarinho e ficar a saber mais sobre os seus processos de produção, passeios pela montanha e miradouros, trilhos em caminhos e ecopistas, desportos aquáticos e roteiros gastronómicos.

A liberdade de escolha e os vários tipos de oferta adaptados aos momentos da estadia, permitem aos hóspedes canalizar o seu tempo e recursos monetários em função das áreas que mais apreciam e despertam maior curiosidade, levando a que o valor acrescentado seja percebido e não constitua uma barreira à venda.

### **Diversidade de Produtos**

O empreendimento contará com uma diversidade de produtos e serviços, adaptados às necessidades do público-alvo para que seja possível desfrutar de estadias longas sem que exista a necessidade de repetição ou monotonia.

No que respeita ao alojamento, a distinção das unidades é feita através de temáticas criadas para conectar os hóspedes com a natureza envolvente, a região, o conceito e de forma a despertar curiosidade e criatividade. Contrariamente aos termos convencionais utilizados para distinguir unidades de alojamento (ex: Quarto *Double*, Suite Júnior, entre outros), que para a grande maioria do público que não está familiarizado com termos hoteleiros não sabe do que se trata ao certo, estas unidades de alojamento comunicam de forma visual e cativante a sua temática com o público no momento da reserva. Os elementos que delas fazem parte, como leitor de vinil, tela para pintura a óleo, PAM, flores ornamentais, vinhos e mobiliário e decoração alusiva, realçam a diversidade pretendida e suscitam maior interesse e curiosidade. De modo a potenciar ainda mais a experiência, será

disponibilizado um telescópio por unidade de alojamento, adequado ao conceito em voga, capaz de proporcionar aos hóspedes momentos únicos para apreciar o céu estrelado numa zona livre de poluição e desimpedida de poluição luminosa.

A nível da restauração, será desenvolvida uma aplicação, em que, através de um *QR Code*, o cliente não só conseguirá aceder à ementa com os ingredientes detalhados, como poderá visualizar um curto vídeo com o processo de confeção do prato até à sua apresentação final. Existirá também um conceito exclusivo de projeção e *storytelling* de alguns pratos do menu projetados na própria mesa durante o período de confeção, o que proporcionará uma experiência única e diferenciadora.

No bar do empreendimento, será possível usufruir de vinhos típicos da região acompanhados de uma carta de *snacks* elaborada em concordância com as particularidades de cada vinho. A sua arquitetura envidraçada permite uma vista privilegiada para a natureza envolvente e o rio, fazendo deste um espaço sublime para relaxar.

No que respeita a serviços de conforto e lazer, o empreendimento estará situado na margem de um rio, afluente ao rio Minho, onde será possível refrescar nas suas águas limpas e cristalinas em períodos de maior calor. Este espaço contará com mesas, espreguiçadeiras entre outros produtos e serviços que farão com que seja possível desfrutar de bons momentos em casal, família ou amigos, pois está adaptado para os vários tipos de público.

Ao nível das atividades, o espaço contará com percursos de arborismo e slide, que além de estarem incorporados na natureza, permite que os mais aventureiros desfrutem de atividades radicais. Serão disponibilizadas também atividades como *wine tasting & pairing*, tanto dentro do empreendimento como em quintas parceiras, trilhos nas montanhas, atividades radicais com empresas da região e roteiros vínicos.

Relacionado com o projeto de PAM, será possível através de *workshops* aprender mais acerca dos processos de cultivo, crescimento, floração, colheita e transformação das mesmas, bem como iniciativas de *farm to the table* que

permitirão aos hóspedes colher as plantas que irão ser aplicadas nos seus pratos e bebidas. Este conceito agrícola foca-se essencialmente na consciencialização para a pegada ecológica, diversidade de aplicações que estas plantas únicas podem ter e os seus benefícios para a saúde.

### **Custos de Substituição**

Um dos fatores que determina a opção por parte de potenciais clientes pelo empreendimento ou por um outro concorrente é a proximidade com pontos atrativos e a conveniência dos produtos e serviços. A distância entre o empreendimento e a vila de Monção, ou a fronteira com a Galiza, revela-se um aspeto chave no que respeita à localização, na medida em que é próximo o suficiente de supermercados, restaurantes, lojas e atrações turísticas, mas em simultâneo, oferece a tranquilidade e conforto fora do centro urbano.

Por se tratar de uma vila fronteiriça, Monção usufrui de condições ideais ao nível geográfico e dos mercados turísticos, que permite que diariamente existam trocas comerciais com os vizinhos galegos. Este mercado em específico exerce um impacto financeiro notável na região, capaz de fazer alavancar as receitas no comércio, restauração e hotelaria. Tem a excelência de serviços e a alta qualidade de produtos como referência quando consomem restauração e hotelaria, indicadores que se revelam essenciais na conceção de um projeto turístico.

O empreendimento disponibilizará produtos de origem biológica e estabelecerá parcerias com produtores locais e nacionais, com o intuito de providenciar uma oferta de qualidade elevada aos clientes. A disponibilização de um alargado leque de serviços, permitirá colmatar qualquer necessidade do cliente desde o momento em que este usufrua do espaço. Este oferece serviços para os amantes de natureza, luxo e conforto, mas está também adaptado para os que procuram aventura, conhecimento numa área agrícola como as PAM, vinhos da região e relaxamento fora dos grandes centros urbanos.

Ao prestar um serviço de excelência e ao disponibilizar produtos alimentares, regionais e nacionais, *amenities* ecológicos e outros serviços complementares, mais facilmente o cliente percecionará o valor implícito. Desta

forma, contribui-se para a criação de valor do empreendimento, o que contribuirá para um posicionamento estratégico no mercado do *glamping*, dificultando a substituição por parte da concorrência.

### **Barreiras à Saída**

A tipologia do empreendimento turístico é por si só uma barreira à saída, uma vez que as unidades de alojamento possuem características específicas que podem não ir de encontro ao expectável pela grande generalidade do público. Por terem sido concebidas a pensar num nicho de mercado específico, enquadradas numa veia paisagística e naturalista, o seu formato, material de construção e linha arquitetónica poderão representar uma barreira para a seleção deste tipo de alojamento.

Por se tratar de um conceito inovador ao nível da fusão de setores de negócio, numa fase inicial, o empreendimento poderá gerar alguma confusão no que respeita ao funcionamento das operações. Apesar de operarem de forma individualizada, os setores hoteleiro e agrícola também se complementam, dando origem a uma identidade da marca que é percecionada de forma conjunta. Esta perceção pode levar a que os clientes, fiquem com a ideia de que para consumir um tipo de negócio tenham obrigatoriamente de consumir o outro. Isto é, numa primeira instância, o cliente que tenha apenas interesse na área das PAM, pode ser levado a crer que terá necessariamente de consumir produtos e serviços hoteleiros, e vice-versa. Neste sentido, é primordial que exista um trabalho consciencioso e explicativo ao nível do marketing e da comunicação por forma a não haver deturpação dos objetivos de negócio por parte do público.

O elevado investimento inicial acaba por ser um entrave, na medida em que existe a necessidade de recorrer a um financiamento por parte de um sócio capitalista para alavancar o projeto, que ficará como detentor da maior quota da sociedade até que se consiga atingir os valores de negócio pretendidos. Estes valores contemplam não só um retorno do investimento inicial como um prémio de risco associado a esse investimento e posterior obtenção dos dividendos gerados pela atividade nos anos seguintes. A incapacidade de financiamento a título individual leva a que sejam necessários vários anos de atividade até que o criador

da ideia e detentor do *know-how* do projeto passe a possuir a maioria da percentagem da sociedade e assim, seja ele o responsável máximo pela tomada de decisões e desdobramentos do projeto.

#### **2.3.2.4. Poder dos Compradores**

##### **Preço/Total de compras**

O preço é outro dos fatores determinantes para o cliente, sobretudo no processo de seleção do alojamento. Assim sendo, os preços a praticar serão competitivos e ajustados face à concorrência, na medida em que nos pretendemos estabelecer no mercado como *price maker* e não como *price taker*. Isto significa que apesar de adaptados às épocas do ano, períodos festivos e variação da oferta e da procura, assumimos uma posição objetiva perante o mercado, não descorando dos ideais por detrás da marca. Esta estratégia leva a estabelecer uma conduta de operação, que permite fixar valores para um público com poder de compra médio/alto, praticamente durante todo o ano, não existindo a necessidade de oscilar de forma vertiginosa ao nível de tabela de preços.

Quer isto dizer que, face à falta de oferta e concorrência direta no segmento médio-alto da região, a posição a tomar no mercado deve ser determinada e incisiva, causando distinção através das políticas de preço, sem nunca descorar todas as variáveis implícitas para a sua aplicação.

Este tópico remete para a importância de estar constantemente a par dos preços praticados por empreendimentos concorrentes, tomando partido de possíveis lacunas no mercado e políticas de preços desajustadas tendo em conta o público-alvo. Associada a esta estratégia, está a implementação de outros serviços e produtos complementares, que desencadearão mais opções de oferta no decorrer da estada que, por consequência, trarão novas fontes de receita.

##### **Identidade da Marca**

A marca terá uma identidade singular capaz de captar a essência dos conceitos que fazem parte do empreendimento turístico, o hoteleiro e agrícola. É necessário que exista um equilíbrio entre os dois conceitos, por forma a que estes sejam percecionados de forma individual e complementar.

Procura-se captar a atenção e interesse de quem é apaixonado pela natureza, possui um espírito aventureiro e pretende um retiro num ambiente paisagístico idílico, longe dos centros urbanos e caos citadino.

A comunicação e marketing desempenharão um papel importante na divulgação de conteúdo e no que será a imagem de marca da empresa. O trabalho a este nível permitirá um conhecimento detalhado e transparente por parte do público, acerca de todos os espaços, produtos e serviços que constituem o empreendimento. Através da publicação de vídeos, será possível perceber quais as áreas de incidência do projeto, como é que estas operam de forma individualizada, como se relacionam entre si e a variedade de produtos e serviços que têm para oferecer.

### **Impacto na Qualidade/Performance**

O poder dos compradores consiste na capacidade negocial que os próprios possuem para levar a que uma empresa adapte os seus preços e conseqüentemente a qualidade dos seus produtos e serviços. Sendo assim, é a própria exigência dos clientes que dita a política de vendas da empresa em concordância com o tipo de produtos e serviços que esta pretende disponibilizar.

No caso deste empreendimento, procurou-se estabelecer um serviço de excelência e preços adaptados ao público-alvo e segmento médio/alto. Acredita-se que se consegue implementar a unidade no mercado, num patamar de exigência elevado, no que respeita a preocupação constante com a qualidade dos serviços, a formação de topo dos colaboradores e a oferta de uma variedade de produtos frescos para que os clientes tenham acesso ao melhor da região e do país.

### **Informação do Comprador**

O nicho de mercado é relativamente restrito uma vez que quem procura o empreendimento é adepto de um conceito muito específico, o turismo de natureza. Como a região do Alto Minho possui uma procura relativamente baixa comparativamente a outras regiões do país, sobretudo o litoral e grandes centros urbanos, existe a necessidade de adaptar os preços para que a oferta seja ajustada ao público-alvo. Este público possui um poder de compra médio/alto, é amante de

natureza e possui a capacidade de se privar de alguns luxos em detrimento da sustentabilidade, no entanto, as suas expectativas levam a que sejam assegurados alguns padrões de qualidade, tais como, o conforto, segurança, comodidade e privacidade, pontos esses que revelam ser o foco do projeto hoteleiro.

A vasta gama de produtos e serviços, oferece vantagens no momento da escolha por parte do cliente, dado que apesar de pertencer a um conceito de turismo de natureza, oferece opções agrícolas, vínicas, de aventura, culturais, paisagísticas, de lazer e interação com o meio rural.

O principal cliente terá um poder de compra médio/alto, uma vez que o valor médio por noite estará situado entre os 70€, para a estadia em casulos, e os 190€ para a estadia em domes ou bolhas, em regime de alojamento e pequeno-almoço. Além da oferta no alojamento, pretende-se que o cliente desfrute de refeições no restaurante, bebidas e *snacks* no bar com vista privilegiada para o rio, produtos agrícolas resultantes do processo de transformação de PAM, entre diversas atividades complementares à disposição.

### **Sensibilidade aos Preços**

A sensibilidade aos preços está relacionada sobretudo com o segmento a que pertence o público que queira usufruir do empreendimento, na medida em que varia tendo em conta o seu poder de compra. Dado que o público-alvo do projeto se enquadra num segmento médio/alto, é maioritariamente estrangeiro, possui um maior poder de compra, tem à sua disposição um alojamento distinto e um variado leque de serviços para usufruir, o valor percecionado acaba por ir ao encontro do preço expectável a pagar.

A disponibilização de três tipos de alojamento enquadrados dentro do conceito de *glamping*, casulos, domes e bolhas, idealizados para tipos de poder de compra diferentes, permite também uma diminuição da sensibilidade de preços face a segmentos de público com menor capacidade financeira. Isto permite que públicos com poder de compra não tão elevado, possam usufruir de igual modo de um alojamento diferenciado a menor preço, sem que tenham acesso a tanto luxo e comodidades, mas privilegiando o mesmo tipo de experiência. Estes terão à

disposição produtos e serviços similares o que conseqüentemente diminuirá a sua barreira face aos preços praticados.

### **Diferenças do Produto**

O *Bubble Blossom & Aromatics* diferencia-se da concorrência porque dispõe de um vasto leque de produtos e serviços. Ao nível hoteleiro, dispõe de alojamentos singulares, enquadrados na envolvente natural e paisagística, com um conceito diferenciador, adaptados aos vários tipos de carteira, um restaurante de comida tradicional com carácter interativo, um bar com uma carta de vinhos da região e *snacks* que casam na perfeição e uma vista deslumbrante sob o rio. Dispõe ainda de uma gama de produtos de higiene naturais fabricados a partir do processo de transformação das PAM que fazem parte da outra metade do projeto.

Na área agrícola, é possível passear e conhecer as espécies que fazem parte do terreno de cultivo de PAM, que dão origem a produtos utilizados como *amenities* na unidade hoteleira, mas são também exportados para outros estabelecimentos. Delas resultam também os chás que podem ser adquiridos dentro do empreendimento. São utilizadas na preparação de comidas e bebidas, decoram os espaços do empreendimento, são aplicadas no conceito de aromoterapia e relaxamento e podem ser melhor conhecidas através de *workshops* disponibilizados no espaço.

Ao nível das atividades em espaço exterior, é possível ainda fazer *wine pairing & tasting*, libertar a adrenalina no slide ou no arvorismo ou fazer várias atividades com empresas parceiras da região.

### 2.3.2.5. Poder dos Fornecedores

#### Custos de Substituição

O fator localização tem um forte impacto para a empresa. O objetivo passa por utilizar ao máximo fornecedores locais, no que diz respeito aos produtos para o restaurante, mas também serviços como lavanderia e manutenção para o alojamento. Esta medida faz com que a estrutura de custos se mantenha mais controlada do que comprar a retalho e faz com que exista maior controlo a nível de serviços *outsourcing*.

A pequena/média dimensão e dispersão dos fornecedores de produtos alimentares, característica destas zonas do interior, pode dar algum poder de negociação adicional e também diminui a dependência por fornecedores únicos.

O compromisso de utilizar uma linha de produtos de higiene biológicos e de origem nas PAM produzidas no espaço passa também por negociar com uma empresa local para entrega e transformação. Esta troca negocial passa por uma fornecer matérias-primas para que estas possam dar origem aos produtos utilizados no alojamento, comercializados de forma externa, mas também garantir que a empresa parceira subsiste na venda destes produtos em outros mercados.

O fornecimento de água, luz e gás é feito através de empresas nacionais e de grande dimensão, pelo que o preço é fixado pelo fornecedor, podendo ser renegociado anualmente. Pela vertente ecológica que o projeto possui, serão implementadas ao longo de várias fases do projeto, medidas que visem a dependência de fornecimentos de serviços externos, como o caso da colocação de painéis solares, tanques de armazenamento de águas pluviais e extração de água do rio para regadio, por forma a diminuir os custos neste parâmetro.

## **Importância do Volume para os Fornecedores**

Os pequenos produtores da região constituem o alvo das parcerias chave para o funcionamento do restaurante. Sendo um dos poucos empreendimentos turísticos no local a optar por este tipo de abordagem e tendo em conta a pequena dimensão face às necessidades, espera-se ter algum poder de negociação.

Sabe-se que o preço dos produtos é menor quando comprados em grossistas, no entanto, o foco deste projeto passa pela qualidade e por dinamizar a região, e com isso, dar oportunidade a pequenos produtores de aumentarem os seus lucros e colocar em diferentes montras o que de melhor fazem. É objetivo basilar do projeto primar pela qualidade e não pela quantidade e é sobretudo essa a mensagem que se quer transmitir aos fornecedores, que numa outra ótica tencionam vender as maiores quantidades dos seus produtos.

## **Impacto dos Inputs na Diferenciação**

Um dos pontos de referência do projeto é o seu carácter ecológico e sustentável com o intuito de vir a tornar-se um agente de diferenciação nesse panorama. Para que seja possível implementar a linha de produtos biológicos é necessário assumir uma imagem de marca e posição no mercado. Em termos económicos, este enfoque na sustentabilidade exige um forte investimento tanto de capital como de comprometimento por parte dos envolvidos, por forma a criar e preservar uma identidade que fará parte dos baluartes da marca.

Uma das ramificações deste projeto passa pela sua forte ideologia de ganho generalizado, onde se dá uma importância extrema ao desenvolvimento e publicitação de fornecedores e produtores locais, para que juntos, possam dinamizar e desenvolver a região a nível económico, social e cultural.

## **Integração a Montante/Jusante**

No que respeita a integração a montante no setor agrícola optou-se pelo aproveitamento das matérias-primas para transformação no próprio empreendimento, sobretudo ao nível da secagem das plantas para chás e tisanas, hidrodestilação para aproveitamento de óleos essenciais utilizados em mensagens, aplicação gastronómica e decorativa. Estas matérias-primas são fornecidas a uma pequena empresa local para que sejam transformadas em *amenities* e posteriormente utilizadas e vendidas no empreendimento. Esta parceria estabelecida permite ainda que a pequena empresa tenha acesso a matéria-prima de qualidade que pode ser utilizada no fabrico de outros produtos próprios e vendidos de forma autónoma. Isto representa um intercâmbio saudável e economicamente estável entre dois fornecedores de produtos distintos, ou seja, este projeto enquanto fornecedor de matérias-primas e a empresa parceira como fornecedora de produtos acabados. Neste sentido, os custos para ambos são reduzidos e as margens de lucro elevadas. A integração a jusante, dado o tipo de negócio em que o empreendimento está inserido, não representa qualquer tipo de impacto.

O setor hoteleiro não apresenta características relevantes para este tópico.

### 2.3.3. Análise do Mercado

Um dos aspetos fundamentais para a análise do mercado em que um projeto irá incidir é a definição do seu público-alvo. Para ajudar a compreender a amostra que fará parte deste público-alvo, é necessário fazer um estudo que possibilite perceber qual o grau de aceitação do público em geral no que respeita à implementação deste projeto.

Nesse âmbito, foi desenvolvido um inquérito que permite avaliar de que forma o mercado em geral reagiria à criação deste negócio.

#### 2.3.3.1. Estudo de Mercado

Para a realização deste estudo utilizou-se a ferramenta de inquéritos online disponibilizada na plataforma *Google Forms*. A estrutura do inquérito foi dividida em cinco secções, compostas na totalidade por trinta e uma perguntas, sendo que algumas destas, possuem um teor de resposta opcional, influenciadas pela resposta dada na alínea anterior.

Na introdução ao inquérito, faz parte da primeira secção uma breve explicação acerca do objetivo pretendido para a análise de viabilidade do projeto, bem como a indicação relativamente ao anonimato e confidencialidade do inquirido.

A segunda secção é composta pela caracterização do participante, onde é elaborado um perfil sociodemográfico do mesmo através de questões como a idade, género, país de residência, estado civil, habilitações académicas, situação profissional, classe social, rendimento líquido mensal e se possui ou não filhos. Desta secção fazem parte nove questões.

Na terceira secção são apresentadas quinze questões que permitem retirar alguns dados do âmbito turístico relativamente ao comportamento do inquirido no que respeita à sua preferência por determinado tipo de turismo, a duração média do seu período de férias, o método de reserva que utiliza para as reservar, por quem se costuma fazer acompanhar quando as usufrui, qual o tempo médio de estada,

qual o gasto médio por noite por pessoa que engloba alojamento e alimentação, qual a modalidade de alojamento em que se costuma alojar e quais as atividades que procura no decorrer do seu período de lazer.

Relacionado com as áreas de incidência deste projeto, foram colocadas questões acerca da prática de turismo de natureza por parte do inquirido, que em caso de resposta positiva terá de mencionar em que regiões as experienciou, quais os motivos que a/o levaram a optar por este tipo de turismo, questões essas que seguem a mesma linha de raciocínio no que respeita o turismo de saúde e bem-estar.

A quarta secção inicia com uma questão de despiste, com recurso a uma imagem ilustrativa, para perceber de que forma o inquirido está familiarizado com o conceito de *glamping*. As três questões que se seguem não carecem de uma resposta positiva à questão inicial, pelo que têm como objetivo perceber se o inquirido estaria interessado em experimentar este tipo de conceito de alojamento, se tem conhecimento do que são PAM e se estaria interessado em experimentar um empreendimento que fundisse estes dois conceitos. Desta secção fazem parte quatro questões.

Da quinta e última secção fazem parte apenas três questões que procuram perceber quais as aplicações que os inquiridos gostariam de ver implementadas em fusão com o conceito de *glamping*, através de uma lista de serviços que o próprio projeto já possui. Foi colocada também uma pergunta aberta para perceber se existiriam mais aplicações que gostariam de ver a ser exploradas e uma última questão que permite perceber qual o valor que estariam dispostos a pagar por se alojar uma noite num conceito deste género.

As respostas que constituem este inquérito dividem-se entre questões fechadas, de escolha múltipla, questões mistas e questões abertas. As questões abertas seguem-se a questões fechadas no âmbito do turismo de natureza e turismo de saúde e bem-estar e pretendem mencionar exclusivamente os locais em que os inquiridos usufruíram deste tipo de turismo, no sentido de perceber quais as regiões do país, ou mesmo no estrangeiro, que oferecem este tipo de opções. Tanto

as questões abertas como as questões de escolha múltipla que se seguem a estas são de carácter opcional, pelo que o inquirido só terá de as responder no caso de já ter experienciado algum destes tipos de turismo. Todas as outras questões do inquérito, são de carácter obrigatório.

### 2.3.3.2. Procedimento e Caracterização

Os questionários foram divulgados através da página pessoal de *LinkedIn* e *Facebook* do criador do projeto, entre maio de 2021 e maio de 2022, onde se pediu a partilha por parte de familiares e colegas de trabalho.

Foi utilizada uma técnica de amostragem não probabilista e com efeito *snowball*.

Dado que o *Google Forms* faculta uma ferramenta de análise estatística de resultados, esta foi utilizada no sentido de tratar os dados recolhidos e apresentá-los sob o formato de gráficos e tabelas para possibilitar uma melhor interpretação. Para a realização deste estudo não foi utilizado qualquer critério de seleção da amostra, dado que se pretendiam obter opiniões generalizadas por parte de todo o tipo de públicos, no sentido de melhorar e complementar determinados aspetos do projeto e perceber qual o grau de aceitação independentemente do nível académico, atividade profissional, conhecimento do conceito ou poder financeiro.

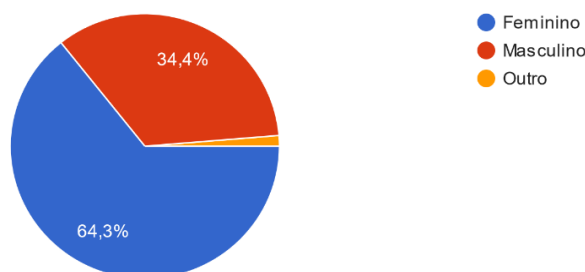
Foram recolhidas no total cento e cinquenta e quatro respostas dos participantes.

### 2.3.3.3. Resultados Obtidos

A amostra que fez parte deste questionário revelou uma discrepância de idades notória, onde a faixa etária entre os 50 e 60 anos foi a que revelou maior número de respostas (n= 53).

O Gráfico 2 revela que 64,3% (n=99) dos inquiridos é pertencente ao sexo feminino, enquanto 34,4% (n=53) pertencem ao sexo masculino. 1,3% dos inquiridos (n=2) respondeu a esta questão não especificando qual o seu género.

Género:  
154 respostas



*Gráfico 1 - Género dos Participantes*

*Fonte: Google Forms*

O Gráfico 3 demonstra de que forma está distribuída geograficamente a amostra deste questionário, tendo obtido respostas de público a residir em dez países distintos. O público a residir em Portugal representa a maior percentagem deste questionário (92,2%), com cento e quarenta e duas respostas, seguido de Espanha (2,6%) com quatro respostas, França e Costa Rica (1,3%) com duas respostas cada. Reino Unido, Suíça, Dinamarca, Canadá, Alemanha e Mauritânia representam os países com menos percentagem de resposta, apenas 0,6%, o que corresponde a uma resposta por país.

País de residência:  
154 respostas

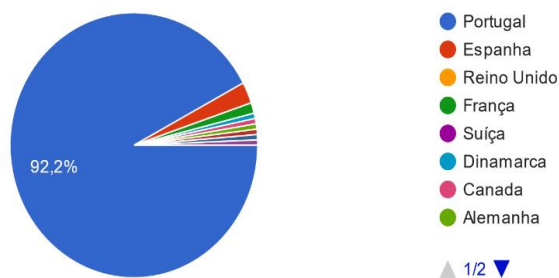


Gráfico 2 - País de Residência

Fonte: Google Forms

No que diz respeito a habilitações académicas, verifica-se que mais de metade da amostra possui qualificações superiores, 44,2% licenciatura (n=68) e 9,1% pós-graduação e mestrado (n=14), equitativamente, como é possível analisar no Gráfico 4.

Habilitações académicas:  
154 respostas

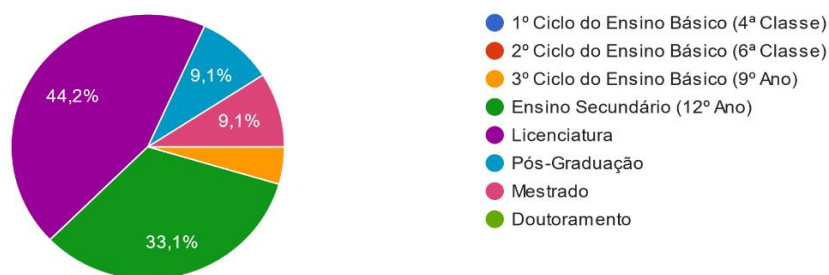


Gráfico 3 - Habilitações Académicas

Fonte: Google Forms

O elevado nível de habilitação académica poderá estar diretamente relacionado com o rendimento líquido mensal que a amostra demonstrou aquando

do preenchimento do inquérito, em que 63,3% (n=92) respondeu auferir valores superiores a 1200€ líquidos mensais.

Qual é o seu rendimento líquido mensal?

147 respostas

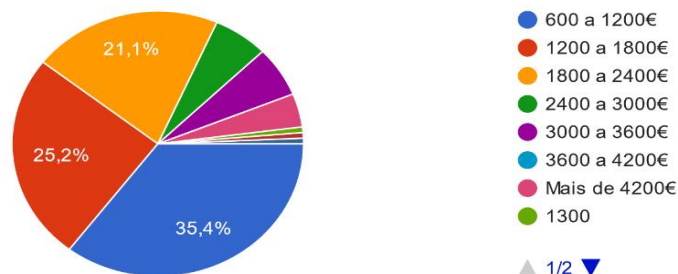


Gráfico 4 - Rendimento Líquido Mensal

Fonte: Google Forms

Quando questionados acerca do tipo de turismo que procuram com mais frequência quando usufruem das suas férias as respostas predominantes foram Sol e Mar e Turismo de Natureza e Paisagístico, com 46,1% (n=71) e 36,4% (n=56) respetivamente. Gastronomia e Vinhos, Saúde e Bem-estar e *City Break* foram as categorias que se seguiram com dez, sete e seis respostas respetivamente.

Qual o tipo de turismo que procura com maior frequência?

154 respostas

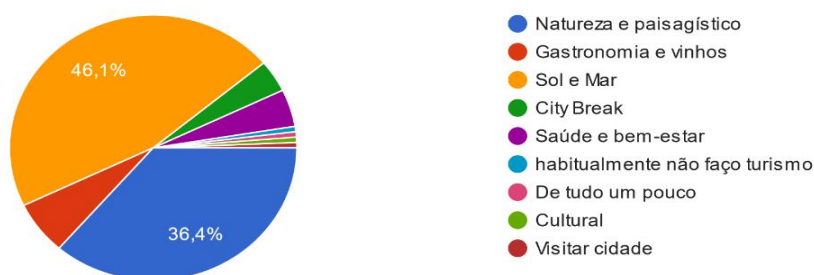


Gráfico 5 - Procura dos participantes por tipo de Turismo

Fonte: Google Forms

O Gráfico 7 indica quais os meios utilizados pelos inquiridos para programar as suas férias. A programação própria e as plataformas online, como é o caso da *Booking* e da *Expedia*, lideram esta lista, o que demonstra que existe ainda um longo caminho no sentido de canalizar as vendas através de meios diretos, como o *website* dos empreendimentos, chamadas telefónicas ou e-mail. Existindo uma comunicação mais eficaz num momento pré-reserva em relação a este tópico, permitirá aos hóspedes perceberem um maior valor acrescentado face aos produtos e serviços que se encontram a adquirir. Isto gera consequentemente uma melhor perceção de custo-benefício, dado que estão a conseguir os mesmos bens a preços mais reduzidos, com um atendimento personalizado, com salvaguardas que não teriam por parte de operadores turísticos. Na ótica da empresa, estão a contribuir para a fidelização mais efetiva de clientes, a evitar gastos consideráveis em comissões e a exibir de melhor forma os seus produtos e serviços, realçando a imagem que pretendem transparecer para o mercado.

Como reserva as suas férias?

154 respostas

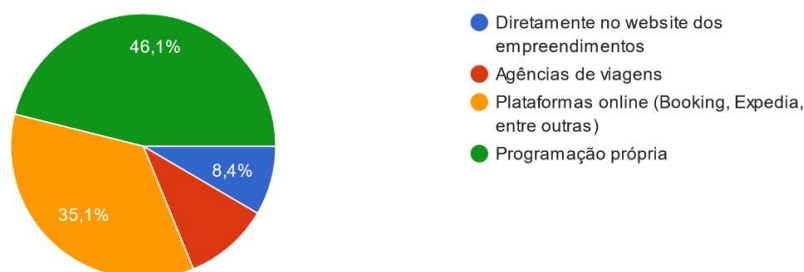


Gráfico 6 - Método de reservas que os participantes utilizam para as suas férias

Fonte: Google Forms

Um dos fatores que permite perceber quais as motivações que levam os inquiridos a optar por determinada modalidade de turismo é qual a companhia que escolhem para o fazer. No Gráfico 8 é possível perceber que as maiores tendências do público desta amostra são de desfrutar do seu tempo de lazer acompanhados da

sua família, companheira/os e amigos.

Com quem costuma passar férias?  
154 respostas

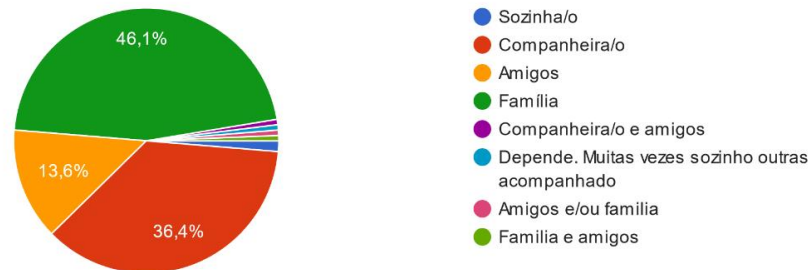


Gráfico 7 - Com quem viajam os participantes

Fonte: Google Forms

Quanto aos gastos médios diários em alojamento e alimentação, 48,1% (n=74) responderam que os valores de que dispunham se situavam entre os 50 e os 100€. Trinta e seis inquiridos (23,4%) responderam dispor de quantias inferiores a 50€, enquanto vinte e três inquiridos (14,9%) dispunha entre 101 e 150€. Ainda assim, 13,6% (n=21) dos inquiridos respondeu despende de mais de 150€ diários em alojamento e alimentação durante as suas estadas.

Quanto gasta em média por dia/por pessoa na sua estada (Alojamento+Alimentação)?  
154 respostas

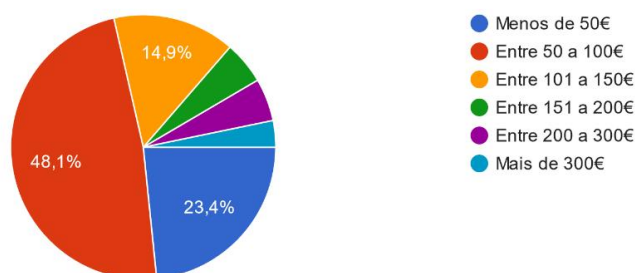


Gráfico 8 - Gasto médio diário dos participantes

Fonte: Google Forms

O gráfico anterior está diretamente relacionado com a tipologia de alojamento que o público inquirido escolhe para as suas férias. Como é possível analisar no gráfico que se segue, 42,2% (n=65) usufrui do seu período de férias em hotéis, que por sua vez, possui padrões de qualidade estabelecidos e conseqüentemente, pratica preços em média mais elevados que as restantes tipologias de alojamento. Atente-se neste gráfico à elevada percentagem (23,4%) de inquiridos que opta pelo alojamento local, um dado interessante na análise para este projeto, que apesar de não se encontrar inserido no conceito, revela que existe uma considerável percentagem de público que opta por fugir às unidades hoteleiras mais convencionais.

Costuma ficar hospedado em que modalidade de alojamento?

154 respostas

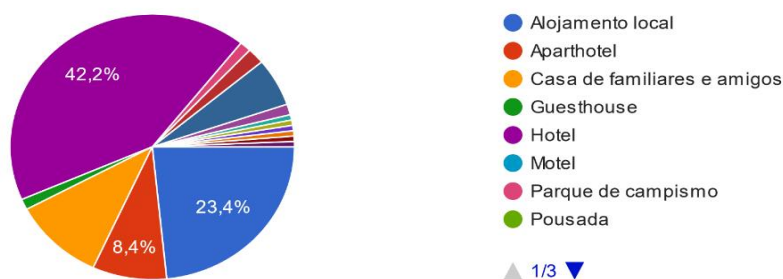


Gráfico 9 - Modalidades de alojamento mais utilizadas pelos participantes

Fonte: Google Forms

Vocacionada para a vertente em que se pretende implementar este projeto, a seguinte questão permitiu perceber qual a percentagem de público que já tinha praticado alguma vez turismo de natureza. O Gráfico 11 permite perceber, que aproximadamente sete em cada dez inquiridos já experimentou esta modalidade de turismo, o que por sua vez, pode trazer informações acerca dos motivos que os levaram a optar por esta vertente, quais os aspetos positivos e o que gostariam de ver implementado.

Já praticou turismo de natureza?

154 respostas

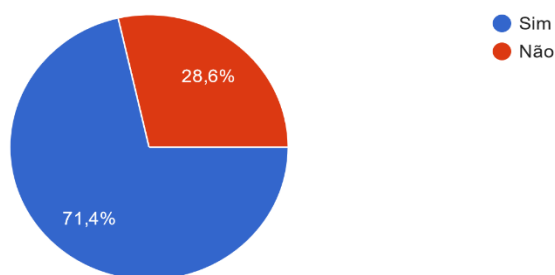


Gráfico 10 - Prática de Turismo de Natureza

Fonte: Google Forms

O Gráfico 12 permite perceber de uma forma mais específica, quais os motivos que levaram os inquiridos a optar por esta modalidade de turismo. De um total de cento e cinquenta e quatro inquiridos, apenas cento e dezanove optaram por responder a esta questão, que era de carácter opcional com a possibilidade de escolher entre vários motivos. Em concordância com o que se tinha perspetivado na criação do projeto, a envolvente natural e paisagística, o descanso, a descoberta da região e a fuga à rotina representam os fatores mais determinantes na escolha por esta vertente turística.

Quais os principais motivos que a/o levaram a optar pelo turismo de natureza?

119 respostas

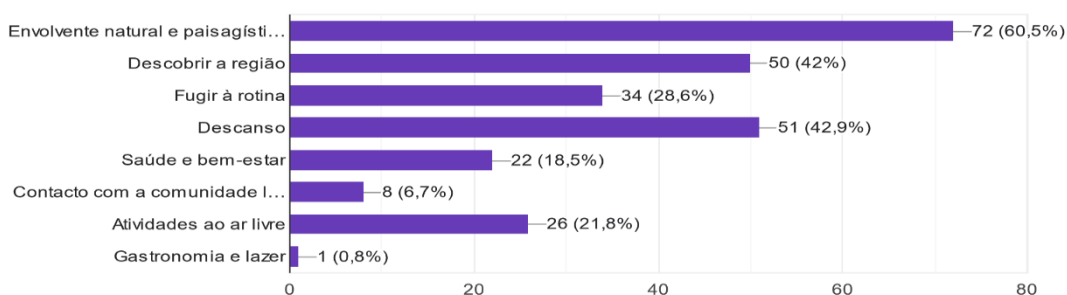


Gráfico 11 - Motivos da opção por Turismo de Natureza

Fonte: Google Forms

Inversamente aos resultados apresentados relativamente à prática do turismo de natureza, 72,7% (n=112) dos inquiridos nunca praticou turismo de saúde e bem-estar, como é possível observar no Gráfico 13.



*Gráfico 12 - Prática por Turismo de Saúde e Bem-estar*

*Fonte: Google Forms*

Apesar de existir uma discrepância entre o número de inquiridos que já praticaram turismo de saúde e bem-estar (n=42) e os que responderam à questão relativamente aos motivos que os levaram à prática dessa mesma modalidade (n=57), considerou-se para esta análise que o desvio não representava significância para desconsiderar a informação que se pretendia obter. Desta forma, as respostas plasmadas no Gráfico 14 revelaram que a busca pelo equilíbrio e energia representavam o maior motivo da procura pelo turismo de saúde e bem-estar, com 33,3% das respostas (n=19). Distribuídos de forma equitativa com 24,6% (n=14) das respostas, o termalismo e o spa revelam ser os fatores que se seguem na busca por esta modalidade, seguidos das massagens, com 15,8% (n=9). Obteve-se apenas 1 resposta em relação à prática de meditação/yoga/pilates e nenhuma no que respeita à prática de terapias de beleza.

Quais os principais motivos que a/o levou a optar pelo turismo de saúde e bem-estar?

57 respostas

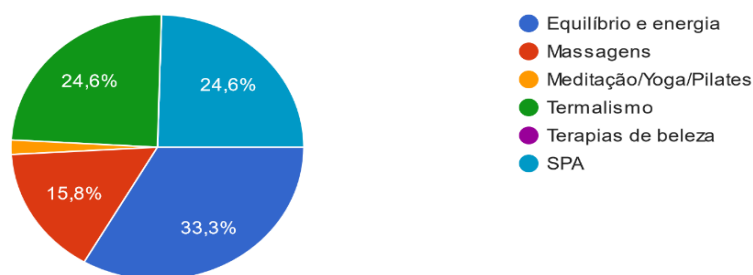


Gráfico 13 - Motivos da opção por Turismo de Saúde e Bem-estar

Fonte: Google Forms

Na última etapa do questionário analisaram-se aspetos com incidência direta na implementação do projeto segundo os padrões sob os quais foi idealizado. Iniciou-se com uma pergunta de despiste, de carácter obrigatório, que permitia perceber qual a percentagem de inquiridos que estavam familiarizados com o conceito de *glamping*. Como é possível perceber através do Gráfico 15, apenas 57,8% (n=89) sabiam de que se tratava o conceito, enquanto 6,5% (n=10) se manifestavam relutantes em relação ao seu real significado. Mesmo com o auxílio de uma imagem exemplificativa, 35,7% dos inquiridos (n=55) desconheciam por completo esta tipologia de alojamento.

Tem conhecimento acerca do conceito hoteleiro de Glamping?

154 respostas

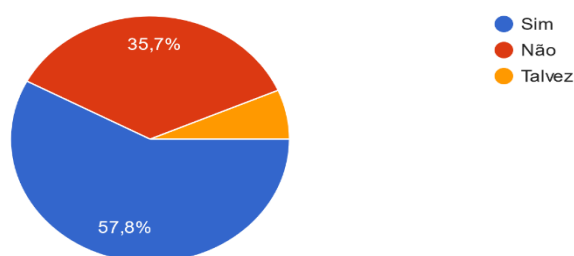


Gráfico 14 - Conhecimento acerca do conceito de Glamping

Fonte: Google Forms

A imagem utilizada como recurso exemplificativo na questão anterior foi utilizada com duplo sentido, na medida em que pretende auxiliar os inquiridos que não possuem total certeza relativamente ao conceito, mas também com o propósito de dar a conhecer a quem não se encontra familiarizado qual o tipo de alojamento que se pretende implementar. Isto para responder à questão explanada no Gráfico 16, onde os inquiridos exprimem o seu interesse quanto à experimentação desta tipologia. 70,8% (n=109) estariam abertos à experiência, enquanto 24% (n=37) ainda se manifestavam relutantes. Apenas 1,9% dos inquiridos (n=3) não estariam interessados em obter uma experiência em *glamping*.

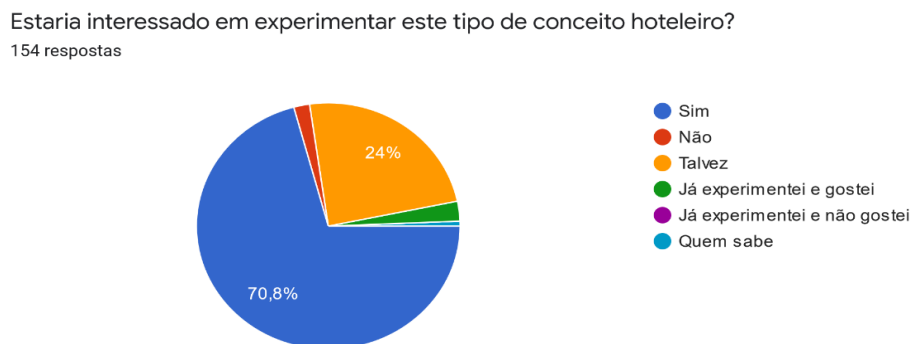


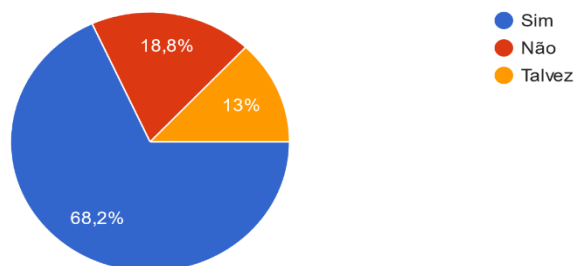
Gráfico 15 - Interesse pelo conceito

Fonte: Google Forms

As duas questões que se seguem foram colocadas no mesmo seguimento lógico, desta vez tendo em vista o conhecimento acerca de plantas aromáticas e medicinais e se estariam ou não dispostos a experimentar a fusão de conceitos entre uma unidade hoteleira de *glamping* com um cultivo dessas mesmas plantas. Os gráficos seguintes demonstram uma tendência similar à apresentada nas duas respostas anteriores.

Tem conhecimento do que são plantas aromáticas e medicinais?

154 respostas

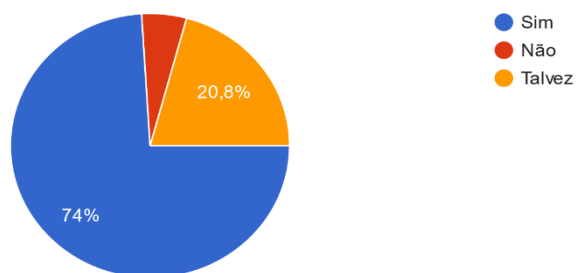


*Gráfico 16 - Conhecimento acerca de PAM*

*Fonte: Google Forms*

Imagine um empreendimento de Glamping que inclui um projeto de cultivo de plantas aromáticas e medicinais. Estaria interessada/o em usufruir deste novo conceito de empreendimento hoteleiro?

154 respostas



*Gráfico 17 - Interesse em experimentar o empreendimento*

*Fonte: Google Forms*

A questão que se segue é possivelmente das mais importantes tendo em vista os desdobramentos e ramificações que farão parte do projeto, que tem como base a fusão dos conceitos hoteleiro e de cultivo de PAM. Para a sua resposta, os inquiridos puderam classificar de entre cinco escalas distintas, as aplicações que consideravam ser mais pertinentes para implementar num projeto desta magnitude.

A vertente paisagística, criação de amenities, aromaterapia aplicada em massagens, chás e infusões, atividades exteriores, vertente nutricional de inclusão no restaurante, tal como conceito *farm to the table* foram as aplicações consideradas de maior relevância para implementar no projeto, tendo sido maioritariamente avaliadas como muito ou definitivamente pertinentes.

*Workshops*, decoração de pratos e bebidas e decoração das unidades de alojamento não foram vistas como aplicações merecedoras de destaque por parte dos inquiridos. Isto leva a reformular algumas das aplicações gerais do projeto, centrando-as nas essenciais e nas que demonstram maior aptidão para serem consumidas pelo público-alvo.

Quais destas aplicações ao nível do cultivo de plantas aromáticas e medicinais considera pertinentes ver aplicadas no empreendimento de Glamping?

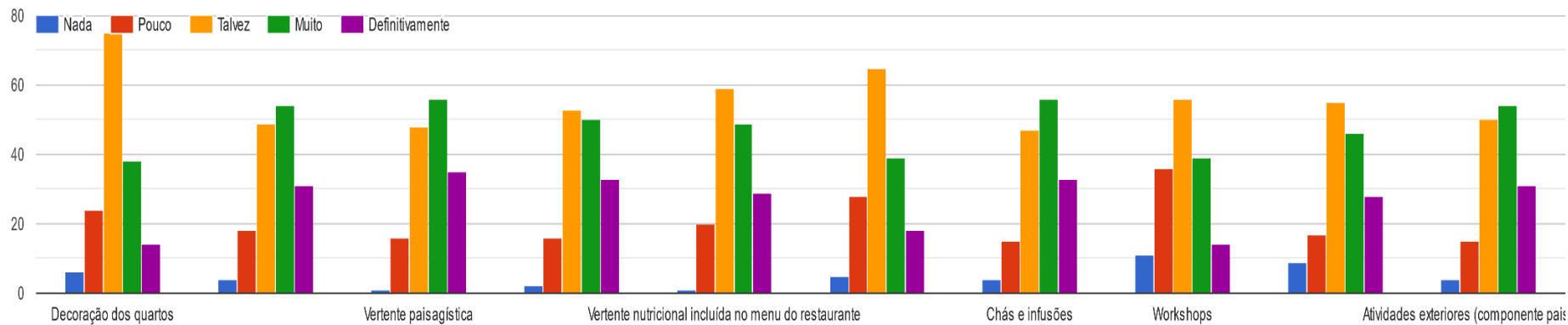


Gráfico 18 – Pertinência das aplicações no empreendimento

Fonte: Google Forms

A última questão revela também ela um indicador-chave relativamente à quantia monetária que os inquiridos estariam dispostos a pagar para usufruir de uma noite neste empreendimento. 67,5% dos inquiridos (n=104) revelam que estariam dispostos a pagar uma quantia entre os 100 e os 150€ por noite, enquanto que 14,9% (n=23) estaria disposto a pagar entre 150 a 200€.

Qual seria o valor que estaria disposta/o a pagar por noite nesta nova experiência de Glamping, que alia o turismo de natureza, saúde e bem-estar ao cultivo de plantas aromáticas e medicinais?

154 respostas

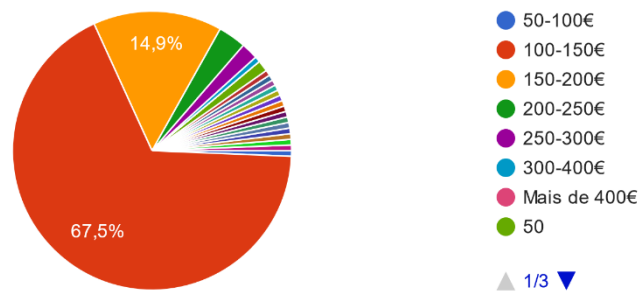


Gráfico 19 - Valor que os participantes estariam dispostos a pagar pela experiência

Fonte: Google Forms

## 2.3.4. Análise da Empresa

### Recursos, Competências, Cadeia de Valor

#### 2.3.4.1. Recursos Organizacionais

- Estrutura hierárquica e sistemas de planeamento, controlo e coordenação da empresa.

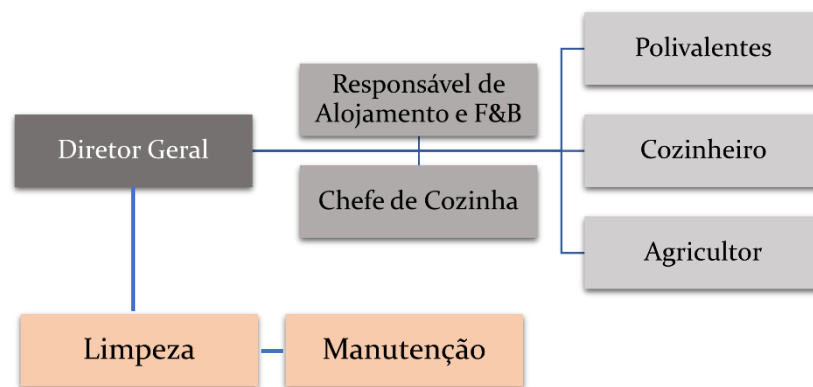


Gráfico 20 - Organograma de Colaboradores

Fonte: Elaboração Própria

Farão parte da estrutura hierárquica da empresa um diretor geral que incorporará as funções de comercial, vendas, marketing e apoio à área operacional, duas chefias responsáveis por três grandes áreas de intervenção do projeto: o alojamento, restauração e a cozinha. O responsável de alojamento e restauração desempenhará também funções operacionais de rececionista, empregado de mesa, bar e apoio à área de cultivo de PAM. Este terá um papel crucial de suporte à direção, funcionando como o seu “braço direito”. O chefe de cozinha que organiza e auxilia em toda a operação, conta com o ajudante de cozinha para que tudo flua sob os padrões pretendidos. As áreas de limpeza de alojamento e áreas comum, à imagem do que acontece com a manutenção dos espaços terá um carácter de serviço externo, com recurso ao *outsourcing*.

No empreendimento todos os colaboradores desempenham papéis de extrema importância para o desenvolvimento das atividades e serviços

prestados. Nesse sentido, existe uma comunicação descendente e ascendente que visa este intercâmbio de ideias numa ótica de melhoria constante.

No que diz respeito ao projeto hoteleiro, tanto a equipa de limpeza como de manutenção são serviços outsourcing, daí não fazerem parte deste esquema.

#### **2.3.4.2. Recursos Físicos**

- Sofisticação e localização da unidade de fabricação e de equipamento da empresa;
- Acesso a matérias-primas.

O empreendimento contará com uma diversidade de produtos e serviços, adaptados às necessidades do público-alvo. Serão disponibilizados serviços de alojamento, restauração, lazer, uma visão 360º acerca do setor do cultivo de PAM, desporto e contacto com a natureza, que permitem ao cliente desfrutar da sua estadia com inúmeras opções. Ao nível da restauração, será disponibilizada uma aplicação, que permite a visualização, através de vídeos, de toda a confeção dos pratos que são servidos no mesmo. Este processo não só permitirá que o cliente obtenha um maior conhecimento sobre o prato em questão e sinta uma maior confiança ao consumi-lo, como também irá deixá-lo com “água na boca”.

A localização é vantajosa na medida em que se encontra num local calmo, onde os clientes podem desfrutar do ambiente envolvente, longe da azáfama do ambiente citadino. Além disso, Monção oferece uma panóplia de opções culturais, paisagísticas, desportivas e de entretenimento, acompanhadas de uma gastronomia e vinhos sublime.

O consumidor atual procura experiências diferenciadoras e marcantes, que possam, simultaneamente, registar para divulgar posteriormente nas suas redes sociais. A fusão de conceitos e a localização privilegiada proporcionam exatamente isso.

#### **2.3.4.3. Recursos Tecnológicos**

- Posse de tecnologias como marcas, patentes e *copyright*;

- *Softwares.*

Ao nível do alojamento, irá primar-se pela simplicidade, oferecendo serviços de internet em todas as unidades de alojamento e áreas comuns e um mecanismo remoto de controlo de temperatura. Irão também ser disponibilizados telescópios em todos os quartos.

Relativamente à restauração, será desenvolvida uma aplicação, em que através de um *QR Code*, o cliente não só conseguirá aceder à ementa com os ingredientes detalhados, como poderá visualizar um vídeo com o processo de confeção do prato até à sua apresentação final, projetada na mesa em 3D. A criação desta aplicação leva a patenteá-la, de modo a tornar a empresa detentora da ideia original. Irá também ser implementado um sistema de gestão de cultivo remoto, denominado *WiseCrop*, que permite um controlo rigoroso do cultivo de PAM.

#### **2.3.4.4. Recursos Humanos**

- Conhecimento, confiança, capacidade de resiliência e rotinas organizacionais.

Os recursos humanos são um fator preponderante nesta área de atuação. São eles que “dão a cara” pelo empreendimento, ou seja, são quem tem o contacto direto com os clientes e, como tal, é importante prepará-los para que tudo se encontre nos parâmetros delineados. Para que tal se suceda, serão providenciadas formações contínuas e atualizadas aos colaboradores e haverá uma aposta em ações de *team building*, transversal a todos os departamentos. Estas ações surgem com o intuito de criar um maior elo de ligação entre todos os colaboradores e colmatar as lacunas que possam surgir entre os diferentes departamentos.

#### **2.3.4.5. Inovação**

- Ideias, capacidade científica, aptidão para inovar e aplicação de tendências.

A inovação e o valor devem estar interligados e devem ser produzidos simultaneamente. “Valor sem inovação tende a concentrar-se na criação de valor

em escala incremental, algo que aumenta o valor, mas não é suficiente para sobressair-se no mercado. Inovação sem valor tende a ser movida a tecnologia, promovendo pioneirismos ou futurismos que talvez se situem além do que os compradores estejam dispostos a aceitar e comprar.” A inovação de valor ocorre quando as empresas desenvolvem inovação com utilidade, com preço e com ganhos de custo. (*Simpósio 290*, 2008)

Crê-se que o aspeto mais inovador deste projeto tem que ver com a fusão de conceitos, desvirtuando o que tem vindo a acontecer com o agroturismo desde o surgimento dessa vertente e fugindo de certa forma às áreas onde se tem debruçado o investimento em agricultura em Portugal. A distinção em todos os setores que compõe o projeto hoteleiro, alia-se ao setor agrícola, na exploração de uma matéria-prima vegetal com uma capacidade infindável de aplicações, capaz de ser fundida com o próprio projeto hoteleiro, como ser transformada em novos produtos para que possa ser comercializada separadamente.

É precisamente a simbiose entre estas duas áreas que cria a diferenciação, inovação e desperta o interesse na experimentação por este empreendimento.

#### **2.3.4.6. Reputação**

- Reputação junto dos clientes;
- Marca;
- Perceções da qualidade, durabilidade e confiabilidade do produto;
- Reputação junto dos fornecedores;
- Inter-relações e relacionamentos eficientes, eficazes, de apoio e mutuamente benéficos.

A reputação é um fator relevante que contribui no processo de decisão do cliente ao optar pelo nosso empreendimento. Para tal, é importante trabalhar a marca, de forma a posicioná-la no mercado e criar notoriedade para o empreendimento. É esse posicionamento que fará com o que o cliente percecion e valorize o valor praticado.

Ao nível do alojamento, existirá oferta de uma gama de produtos ecológicos e uma diversidade de serviços, de forma a colmatar qualquer necessidade dos hóspedes. Relativamente à restauração, serão estabelecidas parcerias com produtores locais e nacionais, de modo a obter alimentos mais saudáveis e com uma melhor qualidade, de acordo com a respetiva época e, assim, fornecer uma diversidade de opções mais fresca. Deste modo, procura-se estabelecer boas relações com os fornecedores com base em princípios éticos, que se traduzam numa parceria *win-win*, a longo prazo.

#### 2.3.4.7. Competências Nucleares

A competência para o sucesso de uma empresa deve ser demonstrada nas várias vertentes de atuação em que esta se encontra inserida, o que lhe permite obter vantagem competitiva. Para tal, é preciso ter capacidade de:

- **Criar valor** - o valor é medido pelas características de desempenho de um produto/serviço e pelos seus atributos, pelos quais os clientes estão dispostos a pagar;
- **Raridade** – capacidades raras que poucos ou até nenhum dos potenciais concorrentes possui;
- **Difícil imitação** – capacidades que não conseguem ser facilmente desenvolvidas pela concorrência, devido a uma cultura organizacional muito própria, como relacionamentos interpessoais e de confiança entre os colaboradores da empresa e uma boa reputação da empresa perante os clientes e os fornecedores;
- **Ser insubstituível** – quanto mais autênticas e aprimoradas forem as capacidades da empresa, mais difícil se torna para a concorrência identificar substitutos e conseguir replicar a estratégia adotada para o projeto.

As competências nucleares permitem à empresa utilizar a sua capacidade estratégica, de modo a conseguir posicionar-se bem no mercado em que atua. Esta relaciona fatores como o capital humano, financeiro e não financeiro e contribui para que esse posicionamento da empresa no mercado tire partido destas

dimensões cruciais para se destacar comparativamente aos rivais do setor. (EngiNoğlu, 2016)

### 2.3.4.8. Cadeia de Valor

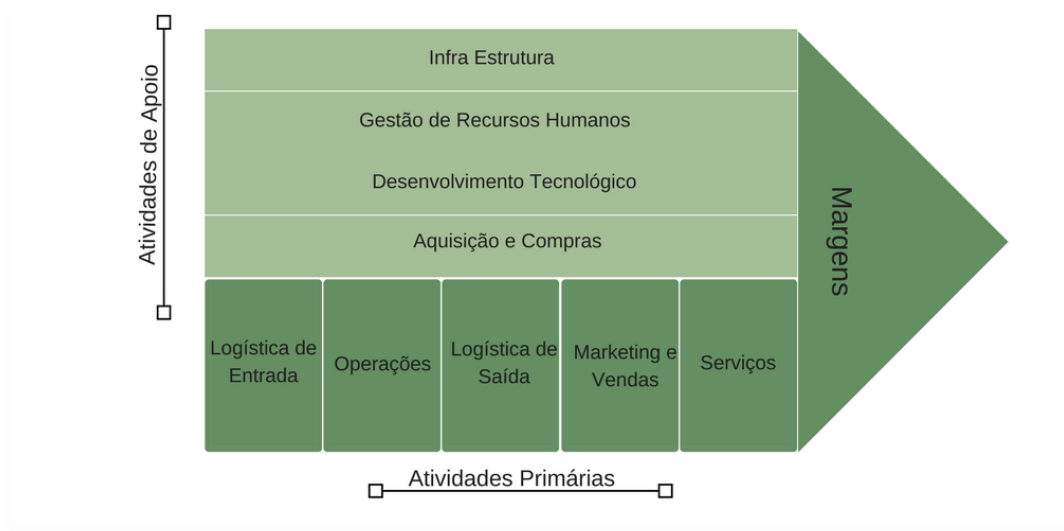


Figura 3 - Cadeia de Valores de Porter aplicada ao conceito de (Porter, 1985)

Fonte: Adaptada de (Camargo, 2017)

Esta é a cadeia de valor de *Porter*, onde encontramos as atividades primárias (os custos) e as atividades de apoio (despesas). As margens referem-se à margem de lucro do negócio. É importante criar valor para o consumidor, pois se esse valor for superior aos custos e às despesas desta cadeia, a empresa terá lucro.

#### Atividades primárias

A **Logística de Entrada** refere-se aos processos relacionados com a compra de matérias-primas e de serviços para transformar em produtos. Para este negócio é necessário comprar o terreno e as infraestruturas para criar o empreendimento turístico, comprar os materiais básicos e decorativos para as unidades de alojamento, maquinaria e equipamentos, e comprar produtos alimentares para confeccioná-los e servi-los no restaurante.

No que diz respeito às **Operações**, estas são atividades que transformam os *inputs* em *outputs*. Neste caso, refere-se às operações relativas à implementação

das infraestruturas do empreendimento turístico introduzidas no terreno e montar os equipamentos necessários para a prestação dos serviços.

O ponto da **Logística de Saída** refere-se às atividades relacionadas com a prestação de serviços e/ou produtos aos clientes. O empreendimento turístico irá fornecer serviços de alojamento, restauração, relaxamento, lazer, passeios turísticos, atividades radicais, lúdicas e relacionadas com o conceito de cultivo de PAM.

**Marketing e Vendas** são os processos que a empresa utiliza para convencer os clientes a comprarem os seus produtos ou serviços. Neste caso, o foco incidirá no marketing digital, apostar na promoção do empreendimento através das redes sociais como o *Instagram* e o *Facebook*, mas também através do *Youtube*, dado que são plataformas utilizadas pelo público-alvo. Haverá uma grande aposta através da promoção do *website* de forma a tentar canalizar as vendas para canal direto.

Relativamente aos **Serviços**, este é o processo que permite manter uma relação com o cliente após a venda do produto/serviço, de forma a aumentar o seu valor. Neste caso, a aposta passa pela formação contínua dos colaboradores nesse âmbito e a possibilidade de proporcionar regalias aos clientes com intuito de os fidelizar.

### **Atividades de apoio**

Na infraestrutura estão incorporadas as áreas: Administrativa, Financeira e Recursos Humanos.

A **Gestão de RH** refere-se a atividades associadas ao recrutamento de novos colaboradores e ao desenvolvimento de programas que os preparam melhor para a realização do seu trabalho. Na empresa, serão aplicadas técnicas de *employer branding* para interligar os colaboradores dos vários departamentos.

No que diz respeito ao **Desenvolvimento Tecnológico**, este foca-se em atividades que apoiam os processos primários como é o caso da automação dos

processos ou utilização de ferramentas digitais, nomeadamente o *WiseCrop* no auxílio ao controlo do cultivo de PAM.

Por fim, relativamente à **Aquisição e Compras** são os processos que garantem os recursos materiais necessários para a empresa manter a sua operacionalidade. Neste caso, são precisos fornecedores que assegurem os produtos alimentares e o seu transporte, e serão utilizados serviços de *outsourcing* que garantam a substituição e/ou reparação de equipamentos pontualmente. Desta rubrica fazem ainda parte os serviços de limpeza e lavandaria fornecidos por empresas externas.

### 2.3.5. Análise da Posição Competitiva da Empresa (SWOT)

#### *Strengths* (Forças)

1. Proximidade com a natureza, valorizando recursos naturais e sustentáveis que acrescentam valor ao produto;
2. Diversidade de produtos e serviços de alta qualidade, com destaque para produtos biológicos e recursos sustentáveis;
3. Disponibilização de serviços personalizados orientados ao cliente;
4. Privacidade aliada a luxo e conforto, numa envolvente natural e paisagística;
5. Adaptação a pandemias e outros fenómenos de saúde globais, uma vez que as unidades de alojamento não pertencem a um edifício comum e se encontram distribuídas ao longo do terreno;
6. Comunicação e marketing estratégicos através de diversos canais como *website*, redes sociais e operadores turísticos, com foco no nicho de mercado que se pretende atrair;
7. Inovação na vertente tecnológica sem desmistificar a componente naturalista do empreendimento, ao nível da incorporação do menu interativo no restaurante;
8. Estrutura de recursos humanos, profissional, polivalente, motivada e salvaguardada por condições de trabalho favoráveis.

#### *Weaknesses* (Fraquezas)

1. Incapacidade de atrair clientes de grandes centros urbanos em Portugal, dada a distância;
2. Dificuldade em manter altas taxas de ocupação durante todo o ano devido à menor afluência turística no interior do país;
3. Foco num nicho de mercado específico, o turismo de natureza e bem-estar, que pelas suas características, limita a transversalidade de público a optar por este tipo de empreendimento;
4. Custos de implementação elevados para um empreendimento de pequena dimensão ao nível do alojamento, pela sua versatilidade de produtos e serviços e por incorporar um outro projeto complementar também ele dispendioso numa fase inicial;

5. Dependência pelo público galego fronteiriço pode não ser suficiente para colmatar as necessidades provocadas pela sazonalidade nos meses de inverno ao nível do projeto hoteleiro;
6. Incapacidade de fidelizar clientes, por se tratar de um tipo de conceito hoteleiro esporádico e não recorrente, ao contrário da hotelaria mais tradicional.

### ***Opportunities (Oportunidades)***

1. Aumento significativo da procura pelo turismo de natureza, rural e ecoturismo;
2. Localização próxima da vila de Monção que nos últimos anos investiu fortemente na divulgação da sua marca, promoveu o turismo da região e apoiou projetos dinamizadores;
3. Proximidade com a fronteira espanhola, ponto de passagem de inúmeros turistas anualmente;
4. Gastronomia da região típica e atrativa, com alguns pratos e sobremesas a serem distinguidos com prémios nacionais;
5. Região demarcada dos vinhos verdes, com características únicas para a produção das aclamadas castas de alvarinho, trajadura e vinhão, premiadas mundialmente;
6. Envolvente natural e paisagística do terreno onde estará implementada, com acesso privado a um rio, características únicas para a prática de atividades ao ar livre e cultivo de PAM;
7. Proximidade com escolas da região, nomeadamente as Escolas Profissionais de Monção e Ponte de Lima, os polos do Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Valença e Melgaço, e ainda a Escola de Hotelaria e Turismo de Viana do Castelo, que permitem a captação e fixação de talentos nas áreas do turismo, hotelaria, restauração, spa e termalismo, comunicação e marketing;
8. Proximidade com as Termas de Monção, ecopistas e trilhos pedestres para os amantes de saúde e bem-estar;
9. Alta diversidade de produtos oferecida por fornecedores locais tendo em conta as necessidades do empreendimento;

10. Aprovação do projeto e disponibilização de capitais financeiros para a melhoria e reestruturação das termas do Norte do país, com impacto direto na atração de visitantes à localidade;
11. Expansão e desenvolvimento do projeto de construção de passadiços junto aos rios da região que ligará os concelhos de Valença, Monção e Melgaço, através de trajetos pedonais;
12. Melhoria e reformulação do Caminho Ribeiro Minhoto, um dos mais antigos caminhos fronteiriços com destino a Santiago de Compostela desde a cidade de Braga.

### ***Threats (Ameaças)***

1. Existência de outros empreendimentos na região, que apesar de não partilharem do mesmo conceito, oferecem serviços em meio natural e localizam-se mais próximo de centros urbanos;
2. Incapacidade de captar e fixar recursos humanos devido à descentralização e conseqüente distância de grandes centros urbanos;
3. Dificuldades de acesso, pelo facto de não existirem autoestradas de ligação direta com Monção;
4. Conjuntura económica a nível nacional desfavorável que não permite a clientes nacionais terem tanto poder de compra para este tipo de negócio.

Externo Interno	Oportunidades	Ameaças
Forças	Capacidade Ofensiva	Capacidade Defensiva
Fraquezas	Debilidades	Vulnerabilidades

*Tabela 2 - Análise SWOT Cruzada*

*Fonte: Elaboração Própria*

Depois de fazer um levantamento das características do foro interno e externo da empresa, é necessário cruzar os pontos no sentido de perceber quais destes são passíveis de ser anulados, potenciados e transformados.

É importante que a análise *SWOT* seja elaborada numa fase inicial do projeto, assim que este seja idealizado no seu computo geral, por forma a ser

utilizada como ferramenta na lapidação das várias lacunas que possam surgir no seu desenvolvimento e na minimização do risco de incorrer em erros que poderiam ter sido identificados, trabalhados e evitados.

Desta forma, a estruturação e conceção do projeto deve ter em vista o ambiente demográfico, social, económico, cultural e político onde será implementado, para que os aspetos internos possam potenciar as vantagens já existentes e ao mesmo tempo estejam munidos de características para contornar ameaças previamente identificadas.

Os pontos 1 ao 6 pertencentes às Forças estão em concordância com os pontos 1 ao 6 das Oportunidades, em que características intrínsecas da região, permitem uma adaptabilidade na oferta de produtos e serviços que vai ao encontro das exigências do público com que se pretende trabalhar. Em linha de raciocínio, os pontos 2, 3, 4 e 7 das Forças fazem parte da capacidade defensiva da empresa, representada na Tabela 2, de se adaptar a possíveis ameaças já existentes, como o caso do ponto 1 das Ameaças. A existência de empreendimentos da mesma tipologia na região, exige uma capacidade de penetração de mercado com foco na diferenciação. O ponto 8 das Forças vem também ele colmatar a lacuna presente ao nível da gestão de RH no setor hoteleiro e a incapacidade de fixar e reter talentos, sobretudo em regiões fora de grandes centros urbanos, como identificado no ponto 2 das Ameaças. O ponto 3 das Ameaças pretende ser contornado com a forte estratégia ao nível da comunicação e marketing, espelhada no ponto 6 das Forças. As fraquezas, essencialmente as representadas entre os pontos 1 e 3, pretendem vir a ser transformadas em pontos fortes no decorrer do projeto, fruto da grande aposta em campanhas promocionais, junto dos nichos de mercado.

## 2.3.6. Formulação de Estratégia da Área de Negócio

### Estratégias Genéricas de *Porter*

- o Foco;
- o Diferenciação;
- o Liderança de custos.

#### 2.3.6.1. Estratégias de Foco na Segmentação, Diferenciação, Liderança de Custos e Políticas de Preço

O objetivo definido como preponderante nesta estratégia refere-se ao foco na segmentação de mercado com que se irá trabalhar, onde as estratégias de diferenciação, políticas de preço e controlo de custos irão exercer um papel fundamental.

Este foco é referente ao nicho de mercado e consequente segmentação na qual se pretende debruçar, estabelecendo linhas de produtos adaptados à necessidade dos clientes, controlo de custos na ótica da aplicação de preços competitivos e vantajosos face à concorrência e diferenciação de serviços que sejam percecionados como impulsionadores de valor da marca.

A estratégia de foco recai na definição de tópicos que servirão de orientadores nas várias fases do projeto:

- o Competir no mercado do *glamping* em Portugal, tornando o empreendimento numa referência nacional a partir do 1º ano da sua abertura ao público;
- o Foco no mercado geográfico em países como Espanha, França, Alemanha, Reino Unido, Itália, Holanda, Dinamarca, Suécia, Finlândia, Noruega e Islândia, visando estratégias de marketing que promovam o empreendimento junto deste público que se considera como alvo por terem especial interesse por este tipo de turismo de natureza e sustentável;
- o Focar no mercado nacional com estratégias que visam a promoção de “escapadinhas”, sobretudo de fim de semana, muito em voga, especialmente em casais até aos 50 anos;

- o Foco no preço sólido, que transmita os valores da marca, face a serviços concorrentes;
- o Linha de produtos ecológicos que se refletem no valor acrescentado percebido pelo cliente e que vão ao encontro do conceito pretendido.

A implementação desta estratégia potencia a solidez da empresa no nicho de mercado, salvaguarda possíveis investidas por parte de empresas concorrentes e apresenta um leque de vantagens percebidas pelo cliente na aquisição de produtos e serviços. Isto permite ao empreendimento potenciar os seus lucros, na medida em que lida com um público específico e apresenta uma linha de produtos e serviços que superam as expectativas, com base na diferenciação.

### **2.3.6.2. Estratégias de Diferenciação, de Produtos, Serviços e Inovação**

Aliada à estratégia de foco, a diferenciação permite à empresa posicionar-se de forma destacada no mercado, criando um conceito único capaz de colmatar as necessidades mais exigentes dos clientes. A definição desta estratégia teve como objetivo delinear um conjunto de parâmetros capazes de salvaguardar possíveis investidas por parte de concorrentes e assegurar que existe coesão entre produtos e serviços que resultem na experiência idílica do cliente.

Assim sendo, optou-se por uma linha de produtos de cariz ecológico, como *amenities*, produtos de fabrico para as unidades de alojamento e produtos alimentares, que respeitam a temática do empreendimento. Este selo verde permitiu estruturar a estratégia de marketing nesse sentido, fazendo incidir a publicidade nesta temática na representação da marca junto do mercado geográfico pretendido.

Os serviços diversificados e a junção de dois setores distintos no projeto possibilitam ao cliente usufruir de inúmeras experiências tendo em conta a duração da sua estadia no empreendimento, não a tornando monótona. Existe o foco de apresentar serviços de excelência por parte de equipas formadas na área, de forma a garantir a harmonia entre produtos e serviços.

Face ao conjunto de condições naturais externas propícias para a sua exploração, decidiu-se incluir serviços diferenciadores ao nível das atividades

radicais, prova de vinhos da região, atividades relacionadas com o cultivo de PAM e parceria com empresas locais que possibilitam um mais abrangente conhecimento da região.

Relativamente a outras atividades de lazer e bem-estar, o empreendimento oferece ainda acesso privado a um rio no entorno da propriedade, jacuzzi em seis das mais luxuosas unidades de alojamento, sala de massagens com conceito de aromaterapia, inspirada no conceito das PAM, bar com vista panorâmica e um restaurante.

Com especial foco na inovação, o empreendimento irá dispor de uma aplicação móvel capaz de dar a conhecer em formato de vídeo, todos os itens que compõem o menu do restaurante, permitindo uma melhor perceção dos produtos utilizados na sua confeção e dando a possibilidade do cliente projetar o próprio prato na mesa, antes da refeição ser servida. Ao nível da automação, existirão também ferramentas que auxiliam o processo de rega, controlo meteorológico, níveis de produção, secagem e transformação de matérias-primas.

### **2.3.6.3. Liderança de Custos**

A estratégia de liderança de custos reflete os ideais que sustentam a ideia, que no fundo, passam por aproveitar os recursos naturais, materiais e humanos da região. Desenvolvida em torno de um conceito sustentável, permite utilizar as condicionantes climatéricas de forma vantajosa para transformação da energia solar em eletricidade através de painéis fotovoltaicos, utilizar águas pluviais de um reservatório instalado para regadio, bem como extrair água para essa mesma finalidade do rio que circunda parte do terreno.

O investimento no sistema *Wisecrop* manifesta-se como um recurso de extrema relevância pois permite controlar o estado do cultivo remotamente, calibrar o uso de recursos naturais e humanos, prever com precisão alterações climatéricas que afetam diretamente a plantação, aumentar a quantidade e qualidade das matérias-primas e obter o maior rendimento das colheitas.

A arquitetura idealizada tanto para as unidades de alojamento como para o edifício comum, foram perspectivadas no sentido de garantir o maior espectro de

luz natural possível ao longo do dia, e assim, utilizar a energia elétrica de forma consciente e sustentável, evitando gastos desnecessários.

O acordo de *naming* estabelecido com produtores de vinho locais será vantajoso a nível de estrutura de custos por duas razões: primeiro, porque permitirá recuperar mais rapidamente o valor investido nas unidades de alojamento através do pagamento do *fee* anual, que não está dependente do volume de negócios gerado a cada ano; segundo, pois permite a obtenção de vinhos e outros produtos a preços mais acessíveis, que além de permitirem uma estratégia de *cross-selling* interno com boas margens de lucro, desencadeiam uma permuta de clientes entre produtores e o empreendimento, que gera receita para ambos.

No que respeita à obtenção de matérias-primas alimentares, o trato com fornecedores locais permitirá manter uma estrutura de CMVMC reduzida e produtos de elevada qualidade durante todo o ano.

A estrutura de recursos humanos, apesar de representar um peso significativo nos gastos da empresa, permite fazer uso da sua polivalência e evitar custos acrescidos na contratação de empresas *outsourcing* para atividades específicas.

Por fim, a transformação das PAM em inúmeras finalidades permite rentabilizar o projeto de cultivo ao máximo, com aplicações a nível interno e comercialização em pontos externos. A sua implementação, permite ainda fazer uso do seu carácter paisagístico e fotografável para conjugar com outros serviços, como é o caso das atividades radicais, ações de *team building* para empresas externas, *workshops*, visitas de estudo e ainda ao nível de campanhas promocionais.

## 2.3.7. Estratégia de Marketing (Marketing-mix)

### 2.3.7.1. Mercado

O segmento de público a que se destina este empreendimento é representada pela população do sexo masculino e feminino, essencialmente casais, entre os 22 e os 50 anos, que procuram experiências diferenciadas, associadas ao turismo de natureza e de luxo. São apaixonados pelo contacto com a natureza, sem descurar o conforto e privacidade. Durante as suas estadias gostam de praticar atividades ao ar livre, desfrutar da tranquilidade em ambientes longe do ruído e poluição da cidade e ter novas experiências a nível gastronómico.

### 2.3.7.2. Segmentação de Mercado

**Jovens adultos iniciantes** - casais portugueses e estrangeiros, do género masculino e feminino, com idades compreendidas entre os 22 e os 30 anos, sem filhos, de classe média/alta, que procuram novas experiências, sobretudo experiências *trendy*. Estes estão familiarizados com o conceito *glamping*, mas nunca experimentaram esta tipologia de alojamento. O seu interesse em experimentar deve-se ao facto de ser um conceito que está em voga atualmente, às paisagens naturais, conforto associado e por se tratar de uma tipologia de alojamento fotografável, capaz de gerar forte reação nas redes sociais. Estão mais propensos a desfrutar da experiência num fim de semana ou em férias, em épocas de maior procura como no verão ou primavera, devido à localização do empreendimento. Não possuem lealdade para com o empreendimento, porque na verdade só procuram algo diferente, que possam desfrutar e partilhar nas suas redes sociais, como a grande maioria do público pertencente a esta geração. Por outro lado, o facto de divulgarem conteúdo nas redes sociais acaba por ser benéfico para o alcance do empreendimento em termos de público, tornando este segmento num consumidor com alguma importância.

**Adultos intermédios** - indivíduos portugueses e estrangeiros, do sexo masculino e feminino, de classe média/alta, com idades compreendidas entre os 30 e os 45 anos, possivelmente já casados, alguns com filhos, que procuram escapar da rotina e da confusão da cidade. Este perfil de consumidor já ficou hospedado pelo menos 1 vez numa tipologia deste género e pretende voltar. Procura descansar e desfrutar do

sossego do meio rural, rodeado de natureza, privilegiando o conforto. Este segmento pretende desfrutar da experiência acompanhado por um grupo de amigos ou familiares. Valoriza os detalhes, o intercâmbio social com outros hóspedes, os produtos ecológicos e possui uma mentalidade de sustentabilidade e cuidado com o meio ambiente.

**Experientes** - indivíduos de outras nacionalidades, do sexo masculino e feminino, numa faixa etária entre os 30 e os 50 anos, muito familiarizados com o conceito em voga, que tem particular gosto em viajar e conhecer os diversos tipos de alojamento que existem no contexto de turismo de natureza. São pessoas com capacidades monetárias acima da média, que possuem um estilo de vida naturalista, em constante procura pelas melhores experiências associadas com o meio natural e paisagístico. O perfil deste consumidor demonstra interesse no empreendimento e lealdade para com ele, se ficar deslumbrado com o serviço prestado e com a localização, tornando-o num consumidor regular.

Consideram-se todos os segmentos relevantes para a atividade, no entanto, a segmentação de adultos intermédios são o público em que se pretende concentrar mais as estratégias de promoção. Por se tratar de um público mais propício ao turismo de natureza e de aventura, por terem poder monetário acima da média e por terem ideais condizentes com os da empresa, definiu-se esta parcela de público-alvo como o mais relevante para a atividade. Em suma, as estratégias de publicidade e marketing irão incidir em campanhas que visem a promoção do empreendimento junto a mercados especialmente em Espanha, países do Sul Europeu, Europa do Norte e utilizar *influencers* e figuras públicas, capazes de promover os restantes serviços e atividades sem que seja necessário consumir a modalidade de alojamento.

### 2.3.7.3. Posicionamento

O *Bubble Blossom & Aromatics*, com o conceito de *glamping*, proporciona aos amantes da natureza um local para descansar, permitindo-lhes estar em contacto com a natureza e, ao mesmo tempo, desfrutar de conforto, luxuosidade, em harmonia com um variado leque de atividades. O objetivo é destacar-se pela simbiose entre as duas áreas de negócio, oferecendo produtos e serviços diferenciados em cada um dos setores de atividade, criando uma experiência imersiva desde o momento de chegada até à saída do empreendimento.

### 2.3.7.4. Marketing-mix

***Product:*** o *glamping* é um conceito de alojamento pensado para os amantes da natureza que gostam de acampar de uma forma mais luxuosa. Este empreendimento conta com uma vertente hoteleira dispersa, onde estão distribuídos ao longo do terreno, seis casulos suspensos em árvores, quatro bolhas e dois domes. As bolhas e os domes, retratam-se como as unidades de alojamento de maior conforto e luxuosidade, possuem sala de estar, casa de banho e *jacuzzi* privados, estão decoradas com mobiliário e pormenores de requinte e possuem ainda um espaço exterior delimitado por vegetação que confere maior privacidade. Os casulos, dadas as suas características, possuem apenas um espaço para dormir, pelo que as casas de banho são partilhadas num balneário localizado no edifício principal. Este tipo de alojamento foi desenvolvido para um segmento de público mais jovem, aventureiro e com poder de compra mais reduzido, permitindo que desfrutem de uma experiência diferente com a mesma oferta de serviços. Cada unidade de alojamento possui um telescópio para que possam contemplar o céu durante a noite.

Os *amenities* disponibilizados são ecológicos, biodegradáveis e têm origem na transformação de PAM cultivadas no próprio terreno. Estão inseridos no conceito hoteleiro com o intuito de dar a conhecer estes produtos aos hóspedes que ficam alojados, e através da sua testagem, dar origem a uma possível venda posterior no momento do check-out. Estes artigos estarão disponíveis também na plataforma online do empreendimento e serão distribuídos por vários pontos de venda externos para que se possa obter maior lucro com estes produtos.

O restaurante, disponível também ao público externo, abre para as duas refeições principais e inspira-se na gastronomia regional para a confeção dos seus pratos. Tem no seu menu interativo a arma diferenciadora para atrair e cativar tanto os hóspedes como clientes externos a usufruírem de refeições no local e proporcionar-lhes uma experiência singular. Uma vez mais, as PAM desempenham um papel importante, uma vez que são utilizadas para a confeção dos pratos, decoração e ainda impulsionam o conceito *farm to the table*, que leva os clientes a colher as próprias PAM que serão aplicadas na confeção dos seus pratos. Este conceito trará uma maior sensação de pertença, interação com o espaço e representará um aspeto memorável, que se destaca no panorama da restauração.

No bar, é possível mergulhar numa carta de vinhos da região, selecionados para acompanhar os melhores *snacks* e desfrutar de uma vista panorâmica sobre a paisagem envolvente. O bar serve também de apoio ao serviço de pequenos-almoços. A exploração dos sabores e aromas das PAM dará origem a novos *cocktails* de autor e estará presente na decoração de *snacks*.

Ao nível de outros serviços, o empreendimento conta ainda com áreas de lazer externas, acesso privado a um rio, atividades radicais de arborismo e slide, provas de vinho e sala de massagens. Todos estes serviços exploram a vertente natural do espaço e fazem uso do recurso paisagístico e temático que o cultivo de PAM proporciona, onde é possível desfrutar da plantação de outras perspetivas enquanto se aventura em atividades radicais, se sente totalmente imerso num mar de plantas quando se usufrui de um *wine pairing & tasting* em pleno cultivo ou se relaxa com massagens de óleos essenciais provenientes dessas mesmas PAM.

No conceito agrícola, o empreendimento possui um cultivo de PAM, onde é possível conhecer mais acerca da história destas plantas, fazer *workshops*, consumir infusões e tisanas, ações de *team building*, visitas de estudo e adquirir os produtos resultantes da sua transformação, como produtos de higiene e óleos aplicados em massagens.

***Price:*** No que respeita ao alojamento, os casulos terão um preço médio de 70€ e as bolhas e domes um preço médio de 190€. O preço é fixado em relação às

épocas, períodos festivos, fins de semana e variações da oferta e da procura, pelo que não se mantém estático ao longo de um grande período de tempo.

O pequeno-almoço encontra-se incluído no preço do alojamento e não existe a possibilidade de adquirir este serviço não estando hospedado na unidade, como cliente externo.

O valor das refeições, almoço e jantar, varia entre 25 e 40€ por pessoa, com bebidas incluídas neste cálculo. Ao nível do bar, estima-se que a média de consumo por hóspede se situe no 12€ durante a sua estadia.

O preço médio das atividades será de 15€ por pessoa, tanto para o arborismo e slide, que incorporam o mesmo pacote de aventura, como para o *wine tasting & pairing*.

As massagens com conceito de aromaterapia terão um custo a rondar os 50€ por pessoa por tratamento.

No âmbito do projeto das PAM, existem também várias formas de adquirir produtos.

Numa fase inicial do projeto, grande parte da produção será exportada para empresas estrangeiras que fazem a recolha no local, depois da fase de secagem. A venda do quilo (kg) deste produto terá um preço a rondar os 6€.

Da transformação desta matéria-prima, resultam 2 produtos para venda ao público, *amenities* biológicos e sacos de chás e tisanas. Os primeiros serão vendidos a um preço médio de 8€ e os segundos a um preço médio de 4€. Ambos poderão ser adquiridos no próprio local ou através de compra online no *website* do empreendimento.

Para esta área do projeto, serão também disponibilizados *workshops* no âmbito do processo de cultivo, transformação e aplicações resultantes das PAM. Estes terão um preço médio fixado em 30€ por pessoa e serão acessíveis a clientes internos e externos.

**Place:** O empreendimento localiza-se em Monção, Viana do Castelo, mais propriamente na freguesia de Podame. Distancia-se a cerca de 15 minutos de carro

da vila e principais pontos turísticos, tem bons acessos a nível de estradas e é desprovido de qualquer tipo de contaminação urbana, como prédios e casas. Está envolvido em meio natural e paisagístico idílico, com boa exposição solar para o cultivo de PAM, protegido de ventos e condições meteorológicas adversas pelo seu cariz montanhoso e floresta circundante e tem acesso privado ao rio Mouro, afluente do rio Minho. Este rio possui águas pouco profundas, cristalinas e desprovidas de poluição, utilizado na prática de pesca desportiva e regadio. Por estas condições é um rio ideal para a prática de banhos.

A venda de produtos de alojamento será feita através de reservas diretas a partir do *website* oficial, telefone e email e de operadores turísticos, como o caso do *Booking* e *Airbnb*. Serão contactados alguns operadores especializados na vertente de turismo de natureza na região da Galiza para impulsionar as vendas numa fase inicial. Pretende-se que ao longo dos anos as vendas deste tipo de produtos sejam canalizadas maioritariamente a parte do *website*, o que possibilita maiores margens de lucro.

A venda de produtos e serviços relacionados com as PAM é feito no próprio local através de expositores de produtos, mas também através do *website* e outros pontos de venda externos distribuídos por várias zonas do país. No que diz respeito à venda de matérias-primas desidratadas, pretende-se numa fase inicial exportar grande parte destes produtos para empresas estrangeiras em que a logística de transporte e descarga é garantida pelas mesmas.

***Promotion:*** Ao nível da promoção, existirá uma pessoa responsável pelo marketing e comunicação que incorporará as funções de direção da unidade. A par com uma empresa local externa, irá desenvolver o *website* do empreendimento, utilizando ferramentas que o coloquem nas principais páginas de pesquisa por este tipo de conceito hoteleiro e campanhas de promoção para divulgar o *Bubble Blossom & Aromatics* junto do seu público-alvo. Dado que se pretende atrair um público jovem adulto, a aposta na comunicação através das redes sociais é prioritária, com especial incidência no *Instagram* e *Youtube*, através de vídeos que demonstrem a qualidade, versatilidade e diferenciação de produtos e serviços. A presença na plataforma *Booking*, numa fase inicial, é também ela imprescindível,

de modo a proporcionar maior visibilidade e alcance ao negócio. Desde a abertura do empreendimento pretende-se começar a implementar estratégias a curto prazo que canalizem as vendas através de canais diretos, com divulgação através de operadores turísticos especializados neste nicho de mercado, de modo a evitar perder uma elevada quantia de receita em comissões.

***People:*** A base de qualquer negócio são as pessoas, sejam as pessoas que trabalham na empresa, as pessoas que compram o produto/serviço da empresa ou as pessoas que de alguma forma contribuem para o negócio (*stakeholders*). Assim sendo, é importante ter boas políticas de comunicação, tanto internamente como externamente.

A um nível interno, a aposta em colaboradores qualificados para todos os departamentos que compõem o empreendimento. Uma vez que um dos objetivos passa por desenvolver a região do Alto Minho, serão estabelecidas parcerias com as escolas profissionais, de hotelaria e politécnicos da região, de modo a contratar pessoas qualificadas e, conseqüentemente, fixá-las no local.

Além de providenciar formação constante e atualizada aos colaboradores, haverá uma aposta em ações de *team building*, com o intuito de potencializar a cooperação entre todos os colaboradores. Estabelecer boas relações entre todos os colaboradores permite uma comunicação interna mais transparente e coerente, o que se irá refletir no bom desempenho e funcionamento do empreendimento. É interesse promover este tipo de política de comunicação interna, uma vez quem se pretende que os colaboradores sejam a imagem do empreendimento relativamente a ações de campanha publicitária. Isso trará uma maior proximidade com o cliente, sobretudo a nível de serviços, que catapultará as reações e críticas no que diz respeito a redes sociais e parceiros estratégicos.

A um nível externo, pretendem-se criar parcerias com produtores locais e nacionais, de modo a obter os produtos de mais alta qualidade para fazer parte dos pratos do restaurante. Deste modo, é importante criar boas relações com estes produtores, tendo por base a confiança e dinamização da região, de modo a conseguir que a atividade funcione dentro dos moldes estabelecidos, e que não haja atrasos nas entregas.

Tudo isto irá refletir-se na imagem e na reputação do *Bubble Blossom & Aromatics*, o que irá resultar na atração e fidelização dos clientes, sendo este o objetivo principal de qualquer empreendimento turístico.

**Physical Evidence.** Ao nível da evidência física, o conceito hoteleiro diferenciador em conjunto com a exploração de PAM são os fatores preponderantes na atração de clientes. O *glamping* é um conceito de alojamento que permite uma interação autêntica com o meio envolvente, e pelas suas características fotografáveis desperta um grande interesse no público jovem. A atribuição de temáticas ao alojamento confere ainda uma experiência mais singular e a incorporação de telescópios em todas as unidades e *jacuzzi* nas mais luxuosas, o tónico perfeito para esta escolha.

Na receção, os expositores de produtos resultantes da transformação de PAM estarão colocados de forma chamativa para que possam evidenciar as infusões, tisanas, *amenities* e óleos essenciais que os hóspedes poderão dispor ao longo da sua estadia, para que num momento final, no ato do check-out, após a experimentação de alguns deles, se sintam impulsionados a adquirir.

O próprio percurso que se inicia com o check-in na receção, foi pensado de forma a que os hóspedes passem por alguns serviços do empreendimento, como o caso do bar, restaurante e cultivo de aromáticas, e não só fiquem a conhecer esses espaços, como se sintam tentados a experimentar logo de seguida.

Ao longo de todo o empreendimento podem ser encontrados detalhes pensados de forma a criar uma harmonia conceptual, como o caso de placas informativas em relação às PAM e outras curiosidades acerca da ideia de negócio.

O restaurante no piso térreo do edifício comum, construído com pedras graníticas da região, foi desenhado para ter forçosamente pouca iluminação natural e assim possibilitar a projeção dos menus interativos nas mesas, aumentando o impacto da experiência.

O bar, no piso superior do edifício comum, é revestido por uma estrutura envidraçada nas paredes e teto, que permite o máximo aproveitamento da luz natural, contrariamente ao que acontece com o restaurante. O objetivo é

proporcionar uma visão 360º do meio envolvente, do rio e aproveitamento energético. Do exterior, a estrutura envidraçada é espelhada, o que confere um design futurista e realça ainda mais a paisagem em que o edifício está inserido, projetando a natureza que o rodeia.

A sala de massagens é também ela localizada no mesmo piso do bar, e a estrutura espelhada do exterior, confere privacidade no momento dos tratamentos, pois não é possível ter visibilidade para o interior.

O campo de cultivo de PAM, está localizado na entrada do empreendimento de modo a causar o impacto visual pretendido na fase inicial da experiência. Esta localização permite também um mais fácil transporte de matérias-primas para o exterior, pois possibilita a entrada e manobra de veículos, não interferindo com a privacidade dos hóspedes.

O espaço em que ocorre a secagem e hidrodestilação das PAM, é também ele localizado na entrada do empreendimento, próximo do terreno de cultivo e longe o suficiente do espaço hoteleiro de modo que o ruído não interfira no descanso e tranquilidade.

As estruturas de arborismo e slide foram implementadas utilizando as árvores já existentes no local, proporcionando a experiência de sintonia com a natureza e a estrutura de slide em particular, cruza o campo de cultivo de PAM para que se possa ter uma vista panorâmica deste conceito que caracteriza o espaço, terminando junto ao rio.

Em termos de fardamento, os colaboradores utilizarão calças de ganga e sapatos desportivos confortáveis, para que se possam deslocar sem restrições ao longo do terreno e exercer funções de quem careçam de maior destreza física. Possuirão um polo verde escuro com o logotipo do empreendimento e uma placa identificativa com os respetivos nomes, que permitirá que sejam facilmente reconhecidos pelos hóspedes. A cor escolhida para o polo simboliza a sintonia com a natureza envolvente e o restante fardamento caracteriza a informalidade e tranquilidade que o conceito pretende transmitir.

**Process:** Os processos foram todos eles detalhados nos pontos acima e têm como principal objetivo a interligação de experiências diferenciadoras, que se inicia logo no momento da reserva. A experiência passa pela entrada do hóspede no empreendimento e o impacto visual do campo de cultivo de PAM, à autenticidade do conceito de alojamento, um menu interativo no restaurante, um bar com características únicas, o acesso privado a um rio e zonas de lazer, a possibilidade de usufruir de massagens com óleos provenientes das PAM cultivadas, degustação de vinhos, atividades radicais exclusivas, utilização de produtos ecológicos e sustentáveis até à obtenção de uma maior consciencialização ambiental e conhecimento da região.

O processo de check-in inicia-se com uma breve explicação do conceito ecológico e sustentável do empreendimento, atribuição da unidade de alojamento reservada e posterior pagamento total da estadia. Finalizado este momento, os hóspedes são convidados a conhecer o cultivo de PAM e em seguida passar por cada um dos serviços que constituem o empreendimento, onde os detalhes de cada um deles são explicados ao longo do percurso. O percurso termina na unidade de alojamento que lhes é destinada, onde é explicado de forma mais aprofundada as funcionalidades do *jacuzzi*, características relacionadas com a temática da mesma (como funciona o leitor de vinil, como misturar tintas para pintar na tela, oferta de uma garrafa de vinho pequena, usufruto de produtos do minibar, entre outros) e como podem cobrir a unidade com uma capa externa que protege do sol.

O processo de check-out pretende-se que seja simplificado, onde se percebe se os aspetos da estadia estavam todos em conformidade ou superaram as expectativas dos hóspedes e onde são saldados apenas os consumos de minibar, dado que todos os outros serviços que usufruam durante a estadia são pagos no ato do consumo. Serão oferecidos pontos tendo em conta o total do montante gasto durante a estadia, para que possam ser utilizados em estadias posteriores, quer seja na obtenção de descontos para as unidades de alojamento, quer seja para consumos internos de serviços. Esta estratégia prevê aumentar os níveis de fidelização dos hóspedes e impulsionar as vendas, no sentido de que tendo pontos para usufruir, os clientes terão pretensão de os gastar em estadias futuras.

No que diz respeito ao tratamento de reclamações, os hóspedes são convidados a apresentar melhorias e sugestões com aplicação prática no negócio e onde são discutidos os prós e contras dessas mesmas implementações. O objetivo é envolver ao máximo os hóspedes no negócio, para que eles mesmos se sintam embaixadores da marca e que a sua palavra tem importância no desenvolvimento da marca. Esta estratégia permitirá que reclamações sejam vistas de uma outra perspectiva e possam ser impulsionadoras de novas ideias ou ajustes ao serviço.

O atendimento no restaurante e bar será personalizado e tentará ir ao encontro da pretensão dos clientes ao nível da exploração de novos sabores. O foco irá incidir sobre o aconselhamento dos vinhos de forma que estes estejam ligados com a comida. No restaurante, o menu interativo criará uma experiência que no fundo “liberta” o papel ativo do empregado de mesa em momentos do serviço que este poderá utilizar para atender aos demais pedidos de outros clientes.

## 2.4. Investimento Necessário

Neste ponto será apresentado o Plano Financeiro do projeto que serviu de indicador de viabilidade para a sua realização e posterior implementação física do mesmo, desenvolvido a partir do modelo FAP cedido pelo IAPMEI.

O IAPMEI é uma entidade pública que fornece apoio às micro, pequenas e médias empresas dos setores de construção, comercial, industrial e serviços. O documento cedido por esta entidade permite facilitar o acesso a soluções de financiamento e assistência na criação de empresas através de uma folha de cálculo onde se encontram explanadas todas as métricas utilizadas para a conceção de um projeto.

Ao longo deste ponto serão analisados detalhadamente todos os aspetos económico-financeiros que fazem parte da criação deste projeto.

## 2.4.1. Investimento em Capital Fixo para Hotelaria

Investimento em Capital fixo (CAPEX) (€)	2022			581 322
IVA (€)				35 777
Ativo fixo tangíveis (€)	IVA aplicável	Anos Amort.	Valor Amort. Mensal	545 254
Terrenos e Recursos Naturais	0,00%	0	0	125 050
Edifícios e outras construções	0,00%	25	1 002	300 718
Equipamento básico	23,00%	8	1 044	100 230
Equipamento ligeiro	23,00%	4	-	
Equipamento de transporte	23,00%	4	351	16 858
Equipamento administrativo	23,00%	5	40	2 398
Outros Ativos Fixos Tangíveis	23,00%	5	-	
Ativos intangíveis (€)				36 068
Projetos de desenvolvimento	23,00%	3	794	28 568
Programas de Computador	23,00%	3	208	7 500
Propriedade Industrial	23,00%	5	-	

*Tabela 3 - Investimento em Capital Fixo para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

O **Investimento em Capital Fixo** é referente ao valor associado à aquisição do terreno, edifícios e outras construções, equipamento básico, administrativo, de transporte e ativos intangíveis, efetuados no ano de 2022.

Na rubrica dos **Terrenos e Recursos naturais** está contemplada a compra do terreno em Podame, concelho da Monção, no valor de 100.000€, com um acréscimo de 7.300€ referente ao IMT e 250€ ao Registo da Conservatória. O terreno possui uma área de 12.795 m<sup>2</sup>. A este ponto acrescem os valores de 7.500€ referentes à limpeza do terreno, 5.000€ da instalação elétrica e 5.000€ referentes ao furo de água. No total, esta rubrica perfaz 125.050€ do investimento inicial.

No que diz respeito ao investimento em Edifícios e Outras Construções, a sociedade recorreu a empresas nacionais por se tratar de uma das máximas presentes na missão deste projeto. Com esta decisão, pretende-se contribuir de forma favorável para o aumento da economia nacional, pelo que foram solicitados orçamentos para diferentes modalidades de alojamento à empresa *Glamping Revolution* (ver Anexo F), que opera no fabrico, instalação e manutenção de unidades de alojamento. Neste tópico estão também contemplados os complementos às estruturas, como as bases que sustentam os Domes, Bolhas e Casulos, instalação elétrica e de água, decks, fundações e jacuzzis. Para a construção do restaurante, cozinha, economato, receção e sala de massagens, localizados no mesmo edifício, foi contactada uma empresa de construção local.

No valor total de 300.718€ referente ao supramencionado, estão contemplados 216.718€ resultantes da aquisição de unidades de alojamento, respetivos extras, transporte e respetiva instalação. Para a restauração e construção do edifício comum onde integram a receção, restaurante, bar, cozinha, economato e sala de massagens o valor do investimento é de 75.000€. A iluminação dos edifícios e pontos de acesso do terreno integra também esta rubrica, com um valor de investimento na ordem dos 1.500€.

A rubrica de **Equipamentos Básicos e Administrativos** contempla todos os itens, desde maquinaria, mobiliário, equipamentos, utensílios, fardamentos, que possibilitam a operação e consequente prestação de serviços. O orçamento (ver

Anexo G) permite uma leitura estruturada desta rubrica, que representa 102.628€ do valor do investimento.

Foi efetuado ainda um investimento em **Equipamento de Transporte**, com a perspetiva de que este venha a ser utilizado em situações pontuais, como o trato com fornecedores locais. A escolha recaiu sobre a compra de uma carrinha *Renault Kangoo Express Bussiness*, no valor de 16.858€.

Em termos de **Ativos Intangíveis**, a empresa adquiriu um *software* informático, utilizado para o registo de transações e operações relacionadas com a atividade de alojamento e restauração, avaliado no valor de 7.500€. Desta rubrica faz também parte o projeto de arquitetura que integra o ponto de projetos de desenvolvimento, avaliado em 38.927€.

## 2.4.2. Investimento em Capital Fixo para PAM

Investimento em Capital Fixo (CAPEX) (€)	2022			143 920
IVA (€)				14 950
Ativo fixo tangíveis (€)	IVA aplicável	Anos Amort.	Valor Amort. Mensal	133 920
Terrenos e Recursos Naturais	0,00%	0	0	43 170
Edifícios e outras construções	0,00%	25	119	35 750
Equipamento básico	23,00%	8	469	45 000
Equipamento ligeiro	23,00%	4	-	
Equipamento de transporte	23,00%	4	-	
Equipamento administrativo	23,00%	5	-	
Outros Ativos Fixos Tangíveis	23,00%	5	167	10 000
Ativos intangíveis (€)				10 000
Projetos de desenvolvimento	23,00%	3	-	
Programas de Computador	23,00%	3	-	
Propriedade Industrial	23,00%	5	-	
Outros Ativos Intangíveis	23,00%	3	278	10 000

Tabela 4 - Investimento em Capital Fixo para PAM

Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI

Em concordância com o **Investimento em Capital Fixo** para a área hoteleira, esta rubrica refere-se à aquisição do terreno, edifícios e outras construções, equipamento básico, administrativo, de transporte e ativos intangíveis, efetuados no ano de 2022.

Na rubrica **Terrenos e Recursos naturais** está contemplada a compra do terreno adjacente ao utilizado para fins hoteleiros, num valor total de 43.170€, em que 40.000€ se referem ao valor do terreno, 2.920€ ao IMT e 250€ ao Registo da Conservatória. O terreno possui uma área de 6.000 m<sup>2</sup> e a sua finalidade é essencialmente para uso agrícola e transformação das matérias-primas que dele resultam.

No que diz respeito ao investimento em **Edifícios e Outras Construções**, estão contempladas as estruturas que permitirão a seleção, armazenagem, secagem e transformação de PAM. Este edifício que servirá de apoio exclusivo para a área agrícola, permitirá a colocação no seu interior da maquinaria e equipamentos necessários para esses processos. Nesta rubrica estão também englobados os trabalhos necessários para o cultivo se proporcionar, como é o caso da implementação do sistema integrado no *software* de gestão agrícola que permite controlar remotamente o cultivo, do sistema de rega, instalação elétrica, construção do reservatório de águas da chuva e bomba de drenagem de águas do rio. No total, o valor do investimento nesta rubrica é de 35.750€.

A rubrica de **Equipamentos Básicos e Administrativos** refere-se aos equipamentos necessários para o cultivo, maquinaria, utensílios e fardamentos, que possibilitam o maior volume de produção com a melhor qualidade. O destaque deste ponto vai para o investimento avultado numa câmara industrial de secagem, que possibilita a desidratação de grandes quantidades de PAM, permitindo o seu melhor armazenamento, transporte e longevidade, mantendo as suas propriedades essenciais. Com a finalidade de transformar plantas em óleos essenciais, sobretudo para aplicação em massagens, existirá um investimento num equipamento de hidrodestilação, que é também ele considerável. O investimento total para esta rubrica é de 45.000€.

Dado que foi efetuado um investimento em **Equipamento de Transporte** para a área hoteleira, com o intuito deste vir a ser utilizado em ambas as áreas de incidência do projeto, não existiu a necessidade de um novo investimento nesta rúbrica. No que respeita ao tratamento dos campos de cultivo numa fase inicial, serão alugados equipamentos de transporte externo, como o caso de tratores, para essa finalidade. Por se tratar de um cultivo de PAM, não é necessária a intervenção de maquinaria ou equipamentos de transporte na sua colheita, dado que todo esse trabalho é feito à mão, dada a sensibilidade destas plantas.

Em termos de **Ativos Intangíveis**, a empresa adquiriu um *software* de gestão agrícola, o *Wisecrop*, que interliga as suas funcionalidades com uma estação meteorológica instalada no terreno, bem como medidores de dados essenciais, como o caso do pH do solo, nível de água das plantas, nível de nutrientes, entre outras especificidades, que permitem um controlo mais pormenorizado em tempo real. Este *software* tem a particularidade de poder ser controlado através de uma aplicação móvel, o que possibilita a gestão do cultivo remotamente, percebendo quais as necessidades em cada momento para uma melhor atuação. Estão contempladas nesta rúbrica algumas licenças e certificados específicos para o cultivo biológico e produção sustentável. No seu todo, o investimento necessário é de 20.000€.

### 2.4.3. Investimento em Fundo de Maneio para Hotelaria

	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Necessidades de Fundo de Maneio (€)</b>	<b>35 777</b>	<b>15 378</b>	<b>16 916</b>	<b>18 454</b>	<b>19 992</b>
Clientes	-	15 177	16 695	18 212	19 730
Inventários	-	202	222	242	262
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	35 777	-	-	-	-
IVA	35 777	-	-	-	-
Outros créditos a receber					
<b>Recursos de Fundo de Maneio (€)</b>	<b>-</b>	<b>22 896</b>	<b>23 956</b>	<b>25 023</b>	<b>26 091</b>
Fornecedores	-	6 835	6 845	6 863	6 880
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	-	16 061	17 111	18 161	19 210
IRS	-	3 113	3 113	3 113	3 113
IVA	0	5 530	6 580	7 630	8 680
TSU	-	7 211	7 211	7 211	7 211
FCT	-	208	208	208	208
Outras dívidas a pagar					
<b>Fundo de Maneio (€)</b>	<b>35 777</b>	<b>(7 518)</b>	<b>(7 040)</b>	<b>(6 569)</b>	<b>(6 099)</b>
<b>Variação Fundo de Maneio (€)</b>	<b>35 777</b>	<b>(43 295)</b>	<b>478</b>	<b>470</b>	<b>470</b>
IVA	(35 777)	33 180	39 480	45 779	52 079
IVA liquidado	-	56 909	62 600	68 291	73 981
IVA dedutível	35 777	23 729	23 120	22 511	21 903

*Tabela 5 - Investimento em Fundo de Maneio para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

O **Investimento em Fundo de Maneio** representa os recursos necessários para uma empresa financiar o seu ciclo de exploração. Desta forma, quando este é insuficiente, a empresa não consegue cumprir as suas obrigações, o que acaba por pôr em causa a sua atividade. Quando este se demonstra excessivo, significa que a empresa desperdiça recursos.

A rubrica **Reserva de Segurança de Tesouraria** reflete a margem necessária para provisionar riscos associados a atrasos no recebimento, antecipação de pagamento de despesas e até mesmo salvaguardar a empresa no pagamento de

salários em meses onde se registou uma abrupta descida de rendimentos. De forma resumida e explicativa, representa uma “conta de retaguarda” da empresa para colmatar acontecimentos fora do contexto normal de trabalho, como o caso da pandemia provocada pelo COVID-19.

Desta forma, a fórmula utilizada para o cálculo da Reserva de Segurança de Tesouraria é elaborada a partir da soma do Total de Salários dos funcionários com metade do valor Total de FSE, a dividir por 12 meses e a multiplicar por 2 meses.

$$RST = \frac{\text{Gastos com Pessoal} + \frac{1}{2}FSE}{12 \text{ Meses}} \times 2 \text{ Meses}$$

Relativamente à rubrica **Clientes**, este tópico rege-se pelo **Prazo Médio de Recebimentos**, que por se tratar de um empreendimento turístico que possui alojamento e alimentação, foi definido como 10 dias. Esta definição foi feita com base nas políticas de alguns operadores turísticos parceiros neste projeto, em que o recebimento por parte destes é feito num prazo médio de 10 dias. Como a atividade de restauração tem um prazo de recebimento imediato, bem como as reservas de alojamento diretas, definiu-se então o **Prazo Médio de Recebimento** desta rubrica em 10 dias. Os **Inventários** refletem o valor do stock disponível. Como se trata de um stock de produtos alimentícios para confeccionar no restaurante, e dada a sua perecibilidade, definiu-se o **Prazo Médio de Stocks** em 2 dias. A rubrica **Estado e Outros Entes Públicos** representa o valor do IVA a recuperar (reembolsos pedidos) relativo ao investimento inicial.

Por fim, a rubrica **Fornecedores** é regida pelo **Prazo Médio de Pagamentos**, estabelecida em 15 dias, no sentido de proporcionar uma margem temporal mínima entre o **Prazo Médio de Recebimentos**. Deste modo, este acordo estabelecido com os fornecedores permite efetuar o pagamento das mercadorias após ter recebido os pagamentos relativos a outros serviços prestados pela empresa, que também eles carecem de um período de recebimento que não é imediato em algumas situações, nomeadamente por parte de agências e operadores turísticos.

#### 2.4.4. Investimento em Fundo de Maneio para PAM

	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Necessidades de Fundo de Maneio (€)</b>	<b>14 950</b>	<b>7 801</b>	<b>8 791</b>	<b>9 781</b>	<b>10 771</b>
Clientes	-	7 584	8 554	9 525	10 495
Inventários	-	217	237	256	276
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	14 950	-	-	-	-
IVA	14 950	-	-	-	-
Outros créditos a receber					
<b>Recursos de Fundo de Maneio (€)</b>	<b>-</b>	<b>2 155</b>	<b>2 523</b>	<b>2 891</b>	<b>3 259</b>
Fornecedores	-	-	-	-	-
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	-	2 155	2 523	2 891	3 259
IRS	-	285	285	285	285
IVA	0	1 191	1 559	1 927	2 295
TSU	-	660	660	660	660
FCT	-	19	19	19	19
Outras dívidas a pagar					
<b>Fundo de Maneio (€)</b>	<b>14 950</b>	<b>5 646</b>	<b>6 268</b>	<b>6 890</b>	<b>7 512</b>
<b>Variação Fundo de Maneio (€)</b>	<b>14 950</b>	<b>(9 304)</b>	<b>622</b>	<b>622</b>	<b>622</b>
IVA	(14 950)	7 145	9 353	11 561	13 769
IVA líquido	-	11 868	14 076	16 284	18 492
IVA dedutível	14 950	4 723	4 723	4 723	4 723

*Tabela 6 - Investimento em Fundo de Maneio para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Como explicado no ponto anterior, o **Investimento em Fundo de Maneio** trata-se dos recursos financeiros que a empresa disponibiliza para salvaguardar e se precaver de uma eventualidade na sua atividade, que no caso do cultivo das PAM pode surgir de inúmeras formas. Por se tratar de uma plantação biológica, sem adição de produtos químicos e fertilizantes, por se encontrar a céu aberto, exposta à intempérie e todas as condições meteorológicas adversas e por se tratar de plantas tão sensíveis, a disponibilização de recursos financeiros para este ponto reflete o investimento na segurança e continuidade deste projeto.

Tratando-se de uma área de atividade distinta da hoteleira, os pressupostos que dela fazem parte possuem também eles algumas particularidades. No caso da rúbrica **Clientes**, o **Prazo Médio de Recebimentos** é regido pela capacidade de circulação dos produtos que estes escoam para o mercado. Dado que os primeiros anos de atividade são marcados pela maior parte do escoamento do produto por empresas internacionais que se encarregam da logística ao nível do transporte e distribuição de PAM desidratadas, o **Prazo Médio de Recebimentos** foi estabelecido em 30 dias, por se tratar dos modelos já estabelecidos para este setor de atividade.

O **Prazo Médio de Stocks** que se reflete diretamente nos **Inventários**, foi estabelecido em 15 dias devido à armazenagem de determinados produtos acabados, como as PAM desidratadas. No caso dos produtos transformados, como acontece com *amenities* e óleos essenciais, estes também possuem características passíveis de armazenamento para posterior venda direta ou através de terceiros.

Os **Fornecedores**, com a qual está diretamente relacionada a rúbrica de **Prazo Médio de Pagamentos**, referem-se às empresas que fornecem sementes para o cultivo de PAM, como é o caso do parceiro deste projeto *Cantinho das Aromáticas*, uma empresa local de transformação de PAM em *amenities* e fornecedores de óleos essenciais para adicionar aos já produzidos na própria empresa. Todas estas empresas exigem pronto pagamento, por serem fornecedores de elevada qualidade, pelo que o **Prazo Médio de Pagamentos** foi definido como zero dias.

## 2.5. Fontes de Financiamento para a Hotelaria e Cultivo de PAM

### *Projeto Hoteleiro*

Capital Próprio (€)	617 099
Capital Social	15 000
Incentivo não reembolsável	-
Prestações Suplementares	602 099

### *Projeto de Cultivo de PAM*

Capital Próprio (€)	158 870
Capital Social	5 000
Incentivo não reembolsável	-
Prestações Suplementares	153 870

*Tabela 7 - Fontes de Financiamento para os projetos Hoteleiro e Cultivo de PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Para a realização deste projeto decidiu-se estruturar o financiamento em duas formas distintas: uma delas recorrendo a capitais financeiros provenientes de um sócio de capital de risco, outra, ao investimento por parte do criador da ideia e detentor do *know-how* em parte do capital social da empresa.

### 2.5.1. Internas

Este projeto terá sociedades por quotas veículo. A primeira relativa à hotelaria e a segunda relativa ao cultivo de PAM.

A sociedade veículo relativa à hotelaria terá um capital social de 15.000€, dividido em duas quotas, uma de 1.500€ e outra de 13.500€.

A sociedade veículo relativa ao cultivo de PAM terá um capital social de 5.000€, dividido em duas quotas, uma de 500€ e outra de 4.500€.

O sócio minoritário, criador da ideia, será titular das quotas supramencionadas de 1.500€ e 500€. O sócio maioritário será titular das quotas restantes.

O sócio maioritário considerado como investidor de capital de risco injetará prestações suplementares nas duas sociedades num montante de 602.099€ para a empresa hoteleira e 153.870€ para a empresa de cultivo de PAM.

Findado o período de recuperação do investimento por parte do sócio de capital de risco, que se perspetiva em 5 anos, uma vez que as empresas apresentam um ativo corrente de caixa e depósitos bancários superior às prestações suplementares de capital, será efetuada a restituição das prestações suplementares. Este sócio receberá ainda dividendos que constituem um prémio pelo risco suportado igual à diferença entre o VAL e as mencionadas prestações suplementares dos dois projetos, conforme o acordo parassocial assinado pelos dois sócios. Este acordo implica a reestruturação de percentagens de participações sociais de cada sócio. Até este ponto, não haverá levantamento de dividendos.

O objetivo da reestruturação mencionada passa pelo sócio minoritário, detentor da ideia e do *know-how* passar a maioritário com 60% das empresas. Esta percentagem subirá até 90% que se espera realizar até ao fim do 10º ano de atividade. Desde a data do levantamento do prémio suprarreferido até ao fim do 10º ano, haverá levantamento de dividendos.

### **2.5.2. Externas**

Não existem fontes de financiamento externo, uma vez que não se irá recorrer ao financiamento a partir de bancos ou empresas de crédito.

## 2.6. Projeções Económico-Financeiras

### 2.6.1. Pressupostos para Hotelaria

#### 2.6.1.1. Operacionais

Neste tópico são abordados temas como o ano de início do projeto, que neste caso se refere a 2022, pois será o ano em que o investimento será aplicado, para dar início à atividade em 2023, taxas, impostos, prazos e outros dados necessários que facultem rigor ao longo do projeto de financiamento.

Fundo de Maneio	Dias
PMR - Clientes	10
DMI - Inventário de Mercadorias e Matéria-prima	2
DMI - Inventário de Produtos Acabados	0
PMP - Fornecedores	15

*Tabela 8 - Pressupostos Prazos Médios para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Tal como explicado no tópico 2.4.2, os **Prazos Médios de Recebimento, Pagamento e Stock** foram concebidos na ótica dos serviços apresentados no empreendimento e no sentido como se relacionam entre si.

#### 2.6.1.2. Económico-Financeiros

Em relação às taxas de **IVA**, utilizaram-se as taxas atuais aplicadas aos setores de atividade afetas aos serviços, nomeadamente 23% para **Atividades, Bar e Sala de massagens**, 13% para serviços de **Restauração** e 6% para **Alojamento**.

No que respeita aos **FSE**, aplicou-se uma taxa de **IVA** a 23% a todos os tópicos que constituem esta rubrica, à exceção da **Água**, com uma taxa de 6%.

Os valores das taxas de **Segurança Social** e **IRC** foram estabelecidos com base na lei em vigor, pelo que permaneceram inalterados.

Tendo em conta a **Taxa Média de IRS**, esta foi calculada com base no salário anual dos colaboradores que compõe a empresa e o nível de vendas.

A **Derrama Municipal** é de 0% uma vez que o município de Monção é isento nesta taxa.

Por último, o **Seguro de Acidentes de Trabalho** foi estabelecido em conformidade com o valor normal aplicado para o ano de 2022, de 1%.

<b>Fiscalidade</b>	
IRC	23,50%
Derrama Municipal	0,00%
IRS	15,00%
Imposto de Selo aplicável aos juros	4,00%
TSU Empresa	23,75%
TSU Colaboradores	11,00%
Fundo de compensação - Investimento financeiro	0,93%
Fundo de compensação - Encargos	0,08%
Seguros Acidentes Trabalho	1,00%
IVA taxa normal	23,00%
IVA taxa intermédia	13,00%
IVA taxa reduzida	6,00%
IVA isento/não sujeito	0,00%

*Tabela 9 - Pressupostos Fiscais para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

### 2.6.1.3. Outros

As taxas de **Depreciações** e **Amortizações** foram calculadas com base no modelo FAP. Estas taxas refletem o “desgaste” de equipamentos tangíveis e intangíveis ao longo do projeto.

No caso deste projeto correspondem a 4% para **Edifícios e Outras Construções**, 12,50% para Equipamento Básico, 25% para **Equipamento de Transporte**, 20% para **Equipamento Administrativo**, 33,33% para **Projetos de Desenvolvimento** e 33,33% para **Programas de Computador**.

## 2.6.2. Pressupostos para PAM

### 2.6.2.1. Operacionais

Fundo de Maneio	Dias
PMR - Clientes	30
DMI - Inventário de Mercadorias e Matéria-prima	15
DMI - Inventário de Produtos Acabados	
PMP - Fornecedores	0

*Tabela 10 - Pressupostos Prazos Médios para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Tal como explicado no tópico 2.4.4, os **Prazos Médios de Recebimento, Pagamento e Stock** foram concebidos na ótica dos serviços apresentados no setor agrícola e no sentido como se relacionam entre si.

### 2.6.2.2. Económico-Financeiros

Em relação às taxas de **IVA**, utilizaram-se as taxas atuais aplicadas ao setor de atividade afetas aos serviços e venda de produtos, nomeadamente 23%. O **IVA** influencia apenas o **Fundo de Maneio** sem qualquer prejuízo na avaliação de projetos de investimento.

No que respeita aos **FSE**, não se considerou gastos com **Água**, uma vez que a utilização da mesma é feita a partir de água do rio ou do reservatório instalado no terreno.

Os valores das taxas de **Segurança Social** e **IRC** foram estabelecidos com base na lei em vigor, pelo que permaneceram inalterados.

Tendo em conta a **Taxa Média de IRS**, esta foi calculada com base no salário anual do único colaborador que compõe a empresa e o nível de vendas.

A **Derrama Municipal** é de 0% uma vez que o município de Monção é isento nesta taxa.

Por último, o **Seguro de Acidentes de Trabalho** foi estabelecido em conformidade com o valor normal aplicado para o ano de 2022, de 1%.

<b>Fiscalidade</b>	
IRC	23,50%
Derrama Municipal	0,00%
IRS	15,00%
Imposto de Selo aplicável aos juros	4,00%
TSU Empresa	23,75%
TSU Colaboradores	11,00%
Fundo de compensação - Investimento financeiro	0,93%
Fundo de compensação - Encargos	0,08%
Seguros Acidentes Trabalho	1,00%
IVA taxa normal	23,00%
IVA taxa intermédia	13,00%
IVA taxa reduzida	6,00%
IVA isento/não sujeito	0,00%

*Tabela 11 - Pressupostos Fiscais para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

### 2.6.2.3. Outros

As taxas de **Depreciações e Amortizações** foram calculadas com base no modelo FAP. Estas taxas refletem o “desgaste” de equipamentos tangíveis e intangíveis ao longo do projeto.

No caso deste projeto correspondem a 4% para **Edifícios e Outras Construções**, 12,50% para Equipamento Básico, 25% para **Equipamento de Transporte**, 20% para **Equipamento Administrativo**, 33,33% para **Projetos de Desenvolvimento** e 33,33% para **Programas de Computador**.

## 2.6.3. Rendimentos para Hotelaria

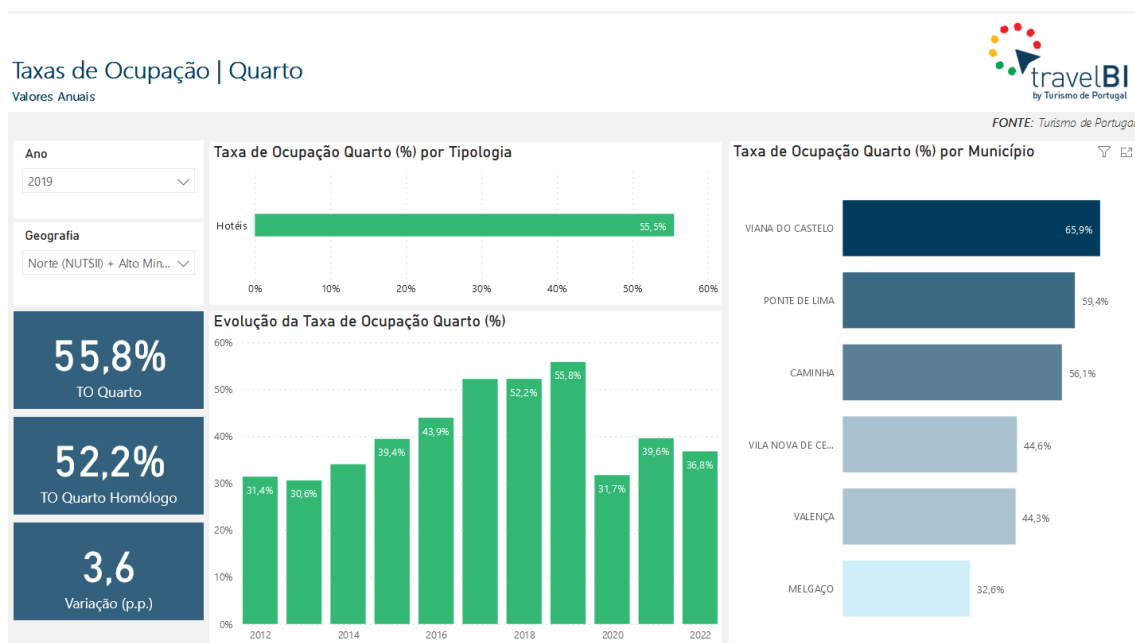


Figura 4 - Taxas de Ocupação por Quarto por Concelho na região do Alto Minho (2019)

Fonte: TravelBI

Através da recolha de dados na plataforma *TravelBI* é possível concluir que a taxa média de ocupação por quarto na região do Alto Minho se situava em valores de 55,8% no ano de 2019. Dada a situação pandémica vivida nos últimos 2 anos, que afetaram drasticamente a hotelaria e o turismo em Portugal, torna-se complicado estabelecer um parâmetro comparativo entre indicadores de 2020 e 2021 com períodos homólogos. No entanto, notícias do setor apontam o ano de 2022 como de crescimento face aos valores apresentados no ano de 2019, uma tendência de crescimento que vinha a ser sustentada por indicadores das plataformas *TravelBI*, Instituto Nacional de Estatística (INE) e *Pordata*, comparativamente a anos anteriores.

Apesar de não existirem dados específicos relativamente à taxa de ocupação por quarto do concelho de Monção nos anos acima mencionados, os cruzamentos de indicadores das várias plataformas mostraram que os valores são comparáveis aos dos concelhos de Valença e Vila Nova de Cerveira.

A imagem abaixo mostra a variação da taxa de ocupação por quarto ao longo dos meses do ano de 2019 na região do Alto Minho, com especial relevância para as taxas acima dos 45% entre os meses de março e novembro.

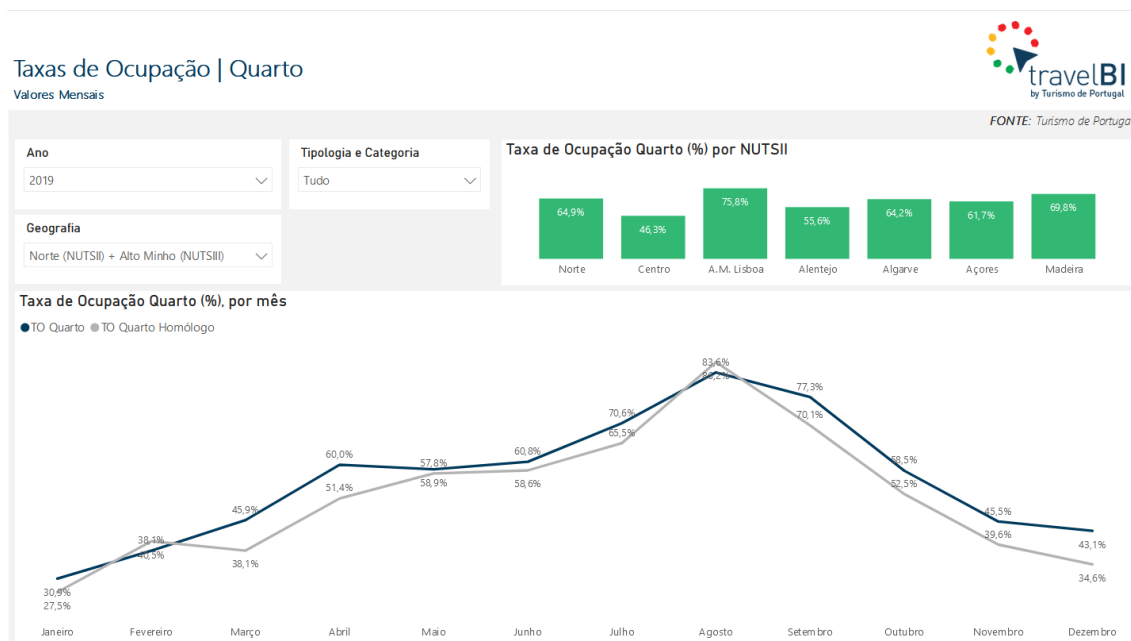


Figura 5 - Taxas de Ocupação por Quarto por mês na região do Alto Minho (2019)

Fonte: TravelBI

Estes indicadores serviram de ponto de partida para a elaboração dos pressupostos de vendas que fazem parte do projeto, no sentido de lhe conferir veracidade comparavelmente à realidade do panorama hoteleiro da região.

			2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Serviços Prestados (€)	IVA aplicável	Sala de Massagens	62 700	68 970	75 240	81 510	87 780	94 050	100320	100320
IVA Serviços Prestados (€)	23,00%		14 421	15 863	17 305	18 747	20 189	21 632	23 074	23 074
Quantidade vendida (unid.)			1 254	1 379	1 505	1 630	1 756	1 881	2 006	2 006
PVP (€)			50	50	50	50	50	50	50	50
Serviços Prestados (€)	IVA aplicável	Casulos	57 750	63 525	69 300	75 075	80 850	86 625	92 400	92 400
IVA Serviços Prestados (€)	6,00%		3465	3812	4158	4505	4851	5198	5544	5544
Quantidade vendida (unid.)			825	908	990	1073	1155	1238	1320	1320
PVP (€)			70	70	70	70	70	70	70	70
Serviços Prestados (€)	IVA aplicável	Bolhas e Domes	206910	227601	248292	268983	289674	310365	331056	331056
IVA Serviços Prestados (€)	6,00%		12 415	13 656	14 898	16 139	17 380	18 622	19 863	19 863
Quantidade vendida (unid.)			1 089	1 198	1 307	1 416	1 525	1 634	1 742	1 742
PVP (€)			190	190	190	190	190	190	190	190

*Tabela 12 - Serviços Prestados para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Na tabela acima estão espelhados os cálculos efetuados para determinar as vendas das modalidades de alojamento existentes. Nela constam os 6 **Casulos**, a um preço de venda médio de 70€ por noite, 4 **Bolhas** e 2 **Domes**, a um preço médio de 190€ por noite.

Utilizou-se a taxa média de ocupação de 50% para o primeiro ano de atividade como referência, que sofre um aumento gradual de 5% ao ano até ao sétimo ano de atividade, onde estabiliza nos 80%. Estes indicadores não contemplam um investimento no aumento do número de unidades de alojamento,

situação que se perspetiva assim que o negócio atinja a sua maturidade, estimada em 5 anos após a abertura. O aumento gradual da taxa média de ocupação tem por base atividades semelhantes que são possíveis analisar na Tabela 11 e foi calculada numa visão conservadora comparativamente aos indicadores apresentados pelas mesmas.

No que respeita à quantidade vendida de cada uma das tipologias de alojamento, o cálculo tem por base a multiplicação entre o número de noites disponíveis de cada alojamento ao ano, o preço médio por noite e a taxa de ocupação média anual.

É importante referir que para este cálculo utilizaram-se duas métricas distintas. Decidiu-se que a tipologia de **Casulos** encerra 3 meses ao ano, devido às condições meteorológicas adversas e consequente impacto da sazonalidade, pelo facto destas unidades de alojamento não possuírem comodidades além do alojamento, como o caso de casas de banho privativas e por questões de manutenção das estruturas, dado que estas se encontram suspensas nas árvores. Assim sendo, o cálculo utilizado para o 1º ano de atividade é: 275 (número de noites disponíveis ao ano) x 70€ (preço médio de venda por noite) x 50% (taxa de ocupação média anual).

Para a tipologia de **Bolhas** e **Domes**, similares entre si relativamente às comodidades que oferecem, a alteração relativamente ao cálculo efetuado deve-se ao facto de estas encerrarem apenas nos dias 24 e 25 de dezembro. Esta medida foi implementada no sentido de proporcionar dias de descanso aos colaboradores junto das suas famílias, numa data de carácter especial e comemorativo. Dado que estas unidades de alojamento possuem sala de estar e casa de banho privativa além do quarto, conseguem salvaguardar os níveis de procura sentidos entre os meses de Dezembro e Fevereiro e oferecer as comodidades necessárias aos hóspedes que se pretendam alojar no empreendimento nessa época de menor afluência.

Desta forma, o cálculo utilizado para o 1º ano de atividade é: 363 (número de noites

disponíveis ao ano) x 190€ (preço médio de venda por noite) x 50% (taxa de ocupação média anual).

Note-se que o preço médio por noite de ambas as tipologias de alojamento não sofre um aumento anual em concordância com o aumento da taxa de inflação, que também não é considerada para este plano financeiro.

			2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vendas de Produtos (€)	IVA aplicável	Atividades	22523	24775	27027	29279	31532	33784	36036	36036
IVA Vendas de Produtos (€)	23,00%		5180	5698	6216	6734	7252	7770	8288	8288
Quantidade vendida (unid.)			1 502	1 652	1 802	1 952	2 102	2 252	2 402	2 402
PVP (€)			15	15	15	15	15	15	15	15
Vendas de Produtos (€)	IVA aplicável	Bar	22968	25265	27562	29858	32155	34452	36749	36749
IVA Vendas de Produtos (€)	23,00%		5 283	5 811	6 339	6 867	7 396	7 924	8 452	8 452
Quantidade vendida (unid.)			1 914	2 105	2 297	2 488	2 680	2 871	3 062	3 062
PVP (€)			12	12	12	12	12	12	12	12€
Vendas de Produtos (€)	IVA aplicável	Almoço	42768	47045	51322	55598	59875	64152	68429	68429
IVA Vendas de Produtos (€)	13,00%		5 560	6 116	6 672	7 228	7 784	8 340	8 896	8 896
Quantidade vendida (unid.)			1 584	1 742	1 901	2 059	2 218	2 376	2 534	2 534
PVP (€)			27	27	27	27	27	27	27	27
Vendas de Produtos (€)	IVA aplicável	Jantar	81428	89570	97713	105856	113999	122141	130284	130284
IVA Vendas de Produtos (€)	13,00%		10586	11644	12703	13761	14820	15878	16937	16937
Quantidade vendida (unid.)			2 327	2 559	2 792	3 024	3 257	3 490	3 722	3 722
PVP (€)			35	35	35	35	35	35	35	35

Tabela 13 - Venda de Produtos para Hotelaria

Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI

As vendas resultantes do projeto são compostas por uma vasta gama de produtos e serviços que complementam o alojamento. As atividades, como o slide e arvorismo, os serviços de bar, restaurante e sala de massagens são os itens que compõe esta lista.

Todos estes produtos e serviços foram calculados exclusivamente com base nas quantidades vendidas de alojamento. Isto é, apesar de todos estes serviços estarem disponíveis para receber clientes externos, que não se encontrem hospedados no empreendimento, para efeitos de cálculo este número de passantes não foi considerado, mantendo a visão conservadora para a elaboração deste plano financeiro.

Deste modo, partiu-se do pressuposto utilizado para o cálculo do alojamento. Começou por se estabelecer o preço médio de venda por pessoa, nomeadamente, 15€ para as **atividades**, 12€ para consumo em **bar**, 27€ para **almoços**, 35€ para **jantares** e 50€ para tratamentos na **sala de massagens**. Dado que o ponto de partida deste cálculo resulta das quantidades vendidas nas modalidades de alojamento, multiplicou-se esse número por 2, uma vez que em cada unidade ficam alojadas em média 2 pessoas.

Desta forma, os cálculos utilizados foram os seguintes:

- **Atividades** - Quantidades vendidas de alojamento (Casulos + Bolhas e Domes) x 2 (Pessoas por unidade de alojamento) x 25% (Percentagem de hóspedes que se estima consumirem este tipo de serviço);
- **Bar** - Quantidades vendidas de alojamento (Casulos + Bolhas e Domes) x 2 (Pessoas por unidade de alojamento) x 50% (Percentagem de hóspedes que se estima consumirem este tipo de serviço);
- **Almoço** - Quantidades vendidas de alojamento (Casulos + Bolhas e Domes) x 2 (Pessoas por unidade de alojamento) x 30% (Percentagem de hóspedes que se estima consumirem este tipo de serviço);
- **Jantar** - Quantidades vendidas de alojamento (Casulos + Bolhas e Domes) x 2 (Pessoas por unidade de alojamento) x 75% (Percentagem de hóspedes que se estima consumirem este tipo de serviço);

- **Sala de massagens** - Quantidades vendidas de alojamento (Casulos + Bolhas e Domes) x 2 (Pessoas por unidade de alojamento) x 10% (Percentagem de hóspedes que se estima consumirem este tipo de serviço).

As percentagens perspectivadas para cada um dos itens supramencionados tiveram em consideração aspetos como a localização do empreendimento, o seu *layout*, o *cross selling* interno e a diversidade de opções apresentadas.

Neste seguimento lógico, as **atividades**, por se apresentarem como fator distintivo do empreendimento relativamente a serviços fora das opções convencionais do alojamento e restauração, perspectivam-se como um item que impulsionará curiosidade por parte dos hóspedes, que levará à sua experimentação. Utilizou-se a métrica de que a cada 4 hóspedes, 1 opta por experimentar este tipo de atividade, fruto também da forte campanha promocional que este serviço irá ser alvo e das técnicas de *cross selling* aplicadas durante a estadia.

O **bar**, pela sua disposição estratégica no empreendimento, permite exponenciar o consumo por parte dos hóspedes. Isto porque se encontra num ponto de passagem da receção para as unidades de alojamento, que leva quase de forma obrigatória a uma paragem por parte dos hóspedes após o *check-in*. O seu *layout*, numa estrutura envidraçada com vista para a natureza envolvente e o rio, são também fatores que levam à sua experimentação, bem como a carta alargada de vinhos da região que casa com os *snacks* mais apetitosos. Numa perspetiva conservadora, estima-se que metade dos hóspedes optem por consumir no bar durante a sua estadia.

No que respeita ao **restaurante**, tentou-se marcar a diferença pelo menu interativo que vigorará nas fortes campanhas de marketing do empreendimento, por ser um componente exclusivo. Estima-se que esta aplicação tenha um maior impacto no período do **jantar**, por se tratar de uma experiência que carece de condições de luminosidade propícias. Outro dos fatores pelo qual se estima que o período do **jantar** seja o de maior afluência por parte dos hóspedes, deve-se à localização do empreendimento, dado que este se situa ligeiramente afastado do

centro da vila, mas o suficiente para que estes pretendam usufruir de uma refeição prolongada sem ter de conduzir em seguida para a sua unidade de alojamento. A localização do empreendimento funciona de forma oposta para o período de **almoço**, em que a deslocação dos hóspedes até ao empreendimento exige uma quebra temporal nos seus planos diários caso estes se encontrem a explorar a região. Nesse sentido, estimou-se as percentagens de afluência de hóspedes de 30% e 75% para os períodos de **almoço** e **jantar** respetivamente.

Os tratamentos disponibilizados na **sala de massagens** resultam da transformação de PAM em óleos essenciais, que dão origem ao estilo de aromaterapia utilizado. Este tipo de tratamento, pela sua origem, autenticidade e ligação ao outro projeto que dá vida ao empreendimento, pretende-se que desencadeie curiosidade nos hóspedes e os leve à sua experimentação. Numa perspetiva também ela conservadora, estimou-se que a afluência de hóspedes neste tipo de serviço rondaria em média os 10%.

## 2.6.4. Rendimentos para PAM

Enquanto no setor hoteleiro é possível cruzar dados de várias fontes de informação e estatísticas que permitem criar uma métrica coerente para estabelecer as vendas, sem que para isso seja necessário analisar dados de concorrentes diretos, no setor agrícola, mais especificamente no cultivo das PAM, o mesmo não se demonstra possível.

No que diz respeito ao estabelecimento de métricas para este setor, o auxílio e disponibilidade por parte do Engenheiro Luís Alves, criador do *Cantinho das Aromáticas*, foi a chave para projetar resultados. O seu contributo tanto com reuniões pessoais como na disponibilização de documentos, que serão possíveis analisar no Anexo G, permitiu ter acesso a informação essencial relativamente a custos de implementação, gastos gerais, planeamento de cultivo, características detalhadas acerca de cada erva aromática, produção esperada em função da área de cultivo e preços de venda de matérias-primas ou produtos transformados.

Através dos documentos facultados e do seu vasto conhecimento de mais de 19 anos a operar no setor, optou-se por dividir as fontes de rendimentos em 3, caracterizadas pela venda de mercadorias e produtos.

Relativamente à **Venda de Mercadorias**, optou-se por disponibilizar 80% da produção total para **Exportação de PAM Desidratadas**, pelo menos nos primeiros anos de atividade. Esta opção recaiu sob o facto de haver garantias ao nível do transporte e logística, facilidade de escoamento do produto por parte de parcerias que efetuam a recolha e transporte a partir do local do empreendimento e minimização dos custos inerentes a processos de transformação e divulgação desses mesmos produtos. Em contrapartida, por se tratar de vendas em quantidade, o preço do quilograma (kg) desta mercadoria é menor, estabelecendo-se numa média de 6€ o kg. Este preço reduzido leva a que seja necessário produzir uma grande quantidade de plantas para suprir necessidades ao nível das vendas neste ponto específico, o que por sua vez, exige um aumento da capacidade de cultivo através da compra de mais terrenos para esta finalidade.

A **Venda de Produtos** divide-se em dois grandes pontos que resultam da transformação de PAM: os **Sacos de Infusões ou Tisanas** e os *Amenities*. Destinados à sua produção estão 20% da produção total, distribuídos equitativamente por ambos.

Para melhor perceber este conceito, é necessário fazer a distinção entre o que são infusões, chás e tisanas. Infusão é a operação que consiste em administrar um líquido quente a uma substância, que no caso das PAM, liberta propriedades medicinais e relaxantes, fragrância e sabor. As infusões são vulgarmente apelidadas de chás, no entanto, tratando-se o chá de uma infusão, este só pode obter esse “título” se for utilizada a planta do chá. A introdução desta prática pelos ingleses, de plantas trazidas da Índia, levou ao estabelecimento do termo de “beber chá” socialmente como o ato de beber qualquer bebida a partir de uma planta que tenha estado em contacto com água quente. As tisanas são uma mistura de infusões, a partir de várias plantas, que para libertar as suas propriedades precisam igualmente de ser administradas com um líquido quente.

A venda de **Sacos de Infusões e Tisanas** será feita através do website oficial do empreendimento, num expositor de produtos localizado na receção, em feiras ligadas ao setor e através das redes sociais. Estima-se que a partir de cada kg de PAM seja possível produzir 40 sacos, de 25 gramas (g) cada. De um total de 24.000 sacos produzidos ao ano, estabeleceu-se através de uma métrica que no 1º ano de atividade apenas 25% desses iriam ser vendidos, a um preço unitário de 4€, que se traduz num total de vendas de 24.000€ para esse ano. Ao longo dos anos de atividade espera-se um aumento de vendas na ordem dos 5% para este produto.

Os *Amenities* que farão parte dos produtos disponibilizados nas casas de banho do empreendimento, estarão disponíveis para compra nos pontos de venda utilizados para a comercialização do produto anterior. O facto de estes serem disponibilizados como produtos de higiene e cuidado pessoal para os hóspedes, leva a que funcionem como produtos-teste, impulsionando a venda dos mesmos através da sua testagem e comprovativo da sua qualidade.

Utiliza-se em média 50g de PAM para a produção de cada *amenitie*, o que se traduz num total de 12.000 produtos ao ano.

Desses 12.000 produtos, foi estabelecido que no 1º ano de atividade apenas 25% são comercializados, existindo um aumento gradual das vendas de 5% nos anos seguintes. As vendas anuais deste produto situam-se nos 24.000€ para o 1º ano de atividade.

			2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vendas de Mercadorias (€)	IVA aplicável	Venda kg	28800	28800	28800	28800	28800	28800	28800	28800
IVA Vendas de Mercadorias (€)	23,00%		-	-	-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida (unid.)			4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800
PVP (€)			6	6	6	6	6	6	6	6
Vendas de Produtos (€)	IVA aplicável	Infusões (Saco 25g)	24000	28800	33600	38400	43200	48000	52800	57600
IVA Vendas de Produtos (€)	23,00%		5 520	6 624	7 728	8 832	9 936	11040	12144	13248
Quantidade vendida (unid.)			6 000	7 200	8 400	9 600	10800	12000	13200	14400
PVP (€)			4	4	4	4	4	4	4	4
Vendas de Produtos (€)	IVA aplicável	Amenities Unid. (50g p/ <i>amenitie</i> )	24000	28800	33600	38400	43200	48000	52800	57600
IVA Vendas de Produtos (€)	23,00%		5 520	6 624	7 728	8 832	9 936	11040	12144	13248
Quantidade vendida (unid.)			3 000	3 600	4 200	4 800	5 400	6 000	6 600	7 200
PVP (€)			8	8	8	8	8	8	8	8
Serviços Prestados (€)	IVA aplicável	<i>Workshops</i>	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
IVA Serviços Prestados (€)	23,00%		828	828	828	828	828	828	828	828
Quantidade vendida (unid.)			120	120	120	120	120	120	120	120
PVP (€)			30	30	30	30	30	30	30	30

Tabela 14 - Venda de Produtos e Mercadorias para PAM

Fonte: Adaptado do FAP – IAPMEI

## 2.6.5. Gastos para Hotelaria

### 2.6.5.1. Gastos com Pessoal

A implementação deste empreendimento pretende criar pelo menos 6 postos de trabalho na região, no 1º ano de atividade. Este pressuposto não sofre alterações quanto ao número de colaboradores dado que, como foi anteriormente referido, não está contemplado um aumento do número de unidades de alojamento.

<b>Gastos com o Pessoal (€)</b>					<b>197 508</b>
<b>Nº Trabalhadores</b>				<b>6</b>	<b>6</b>
Direção Geral				1	1
Chefes de Departamento (Cozinha e Alojamento/F&B)				2	2
Rececionistas, Empregados de mesa e bar				2	2
Cozinheiro				1	1

*Tabela 15 - Lista de Colaboradores para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Na tabela acima é possível verificar de que forma estes postos de trabalho são distribuídos pelos setores de atividade que fazem parte do empreendimento.

<b>Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades) (€)</b>	<b>% C. Fixo</b>	<b>Valor Mensal</b>	<b>145 250</b>
Direção Geral	100%	3800	53 200
Chefes de Departamento (Cozinha e Alojamento/F&B)	100%	1700	47 600
Rececionistas, Empregados de mesa e bar	100%	1075	30 100
Cozinheiro	100%	1025	14 350

*Tabela 16 - Remuneração Base dos Colaboradores para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

<b>Segurança Social (€)</b>		% C. Fixo		<b>50 474</b>
TSU Empresa		23,75%		34 497
TSU Colaboradores				15 978
<b>IRS (€)</b>				<b>21 788</b>
IRS				21 788
<b>Fundos de Compensação (€)</b>				<b>109</b>
Fundos de Compensação		0,075%		109
<b>Seguros de Acidente de Trabalho (€)</b>				<b>1 453</b>
Seguros de Acidente de Trabalho		1%		1 453
<b>Outros Gastos com Pessoal (Formação, HST, EPI, outros) (€)</b>				<b>16 200</b>
<b>IVA (€)</b>	IVA Aplicável		Valor Mensal	<b>3 726</b>
Formação	23%		100	7 200
Higiene Segurança no Trabalho (HST)	23%		50	3 600
Equipamento Especializado Individual (EPI)	23%		50	3 600
Outros	23%		25	1 800

*Tabela 17 - Outros Encargos com Colaboradores para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

As tabelas 15 e 16 vem comprovar a temática abordada no tópico 2.2.3.6 que sustentam a remuneração que deve vigorar num tipo de atividade tão exigente como a hoteleira.

Segundo a tabela salarial da AHRESP, em que vigora o aumento dos ordenados mínimos atualizado em janeiro de 2022, e utilizando os salários equivalentes a um hotel de 4 estrelas é possível verificar a diferença notória face ao salário atribuído aos colaboradores do empreendimento. Note-se que dado que o empreendimento possui o código de atividade incluído em ‘Parques de campismo e caravanismo’, este não possui classificação oficial em termos de estrelas, pelo que a tabela salarial a utilizar poderia ser a de hotéis 3/2/1 estrelas. No entanto, como este possui produtos e serviços comparáveis a um empreendimento de 4 estrelas, como o caso de estacionamento privado, área mínima das unidades de alojamento,

restaurante, bar, minibar e outro tipo de serviços complementares, estabeleceu-se este método comparativo.

Deste modo, é possível analisar que face à tabela salarial da AHRESP, um cozinheiro auferir um salário 27% superior e um rececionista, que incorpora também as funções de empregado de mesa e bar, um salário 30% superior aos 749€ que vigoram na tabela para ambas as posições.

Para cargos de chefia, como o caso do responsável de alojamento e F&B e chefe de cozinha, o aumento salarial é o mais significativo, superando os 38% aos valores tabelados pela AHRESP.

No caso do diretor do empreendimento, que incorpora também as funções ao nível do marketing e comunicação da empresa e se desdobra no apoio operacional a todos os setores de atividade, o aumento salarial face ao tabelado é de 47%.

O gasto salarial anual é de 197.508€ para a totalidade dos colaboradores. Este valor tem um peso de aproximadamente 39,74% do valor total das vendas do 1º ano de atividade e de aproximadamente 24,74% no 9º ano de atividade.

### 2.6.5.2. Fornecimento de Serviços Externos

As rubricas que mais influenciam os FSE são: as **Comissões**, que representam 26,9% do total de fornecimento de serviços externos, a **Eletricidade**, que representa 11,4%; os **Trabalhos Especializados**, com 6,55% e os **Subcontratos**, representando 6,1%. Estas rubricas representam 51% dos gastos totais de FSE, no ano de 2023.

<b>Total FSE (€)</b>			<b>2023</b>	<b>89 407</b>
<b>IVA dos FSE (€)</b>				<b>20 003</b>
<b>Subcontratos (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>4 800</b>
Subcontratos	23,00%	70,00%	400	4 800
<b>Serviços Especializados (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>47 203</b>
Trabalhos Especializados	23,00%	47,00%	430	5 160
Publicidade e Propaganda	23,00%	90,00%	342	4 104
Vigilância e Segurança	23,00%	100,00%	160	1 920
Honorários	23,00%	100,00%	279	3 348
Comissões	23,00%	30,00%	2 647	31 759
Conservação e Reparação	23,00%	30,00%	76	912
<b>Materiais (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>4 332</b>
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	23,00%	20,00%	94	1 128
Livros e Documentação Técnica	23,00%	100,00%	65	780
Material de Escritório	23,00%	50,00%	120	1 440
Artigos para Oferta	23,00%	100,00%	82	984
<b>Energia e Fluidos (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>14 604</b>
Eletricidade	23,00%	70,00%	750	9 000
Combustíveis	23,00%	20,00%	192	2 304
Água	6,00%	70,00%	275	3 300
<b>Deslocações, Estadas e Transportes (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>5 112</b>
Deslocações e Estadas	23,00%	100,00%	295	3 540
Transportes de Pessoal	23,00%	100,00%	38	456
Transportes de Mercadorias	23,00%	100,00%	93	1 116
<b>Serviços Diversos (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>10 956</b>

Rendas e Alugueres	23,00%			0
Comunicação	23,00%	100,00%	203	2 436
Seguros	23,00%	100,00%	285	3 420
Royalties	23,00%			0
Contencioso e Notariado	23,00%	100,00%	28	336
Despesas de Representação	23,00%	100,00%	137	1 644
Limpeza, Higiene e Conforto	23,00%	100,00%	260	3 120
<b>Outros Serviços (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>2 400</b>

*Tabela 18 - Fornecimento de Serviços Externos para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Ao nível das comissões, no 1º ano de atividade, estipula-se que 60% das vendas sejam realizadas por operadores turísticos (OT) ou agências de viagens (AV) e 40% por vendas diretas. Calculou-se que este tipo de intermediários retém uma comissão na ordem dos 20%.

Como tal, o cálculo utilizado para esta rubrica foi o seguinte: Valor total das vendas anuais de alojamento / 12 meses x 60% das vendas através de OT e AV x 20% de comissão.

Este cálculo sofre uma redução anual de 5% no que respeita às vendas através de OT e AV, uma variação impulsionada pelas fortes campanhas de marketing e comunicação que potenciam a venda direta deste tipo de serviço e consequente dependência destas empresas. Pretende-se que no ano de 2031 a venda de alojamento por parte de OT e AV seja apenas de 20% face ao valor total das vendas do alojamento.

No que concerne aos trabalhos especializados, existe a necessidade de recorrer a serviços externos, como é o caso da contabilidade. Nos subcontratos, optou-se por contratos com a lavandaria, serviços de limpeza terceirizados e contratos de trabalho temporários em períodos de maior demanda.

Dois dos parâmetros que deveriam vigorar para o cálculo de gastos em FSE seriam a taxa de inflação e a taxa de crescimento da remuneração do pessoal, no entanto, estes valores não foram considerados.

## 2.6.6. Gastos para PAM

### 2.6.6.1. Gastos com Pessoal

Numa fase inicial do projeto, e por aconselhamento do Eng. Luís Alves com base no seu modelo de negócio, existirá apenas a necessidade de contratar um funcionário com a função de agricultor para operar neste setor de atividade. Na tabela abaixo, é possível verificar o vencimento que este irá auferir e os encargos que este constitui para a empresa.

Por se tratar de uma área com forte impacto ecológico, com caráter pedagógico, educativo e por se pretender sensibilizar a população da região para a prática deste tipo de cultivos sustentáveis, esta atividade desencadeia uma grande onda de voluntariado. Por sua vez, este voluntariado por parte de escolas, empresas e curiosos, sobretudo nas fases da colheita, possibilita um ajuste relativamente à necessidade de recursos humanos fixos a operar nesta área.

A contratação de colaboradores polivalentes para o empreendimento permite também suprir esta necessidade vigente relativamente aos fluxos de maior trabalho no setor agrícola.

O facto de se tratar de um empreendimento onde é exigida uma grande polivalência aos funcionários que nele operam, faz com que a entajuda se estenda às várias vertentes de negócio. Desta forma, existirão fases do dia em que será possível os funcionários do setor hoteleiro auxiliarem em processos afetos ao setor agrícola, permitindo ao único funcionário deste setor operar nas tarefas mais técnicas inerentes à sua função.

Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades) (€)	% C. Fixo	Valor Mensal	13 300
Agricultor	100%	950	13 300

*Tabela 19 - Remuneração Base dos Colaboradores para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP – IAPMEI*

<b>Segurança Social (€)</b>		% C. Fixo		<b>4 622</b>
TSU Empresa		23,75%		3 159
TSU Colaboradores				1 463
<b>IRS (€)</b>				<b>1 995</b>
IRS				1 995
<b>Fundos de Compensação (€)</b>				<b>10</b>
Fundos de Compensação		0,075%		10
<b>Seguros de Acidente de Trabalho (€)</b>				<b>133</b>
Seguros de Acidente de Trabalho		1%		133
<b>Outros Gastos com Pessoal (Formação, HST, EPI, outros) (€)</b>				<b>720</b>
<b>IVA (€)</b>	IVA Aplicável		Valor Mensal	<b>142</b>
Formação	23%		20	240
Higiene Segurança no Trabalho (HST)	13%		20	240
Equipamento Especializado Individual (EPI)	23%		20	240
Outros	0%			-

*Tabela 20 - Outros Encargos com Colaboradores para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

No total, este funcionário representa um gasto anual de 17.322€ para a empresa. Este gasto anual representa 21,54% do volume total de vendas no 1º ano de atividade e 11,02% no final do 9º ano de atividade.

## 2.6.6.2. Fornecimento de Serviços Externos

Total FSE (€)			2023	23 340
IVA dos FSE (€)				4 582
<b>Subcontratos (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>3 600</b>
Subcontratos	23,00%	40,00%	300	3 600
<b>Serviços Especializados (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>8 112</b>
Trabalhos Especializados	23,00%	47,00%	200	2 400
Publicidade e Propaganda	23,00%	90,00%	200	2 400
Vigilância e Segurança	23,00%	100,00%	100	1 200
Honorários	23,00%	100,00%	100	1 200
Comissões	23,00%			0
Conservação e Reparação	23,00%	30,00%	76	912
<b>Materials (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>1 728</b>
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	23,00%	20,00%	94	1 128
Livros e Documentação Técnica	23,00%			0
Material de Escritório	23,00%			0
Artigos para Oferta	23,00%	100,00%	50	600
<b>Energia e Fluidos (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>3 900</b>
Eletricidade	23,00%	70,00%	200	2 400
Combustíveis	23,00%	50,00%	125	1 500
Água	6,00%	70,00%	0	0
<b>Deslocações, Estadas e Transportes (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>1 080</b>
Deslocações e Estadas	23,00%			0
Transportes de Pessoal	23,00%			0
Transportes de Mercadorias	23,00%	100,00%	90	1 080
<b>Serviços Diversos (€)</b>	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	<b>4 320</b>
Rendas e Alugueres	23,00%			0
Comunicação	23,00%			0
Seguros	0,00%	100,00%	285	3 420
Royalties	23,00%			0
Contencioso e Notariado	23,00%			0
Despesas de Representação	23,00%			0
Limpeza, Higiene e Conforto	23,00%	100,00%	75	900

Outros Serviços (€)	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	600
---------------------	---------------	-----------	--------------	-----

*Tabela 21 - Fornecimento de Serviços Externos para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

As rubricas de FSE apresentadas na tabela acima foram estipuladas em função de estimativas analisadas uma vez mais em conjunto com o Eng. Luís Alves.

Da sua análise é possível constatar que as rubricas que exercem maior influência no total desta despesa são os **Subcontratos**, a representar 15,42% do valor total, os Seguros com 14,65% e os **Trabalhos Especializados** e a **Publicidade e Propaganda** com 10,28% cada, que em conjunto representam 50,63% do valor total.

Não foi considerado um gasto com **Água** para esta rúbrica devido ao facto de existirem duas fontes de onde é possível extrair este bem para o regadio, nomeadamente a água do rio e de um depósito que serve de reservatório às águas da chuva.

## 2.6.7. Demonstração de Resultados para Hotelaria

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Vendas e Serviços prestados (€)</b>	497 046	546 751	596 455	646 160	681 148	730 853	795 274	795 274	798 432
Subsídios à Exploração	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CMVMC	(36 791)	(40 470)	(44 149)	(47 828)	(47 828)	(51 507)	(58 865)	(58 865)	(59 043)
FSE	(89 407)	(86 761)	(84 114)	(81 467)	(78 821)	(76 174)	(73 528)	(70 881)	(68 234)
Gastos com o Pessoal	(197508)	(197508)	(197508)	(197508)	(197508)	(197508)	(197508)	(197508)	(197508)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	-	921	1 816	2 900	4 160	5 564	7 159	8 989	10 836
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>EBITDA (€)</b>	173 340	222 933	272 500	322 256	361 151	411 227	472 532	477 008	484 482
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(41 274)	(41 274)	(41 274)	(29 252)	(25 037)	(24 557)	(24 557)	(24 557)	(12 029)
<b>EBIT (€)</b>	132 065	181 659	231 225	293 004	336 114	386 670	447 974	452 450	472 453
Juros e Gastos Similares Suportados	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>EBT (€)</b>	132 065	181 659	231 225	293 004	336 114	386 670	447 974	452 450	472 453
Imposto	(31 035)	(42 690)	(54 338)	(68 856)	(78 987)	(90 867)	(105274)	(106326)	(111026)
<i>IRC</i>	(31 035)	(42 690)	(54 338)	(68 856)	(78 987)	(90 867)	(105274)	(106326)	(111026)
<i>Derrama Municipal</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado Líquido (€)</b>	101 030	138 969	176 887	224 148	257 127	295 802	342 700	346 124	361 427

Tabela 22 - Demonstração de Resultados para Hotelaria

Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI

No ano de 2023, o **Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas** (CMVMC) representa 7,4% e o **Fornecimentos e Serviços Externos** (FSE) representam 18% do volume de negócios, respetivamente. Os **Gastos com Pessoal** representam a maior fatia dos gastos, 39,74% do volume de negócios.

Isto significa que, por cada euro vendido, a empresa gasta aproximadamente 65 cêntimos e gera um resultado de atividade de 35 cêntimos.

Como podemos observar na tabela, o resultado líquido irá aumentar ao longo dos anos, sendo que em 2023 será de 102.931€ e em 2031 de 364.559€.

A taxa de crescimento anual composta, ao longo dos primeiros 9 anos de atividade, é de 3,84 pontos percentuais (p.p) nas **Vendas e Serviços prestados**, 2,49 p.p nos **CMVMC**, -2,47 p.p, nos **FSE**. No que respeita aos **Gastos com pessoal** esta rubrica mantém-se inalterada devido ao cálculo não contemplar um aumento do número de colaboradores e respetivo aumento salarial anual. Relativamente ao **EBITDA** e ao **EBIT**, estes sofrem uma variação de 3,86 p.p e 3,91 p.p, respetivamente, entre o 1º e o 9º ano de atividade.

## 2.6.8. Demonstração de Resultados para PAM

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Vendas e Serviços prestados (€)</b>	80 400	90 000	99 600	109 200	109 200	118 800	138 000	147 600	157 200
Subsídios à Exploração	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CMVMC	(5 280)	(5 760)	(6 240)	(6 720)	(6 720)	(7 200)	(8 160)	(8 640)	(9 120)
FSE	(23 340)	(23 340)	(23 340)	(23 340)	(23 340)	(23 340)	(23 340)	(23 340)	(23 340)
Gastos com o Pessoal	(17 322)	(17 322)	(17 322)	(17 322)	(17 322)	(17 322)	(17 322)	(17 322)	(17 322)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	(2)	(2)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(4)	(4)
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	(68)	(77)	(86)	(94)	(96)	(105)	(121)	(129)	(138)
Outros Rendimentos	804	1 094	1 373	1 687	1 938	2 286	2 763	3 216	3 704
Outros Gastos	(402)	(450)	(498)	(546)	(546)	(594)	(690)	(738)	(786)
<b>EBITDA (€)</b>	34 790	44 143	53 485	62 862	63 111	72 523	91 128	100 643	110 195
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(12 388)	(12 388)	(12 388)	(9 055)	(9 055)	(7 055)	(7 055)	(7 055)	(1 430)
<b>EBIT (€)</b>	22 402	31 754	41 096	53 807	54 056	65 468	84 073	93 588	108 765
Juros e Gastos Similares Suportados	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>EBT (€)</b>	22 402	31 754	41 096	53 807	54 056	65 468	84 073	93 588	108 765
Imposto	(5 264)	(7 462)	(9 658)	(12 645)	(12 703)	(15 385)	(19 757)	(21 993)	(25 560)
<i>IRC</i>	(5 264)	(7 462)	(9 658)	(12 645)	(12 703)	(15 385)	(19 757)	(21 993)	(25 560)
<i>Derrama Municipal</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado Líquido (€)</b>	17 137	24 292	31 439	41 163	41 353	50 083	64 315	71 595	83 205

Tabela 23 - Demonstração de Resultados para PAM

Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI

No 1º ano de atividade os **FSE** representam a maior fatia dos gastos para esta área de atividade, que representam um total de aproximadamente 29% em função do volume de vendas total. A este valor seguem-se os **Gastos com Pessoal** com 21,54% e os **CMVMC** com 6,57% do volume total de vendas.

Por cada euro vendido a empresa gasta aproximadamente 57 cêntimos para suprir gastos de atividade e gera um resultado de atividade de 43 cêntimos.

### 2.6.9. Mapas de *Cash Flows* para Hotelaria

A análise do mapa de *cash flows* (fluxos de caixa), traduz-se na apreciação da quantidade de dinheiro que entra e sai de uma empresa (*Cambridge University Press*, 2021)

É imprescindível investigar a capacidade das empresas gerarem movimentos para ser possível avaliar se conseguirão atingir os seus objetivos (Almeida et al., 2004)

Na análise dos fluxos de caixa é possível observar:

- o A capacidade que a empresa tem para gerar fluxos de caixa;
- o A capacidade da mesma atingir os seus objetivos dentro do prazo estipulado;
- o A liquidez e flexibilidade financeira da empresa;
- o As transações, investimentos e financiamentos da empresa.

Uma vez que um dos principais objetivos da empresa é obter bons resultados a nível financeiro, a previsão dos fluxos é imprescindível. (Almeida et al., 2004)

Relativamente a este projeto, o ano 2022 será o ano de investimento, avaliado em 617.099€, e a atividade terá início em 2023, sendo também o primeiro ano em que a empresa liberta meios. Os *Cash Flows* têm um crescimento linear até ao ano de 2030. No último ano do projeto, crescem fruto recebimento extraordinário relativo à venda dos equipamentos usados (valor residual).

FCFE		(617099)	185 599	179 765	217 691	252 929	281 965	319 890	366 516	370 648	686 311
Valor residual											312 918
FCFE com VR		(617099)	185 599	179 765	217 691	252 929	281 965	319 890	366 516	370 648	999 229

Tabela 24 - Free Cash Flow to Equity para Hotelaria

Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI

### 2.6.10. Mapa de *Cash Flows* para PAM

FCFE		(158870)	38 830	36 058	43 205	49 595	50 595	56 516	69 939	78 028	160 686
Valor residual											76 674
FCFE com VR		(158870)	38 830	36 058	43 205	49 595	50 595	56 516	69 939	78 028	237 360

Tabela 25 - Free Cash Flow to Equity para PAM

Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI

Relativamente a este projeto, o ano 2022 será o ano de investimento, avaliado em 158.870€, e a atividade terá início em 2023, sendo também o primeiro ano em que a empresa liberta meios. Os *Cash Flows* têm um crescimento linear até ao ano de 2030. No último ano do projeto, crescem fruto recebimento extraordinário relativo à venda dos equipamentos usados (valor residual).

### 2.6.11. Ponto Crítico para Hotelaria

O ponto crítico informa o valor necessário a nível de faturação para que a empresa consiga cobrir os seus custos, ou seja, abaixo deste valor há prejuízo e acima do mesmo existe lucro.

Deve ter-se em conta que o ponto crítico de uma empresa, quanto mais alto for, maior o esforço que a mesma deve fazer para atingir esse ponto de vendas para conseguir assegurar a cobertura de todos os seus custos fixos.

Ponto Crítico	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Total Custos Fixos e Variáveis	323706	324739	323706	324739	325771	326804	324157	325190	329901
Total Custos fixos	208258	207464	206670	205876	205082	204288	203494	202700	201906
Total Custos variáveis	115449	117275	117037	118863	120689	122516	120663	122490	127995
Vendas anuais	497046	546751	596455	646160	681148	730853	795274	795274	798432
Ponto Crítico de Vendas (valor)	271264	264115	257122	252284	249244	245430	239892	239604	240453
Margem de segurança (valor)	225782	282636	339333	393875	431904	485422	555382	555669	557979

Tabela 26 - Ponto Crítico para Hotelaria

Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI

No caso deste empreendimento o ponto crítico é atingido aproximadamente aos 199 dias do 1º ano de atividade, em 2023, algures entre os meses de julho e agosto.

Relativamente ao 9º ano de atividade, o ponto crítico diminui em função do aumento das vendas, que não é acompanhado na mesma proporção pelo aumento dos custos fixos. No último ano de atividade, o ponto crítico de vendas é atingido aproximadamente aos 110 dias, entre os meses de abril e maio. Quer isto dizer que, a partir do início do mês de maio de 2031 a empresa já conseguiu gerar um volume de vendas que suporte todos os custos anuais desse ano, e garantir assim que nos meses seguintes as vendas se traduzem exclusivamente em lucros.

## 2.6.12. Ponto Crítico para PAM

Ponto Crítico	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Total Custos Fixos e Variáveis	45942	46422	45942	46422	46902	47382	47382	47862	48822
Total Custos fixos	30709	30709	30709	30709	30709	30709	30709	30709	30709
Total Custos variáveis	15233	15713	15233	15713	16193	16673	16673	17153	18113
Vendas anuais	80400	90000	99600	109200	109200	118800	138000	147600	157200
Ponto Crítico de Vendas (valor)	37887	37204	36254	35870	36056	35722	34929	34747	34708
Margem de segurança (valor)	42513	52796	63346	73330	73144	83078	103071	112853	122492

*Tabela 27 - Ponto Crítico para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Neste setor de atividade do projeto o ponto crítico é atingido aproximadamente aos 172 dias no 1º ano de atividade. Isto significa que apenas entre o final do mês de junho e o início do mês de julho, a empresa começa a apresentar lucros neste setor de atividade.

No 9º ano de atividade, o ponto crítico é atingido aproximadamente aos 81 dias do ano, no final do mês de março, o que significa que o volume de vendas teve um aumento exponencial em função da ligeira diminuição do total de custos fixos.

### 2.6.13. Balanço para Hotelaria

O balanço trata-se de um documento contabilístico que detalha a posição financeira da empresa e permite que os seus gestores consigam tomar decisões, gerindo os seus recursos financeiros de forma benéfica.

Com os ativos fixos tangíveis é possível observar as quantias referentes aos itens físicos da empresa que serão utilizados para produção, fornecimento de bens ou serviços ou para fins administrativos, durante um dado período.

Os **Ativos Fixos Tangíveis** possuem um peso no **Total do Ativo** de cerca de 88,36% o que se traduz num grande investimento relativamente ao terreno, construção de infraestruturas e compra de equipamentos.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Ativo</b>										
<b>Ativo não corrente</b>	<b>581 322</b>	<b>541 391</b>	<b>501 461</b>	<b>461 530</b>	<b>433 622</b>	<b>409 928</b>	<b>386 715</b>	<b>363 501</b>	<b>340 287</b>	<b>329 602</b>
Ativos fixos tangíveis	545 254	516 002	486 751	457 499	428 248	403 211	378 653	354 096	329 538	317 510
Ativos intangíveis	36 068	24 045	12 023	-	-	-	-	-	-	-
Outros investimentos financeiros	-	1 344	2 687	4 031	5 374	6 718	8 061	9 405	10 749	12 092
<b>Ativo corrente</b>	<b>35777</b>	<b>199 634</b>	<b>380 072</b>	<b>598 428</b>	<b>852 022</b>	<b>1133957</b>	<b>1454511</b>	<b>1822386</b>	<b>2191725</b>	<b>2563934</b>
Inventários	-	202	222	242	262	262	282	323	323	324
Clientes	-	15 177	16 695	18 212	19 730	20 844	22 362	24 283	24 283	24 379
EOEP	35 777	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Caixa e depósitos bancários	-	184 256	363 155	579 973	832 030	1112850	1431867	1797781	2167119	2539231
<b>Total do Ativo</b>	<b>617 099</b>	<b>741 025</b>	<b>881 532</b>	<b>1059958</b>	<b>1285644</b>	<b>1543885</b>	<b>1841225</b>	<b>2185887</b>	<b>2532011</b>	<b>2893535</b>
<b>Capital Próprio</b>	<b>617 099</b>	<b>718 129</b>	<b>857 576</b>	<b>1034934</b>	<b>1259553</b>	<b>1516879</b>	<b>1813151</b>	<b>2156593</b>	<b>2502752</b>	<b>2864241</b>
Capital Social	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Prestações suplementares	602 099	602 099	602 577	603 048	603 518	603 718	604 187	604 929	604 963	605 026
Resultados Transitados	-	-	101 030	239 999	416 886	641 035	898 162	1193964	1536664	1882789
Reservas legais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado Líquido	-	101 030	138 969	176 887	224 148	257 127	295 802	342 700	346 124	361 427
<b>Passivo</b>										
<b>Passivo não corrente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Passivo corrente</b>	<b>-</b>	<b>22 896</b>	<b>23 956</b>	<b>25 023</b>	<b>26 091</b>	<b>27 006</b>	<b>28 074</b>	<b>29 294</b>	<b>29 260</b>	<b>29 294</b>
Fornecedores	-	6 835	6 845	6 863	6 880	6 746	6 764	6 933	6 798	6 671
EOEP	-	16 061	17 111	18 161	19 210	20 260	21 310	22 360	22 462	22 623
<b>Total Passivo</b>	<b>-</b>	<b>22 896</b>	<b>23 956</b>	<b>25 023</b>	<b>26 091</b>	<b>27 006</b>	<b>28 074</b>	<b>29 294</b>	<b>29 260</b>	<b>29 294</b>
<b>Total Capital Próprio + Passivo</b>	<b>617099</b>	<b>741025</b>	<b>881532</b>	<b>1059958</b>	<b>1285644</b>	<b>1543885</b>	<b>1841225</b>	<b>2185887</b>	<b>2532011</b>	<b>2893535</b>

*Tabela 28 - Balanço para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP – IAPMEI*

Nos **Ativos Intangíveis**, os valores do investimento referem-se aos ativos sem qualquer substância física, que por sua vez se traduzem em 36.068€, provenientes do investimento no projeto de arquitetura, programas de computador, licenças de *software*, servidores e armazenamento na nuvem.

Em 2023, ano de início de atividade, o total de **Caixa e Depósitos Bancários** é de 184.256€, o que representa sensivelmente 24,87% do **Total do Ativo** desse ano. Após 9 anos em funcionamento, no ano de 2031, o valor em **Caixa** de 2.539.231€, representará 87,76% do **Total do Ativo**. Estima-se que no final do 3º ano de atividade, quando a rubrica de **Caixa e Depósitos Bancários** apresentar 54,72% do **Total do Ativo**, seja possível cobrir a prestação suplementar de capital providenciada pelo sócio maioritário e assim, renegociar o acordo parassocial na perspetiva do sócio minoritário ficar detentor da maior quota de sociedade da empresa.

Esta análise permite concluir que em 2027, é possível investir parte do valor desta rubrica de forma a melhorar as infraestruturas do empreendimento, aumentar a capacidade de alojamento e substituir equipamentos essenciais à atividade da empresa. Pretende-se que seja feito um investimento em capital humano com efeito já no ano de 2026, que visa proporcionar serviços mais personalizados e dar formação adequada com vista no aumento da capacidade de alojamento do ano seguinte e consequente afluência nos restantes serviços complementares. Este reforço no capital humano da empresa prende-se nos ideais implícitos na sociedade de dinamizar a região económica e socialmente.

#### 2.6.14. Balanço para PAM

Como acontece no projeto de hotelaria, os **Ativos Fixos Tangíveis** são a rubrica com maior peso no **Total do Ativo**, pois nela estão espelhados todos os investimentos em terrenos, edifícios e equipamentos básicos do projeto. Estes representam aproximadamente 84,3% do total, enquanto os restantes 15,7% se dividem entre **Ativos Intangíveis**, no que respeita ao investimento no *software* de gestão do cultivo e em **Estado e Outros Entes Públicos** (EOEP) relativamente ao IVA suportado no investimento.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Ativo</b>										
<b>Ativo não corrente</b>	143 920	131 655	119 389	107 124	98 192	89 260	82 328	75 396	68 464	67 157
Ativos fixos tangíveis	133 920	124 865	115 810	106 755	97 700	88 645	81 590	74 535	67 480	66 050
Ativos intangíveis	10 000	6 667	3 333	-	-	-	-	-	-	-
Outros investimentos financeiros	-	123	246	369	492	615	738	861	984	1 107
<b>Ativo corrente</b>	14 950	46 508	84 055	128 750	179 834	230 487	288 492	361 539	441 056	526 558
Inventários	-	215	234	254	273	273	293	332	352	371
Clientes	-	7 515	8 477	9 439	10 401	10 581	11 542	13 286	14 248	15 210
EOEP	14 950	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Caixa e depósitos bancários	-	38 777	75 344	119 057	169 160	219 633	276 657	347 921	426 456	510 977
<b>Total do Ativo</b>	158 870	178 162	203 445	235 874	278 026	319 747	370 820	436 935	509 520	593 715
<b>Capital Próprio</b>	158 870	176 007	200 922	232 983	274 767	316 120	366 825	432 572	504 789	588 616
Capital Social	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Prestações suplementares	153 870	153 870	154 492	155 114	155 737	155 737	156 359	157 790	158 412	159 034
Resultados Transitados	-	-	17 137	41 429	72 868	114 031	155 384	205 466	269 782	341 377
Reservas legais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado Líquido	-	17 137	24 292	31 439	41 163	41 353	50 083	64 315	71 595	83 205
<b>Passivo</b>										
<b>Passivo não corrente</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Financiamentos obtidos (MLP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Passivo corrente</b>	-	2 155	2 523	2 891	3 259	3 627	3 995	4 363	4 731	5 099
Fornecedores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EOEP	-	2 155	2 523	2 891	3 259	3 627	3 995	4 363	4 731	5 099
<b>Total Passivo</b>	-	2 155	2 523	2 891	3 259	3 627	3 995	4 363	4 731	5 099
<b>Total Capital Próprio + Passivo</b>	158 870	178 162	203 445	235 874	278 026	319 747	370 820	436 935	509 520	593 715

*Tabela 29 - Balanço para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

No ano de início de atividade, o **Caixa e Depósitos Bancários** será de 38.777€ e representará aproximadamente 21,77% do **Total do Ativo** desse mesmo ano. Em 2026, ao final do 4º ano de atividade, o valor de 169.160€ em **Caixa e Depósitos Bancários** permitirá levar a cabo a estratégia utilizada no projeto hoteleiro, salvaguardando o suprimento do valor total da prestação suplementar por parte do sócio capitalista e possibilitando a renegociação da percentagem de quotas da sociedade.

O estudo feito com vista à expansão do projeto de cultivo de PAM revela que a partir do 6º ano após o início de atividade, existindo a reestruturação de quotas da sociedade pretendida, é possível investir parte do valor gerado em **Caixa e Depósitos Bancários** em terrenos próximos do local onde o projeto se encontra implementado. Uma vez que o valor por m<sup>2</sup> é reduzido, por se tratar de terrenos para uso exclusivamente agrícola, já existirem infraestruturas montadas com vista a essa expansão no terreno inicial e havendo parcerias capazes de exponenciar esta vertente de negócio, existe a possibilidade de incrementar os rendimentos nesta área, que até à data, não se mostravam tão robustos como os apresentados no projeto hoteleiro.

## 2.6.15. Análise Económica e Financeira para Hotelaria

A análise económica ajuda a melhor avaliar a rentabilidade e o desempenho da empresa, isto é, se consegue um retorno positivo face ao seu capital próprio.

Rentabilidade do Negócio		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Margem Operacional		35%	41%	46%	50%	53%	56%	59%	60%	61%
Margem líquida		20%	25%	30%	35%	38%	40%	43%	44%	45%
Rentabilidade do Ativo		14%	16%	17%	17%	17%	16%	16%	14%	12%

*Tabela 30 - Indicadores de Rentabilidade do Negócio para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

A **Rentabilidade Líquida das Vendas** é obtida através do rácio entre o **Resultado Líquido** e o valor das **Vendas e Serviços Prestados**. A variação situa-se entre os 20% e os 45%, números do primeiro e último ano de análise respetivamente. Este valor é influenciado pelo aumento constante das vendas.

Aliado ao primeiro indicador está a **Rentabilidade do Ativo**, ou seja, a capacidade que a empresa tem de gerar lucros. Neste caso, este indicador é estável ao longo dos nove anos. A **Rotação do Ativo** (Vendas / Total do Ativo) indica o grau de eficiência com que se utiliza o **Ativo**. A constante diminuição dos valores que apresenta a empresa deve-se ao aumento do valor do **Ativo**, em particular dos valores em **Caixa e Depósitos Bancários**, face ao valor das **Vendas**. Para combater esta tendência é necessário implementar estratégias, se possível, para melhorar a eficiência com que se utilizam os ativos ao dispor (e.g. utilização da caixa acumulada para investimento em infraestruturas que visem o aumento da capacidade).

Atividade operacional		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Turnover do ativo		67%	62%	56%	50%	44%	40%	36%	31%	28%
<b>Retorno</b>										
ROIC (Rentabilidade do Capital Investido)		14%	16%	17%	17%	17%	16%	16%	14%	12%
ROE (Rentabilidade do Capital Próprio)		14%	16%	17%	18%	17%	16%	16%	14%	13%

*Tabela 31 - Indicadores de Atividade Operacional para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Ao que tudo indica, segundo estas projeções, a **Rentabilidade dos Capitais Próprios (ROE)** apresenta, ao longo dos nove anos considerados, uma variação positiva ao longo dos quatro primeiros anos, com tendência de descida até ao nono ano, iniciando nos 14% em 2023 e terminando em 13% em 2031. Este indicador pode ser decomposto em outros rácios, um deles é o do efeito fiscal, que avalia a importância dos impostos no resultado.

Liquidez		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Liquidez geral		872%	1587%	2391%	3266%	4199%	5181%	6221%	7491%	8752%
<b>Financeiros</b>										
Autonomia Financeira		97%	97%	98%	98%	98%	98%	99%	99%	99%
Endividamento		3%	3%	2%	2%	2%	2%	1%	1%	1%
Solvabilidade		3236%	3680%	4236%	4928%	5717%	6558%	7462%	8654%	9878%

*Tabela 32 - Indicadores Financeiros para Hotelaria*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Os indicadores **Financeiros** são positivos devido ao facto de não se ter recorrido a financiamento externo.

No primeiro ano, 2023, o rácio de **Autonomia Financeira** é de 100%. Visto ser o ano em que é feito todo o investimento pode concluir-se que se trata apenas de capitais próprios, uma vez que ainda não se deu início à atividade e não existir **Passivo**. As alterações nos anos subsequentes devem-se ao peso dos **Resultados Líquidos do Período**, da constituição de **Reservas** e do peso do **Passivo Corrente**.

Por a empresa se encontrar numa posição independente no que respeita a financiamento externo, a **Solvabilidade** é sempre positiva e pelo que também se justifica os valores nulos na **Cobertura dos Encargos Financeiros**.

**Liquidez Geral** é a capacidade da empresa para saldar todas as suas dívidas de curto prazo, apenas com recurso aos próprios **Ativos**. Sabendo que no caso desta empresa o **Ativo** é sempre superior ao **Passivo**, os valores entre 872% e 8752% não surpreendem. Nesta rubrica, tem um peso considerável a falta de financiamentos obtidos.

O grau de **Liquidez Reduzida**, que não se encontra exemplificado na tabela, tem em conta o peso dos **Inventários**, ou seja, permite perceber a importância que teriam na liquidação do **Passivo**. Dado que a empresa possui um **Prazo Médio de Stock** reduzido, por se tratar apenas de produtos perecíveis utilizados na confeção de refeições no restaurante, os valores deste indicador iriam apresentar uma variação muito pouco significativo em relação à **Liquidez Geral**, pois não existe a necessidade de possuir inventários avultados.

## 2.6.16. Análise Económica e Financeira para PAM

Os rácios financeiros do projeto de cultivo de PAM revelam valores similares ao projeto hoteleiro em termos de resultados e solidez financeira. Como é possível analisar na tabela abaixo, as **Margens Operacional e Líquida** apresentam uma variação positiva de 27 e 32 p.p. respetivamente, entre o primeiro e último ano de atividade. Isto significa que tanto o **EBITDA** como o **Resultado Líquido** acompanharam a tendência de crescimento das **Vendas**.

Rentabilidade do Negócio	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Margem Operacional	43%	49%	54%	58%	58%	61%	66%	68%	70%
Margem líquida	21%	27%	32%	38%	38%	42%	47%	49%	53%
Rentabilidade do Ativo	10%	12%	13%	15%	13%	14%	15%	14%	14%

*Tabela 33 - Indicadores de Rentabilidade do Negócio para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP – IAPMEI*

Ao analisar na tabela abaixo a **Rotação do Ativo**, podemos concluir que tal como acontece no projeto hoteleiro, o acumulado do valor em **Caixa e Depósitos Bancários** origina um aumento exponencial do valor total do **Ativo**, não se fazendo acompanhar à mesma escala pelo valor de **Vendas**. É de salientar que utilizando parte deste valor em **Caixa e Depósitos Bancários** para suprir a injeção de capital efetuada em **Prestações Suplementares** por parte do sócio capitalista, ao 4º ano de atividade, este rácio iria ser mais constante ao longo dos anos seguintes. Utiliza-se o mesmo raciocínio para a aplicação de valores gerados nessa rubrica para a expansão da área de cultivo através da compra de novos terrenos agrícolas.

Atividade operacional		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Turnover do ativo		45%	44%	42%	39%	34%	32%	32%	29%	26%
<b>Retorno</b>										
ROIC (Rentabilidade do Capital Investido)		10%	12%	13%	15%	13%	14%	15%	14%	14%
ROE (Rentabilidade do Capital Próprio)		10%	12%	13%	15%	13%	14%	15%	14%	14%

*Tabela 34 - Indicadores de Atividade Operacional para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

Os rácios de liquidez e financeiros que se seguem não apresentam relevância para a avaliação do projeto uma vez que se referem a valores influenciados diretamente pela ausência de recurso a capitais financeiros a instituições bancárias e total dependência de prestações suplementares por parte do sócio capitalista.

Liquidez		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Liquidez geral		2158%	3331%	4453%	5518%	6355%	7221%	8286%	9323%	10327%
<b>Financeiros</b>										
Autonomia Financeira		99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%
Endividamento		1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Solvabilidade		8267%	8063%	8159%	8531%	8816%	9282%	10014%	10770%	11644%

*Tabela 35 - Indicadores Financeiros para PAM*

*Fonte: Adaptado do FAP - IAPMEI*

## 2.7. Viabilidade

### 2.7.1. Análise de Viabilidade para Hotelaria

A viabilidade do projeto hoteleiro é medida pelo VAL. No caso, o VAL é positivo no montante de 1.176.911€ (perspetiva do investidor – única que interessa ao sócio maioritário), pelo que o projeto é viável, ou seja, o projeto recupera o capital investido à taxa de 10% (exigida pelo investidor para cobrir o risco) e ainda sobram 1.176.911€.

A TIR na perspetiva referida é de 37,36%. Esta é a maior taxa que o investidor poderia ter exigido, uma vez que é aquela que tornaria o VAL igual a zero. Isto é, o investidor exigiu que os *Cash Flows* fossem atualizados com uma taxa de custo capital (risco) de 10% e poderia ter exigido 37,36% e, mesmo assim, o projeto seria viável.

O *Payback Period* corresponde ao prazo de recuperação do investimento e no caso é de 4,79 anos, ou seja, 4 anos, 9 meses e 15 dias, o que foi considerado um prazo razoável pelo sócio maioritário.

## 2.7.2. Análise de Viabilidade para PAM

A viabilidade do projeto de cultivo de PAM é medida pelo VAL. No caso, o VAL é positivo no montante de 208.836€ (perspetiva do investidor – única que interessa ao sócio maioritário), pelo que o projeto é viável, ou seja, o projeto recupera o capital investido à taxa de 10% (exigida pelo investidor para cobrir o risco) e ainda sobram 208.836€.

A TIR na perspetiva referida é de 29,59%. Esta é a maior taxa que o investidor poderia ter exigido, uma vez que é aquela que tornaria o VAL igual a zero. Isto é, o investidor exigiu que os *Cash Flows* fossem atualizados com uma taxa de custo capital (risco) de 10% e poderia ter exigido 29,59% e, mesmo assim, o projeto seria viável.

O *Payback Period* corresponde ao prazo de recuperação do investimento e no caso é de 5,87 anos, ou seja, 5 anos, 10 meses e 18 dias, o que foi considerado um prazo razoável pelo sócio maioritário.

### 2.7.3. Análise de Sensibilidade para Hotelaria

Utilizaram-se os valores e indicadores do projeto realizado para perspetivar cinco cenários e assim analisar a sensibilidade da empresa induzindo alterações que influenciam a avaliação da mesma, como a variação de **Custos** e **Vendas**.

Os cenários na tabela representam perspetivas segundo alterações com implicações diretas nas **Vendas** e **Custos** da empresa, para perceber até que ponto a empresa conseguiria atingir sensibilidade em condições diferentes dos pressupostos do projeto original.

	<i>Payback Period</i>	TIR	VAL
<b>Cenário Real</b>	4,79 anos	37,36%	1 176 911 €
<b>Cenário 1 (+10% de Vendas)</b>	4,00 anos	45,04%	1 426 492 €
<b>Cenário 2 (-10% de Vendas)</b>	5,99 anos	27,77%	682 712 €
<b>Cenário 3 (+10% de Custos)</b>	5,13 anos	33,68%	940 886 €
<b>Cenário 4 (-10% de Custos)</b>	4,43 anos	39,57%	1 171 998 €
<b>Cenário 5 (-10% de Vendas e + 10% de Custos)</b>	6,56 anos	24,83%	569 515 €

Tabela 36 - Análise de Sensibilidade para Hotelaria

Fonte: Elaboração Própria

Através da análise da tabela apresentada, é possível concluir que a empresa consegue ser viável em todos os cenários o que permite perceber que se ajusta com alguma solidez a oscilações de **Vendas** e/ou **Custos**.

Nos 5 cenários representados na Tabela 36, o **VAL** é sempre positivo, pelo que se confirma a viabilidade do projeto.

É possível constatar que a **redução de 10% nas Vendas** tem um impacto mais significativo do que um **aumento de 10% nos Custos**. O mesmo se verifica nos cenários 1 e 4, em que um **aumento de 10% das Vendas** desencadeia uma variação positiva de quase 9% face ao **TIR** original, enquanto uma **diminuição de 10% dos Custos** apenas causa uma variação positiva de aproximadamente 3% face ao mesmo indicador.

No que diz respeito ao cenário 5, a **diminuição de 10% das Vendas** e o consequente **aumento proporcional dos Custos** levaria a uma variação drástica no **TIR** e **VAL** face ao projeto original, em aproximadamente 11,5% e 475.000€ respetivamente. No entanto, mesmo colocando em hipótese este cenário mais pessimista, o projeto apresentaria indicadores sólidos de viabilidade na análise para a sua implementação.

## 2.7.4. Análise de Sensibilidade para PAM

Utilizaram-se os valores e indicadores do projeto realizado para perspetivar cinco cenários e assim analisar a sensibilidade da empresa induzindo alterações que influenciam a avaliação da mesma, como a variação de **Custos** e **Vendas**.

Os cenários na tabela representam perspetivas segundo alterações com implicações diretas nas **Vendas** e **Custos** da empresa, para perceber até que ponto a empresa conseguiria atingir sensibilidade em condições diferentes dos pressupostos do projeto original.

	<i>Payback Period</i>	TIR	VAL
<b>Cenário Real</b>	5,87 anos	29,59%	208 836 €
<b>Cenário 1 (+10% de Vendas)</b>	5,18 anos	33,61%	255 473 €
<b>Cenário 2 (-10% de Vendas)</b>	6,81 anos	23,74%	130 140 €
<b>Cenário 3 (+10% de Custos)</b>	7,36 anos	21,60%	110 172 €
<b>Cenário 4 (-10% de Custos)</b>	5,53 anos	31,35%	226 982 €
<b>Cenário 5 (-10% de Vendas e + 10% de Custos)</b>	8,53 anos	17,44%	68 794 €

*Tabela 37 - Análise de Sensibilidade para PAM*

*Fonte: Elaboração Própria*

Através da análise da tabela apresentada, é possível concluir que a empresa consegue ser viável em todos os cenários o que permite perceber que se ajusta com alguma solidez a oscilações de **Vendas** e/ou **Custos**.

Nos 5 cenários representados na Tabela 37, o **VAL** é sempre positivo, pelo que se confirma a viabilidade do projeto.

Contrariamente ao que acontece com o cenário no panorama hoteleiro, o **aumento de 10% nos Custos** acaba por ter um impacto mais negativo na avaliação de sensibilidade comparativamente à **diminuição de 10% das Vendas**.

Mesmo no Cenário 5, que se perspetivou como o pior cenário possível aqui representado, o **VAL** continuou a apresentar valores positivos, de aproximadamente 30% do valor do **VAL** do cenário original.

# CONCLUSÕES

## Conclusão

O espectro de finalidades possíveis de alcançar através do projeto de cultivo de PAM permite perspetivar ideias de negócio que, além de criativas, podem seguir ramificações independentes ou ser incorporadas no projeto hoteleiro. Não obstante ao facto de ser megalómano incluir todas estas ideias no projeto de forma prática, considerou-se relevante a versatilidade que flores e PAM possuem de forma visual, olfativa, nutritiva, medicinal e promocional, no sentido de atrair os segmentos de público desejados.

Por se tratar de um conceito pioneiro e por carecer de formação e conhecimentos em relação à área agrícola, a revisão de literatura manifestou-se um importante aliado no que respeita ao afunilamento de ideias. Devido a este fator, foi possível esquematizar uma linha de raciocínio que se focasse exclusivamente em PAM que, apesar de vasta, reunia os elementos desejados e centrava nos produtos e serviços que pretendia desenvolver para este projeto.

Dadas as limitações existentes nas várias vertentes que constituem este projeto, seria recomendável e consciencioso implementar a ideia de forma faseada, gradual e criteriosa. Isto é, por se tratar de um investimento avultado, uma ideia pioneira e não existir grande termo de comparação com outras empresas a operar neste mercado específico, é aconselhável dar pequenos passos ao invés de querer implementar a ideia de uma assentada só. Além disso, apesar de reduzida, a estrutura de recursos humanos, comparativamente ao número de unidades de alojamento e capacidade do restaurante representa um gasto fixo anual considerável na análise financeira do projeto.

Primeiramente, só será possível arrancar com o projeto assim que exista um terreno, nem que para isso seja necessário optar pela compra de um terreno de dimensões mais reduzidas comparativamente ao aqui apresentado, desde que este garanta algumas condições essenciais para a implementação do projeto. Falamos de um terreno que possua boa exposição solar, seja desprovido de contaminação sonora, luminosa e urbana, tenha bons acessos, seja relativamente próximo da vila de Monção, mas o suficientemente distante para que permita o usufruto do conceito pretendido, tenha uma forte componente natural e paisagística e de

preferência tenha acesso direto ao rio, permitindo o uso dessas águas não só para o regadio das plantas, como sirva de complemento para os hóspedes poderem utilizar em detrimento de uma piscina.

Adquirido este terreno, o próximo passo seria a implementação das unidades de alojamento, que numa fase inicial poderiam ser apenas duas, desde que estas estivessem equipadas com facilidades básicas, como é o caso de uma casa de banho privativa e um quarto com todo o conforto e comodidade. Nesse sentido, as mais indicadas face ao custo/benefício seriam as da tipologia de bolhas, que além de casa de banho privativa e quarto amplo, possuem acoplada uma bolha que serve de sala de estar e de refeições.

Nesse terreno, independentemente das dimensões que tivesse, seria pertinente iniciar o projeto de cultivo de PAM, nem que a produção fosse meramente para transformação em *amenities*, elementos visuais e decorativos. O importante seria iniciar com os mínimos exigidos, mantendo a ideia base da fusão de conceitos.

Esta estrutura simples e embrionária ofereceria apenas os serviços básicos, como entrega de pequenos-almoços em cestas nas unidades de alojamento, possibilidade de aquisição de produtos como vinhos, compotas, queijos e outros *snacks* regionais, espaços de lazer e relaxamento privados, em contacto direto com a natureza e aluguer de bicicletas. O conceito de alojamento funcionaria como elemento mais chamativo e diferenciado ao nível comunicacional. Existiriam também parcerias com empresas locais para possibilitar experiências gastronómicas, vínicas, paisagísticas e radicais.

Dado que não iria ser necessário uma receção física, restaurante, bar, sala de massagens e atividades internas nesta fase, a estrutura de recursos humanos poderia centrar-se apenas numa pessoa, que neste caso seria o criador da ideia, que acumularia as funções de gestão, receção, preparação de refeições, limpeza e manutenção dos espaços, utilizando apenas serviços de *outsourcing* assim que necessário.

Desta forma seria possível ter um maior controlo em relação aos gastos e o investimento nas várias vertentes que constituem o projeto geral seria efetuado de forma gradual, adicionando componentes em função das receitas geradas, sem que houvesse a necessidade de uma elevada injeção de capital numa fase inicial. Esta abordagem poderá permitir uma maior acreditação no investimento por parte de sócios de capital de risco ao apresentar dados que comprovem essa mesma viabilidade do negócio e o seu crescimento.

Para esta análise de financeira não estão contempladas linhas de apoio ao empreendedorismo e implementação de projetos que por sua vez, reduziriam o tempo de recuperação de capital investido.

## **Contributos**

A maior fonte de conhecimento para o projeto de PAM resultou do aconselhamento por parte da Professora Doutora Susana Carvalho, docente na FCUP e Doutorada em Floricultura, na Holanda, e do Engenheiro Agrónomo Luís Alves, sócio-gerente do *Cantinho das Aromáticas* há mais de 19 anos, pioneiro no seu modelo de negócio e galardoado pelos seus projetos de empreendedorismo no setor, inclusivamente pelo Professor António Cavaco Silva, durante o seu mandato. Fruto de várias reuniões presenciais e remotas com estes impulsionadores da ideia, foi possível obter conhecimentos básicos sobre agronomia e horticultura, perceber métodos de cultivo, selecionar as melhores espécies de PAM, saber métricas a nível de financiamento e gestão do projeto, fases de colheita, aplicabilidade das espécies aos produtos e serviços pretendidos e fazer previsões acerca de fontes de rendimento.

Entre as variadas sugestões, informaram quais os melhores métodos de recolha, transformação e armazenamento, essenciais para preservar os compostos orgânicos, cor e aroma, de forma a aumentar a longevidade do produto. Importante referir a sugestão por um cultivo 100% biológico, no sentido de preservar a sustentabilidade do local em que o empreendimento irá ser implementado e pelo fator visual que pretende impactar os hóspedes que o visitam.

Este estudo, apesar de experimental e pioneiro, pretende impulsionar uma nova vertente do turismo e de hotelaria, um pouco à imagem do que aconteceu com

o surgimento do agroturismo. O aparecimento de novas pandemias e catástrofes naturais, bem como a escassez de recursos naturais que está prevista acontecer nos próximos anos, levam os gestores hoteleiros a descobrir novas fontes de rendimento, que consigam aliar à sua atividade principal.

“A floricultura não deve ser vista isoladamente como uma atividade geradora de rendimentos, mas sim como um suplemento ao rendimento existente.” (Manikas et al., 2019).

A preservação e criação de espaços verdes é uma necessidade vigente e o autossustento deve ser uma ideologia a ter em conta por parte de gerações atuais e futuras.

## Recomendações

Por se tratar de um conceito e tendência recente, o *glamping* carece de conhecimentos, ao nível da revisão de literatura. Em polos opostos, a área do cultivo de PAM abrange temáticas tão vastas e técnicas que se torna difícil fazer uma seleção criteriosa, sobretudo para investigadores de áreas alheias à agronomia.

Seria interessante analisar e elaborar estudos acerca de áreas que atualmente se começam a fundir à hoteleira, partindo da mesma origem de onde nasceu o Agroturismo. Por vezes as melhores invenções já estavam há muito criadas, mas não tinha existido a ousadia de as pôr em prática e as dar a conhecer.

No sentido de impulsionar a investigação neste novo mundo, seria pertinente elaborar um estudo caso deste projeto, na eventualidade de este ser, efetivamente, implementado. Seria deveras interessante analisar a realidade do pré e pós-projeto, algo que traria informações relevantes para estudos e projetos futuros.

Uma temática interessante de análise seria perceber até que ponto as duas áreas, que fazem parte do projeto, conseguiam individualmente suportar a estrutura de custos anual conjunta. Esta investigação iria munir os investigadores de dados relevantes acerca da gestão, empreendedorismo e alavancagem financeira.

## Limitações

Ao nível das flores comestíveis, existem entraves ao nível do cultivo, na medida em que são necessárias criar condições específicas em termos de espaço, temperatura, humidade e fornecimento de nutrientes. Para tal, é necessário criar estruturas *indoor* que possibilitem a preservação destas condicionantes e investir em máquinas que garantam a climatização e humidificação do espaço. Por um lado, esta maquinaria requer um investimento avultado e, por outro, a implementação de estufas ofusca o conceito visual pretendido no empreendimento.

A aquisição de sementes e substrato revela ser também um dos fatores mais dispendiosos desse tipo de projeto.

Na mesma linha de raciocínio, a manutenção de equipamentos e condições ideais à floração requer mão de obra qualificada, que, por sua vez, exige maior disponibilidade financeira.

Outro entrave associado às flores comestíveis é a sua perecibilidade enquanto produto. Estas só podem ser colhidas manualmente, apesar de terem períodos curtos de floração, o que permite ter colheitas sucessivas e controladas ao longo do ano. Além disso, devem ser rapidamente armazenadas a baixas temperaturas, impossibilitando a utilização de automação e robótica, aumentando o risco de contaminação e/ou oxidação e exigindo, uma vez mais, grandes encargos financeiros para obtenção de equipamentos de armazenamento, bem como de mão-de-obra. A nível logístico, o seu embalamento e distribuição deve também obedecer a padrões específicos, de modo a garantir que todos os nutrientes e componentes orgânicos, bem como a sua cor original, são mantidos.

Deste modo, o projeto incide essencialmente no cultivo de PAM e uma ou outra espécie de flores comestíveis que possam ser cultivadas *outdoor*, que por sua vez é um fator limitador a nível de sazonalidade, mas que, em contrapartida, está enquadrado com o conceito 100% biológico e sustentável que se pretende implementar. Com isto, não será necessário o recurso a estufas e maquinaria, fatores que iriam desvirtuar a ideia por detrás do projeto.

No que respeita às PAM, foram fornecidas métricas que salvaguardam de forma consistente a implementação de várias espécies autóctones com bons indicadores de produção e a possibilidade de serem convertidas em infusões, óleos

essenciais e *amenities*. Uma das contrariedades é o facto de, num cultivo 100% biológico, existirem condicionantes extremamente difíceis de controlar, que influenciam diretamente e em grande escala as colheitas. Falamos precisamente de pragas, devido à ausência de utilização de pesticidas e inseticidas, e de condições climatéricas, um dos fatores causadores de maior devastação de produtos hortícolas.

O facto dos cultivos serem *outdoor* leva a que animais, pragas, a própria meteorologia e proximidade com o rio influenciem de forma negativa a produtividade esperada e, conseqüentemente, o volume de faturação pretendido, através das múltiplas finalidades de flores comestíveis e PAM. Alguns aspetos limitadores, sobretudo a nível financeiro numa fase inicial de projeto, é a aquisição de uma máquina de hidrodestilação, para a transformação de PAM e flores em óleos essenciais, e um secador de PAM, que em conjunto, o investimento total ronda os 40.000€.

Uma das grandes limitações deste trabalho é o facto de não existir uma vasta revisão da literatura ou projetos similares que sirvam de suporte a esta investigação. Tanto a nível do conceito hoteleiro do *glamping* como do conceito de fusão propriamente dito. É necessária uma adaptação de conceitos de modo que esta fusão seja feita de forma consciente, de acordo com as finalidades pretendidas. Nesse sentido, é necessário um trabalho de investigação no terreno redobrado, junto de profissionais experientes e disponíveis, de maneira a selecionar criteriosamente os aspetos preponderantes para o projeto a elaborar.

## Referências Bibliográficas

- Aburjai, T., & Natsheh, F. M. (2003). Plants used in cosmetics. *Phytother. Res.*, 14.
- Ali, F., & Amin, M. (2014). The influence of physical environment on emotions, customer satisfaction and behavioural intentions in Chinese resort hotel industry. *J. for Global Business Advancement*, 7(3), 249.  
<https://doi.org/10.1504/JGBA.2014.064109>
- Almeida, H., Campello, M., & Weisbach, M. S. (sem data). The Cash Flow Sensitivity of Cash. *The Journal of Finance*, 28.
- Associação Bandeira Azul da Europa. (2014). Sobre. *Green Key*.  
<https://greenkey.abae.pt/sobre/>
- Augusto, A. (2014). Metodologias quantitativas/metodologias qualitativas: Mais do que uma questão de preferência1. *Forum Sociológico*, 24, 73–77.  
<https://doi.org/10.4000/sociologico.1073>
- Blowman, K., Magalhães, M., Lemos, M. F. L., Cabral, C., & Pires, I. M. (2018). Anticancer Properties of Essential Oils and Other Natural Products. *Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine*, 2018, 1–12.  
<https://doi.org/10.1155/2018/3149362>
- Boukhatem, M. N., & Setzer, W. N. (2020). Aromatic Herbs, Medicinal Plant-Derived Essential Oils, and Phytochemical Extracts as Potential Therapies for Coronaviruses: Future Perspectives. *Plants*, 9(6), 800.  
<https://doi.org/10.3390/plants9060800>
- Brochado, A., & Brochado, F. (2019). What makes a glamping experience great? *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 10(1), 15–27.  
<https://doi.org/10.1108/JHTT-06-2017-0039>
- Broshi-Chen, O., & Mansfeld, Y. (2021). A wasted invitation to innovate? Creativity and innovation in tourism crisis management: A QC&IM approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 272–283.  
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.003>
- Cadar, R.-L., Amuza, A., Dumitras, D. E., Mihai, M., & Pocol, C. B. (2021). Analysing Clusters of Consumers Who Use Medicinal and Aromatic Plant Products. *Sustainability*, 13(15), 8648. <https://doi.org/10.3390/su13158648>

- Caixa Geral de Depósitos. (2021). *O que é a tecnologia 5G e o que vai mudar?*  
<https://www.cgd.pt/Site/Saldo-Positivo/formacao-e-tecnologia/Pages/tecnologia-5G.aspx>
- Câmara Municipal de Monção. (2022). *Empresas*.  
<https://empresas.moncao.pt/pt/default.aspx>
- Camargo. (2017). *Treasy / Planejamento e Controladoria*.  
<https://www.treasy.com.br/blog/cadeia-de-valor/>
- Cambridge University Press. (2021).  
<https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles-portugues/cash-flow>
- Chen, L.-C., & Tseng, C.-Y. (2012). Benefits of Cross-Functional Training: Three Departments of Hotel Line Supervisors in Taiwan. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 19(1), 115–122. <https://doi.org/10.1017/jht.2012.13>
- Costa, D. C., Costa, H. S., Albuquerque, T. G., Ramos, F., Castilho, M. C., & Sanches-Silva, A. (2015). Advances in phenolic compounds analysis of aromatic plants and their potential applications. *Trends in Food Science & Technology*, 45(2), 336–354. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2015.06.009>
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18(1), 105–115.  
<https://doi.org/10.1037/h0030644>
- Deinert, A., Homan, A. C., Boer, D., Voelpel, S. C., & Gutermann, D. (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *The Leadership Quarterly*, 26(6), 1095–1120.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.001>
- Diário da República. (2017a). *Decreto-Lei 80/2017, 2017-06-30*. Diário da República Eletrónico. <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/107596685/details/normal?q=glamping>
- Diário da República. (2017b). *Esclarecimento sobre simplificação do HACCP*.  
<https://www.asae.gov.pt/perguntas-frequentes1/esclarecimento-sobre-simplificacao-do-haccp.aspx>
- Dragicevic, M., Tomasevic, A., Stanovic, N., & Avejic, I. (2016). The Managers' Attitude towards Diffuse Hotels as Innovative Form of Agricultural

- Households Tourist Offer. *Procedia Economics and Finance*, 39, 102–107.  
[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30248-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30248-9)
- EngiNoğlu, D. D. (2016). *A LITERATURE REVIEW ON CORE COMPETENCIES*. 9.
- EUROFINS. (2018, março 2). Legislação ISO 14001 para hotéis e restaurantes.  
*ENVIRA Ingenieros*. <https://envira.es/pt-pt/legislacao-iso-14001-gestao-ambiental-hoteis-e-restaurantes/>
- Feniser, C., Dusa, S., & Sadeh, A. (sem data). *Factors That Determine Innovation in the Hospitality Industry from a Managerial Perspective*. 1.
- Ferreira, V. (2019). *Ikea vai lançar o aluguer de mobiliário*. PÚBLICO.  
<https://www.publico.pt/2019/02/04/economia/noticia/ikea-vai-lancar-aluguer-mobiliario-1860633>
- Filipe, S., Santos, C. A., & Barbosa, B. (2018). TOURISTS' MOTIVATIONS AND OBSTACLES FOR CHOOSING GLAMPING: AN EXPLORATORY STUDY. *CBU International Conference Proceedings*, 6, 113–119.  
<https://doi.org/10.12955/cbup.v6.1142>
- Forje, G. W., Tchamba, M. N., & Eno-Nku, M. (2021). Determinants of ecotourism development in and around protected areas: The case of Campo Ma'an National Park in Cameroon. *Scientific African*, 11, e00663.  
<https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2020.e00663>
- Fuchs, G., & Reichel, A. (2011). An exploratory inquiry into destination risk perceptions and risk reduction strategies of first time vs. Repeat visitors to a highly volatile destination. *Tourism Management*, 32(2), 266–276.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.01.012>
- Gartner, W. C., & Lime, D. W. (Eds.). (2000). *Trends in outdoor recreation, leisure, and tourism*. CABI Pub.
- Georgellis, Y., Iossa, E., Iossa, E., & Tabvuma, V. (2011). *Crowding out intrinsic motivation in the public sector*. <https://doi.org/10.1093/IOPART/MUQ073>
- Gouin, S. (2004). Microencapsulation. *Trends in Food Science & Technology*, 15(7–8), 330–347. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2003.10.005>
- Govindarajan, V. (2012). A reverse-innovation playbook. *Strategic Direction*, 28(9).  
<https://doi.org/10.1108/sd.2012.05628iaa.008>

- Han, J.-S., Lee, T. J., & Ryu, K. (2018). The promotion of health tourism products for domestic tourists. *International Journal of Tourism Research*, *20*(2), 137–146. <https://doi.org/10.1002/jtr.2161>
- Henrotin, Y., Priem, F., & Mobasheri, A. (2013). Curcumin: A new paradigm and therapeutic opportunity for the treatment of osteoarthritis: curcumin for osteoarthritis management. *SpringerPlus*, *2*(1), 56. <https://doi.org/10.1186/2193-1801-2-56>
- INE. (2007). *INE*. Instituto Nacional de Estadística.
- Inoue, M., & Craker, L. E. (2014). Medicinal and Aromatic Plants—Uses and Functions. Em G. R. Dixon & D. E. Aldous (Eds.), *Horticulture: Plants for People and Places, Volume 2* (pp. 645–669). Springer Netherlands. [https://doi.org/10.1007/978-94-017-8581-5\\_3](https://doi.org/10.1007/978-94-017-8581-5_3)
- Jaiswal, Thompson, M., Jaiswal, Y., Center for Excellence in Post-Harvest Technologies, The North Carolina Research Campus, 500 Laureate Way, Kannapolis, NC 28081, USA, Wang, I., Appalachian State University, 287 Rivers Street, Boone, NC 28608, USA, Williams, L., & Center for Excellence in Post-Harvest Technologies, The North Carolina Research Campus, 500 Laureate Way, Kannapolis, NC 28081, USA. (2017). Hepatotoxicity: Treatment, causes and applications of medicinal plants as therapeutic agents. *The Journal of Phytopharmacology*, *6*(3), 186–193. <https://doi.org/10.31254/phyto.2017.6308>
- Jamshidi-Kia, F., Lorigooini, Z., & Amini-Khoei, H. (2018). Medicinal plants: Past history and future perspective. *Journal of Herbmed Pharmacology*, *7*(1), 1–7. <https://doi.org/10.15171/jhp.2018.01>
- Janowski, I., Gardiner, S., & Kwek, A. (2021). Dimensions of adventure tourism. *Tourism Management Perspectives*, *37*, 100776. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100776>
- Kankara, S. S., Ibrahim, M. H., Mustafa, M., & Go, R. (2015). Ethnobotanical survey of medicinal plants used for traditional maternal healthcare in Katsina state, Nigeria. *South African Journal of Botany*, *97*, 165–175. <https://doi.org/10.1016/j.sajb.2015.01.007>

- Karam, L., Salloum, T., El Hage, R., Hassan, H., & Hassan, H. F. (2021). How can packaging, source and food safety management system affect the microbiological quality of spices and dried herbs? The case of a developing country. *International Journal of Food Microbiology*, *353*, 109295. <https://doi.org/10.1016/j.ijfoodmicro.2021.109295>
- Khanra, S., Dhir, A., Kaur, P., & Mäntymäki, M. (2021). Bibliometric analysis and literature review of ecotourism: Toward sustainable development. *Tourism Management Perspectives*, *37*, 100777. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100777>
- Khorasanchi, Z., Shafiee, M., Kermanshahi, F., Khazaei, M., Ryzhikov, M., Parizadeh, M. R., Kermanshahi, B., Ferns, G. A., Avan, A., & Hassanian, S. M. (2018). Crocus sativus a natural food coloring and flavoring has potent anti-tumor properties. *Phytomedicine*, *43*, 21–27. <https://doi.org/10.1016/j.phymed.2018.03.041>
- Lee, W. S., Lee, J.-K., & Moon, J. (2019). Influential attributes for the selection of luxury camping: A mixed-logit method. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *40*, 88–93. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.05.004>
- Lubbe, A., & Verpoorte, R. (2011). Cultivation of medicinal and aromatic plants for specialty industrial materials. *Industrial Crops and Products*, *34*(1), 785–801. <https://doi.org/10.1016/j.indcrop.2011.01.019>
- Lusa. (sem data). “Glamping” quase esgotado no Norte e nem pandemia afasta turistas. PÚBLICO. Obtido 22 de junho de 2022, de <https://www.publico.pt/2020/06/19/fugas/noticia/glamping-quase-esgotado-norte-pandemia-afasta-turistas-1921141>
- Madera, J. M., Dawson, M., Guchait, P., & Belarmino, A. M. (2017). Strategic human resources management research in hospitality and tourism: A review of current literature and suggestions for the future. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *29*(1), 48–67. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2016-0051>
- Manikas, I., Malindretos, G., & Abeliotis, K. (2019). Sustainable Cities through Alternative Urban Farming: The Case of Floriculture. *Journal of*

- International Food & Agribusiness Marketing*, 32, 1–17.  
<https://doi.org/10.1080/08974438.2019.1599762>
- Mowforth, M., & Munt, I. (2016). *Tourism and sustainability* (Fourth edition).  
 Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group, an Informa business.
- Mueller, H., & Kaufmann, E. L. (2001). Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry. *Journal of Vacation Marketing*, 7(1), 5–17.  
<https://doi.org/10.1177/135676670100700101>
- Nour, V., Trandafir, I., & Cosmulescu, S. (2017). Bioactive Compounds, Antioxidant Activity and Nutritional Quality of Different Culinary Aromatic Herbs. *Notulae Botanicae Horti Agrobotanici Cluj-Napoca*, 45(1), 179–184.  
<https://doi.org/10.15835/nbha45110678>
- Okumus, F., Köseoglu, M. A., Chan, E., Hon, A., & Avci, U. (2019). How do hotel employees' environmental attitudes and intentions to implement green practices relate to their ecological behavior? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 193–200.  
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.04.008>
- PorData. (2020). *PORDATA - Estatísticas, gráficos e indicadores de Municípios, Portugal e Europa*. <https://www.pordata.pt/>
- Porter, R. (1985). VALUE, SUPPLY CHAIN, PORTER'S, FIRTS MOVER ETC.....  
*SUPPLY CHAIN*, 13.
- Publituris. (2020a). *Centro de inovação da Les Roches para dinamizar o futuro da hotelaria já tem seis empresas—Publituris—Publituris*.  
<https://www.publituris.pt/2020/10/27/centro-de-inovacao-da-les-roches-para-dinamizar-o-futuro-da-hotelaria-ja-tem-seis-empresas/>
- Publituris. (2020b). *Hijiffy estabelece parceria com a Triptease—Publituris—Publituris*. <https://www.publituris.pt/2020/10/09/hijiffy-estabelece-parceria-com-a-triptease/>
- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 228–241.  
<https://doi.org/10.1177/1467358415613393>

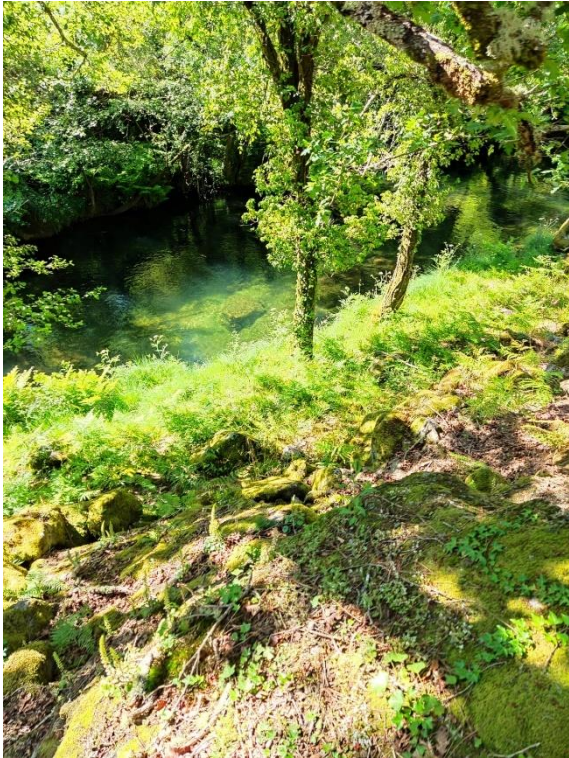
- Rádio Alto Minho. (2022). *Hotelaria do Norte recupera fôlego e supera números pré-pandemia nas dormidas / Rádio Alto Minho*.  
<https://radioaltominho.pt/noticias/hotelaria-do-norte-recupera-folego-e-supera-numeros-pre-pandemia-nas-dormidas/>
- Rebocho, B., & Correia, A. (sem data). *Glamping um Novo Paradigma no Turismo*. 12.
- Riley, M. (1992). Functional flexibility in hotels—Is it feasible? *Tourism Management*, 13(4), 363–367. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(92\)90003-P](https://doi.org/10.1016/0261-5177(92)90003-P)
- Salem, I. E.-B., & Abdien, M. K. (2017). Implementation of employee cross-training during perilous conditions in hotels. *Tourism Management Perspectives*, 23, 68–74. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.05.005>
- Salgueiro, L., Martins, A. P., & Correia, H. (2010). Raw materials: The importance of quality and safety. A review. *Flavour and Fragrance Journal*, 25(5), 253–271. <https://doi.org/10.1002/ffj.1973>
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- SecurityMagazine. (2019, novembro 22). Reconhecimento facial torna check-in mais rápido em hotéis de Singapura. *Security Magazine*.  
<https://www.securitymagazine.pt/2019/11/22/reconhecimento-facial-torna-check-in-mais-rapido-em-hoteis-de-singapura/>
- Simpósio 290*. (2008).
- Skotti, E., Anastasaki, E., Kanellou, G., Polissiou, M., & Tarantilis, P. A. (2014). Total phenolic content, antioxidant activity and toxicity of aqueous extracts from selected Greek medicinal and aromatic plants. *Industrial Crops and Products*, 53, 46–54. <https://doi.org/10.1016/j.indcrop.2013.12.013>
- Smith, S. L. J. (1994). The tourism product. *Annals of Tourism Research*, 21(3), 582–595. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)90121-X](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)90121-X)
- Solórzano-Santos, F., & Miranda-Novales, M. G. (2012). Essential oils from aromatic herbs as antimicrobial agents. *Current Opinion in Biotechnology*, 23(2), 136–141. <https://doi.org/10.1016/j.copbio.2011.08.005>

- Stokowski, P. A. (2002). Languages of Place and Discourses of Power: Constructing New Senses of Place. *Journal of Leisure Research*, 34(4), 368–382. <https://doi.org/10.1080/00222216.2002.11949977>
- Teng, C.-C., & Barrows, C. W. (2009). Service orientation: Antecedents, outcomes, and implications for hospitality research and practice. *The Service Industries Journal*, 29(10), 1413–1435. <https://doi.org/10.1080/02642060903026247>
- Tfaily, R. A. (2018). The Peculiarities Of Human Resources In The Tourism Industry. *Business Excellence and Management*, 8, 31–41.
- Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2027 (ET2027)*. [http://institucional.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/Estrategia/Estrategia\\_2027/Paginas/default.aspx](http://institucional.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/Estrategia/Estrategia_2027/Paginas/default.aspx)
- Turismo de Portugal. (2020). *Legislação*. [http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear\\_Iniciar/Como\\_comecar/Empreendimento\\_Turisticos/Paginas/legislacao-empresendimentos-turisticos.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Como_comecar/Empreendimento_Turisticos/Paginas/legislacao-empresendimentos-turisticos.aspx)
- Úbeda-García, M., Claver Cortés, E., Marco-Lajara, B., & Zaragoza-Sáez, P. (2014). Strategy, training and performance fit. *International Journal of Hospitality Management*, 42, 100–116. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.06.001>
- United Nations, European Commission, International Monetary Fund, Organisation for Economic Co-operation and Development, & World Bank (Eds.). (2009). *System of national accounts 2008*. United Nations.
- Vickers, A., & Zollman, C. (1999). *ABC of complementary medicine*. 319, 4. WHO. (2003). 80.
- Wu, X., Wang, J., & Ling, Q. (2021). Managing internal service quality in hotels: Determinants and implications. *Tourism Management*, 86, 104329. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104329>



# ANEXOS

## Anexo A – Imagens do Terreno de Implementação do Projeto

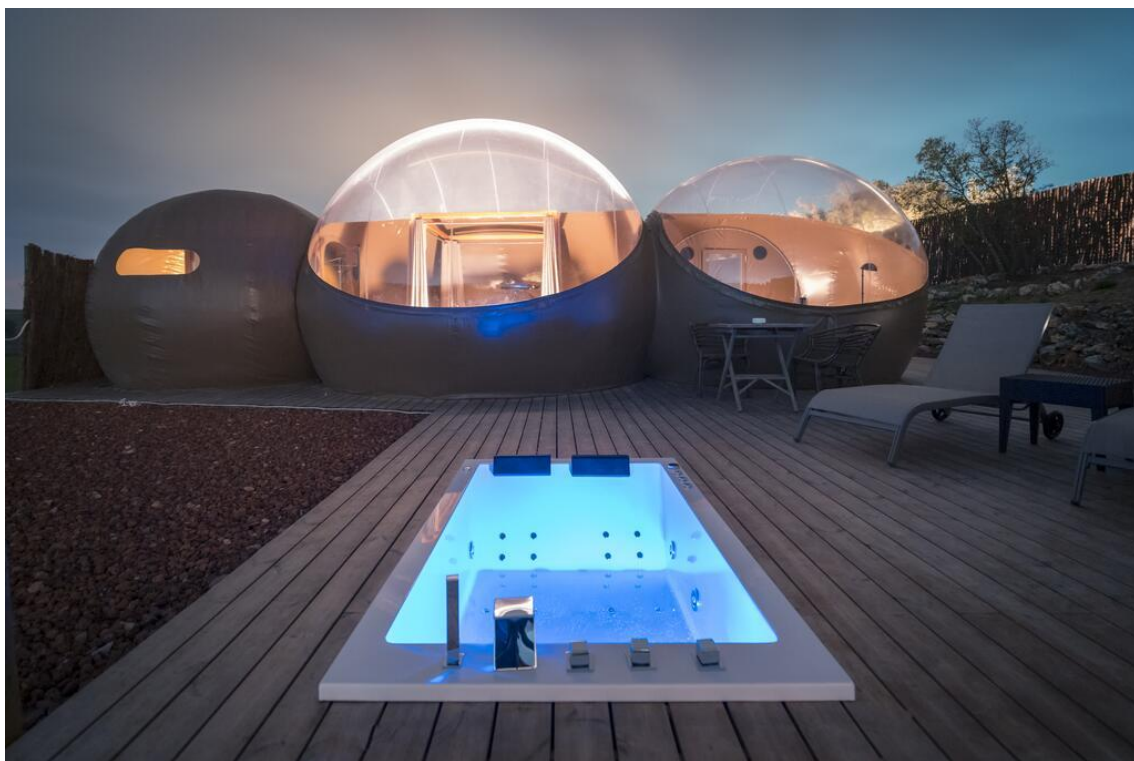




## Anexo B – Imagens Aéreas do Terreno



## Anexo C – Imagens do Alojamento



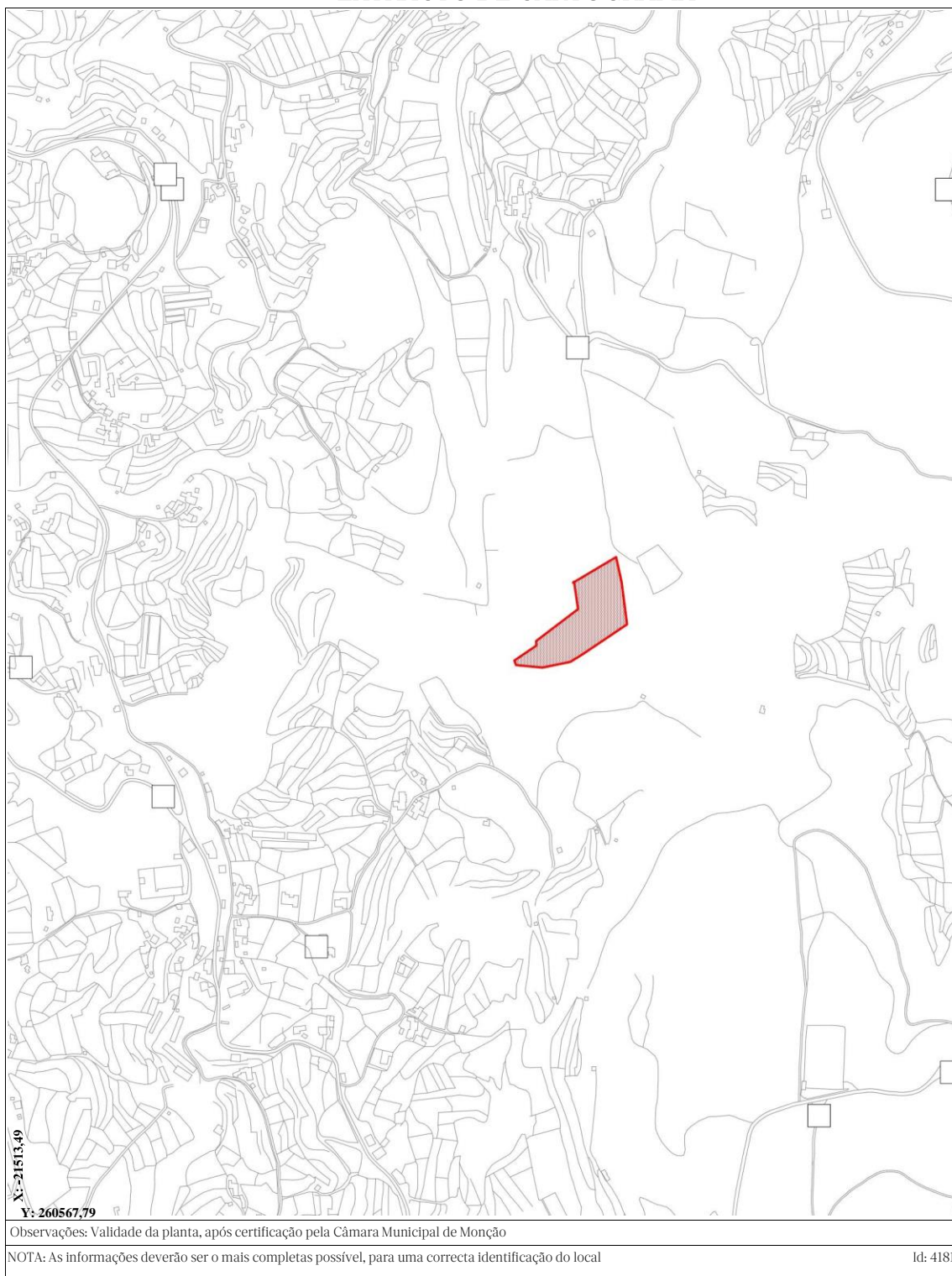




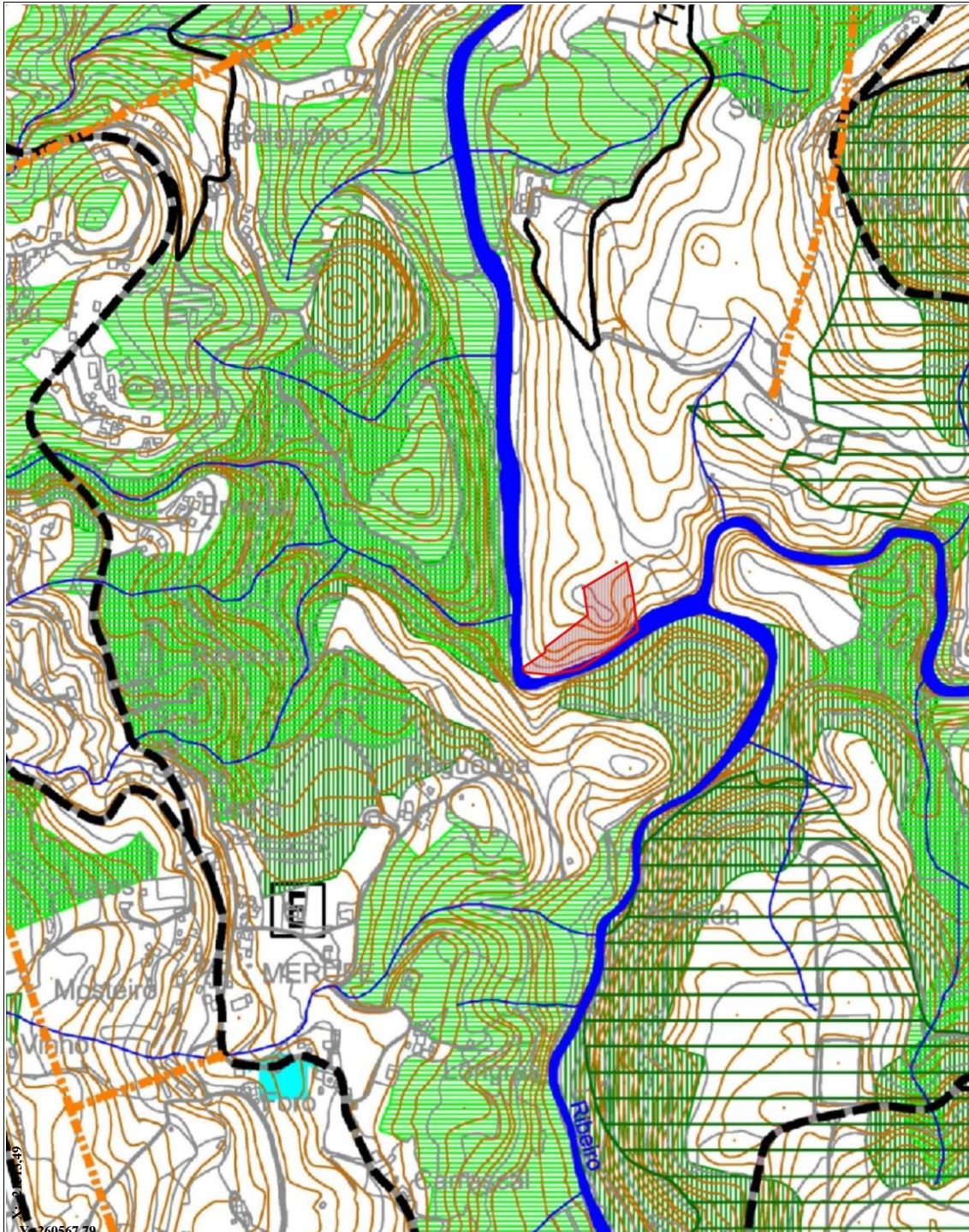




## EXTRACTO DE CARTOGRAFIA



## EXTRACTO DE CONDICIONANTES



Observações: Validade da planta, após certificação pela Câmara Municipal de Monção


NOTA: As informações deverão ser o mais completas possível, para uma correcta identificação do local

Id: 4181

# LEGENDA

## RECURSOS NATURAIS

### RECURSOS HÍDRICOS

 DOMÍNIO HÍDRICO

 MARGENS E ZONAS INUNDÁVEIS

 CAPTAÇÕES DE ÁGUAS SUBTERRÂNEAS PARA ABASTECIMENTO PÚBLICO

### RECURSOS GEOLÓGICOS

 ÁGUAS DE NASCENTE

 LUGAR DE INTERESSE GEOLÓGICO (L.I.G.)

 ZONAS DO PERÍMETRO DE PROTECÇÃO PARA A CONCESSÃO HIDROMINERAL DENOMINADA "CALDAS DE MONÇÃO"

 ZONAS DO PERÍMETRO DE PROTECÇÃO PARA A CONCESSÃO HIDROMINERAL DENOMINADA "CORGÁ DO VERGUEIRAL"

**PEDREIRAS OU NÚCLEO DE PEDREIRAS (DL N.º 270/2001 de 6/10/2001):**

 GRANITO ORNAMENTAL

 AREEIRO


 PEDREIRA INACTIVA

### RECURSOS AGRÍCOLAS E FLORESTAIS

 RESERVA AGRÍCOLA NACIONAL

 REGIME FLORESTAL PARCIAL

### RECURSOS ECOLÓGICOS

 RESERVA ECOLÓGICA NACIONAL

 REDE NATURA 2000  
RIO MINHO - PTCON 0019  
SÍTIOS DE IMPORTÂNCIA COMUNITÁRIA (SIC)

## PATRIMÓNIO

### MN - MONUMENTO NACIONAL

- 1 - Palácio da Brejoeira - Pinheiros
- 2 - Castelo / Fortaleza de Monção
- 3 - Castro de São Caetano - Longos Vales
- 4 - Capela Mor da Igreja de Longos Vales
- 5 - Torre de Lapela

### IIP - IMÓVEL DE INTERESSE PÚBLICO

- 1 - Casa da Amieira - Valadares
- 2 - Igreja da Misericórdia de Valadares
- 3 - Capela da Nossa Senhora da Assunção - Barbelta
- 4 - Ponte sobre o Mouro - Barbelta
- 5 - Capela de S. Sebastião da Igreja Matriz de Monção
- 6 - Casa de Rodas - Monção
- 7 - Igreja de S. Antónho dos Capuchos - Monção


### IIM - IMÓVEL DE INTERESSE MUNICIPAL

- 1 - Espigueiro de Macau - Barbelta

### IVC - IMÓVEL EM VIAS DE CLASSIFICAÇÃO

- 1 - Penedo Teixogreira - Pias
- 2 - Reduto de Cortes - Cortes
- 3 - Capela Aberta de S. Tiago - Barbelta
- 4 - Convento de Santo Antónho dos Capuchos - Monção
- 5 - Solar de Serrade / Quinta de Serrade - Mazedo

### ZONAS DE PROTECÇÃO

 ZONA DE PROTECÇÃO DE 50 metros

## EQUIPAMENTOS

 EQUIPAMENTO ESCOLAR

## INFRA-ESTRUTURAS


### ABASTECIMENTO DE ÁGUA

 ADUTOR

 RESERVATÓRIO DE ÁGUA

 CAPTAÇÃO DE ÁGUA

 EE - Estação Elevatória

 ETA - Estação Tratamento de Águas

### DRENAGEM DE ÁGUAS RESIDUAIS

 EMISSOR

 ETAR - Estação Tratamento de Águas Residuais

 EE - Estação Elevatória

### REDE ELÉCTRICA

 REDE ELÉCTRICA DE MÉDIA TENSÃO


 REDE ELÉCTRICA DE ALTA TENSÃO

### REDE RODVIÁRIA NACIONAL

 ESTRADAS NACIONAIS: EN 101 e EN 202

 ESTRADAS NACIONAIS A DESCLASSIFICAR: EN(M) 101 e EN(M) 202


### ESTRADAS E CAMINHOS MUNICIPAIS

 ESTRADAS MUNICIPAIS:  
EM: 304, 403, 503, 503-1, 504, 505, 505-1, 502-2, 507, 508 e 508-1.


### CAMINHOS MUNICIPAIS:

CM: 1086, 1088, 1090, 1090-1, 1090-2, 1091, 1092, 1092-1, 1094, 1094-1, 1096, 1096-1, 1097, 1097-1, 1098, 1099, 1099-1, 1099-2, 1100, 1101, 1102, 1103, 1104, 1106, 1106-1, 1107, 1110, 1111, 1112, 1112-1, 1112-2, 1113, 1115, 1116, 1117, 1118, 1119, 1120, 1120-1, 1120-2, 1120-5, 1123, 1124, 1124-2, 1124-4, 1125, 1125-1, 1126, 1127, 1127-2, 1128, 1129, 1130, 1131, 1132, 1133 e 1362.

### MARCOS GEODÉSICOS

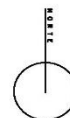
 MARCO GEODÉSICO

## ACTIVIDADES PERIGOSAS

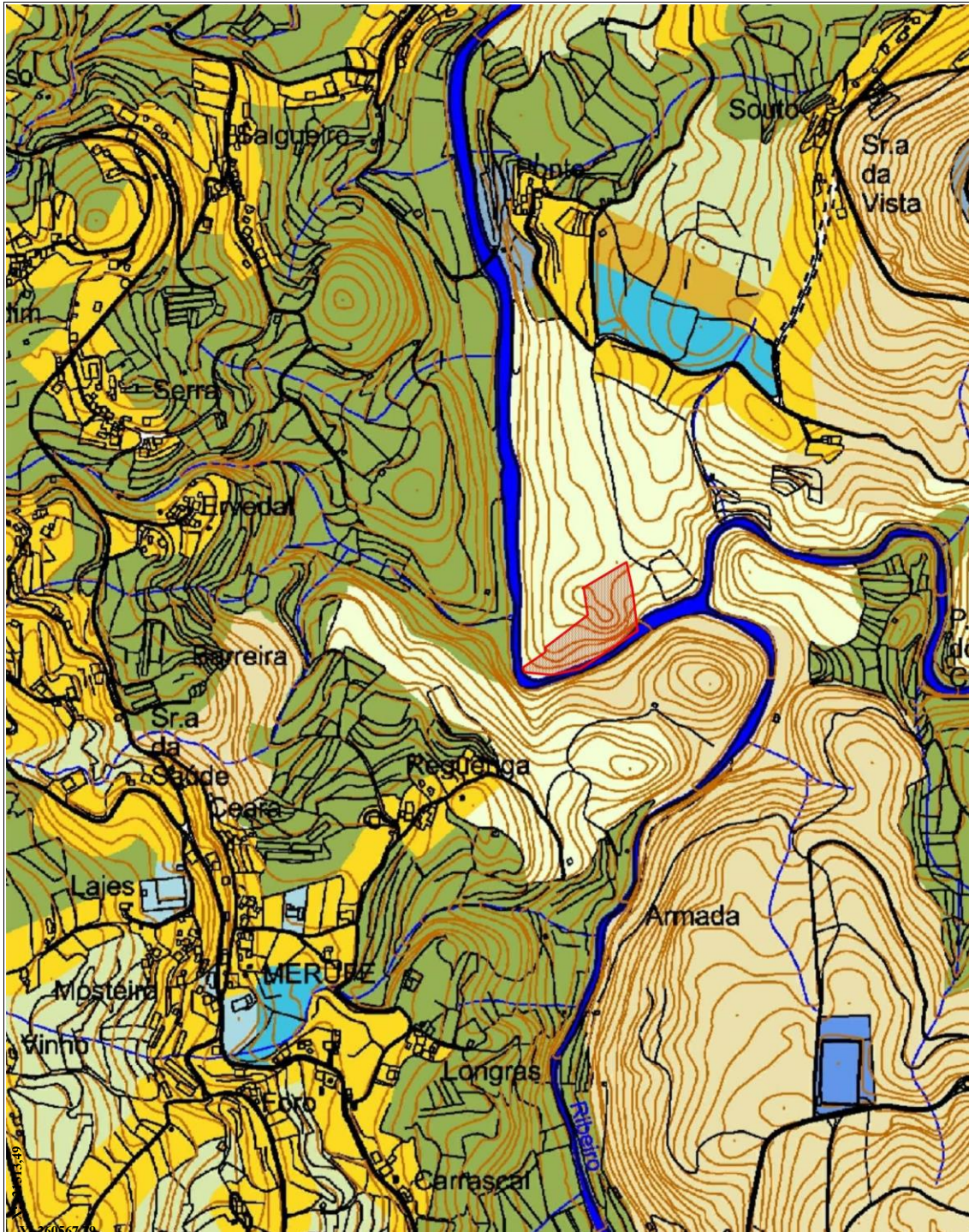
 PRODUTOS EXPLOSIVOS

## LIMITES

 CONCELHO



## EXTRACTO DE ORDENAMENTO



Observações: Validade da planta, após certificação pela Câmara Municipal de Monção

NOTA: As informações deverão ser o mais completas possível, para uma correcta identificação do local

Id: 4181

## LEGENDA

### SOLO RURAL

#### ESPAÇO AGRÍCOLA

-  ESPAÇO AGRÍCOLA CONDICIONADA
-  ESPAÇO AGRÍCOLA COMPLEMENTAR




#### ESPAÇO FLORESTAL

-  ESPAÇO FLORESTAL DE PROTECÇÃO E CONSERVAÇÃO
-  ESPAÇO FLORESTAL DE PRODUÇÃO

#### INDÚSTRIA EXTRACTIVA

-  ESPAÇO DE INDÚSTRIA EXTRACTIVA

#### ESPAÇO NATURAL

-  FLORESTAS E MATAGAIS NATURAIS
-  MATOS E VEGETAÇÃO PIONEIRA
-  RIOS







#### EQUIPAMENTOS

-  ESPAÇO DE EQUIPAMENTO EM SOLO RURAL
-  ESPAÇO DE EQUIPAMENTO EM SOLO RURAL PROPOSTO

### SOLO URBANO

#### SOLO URBANIZADO



##### PREDOMINANTEMENTE DE UTILIZAÇÃO RESIDENCIAL, COMÉRCIO E SERVIÇOS

-  ESPAÇO DE MEMÓRIA E CULTURA
-  ESPAÇO PREDOMINANTEMENTE MULTIFAMILIAR DE ALTA DENSIDADE
-  ESPAÇO PREDOMINANTEMENTE MULTIFAMILIAR DE MÉDIA DENSIDADE
-  ESPAÇO PREDOMINANTEMENTE MULTIFAMILIAR DE BAIXA DENSIDADE
-  ESPAÇO DE UTILIZAÇÃO MISTA
-  ESPAÇO PREDOMINANTEMENTE UNIFAMILIAR

##### ESTÂNCIA TERMAL

-  ESPAÇO DE ESTÂNCIA TERMAL

##### INDÚSTRIA, ARMAZENAGEM E SERVIÇOS

-  ESPAÇO INDUSTRIAL, ARMAZENAGEM E SERVIÇOS
-  ESPAÇO INDUSTRIAL, ARMAZENAGEM E SERVIÇOS PROPOSTO

##### INDÚSTRIA, ARMAZENAGEM, SERVIÇOS E LOGÍSTICA

-  ESPAÇO INDUSTRIAL, ARMAZENAGEM, SERVIÇOS E LOGÍSTICA

##### EQUIPAMENTOS



-  ESPAÇO DE EQUIPAMENTO EM SOLO URBANO
-  ESPAÇO DE EQUIPAMENTO EM SOLO URBANO PROPOSTO

##### ESTRUTURA ECOLÓGICA EM SOLO URBANO

-  ESPAÇO ECOLÓGICO EM SOLO URBANO

#### SOLO DE URBANIZAÇÃO PROGRAMADA

##### ESPAÇO PREDOMINANTEMENTE DE UTILIZAÇÃO RESIDENCIAL, COMÉRCIO E SERVIÇOS




-  ESPAÇO PREDOMINANTEMENTE MULTIFAMILIAR DE BAIXA DENSIDADE
-  ESPAÇO PREDOMINANTEMENTE UNIFAMILIAR

##### INDÚSTRIA, ARMAZENAGEM, SERVIÇOS E LOGÍSTICA

-  ESPAÇO INDUSTRIAL, ARMAZENAGEM, SERVIÇOS E LOGÍSTICA PROPOSTO

### ESPAÇOS CANAIS E DE INFRA-ESTRUTURAS

#### ESPAÇOS CANAIS

-  ACESSOS LOCAIS A CRIAR
-  VARIANTE A SUL DE MONÇÃO À N101 - PREVISTA
-  VARIANTE A SUL DE MONÇÃO À N101 - ACESSO ALTERNATIVO



#### INFRA-ESTRUTURAS

-  PARQUES EÓLICOS
-  ETAR
-  ETAR PREVISTA


### UNIDADES OPERATIVAS DE PLANEAMENTO E GESTÃO EM VIGOR

-  PLANO DE PORMENOR DE SALVAGUARDA E REABILITAÇÃO DO CENTRO HISTÓRICO DE MONÇÃO (Resolução do Conselho de Ministros, Nº 167/2005, 24 de Outubro).
-  PLANO DE PORMENOR DE RENOVAÇÃO URBANA DE LAPELA (Diário da República, 2ª Série, n. 121, 25 de Junho 2008).
-  PLANO PORMENOR DE SALVAGUARDA E VALORIZAÇÃO DA PONTE DO Mouro (Diário da República, 2ª Série, n. 121, 25 de Junho 2008).

### UNIDADES OPERATIVAS DE PLANEAMENTO E GESTÃO

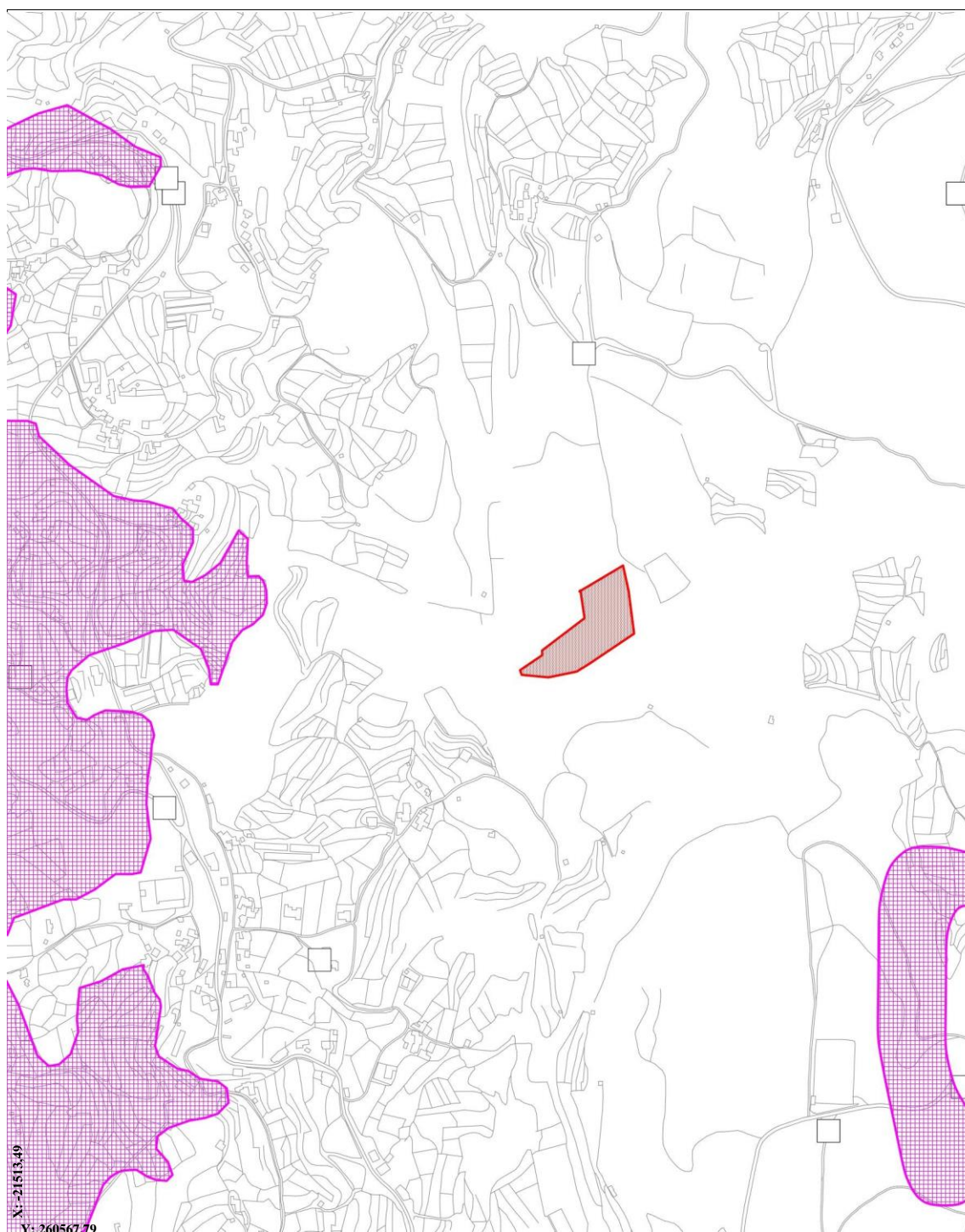
-  PLANO DE PORMENOR DE RECUPERAÇÃO E REABILITAÇÃO URBANA DE PAÇO DO MONTE
-  PLANO PORMENOR DE SALVAGUARDA DE STO. ANTÓNIO

### ZONAS INUNDÁVEIS

-  ZONAS INUNDÁVEIS

----- LIMITE DO CONCELHO

## EXTRACTO DA CARTA DE ÁREAS ARDIDAS



X: 21513.49

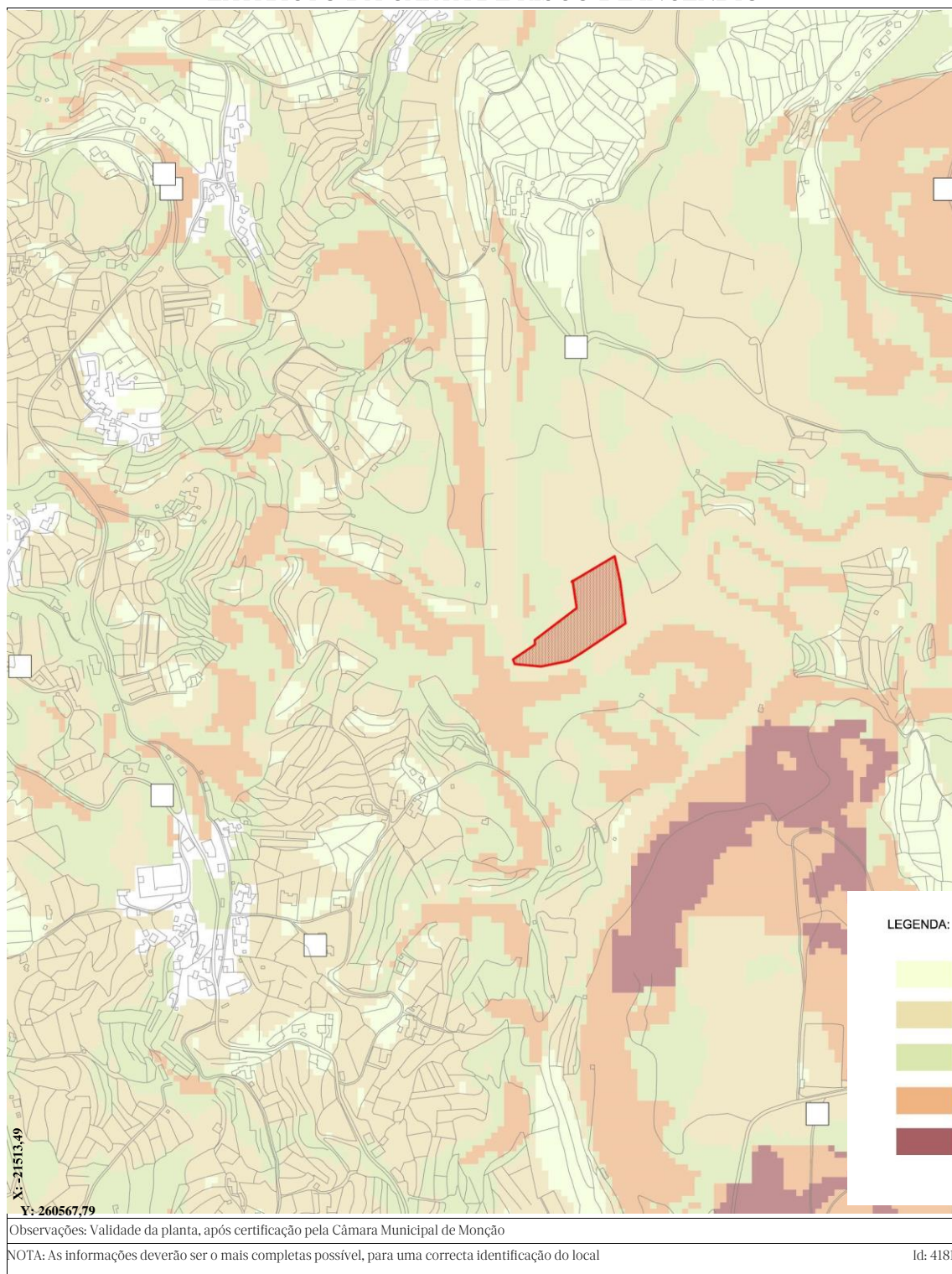
Y: 260567.79

Observações: Validade da planta, após certificação pela Câmara Municipal de Monção

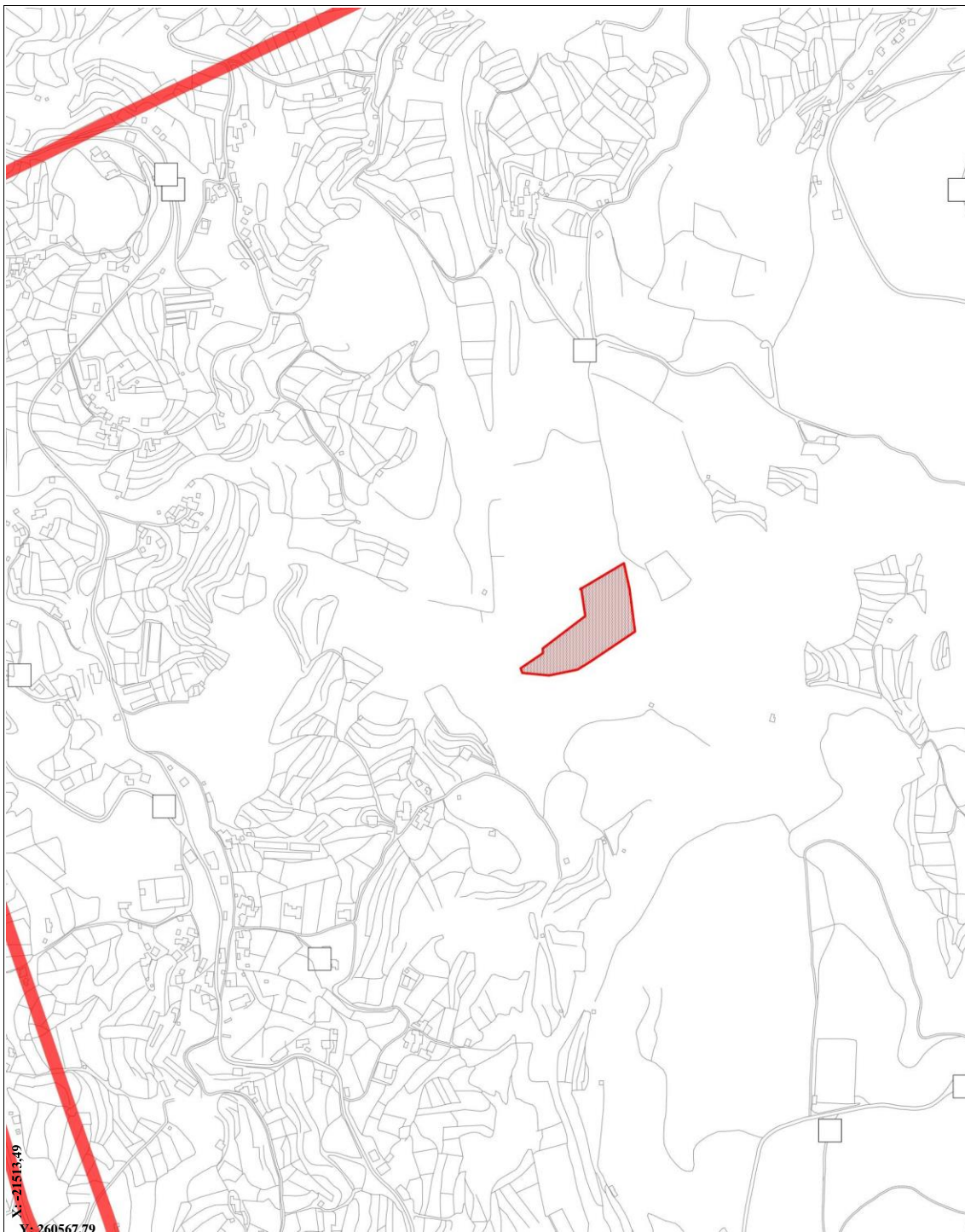
NOTA: As informações deverão ser o mais completas possível, para uma correcta identificação do local

Id: 4181

## EXTRACTO DA CARTA DE RISCO DE INCÊNDIO



## EXTRACTO DA CARTA DE FAIXAS GESTÃO DE COMBUSTIVEL



X: 21513,49

Y: 260567,79

Observações: Validade da planta, após certificação pela Câmara Municipal de Monção

NOTA: As informações deverão ser o mais completas possível, para uma correcta identificação do local

Id: 4181

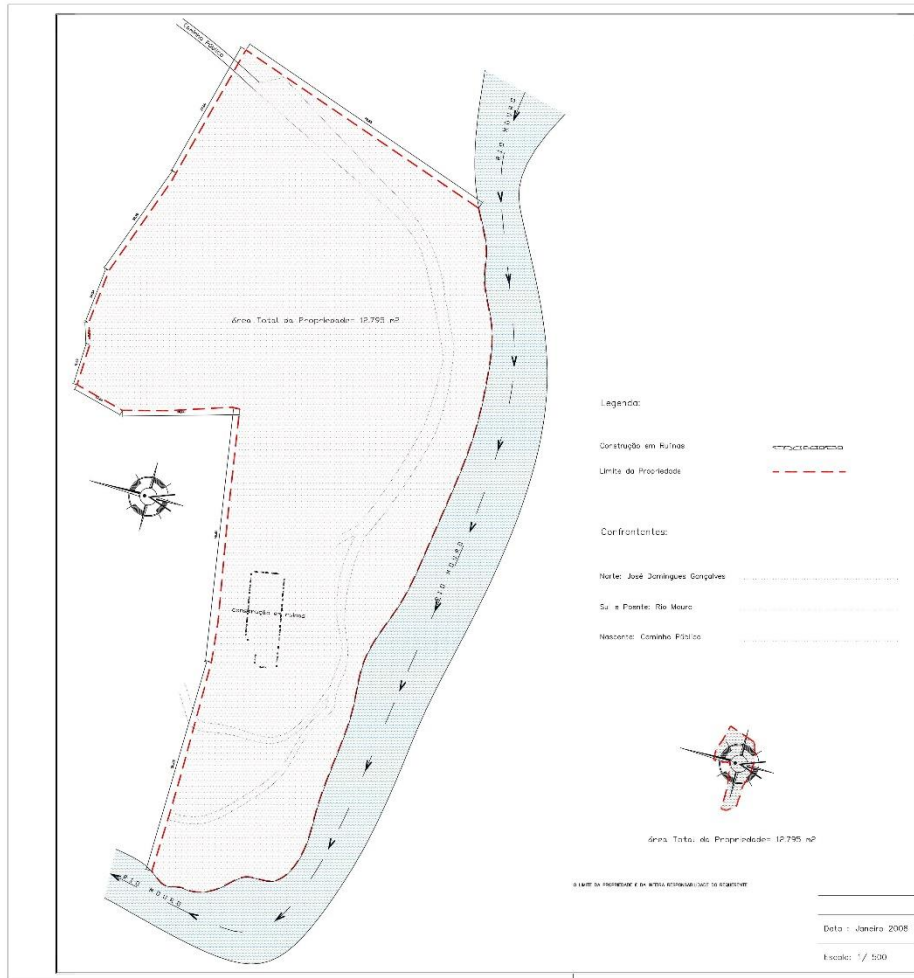
Escala:

1: 5000

Data:

21/05/2021

# Anexo E – Planta Topográfica (Perímetro)



## Anexo F – Orçamento Glamping

Orçamento n.º HSI 01/21

**Para:** Hugo Silva

**De:** Glamping Revolution  
(From)

**C/C:**  
(Attention)

**Data:** 21/05/21  
(Date)

**CAE - 93294**

**N.º de Folhas: 13**  
(Number of Pages)  
ping - Bubbles

**Assunto:** Fornecimento de estruturas para Glam  
(Subject).

Estimado cliente,

Obrigada por consultar a Glamping Revolution.

Desde o design ao fabrico de estruturas, até à instalação e manutenção do seu projecto de glamping, a Glamping Revolution assume o mesmo cuidado profissional de todos os nossos parceiros, não importa a escala.

Temos o prazer de fornecer a seguinte cotação para a venda de equipamentos de Glamping:

→	Parte 1: Pacote Bubble	... pág. 02
→	Parte 2: Despesas e Deslocações - Pacote Bubble	... pág. 04
→	Parte 3: Deck de Pinho	... pág. 05
→	Parte 4: Despesas e Deslocações - Decks	... pág. 06
→	Parte 5: Cápsula - Cobertura de Piscina	... pág. 07
→	Parte 6: Deck de Pinho para cápsula	... pág. 08
→	Parte 7: Despesas e Deslocações - Cápsula + Deck	... pág. 09
→	Parte 8: Valores Totais	... pág. 10

Nesta proposta também encontra:

→	Fotografias dos Bubbles - Anexo 1	... pág. 11
→	Termos e Condições	... pág. 13

Caso necessite de mais informações sobre os nossos produtos, preços ou ajuda no seu projeto, não hesite em contactar.

A equipa da Glamping Revolution.

## Parte 1

Projeto:	LOCAL: Monção - Alto Minho		DATAS:	
Pacote Bubbles	Superfície (m2)	Quantidade	Preço Unitário Por Pacote	Preço Total
<b>Modelo Premium composto por 3 Bubbles:</b> Bubble 5m para servir de quarto Bubble 4m para servir de sala Bubble desenhado especial casa de banho Túnel de entrada com 2m, com prateleiras em madeira, e aparelhos para circulação de ar cor à escolha <i>nota: Deck não incluído</i>	-	20	13 203,00 €	264 060,00 €
<b>Pacote Portas</b> 2 portas em alumínio: 1 Porta na entrada do túnel de entrada 1 Porta na entrada do quarto Vinil para decoração conforme escolha do cliente Porta de fecho à chave com 3 chaves incluídas	-	20	1 900,00 €	38 000,00 €
<b>Pacote Cobertura Solar</b> Cobertura Solar Blackout de fácil montagem e desmontagem, cobre toda a parte transparente do Bubble, com dupla função: Protege do sol e ajuda a manter o interior dos bubbles mais fresco Protege da luz e permite mais horas de escuridão no quarto para mais horas de descanso para os seus hóspedes	-	20	1 778,00 €	35 560,00 €
<b>Pavimento Redondo Interior</b> Pavimento laminado com 8mm resistente Resistente: anti-riscos e com tratamento UV Dimensionalmente estável cor à escolha	-	20	1 753,00 €	35 060,00 €

<b>Casa de Banho - Completa</b> Para Bubble desenho especial casa de banho Parede com instalação eléctrica e canalização com interior em painéis hidrófugos e acabamento em madeira: Iluminação à base de LED Tomadas Secador de toalhas Espelho com iluminação Duche com 80cm x 80cm Lava-mãos Sanita	-	1	6 250,00 €	6 250,00 €
<b>Pacote ar-condicionado</b> Dois armários ar-condicionado Quarto: 7,03kW de frio e 7,63kW de calor Sala: 5,27kW de frio e 5,56kW de calor	-	1	4 275,00 €	4 275,00 €
<b>* TOTAL SEM DESCONTO</b>	<b>383 205,00 €</b>			

<b>DESCONTO 20%</b>	<b>76 641,00 €</b>
---------------------	--------------------

<b>* TOTAL COM DESCONTO</b>	<b>306 564,00 €</b>
-----------------------------	---------------------

\* Valores sem IVA

➔ Nota: A Bubble de 5m tem 3,5m de altura, as restantes têm aproximadamente 3m de altura.

## Parte 2

Despesas e Deslocações - Pacote Bubbles	Superfície (m2)	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
			Por Pacote	
<b>Transporte do Material</b> Transporte em camião Será necessário um empilhador para efetuar a descarga à responsabilidade do cliente. Caixas de transporte incluídas	-	20	475,00 €	9 500,00 €
<b>Montagem do Material</b> Montagem do material e acessórios Incluído: dois técnicos e as suas despesas 4 ajudantes à responsabilidade do cliente <i>nota: valor por pacote Bubble</i>	-	20	1 750,00 €	35 000,00 €
Plantas e desenhos 3D fornecidos sem qualquer custo associado Apoio técnico por telefone e video chamada 2 anos de Garantia contra defeitos de fabrico	-	1	-	Incluído
<b>* TOTAL</b>	<b>44 500,00 €</b>			

\* Valores sem IVA

## Parte 3

Deck de Pinho	Superfície (m2)	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
			Por Deck	
<b>Dimensões: 12,5m x 7,5m</b> Material: Vigas de pinho tratado em autoclave 4 Deck de pinho com ranhura com 22mm de espessura e parafusos em aço inoxidável <i>nota: Guarda não incluída</i>	-	20	6 093,75 €	121 875,00 €
<b>Fundações sem Cimento para Deck</b> Dimensões: 600mm para uma elevação máxima de 150mm acima do solo Material: Ferro galvanizado a quente com garantia de 30 anos Quantidade: 60 unidades	-	20	1 050,00 €	21 000,00 €
<b>* TOTAL SEM DESCONTO</b>	<b>142 875,00 €</b>			

DESCONTO 20%	28 575,00 €
--------------	-------------

<b>* TOTAL COM DESCONTO</b>	<b>114 300,00 €</b>
-----------------------------	---------------------

\* Valores sem IVA

### Parte 4

Despesas e Deslocações - Decks	Superfície (m2)	Quantidade	Preço Unitário	
			Por Pacote	Preço Total
<b>Transporte do Material</b> Transporte em camião Será necessário um empilhador para efetuar a descarga à responsabilidade do cliente.	-	1	2 400,00 €	2 400,00 €
<b>Montagem do Material</b> Montagem do material e acessórios Incluído: três técnicos e as suas despesas 4 ajudantes à responsabilidade do cliente	-	1	9 000,00 €	9 000,00 €
<b>* TOTAL</b>	<b>11 400,00 €</b>			

\* Valores sem IVA

## Parte 5

Cápsula - Cobertura de Piscina	Superfície (m2)	Quantidade	Preço Unitário Por Deck	Preço Total
<b>Cápsula 15m x 10m</b> Comprimento: 15m Largura: 10m Altura: 4,2m Superfície: 130m2 Estrutura: Ferro Galvanizado Cobertura: PVC transparente ou branco (à escolha)	-	1	11 500,00 €	11 500,00 €
<b>OPCIONAL</b> Suplemento Lacagem da estrutura Cor à escolha	-	1	900,00 €	900,00 €
<b>* TOTAL</b>	<b>12 400,00 €</b>			

\* Valores sem IVA

## Parte 6

Deck em pinho	Superfície (m2)	Quantidade	Preço Unitário Por Deck	Preço Total
<b>Deck Exterior em pinho tratado</b> Dimensão: 5m x 5m Estrutura: Vigas tratadas Altura de 15cm no ponto mais alto do deck caso seja necessário	25	1	1 250,00 €	1 250,00 €
<b>Fundações sem cimento</b> Parafusos em ferro galvanizado Aplicação de parafusos standart de 600mm para fixação do deck, com altura máxima de 15cm Incluí: Parafusos de conexão Instalação: com máquina profissional própria e nível	-	1	750,00 €	750,00 €
<b>* TOTAL</b>	<b>2 000,00 €</b>			

\* Valores sem IVA

## Parte 7

Despesas e Deslocações - Cápsula e Deck	Superfície (m2)	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
			Por Pacote	
<b>Transporte do Material</b>				
Seixal - Monção (Alto Minho)	-	1	800,00 €	800,00 €
<b>Montagem do Material</b>				
Montagem do material e acessórios Incluído: três técnicos e as suas despesas	-	1	1 200,00 €	1 200,00 €
<b>* TOTAL</b>	<b>2 000,00 €</b>			

\* Valores sem IVA

## Parte 8

<p>* TOTAL BUBBLES + TRANSPORTE + DESPESAS</p>	351 064,00 €
----------------------------------------------------	--------------

<p>* TOTAL DECK PARA BUBBLES + TRANSPORTE+ DESPESAS</p>	125 700,00 €
-------------------------------------------------------------	--------------

<p>* TOTAL CÁPSULA + DECK + TRANSPORTE + DESPESAS</p>	16 400,00 €
-----------------------------------------------------------	-------------

\* Valores sem IVA

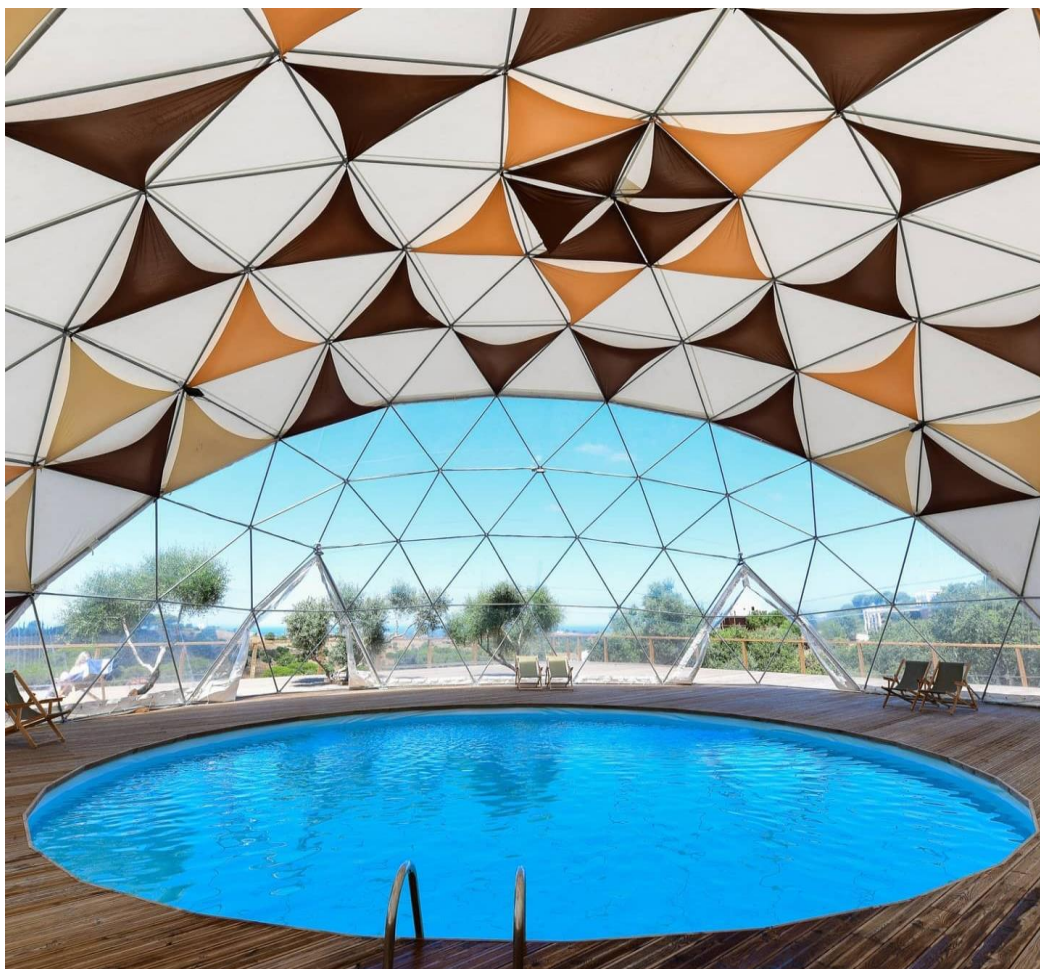
- ➔ **Não incluído:** Todos os elementos não mencionados.
- ➔ **Imposto:** Aos valores indicados acresce o IVA a taxa legal em vigor.

CONDIÇÕES		
Pagamento	Prazo de Entrega	Validade da Proposta
50% adjudicação		
40% 4 semanas antes da montagem	10 semanas	15 dias
10% na conclusão		

Bubbles



Fotografia de exemplo de como pode ficar a cobertura da piscina



### Condições de Venda

## 1. Validade e Alcance

- 1.1. O orçamento é baseado sobre as informações fornecidas pelo cliente, por telefone, email, ou durante uma visita técnica.
- 1.2. Validade de 15 dias.
- 1.3. Apenas os produtos e serviços descritos no orçamento são incluídos.
- 1.4. O licenciamento e restantes processos são à responsabilidade do cliente.

## 2. Garantia

- 2.1. A garantia é de 2 anos contra defeitos de fabrico.
- 2.2. A montagem e a manutenção têm que ser asseguradas pelos técnicos da Glamping Revolution.

### 3. Condições de Montagem

- 3.1. A montagem é sob consulta prévia.
- 3.2. A Glamping Revolution reserva o direito de não efetuar a montagem se as condições climáticas forem muito adversas, bem como a falta de outros parâmetros, que possam meter em causa a segurança do material ou dos trabalhadores.
- 3.3. O cliente tem que garantir a acessibilidade das viaturas e das equipas ao local de instalação dos equipamentos.
- 3.4. Durante o período de montagem as despesas dos técnicos são a responsabilidade do cliente (refeições e alojamento, caso for necessário).

### 4. Condições de pagamento

- 4.1. Percentagem 50% - adjudicação para iniciar o fabrico dos equipamentos.
- 4.2. Percentagem 40% - 4 semanas antes da montagem.
- 4.2. Percentagem 10% - contra-entrega (durante a montagem ou antes).
- 4.3. O pagamento tem que ser efetuado na totalidade após a instalação das estruturas.

Após a adjudicação dos trabalhos, este documento tem valor contractual.

Com os nossos melhores cumprimentos,

## Anexo G – Métricas para cultivo de PAM

### Mão-de-obra

Um projeto de produção de PAM em MPB tem a mão-de-obra distribuída de forma sazonal, ao longo dos 12 meses do ano. Após a instalação das áreas de cultivo, a mão-de-obra é necessária é:

Meses	Nº pessoas (2 há)	Trabalhos mais importantes	Observações
Janeiro	1	Controlo de infestantes; manutenção telas e caminhos	
Fevereiro	1	Controlo de infestantes; manutenção telas e caminhos	
Março	2	Retanchas; manutenção do sistema de rega	
Abril	2	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	
Maió	2	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega;	
Junho	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal
Julho	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal
Agosto	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal
Setembro	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal
Outubro	2	Colheitas e processamento; controlo de infestantes	
Novembro	1	Colheitas e processamento; controlo de infestantes	

Dezembro	1	Controlo de infestantes; manutenção telas e caminhos	
----------	---	------------------------------------------------------------	--

## As principais plantas aromáticas e condimentares a cultivar

Espécies com procura no mercado internacional e que podem ser produzidas pelos novos produtores que entretanto em 2020 se juntarem à fileira:

Nome vulgar	Nome científico
Alecrim, folha	<i>Rosmarinus officinalis</i>
Alfazema, flor	<i>Lavandula angustifolia</i>
Aneto, folha	<i>Anethum graveolens</i>
Cebolinho, folha	<i>Allium schoenoprasum</i>
Coentros, folha	<i>Coriandrum sativum</i>
Equinácea, planta	<i>Echinacea purpurea</i>
Erva-cidreira, planta	<i>Melissa officinalis</i>
Erva-príncipe, folha	<i>Cymbopogon citratus</i>
Estragão francês, folha	<i>Artemisia dracunculus</i>
Funcho, planta	<i>Foeniculum vulgare</i>
Hortelã-pimenta, folha	<i>Mentha x piperita</i>
Hortelã-vulgar, folha	<i>Mentha spicata</i>
Limonete, folha	<i>Aloysia triphylla</i>

Manjericão, folha	<i>Ocimum basilicum</i>
Manjerona, folha	<i>Origanum majorana</i>
Orégãos, folha	<i>Origanum vulgare</i>
Poêjo, folha	<i>Mentha pulegium</i>
Salsa, folha	<i>Petroselinum crispum</i>
Salva, folha	<i>Salvia officinalis</i>
Tomilho bela-luz, folha	<i>Thymus mastichina</i>
Tomilho-limão, folha	<i>Thymus x citriodorus</i>
Tomilho-vulgar, folha	<i>Thymus vulgaris</i>

## ALECRIM

ALECRIM	
Nome científico	<i>Rosmarinus officinalis</i>
Sinónimas	Alecrinzeiro
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	O seu cultivo é fácil, mesmo em solos pobres e secos. Prefere no entanto solos bem drenados, neutros a ligeiramente alcalinos, expostos ao sol
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	4 a 5 anos
Nº cortes/ano	2 a 3
Rega	Moderada a baixa
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais ou com ausência de poda.

Observações	Larga óleo nas ferramentas de corte, pelo que estas devem ser limpas com um desengordurante após as colheitas
-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## ALFAZEMA

ALFAZEMA	
Nome científico	<i>Lavandula angustifolia</i>
Sinónímias	Lavanda
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	O seu cultivo é fácil, mesmo em solos pobres e secos. Prefere no entanto solos bem drenados, neutros a ligeiramente alcalinos, expostos ao sol
Partes utilizadas	Flores
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	7 a 10 anos
Nº cortes/ano	1
Rega	Moderada a baixa
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais ou com ausência de poda.
Observações	Larga óleo nas ferramentas de corte, pelo que estas devem ser limpas com um desengordurante após as colheitas

## ANETO

ANETO	
Nome científico	<i>Anethum graveolens</i>
Sinónímias	Endro
Ciclo biológico	Anual
Cultivo	Gosta de solos férteis, húmidos e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão

Tempo médio vida da cultura	Alguns meses
Nº cortes/ano	2 a 3
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Os caracóis e as lagartas da couve podem provocar alguns estragos, sobretudo nas plantas mais jovens
Observações	Assim que florir, corte as flores para estimular nova rebentação, a não ser que o seu objectivo seja a produção de sementes, e neste caso deverá deixar que se desenvolvam até as sementes amadurecerem

## CEBOLINHO

CEBOLINHO	
Nome científico	<i>Allium schoenoprasum</i>
Sinónimias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis, húmidos e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 6
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Pode desenvolver ferrugem e podridão cinzenta. Os afídeos também costumam provocar estragos, em situações de plantas em stress. Uma boa forma de as evitar é podar a planta com regularidade
Observações	Cortar a planta regularmente, ao longo do seu período de desenvolvimento. Reagirá à poda, crescendo muito rapidamente, em muito pouco tempo voltará ao tamanho do dia do corte, se o solo e a água forem os melhores

## COENTROS

COENTROS
----------

Nome científico	<i>Coriandrum sativum</i>
Sinónímias	0
Ciclo biológico	Anual
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas, sementes
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	Alguns meses
Nº cortes/ano	2 a 3
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Os caracois e as lagartas da couve podem provocar alguns estragos, sobretudo nas plantas mais jovens
Observações	Assim que florir, corte as flores para estimular nova rebentação, a não ser que o seu objectivo seja a produção de sementes, e neste caso deverá deixar que se desenvolvam até as sementes amadurecerem

## EQUINÁCEA

EQUINÁCEA	
Nome científico	<i>Echinacea purpurea</i>
Sinónímias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas, sementes
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	4 a 5 anos
Nº cortes/ano	1 a 2
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Não são conhecidas
Observações	A raiz é a parte mais valiosa da planta e poderá ser colhida no final do ciclo de vida da planta

## ERVA-CIDREIRA

ERVA CIDREIRA	
Nome científico	<i>Melissa officinalis</i>
Sinónimias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma exposição solar moderada
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 6
Rega	Moderada
Pragas e doenças	É atacada por oídio, ferrugem e outras doenças provocadas por fungos. Podar regularmente mantém a planta limpa e saudável. Afídeos, aranha e mosca branca podem provocar estragos
Observações	Manter os canteiros de cultivo limpos de partes mortas da planta ajuda na prevenção das doenças

## ERVA-PRÍNCIPE

ERVA PRÍNCIPE	
Nome científico	<i>Cymbopogon citratus</i>
Sinónimias	Chá príncipe, capim limão
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 6
Rega	Moderada

Pragas e doenças	É atacada por ferrugem. Podar regularmente mantém a planta limpa e saudável. A broca do milho também pode provocar estragos
Observações	A colheita deve ser sempre feita acima do ponto de inserção das folhas no caule

## ESTRAGÃO-FRANCÊS

ESTRAGÃO FRANCÊS	
Nome científico	<i>Artemisia dracunculus</i>
Sinónimias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 6
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas. É no entanto sensível ao excesso de água, podendo surgir sintomas de ferrugem ou de fungos do solo, que poderão contribuir para a sua morte
Observações	Raramente produz sementes viáveis. Deve ser propagado por estacaria. Não confundir com estragão russo, que não possui o característico cheiro anisado e não tem por isso o mesmo valor comercial

## FUNCHO

FUNCHO	
Nome científico	<i>Foeniculum vulgare</i>
Sinónimias	Fiolho
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas, sementes

Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	2 a 3 anos
Nº cortes/ano	2 a 3
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Os caracois e as lagartas da couve podem provocar alguns estragos, sobretudo nas plantas mais jovens
Observações	Não confundir com a variedade Dulce, que produz uma forma característica na base, e é vendido fresco.

## HORTELÃ-PIMENTA

HORTELÃ PIMENTA	
Nome científico	<i>Mentha x piperita</i>
Sinónímias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	2 anos
Nº cortes/ano	4 a 6
Rega	Moderada
Pragas e doenças	É atacada por oídio, ferrugem e outras doenças provocadas por fungos. Podar regularmente mantém a planta limpa e saudável. Afídeos, aranha e mosca branca podem provocar estragos
Observações	Manter os canteiros de cultivo limpos de partes mortas da planta ajuda na prevenção das doenças

## HORTELÃ-VULGAR

HORTELÃ VULGAR
----------------

Nome científico	<i>Mentha spicata</i>
Sinónímias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	2 anos
Nº cortes/ano	4 a 6
Rega	Moderada
Pragas e doenças	É atacada por oídio, ferrugem e outras doenças provocadas por fungos. Podar regularmente mantém a planta limpa e saudável. Afídeos, aranha e mosca branca podem provocar estragos
Observações	Manter os canteiros de cultivo limpos de partes mortas da planta ajuda na prevenção das doenças

## LIMONETE

LIMONETE	
Nome científico	<i>Aloysia triphylla</i>
Sinónímias	Lúcia lima, doce lima, bela luísa
Ciclo biológico	Perene de folha caduca
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	7 a 10 anos
Nº cortes/ano	3 a 4
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Por vezes é atacado por oídio. Os afídeos também são uma presença constante na Primavera
Observações	Não produz sementes no nosso clima

## MANJERICÃO

MANJERICÃO	
Nome científico	<i>Ocimum basilicum</i>
Sinónimias	Alfádega, basílico
Ciclo biológico	Anual
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	Alguns meses
Nº cortes/ano	2 a 3
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Os caracois, lesmas e as lagartas da couve podem provocar alguns estragos, sobretudo nas plantas mais jovens
Observações	Muito sensível ao frio, deverá evitar-se o seu cultivo ao ar livre em regiões de grandes amplitudes térmicas

## MANJERONA

MANJERONA	
Nome científico	<i>Origanum majorana</i>
Sinónimias	0
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	4 a 6 anos
Nº cortes/ano	3 a 4
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais ou com ausência de poda

Observações	Não confundir com orégãos, uma espécie distinta
-------------	-------------------------------------------------

## ORÉGÃOS

ORÉGÃOS	
Nome científico	<i>Origanum vulgare</i>
Sinonímias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	2 a 3 anos
Nº cortes/ano	1 a 2
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais
Observações	Só atinge a maior concentração de óleos quando está prestes a florir, razão pela qual deve ser colhido nessa altura

## POÊJO

POÊJO	
Nome científico	<i>Mentha pulegium</i>
Sinonímias	0
Ciclo biológico	Vivaz
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão

Tempo médio vida da cultura	2 a 3 anos
Nº cortes/ano	4 a 6
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Podem desenvolver ferrugem e oídio. Os afídeos e algumas lagartas também costumam provocar estragos. Manter os canteiros limpos de todas as partes mortas.
Observações	Larga óleo nas ferramentas de corte, pelo que estas devem ser limpas com um desengordurante após as colheitas

## SALSA

SALSA	
Nome científico	<i>Petroselinum crispum</i>
Sinonímias	0
Ciclo biológico	Bianual
Cultivo	Gosta de solos férteis e bem drenados, com uma exposição solar moderada
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	2 anos
Nº cortes/ano	4 a 5
Rega	Moderada
Pragas e doenças	Podem desenvolver ferrugem e oídio. Os afídeos e algumas lagartas também costumam provocar estragos.
Observações	Prefere ser cultivada em locais mais sombrios

## SALVA

SALVA	
Nome científico	<i>Salvia officinalis</i>
Sinonímias	0
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	Gosta de solos secos, alcalinos, bem drenados, com uma boa exposição solar

Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 5
Rega	Moderada a baixa
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais ou com ausência de poda
Observações	Muito sensível ao excesso de água e ao pH do solo

## TOMILHO BELA-LUZ

TOMILHO BELA-LUZ	
Nome científico	<i>Thymus mastichina</i>
Sinónimias	0
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	Gosta de solos secos, bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 5
Rega	Moderada a baixa
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais ou com ausência de poda
Observações	Muito sensível ao excesso de água

## TOMILHO-VULGAR

TOMILHO VULGAR
----------------

Nome científico	<i>Thymus vulgaris</i>
Sinónímias	0
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	Gosta de solos secos, bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 5
Rega	Moderada a baixa
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais ou com ausência de poda
Observações	Muito sensível ao excesso de água

## TOMILHO-LIMÃO

TOMILHO LIMÃO	
Nome científico	<i>Thymus x citriodorus</i>
Sinónímias	0
Ciclo biológico	Perene
Cultivo	Gosta de solos secos, bem drenados, com uma boa exposição solar
Partes utilizadas	Folhas
Colheita	Durante a Primavera/Verão
Tempo médio vida da cultura	3 a 4 anos
Nº cortes/ano	4 a 5
Rega	Moderada a baixa
Pragas e doenças	Não lhe conheço pragas ou doenças. A única forma de o matar é com água a mais ou com ausência de poda
Observações	Muito sensível ao excesso de água

## Compassos de plantação

Nome vulgar	Nome científico	Compasso plantação	Plantas/ha efectivo*
Alecrim, folha	<i>Rosmarinus officinalis</i>	camalhões 1 metro largura; 6 plantas/m <sup>2</sup> ; 2 linhas; 40 cm entre plantas e entre-linhas;	43200 a 45000
Alfazema, flor	<i>Lavandula angustifolia</i>	camalhões 1 metro largura; 6 plantas/m <sup>2</sup> ; 2 linhas; 40 cm entre plantas e entre-linhas;	43200 a 45000
Aneto, folha	<i>Anethum graveolens</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Cebolinho, folha	<i>Allium schoenoprasum</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Coentros, folha	<i>Coriandrum sativum</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Equinácea, planta	<i>Echinacea purpurea</i>	camalhões 1 metro largura; 6 plantas/m <sup>2</sup> ; 2 linhas; 40 cm entre plantas e entre-linhas;	43200 a 45000
Erva-cidreira, planta	<i>Melissa officinalis</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500

Erva-príncipe, folha	<i>Cymbopogon citratus</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Estragão, folha	<i>Artemisia dracunculus</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Funcho, planta	<i>Foeniculum vulgare</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Hortelãpimenta, folha	<i>Mentha x piperita</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Hortelãvulgar, folha	<i>Mentha spicata</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Limonete, folha	<i>Aloysia triphylla</i>	camalhões 1 metro largura; 6 plantas/m <sup>2</sup> ; 2 linhas; 40 cm entre plantas e entre-linhas;	43200 a 45000
Manjericão, folha	<i>Ocimum basilicum</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Manjerona, folha	<i>Origanum majorana</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Orégãos, folha	<i>Origanum vulgare</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500

Poêjo, folha	<i>Mentha pulegium</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Salsa, folha	<i>Petroselinum crispum</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Salva, folha	<i>Salvia officinalis</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Tomilho belaluz, folha	<i>Thymus mastichina</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Tomilho vulgar, folha	<i>Thymus vulgaris</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500
Tomilholimão, folha	<i>Thymus x citriodorus</i>	camalhões 1 metro largura; 9 plantas/m <sup>2</sup> ; 3 linhas; 30 cm entre plantas e entre-linhas;	64800 a 67500

### Tabela de produtividades

Nome vulgar	Nome científico	produção fresco ton/ha/ano	produção seco kg/ha/ano	peso perdido %	cortes/ano
Alecrim, folha	<i>Rosmarinus officinalis</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	2 a 3
Alfazema, flor	<i>Lavandula angustifolia</i>	0,48 a 0,85	300 a 500	60 a 70	1
Aneto, folha	<i>Anethum graveolens</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	2 a 3

Cebolinho, folha	<i>Allium schoenoprasum</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Coentros, folha	<i>Coriandrum sativum</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	2 a 3
Equinácea, planta	<i>Echinacea purpurea</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	1 a 2
Ervacidreira, planta	<i>Melissa officinalis</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Ervapríncipe, folha	<i>Cymbopogon citratus</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Estragão, folha	<i>Artemisia dracunculus</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Funcho, planta	<i>Foeniculum vulgare</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	2 a 3
Hortelãpimenta, folha	<i>Mentha x piperita</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Hortelãvulgar, folha	<i>Mentha spicata</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Limonete, folha	<i>Aloysia triphylla</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	3 a 4
Manjericão, folha	<i>Ocimum basilicum</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	2 a 3
Manjeronas, folha	<i>Origanum majorana</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Orégãos, folha	<i>Origanum vulgare</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	1 a 2
Poêjo, folha	<i>Mentha pulegium</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 6
Salsa, folha	<i>Petroselinum crispum</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 5
Salva, folha	<i>Salvia officinalis</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 5
Tomilho belaluz, folha	<i>Thymus mastichina</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 5

Tomilho vulgar, folha	<i>Thymus vulgaris</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 5
Tomilholimão, folha	<i>Thymus x citriodorus</i>	6 a 8	1800 a 3200	60 a 70	4 a 5

### Tabela mão-de-obra

Meses	Nº pessoas (2 ha)	Trabalhos mais importantes	Observações
Janeiro	1	Controlo de infestantes; manutenção telas e caminhos	
Fevereiro	1	Controlo de infestantes; manutenção telas e caminhos	
Março	2	Retanchas; manutenção do sistema de rega	
Abril	2	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	
Maió	2	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega;	
Junho	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal

Julho	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal
Agosto	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal
Setembro	4	Retanchas; colheitas e processamento; controlo de infestantes; rega e fertirrega	Pode recorrer-se a M.O sazonal
Outubro	2	Colheitas e processamento; controlo de infestantes	
Novembro	1	Colheitas e processamento; controlo de infestantes	
Dezembro	1	Controlo de infestantes; manutenção telas e caminhos	

### Preços PAM exportação 2020

Nome vulgar	Nome científico	Preço médio exportação (kg)		Tempo médio vida da cultura
		Planta inteira	Folha	
Alecrim	<i>Rosmarinus officinalis</i>	3,00 €	4,00 €	4 a 5 anos
Alfazema	<i>Lavandula angustifolia</i>	flor	7 a 34 €	7 a 10 anos
Aneto	<i>Anethum graveolens</i>	4,00 €	6,00 €	1 ano
Cebolinho	<i>Allium schoenoprasum</i>	4,00 €	6,00 €	3 anos
Coentros	<i>Coriandrum sativum</i>	4,00 €	6,00 €	1 ano
Equinácea	<i>Echinacea purpurea</i>	4,00 €	6,00 €	4 a 5 anos
Erva-cidreira	<i>Melissa officinalis</i>	4,00 €	6,00 €	3 a 4 anos
Erva-príncipe	<i>Cymbopogon citratus</i>	5,00 €	6,00 €	3 a 4 anos

Estragão	<i>Artemisia dracunculus</i>	7,00 €	10,00 €	3 a 4 anos
Funcho	<i>Foeniculum vulgare</i>	3,00 €	4,00 €	2 anos
Hortelãpimenta	<i>Mentha x piperita</i>	4,00 €	6,00 €	2 anos
Hortelãvulgar	<i>Mentha spicata</i>	4,00 €	6,00 €	2 anos
Limonete	<i>Aloysia triphylla</i>	4,00 €	16,00 €	7 a 10 anos
Manjericão	<i>Ocimum basilicum</i>	5,00 €	6,00 €	1 ano
Manjerona	<i>Origanum majorana</i>	5,00 €	6,00 €	3 a 4 anos
Orégãos	<i>Origanum vulgare</i>	3,00 €	4,00 €	2 a 3 anos
Poêjo	<i>Mentha pulegium</i>	4,00 €	6,00 €	2 anos
Salsa	<i>Petroselinum crispum</i>	5,00 €	6,00 €	2 anos
Salva	<i>Salvia officinalis</i>	3,00 €	4,00 €	3 a 4 anos
Tomilho belaluz	<i>Thymus mastichina</i>	5,00 €	6,00 €	3 a 4 anos
Tomilho vulgar	<i>Thymus vulgaris</i>	5,00 €	6,00 €	3 a 4 anos
Tomilholimão	<i>Thymus x citriodorus</i>	6,00 €	8,00 €	3 a 4 anos

## Anexo H - Inventário

Descrição	Fornecedor	Quant.	Preço Unitário sem IVA	TOTAL	Ano do Investimento	Rúbrica Balanço
<b>COZINHA</b>						
Bancada Refrigerada AAKS3204TN (Pág. 216)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	3 125,00 €	125,00 € <sup>3</sup>	2022	Equipamento Básico
Mesa com alçado Profundidade 700MM M09364024 (Pág. 487)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	490,00 €	490,00 €	2022	Equipamento Básico
Hotte mural completa 08106 (Pág. 498)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	1 770,00 €	770,00 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Armário de parede fechado C100 (Pág. 491)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	2	554,40 €	108,80 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Estante Polietileno 4 Níveis 890 (Pág. 260)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	442,00 €	442,00 €	2022	Equipamento Básico
Balde para reciclagem C70480065/70/75/80/85 (Pág. 526)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	5	244,00 €	220,00 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Pia lava mãos SAKEVIN (Pág. 490)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	551,00 €	551,00 €	2022	Equipamento Básico
Batedeira MPM 10L (Pág. 53)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	1 264,00 €	264,00 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Máquina de lavar loiça copos e chávenas B11 (Pág. 47)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	1 456,00 €	456,00 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Máquina de lavar loiça pratos B31 (Pág. 47)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	2 246,00 €	246,00 € <sup>2</sup>	2022	Equipamento Básico
Fritadeira de Bancada 1x4L (Pág. 85)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	363,00 €	363,00 €	2022	Equipamento Básico
Forno convector elétrico INKBCH0523ECR (Pág. 291)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	3 386,00 €	386,00 € <sup>3</sup>	2022	Equipamento Básico

Fogão a gás K7GCU10TT (Pág. 371)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	2 854,00 €	854,00 € <sup>2</sup>	2022	Equipamento Básico
Chapa elétrica BIG GRILL 1/2 RIBBED (Pág. 80)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	609,00 €	609,00 €	2022	Equipamento Básico
Balança de alimentos ETPR2-15P (Pág. 104)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	427,00 €	427,00 €	2022	Equipamento Básico
Panela de sopa C74760005 (Pág. 91)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	254,00 €	254,00 €	2022	Equipamento Básico
Bancada com 1 cuba Profundidade 700MM 1,4m (Pág. 488)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	738,00 €	738,00 €	2022	Equipamento Básico
Torneira chuveiro EX-GDSE (Pág. 521)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	485,00 €	485,00 €	2022	Equipamento Básico
Máquina de embalar a vácuo VACUUM SEALER 310 (Pág. 73)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	645,00 €	645,00 €	2022	Equipamento Básico
Triturador combinado THERMOMIXER (Pág. 67)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	532,00 €	532,00 €	2022	Equipamento Básico
Tábuas de corte	<a href="https://4kitchen.pt/tabuas-de-corte/783-50-tabua-corte-40x30cm.html#/74-cor-branco">https://4kitchen.pt/tabuas-de-corte/783-50-tabua-corte-40x30cm.html#/74-cor-branco</a>	5	18,31 €	91,55 €	2022	Equipamento Básico
Conjunto de facas Brooklyn	<a href="https://4kitchen.pt/facas-profissionais/2805-conjunto-brooklyn-.html">https://4kitchen.pt/facas-profissionais/2805-conjunto-brooklyn-.html</a>	2	82,23 €	164,46 €	2022	Equipamento Básico
Mandolina	<a href="https://4kitchen.pt/maquinas-de-corte/2934-mandolina-corte-v-.html">https://4kitchen.pt/maquinas-de-corte/2934-mandolina-corte-v-.html</a>	1	30,31 €	30,31 €	2022	Equipamento Básico
Panela alta	<a href="https://4kitchen.pt/panelas-e-cacarolas/583-cacarola-alta-industrial.html">https://4kitchen.pt/panelas-e-cacarolas/583-cacarola-alta-industrial.html</a>	4	18,10 €	72,40 €	2022	Equipamento Básico
Frigideira antiaderente	<a href="https://4kitchen.pt/frigideiras-e-grelhadores/2034-frigideira-titanio-chef-30-cm-ibili.html">https://4kitchen.pt/frigideiras-e-grelhadores/2034-frigideira-titanio-chef-30-cm-ibili.html</a>	6	28,53 €	171,18 €	2022	Equipamento Básico
Panela 2,3lt	<a href="https://4kitchen.pt/panelas-e-cacarolas/584-cacarola-industrial-16cm-artame.html">https://4kitchen.pt/panelas-e-cacarolas/584-cacarola-industrial-16cm-artame.html</a>	4	16,96 €	67,84 €	2022	Equipamento Básico
Cesto para copos - lava loiça	<a href="https://4kitchen.pt/596-cesto-p-copos-25-compartimentos.html">https://4kitchen.pt/596-cesto-p-copos-25-compartimentos.html</a>	1	15,38 €	15,38 €	2022	Equipamento Básico
Container pequeno	<a href="https://4kitchen.pt/container-inox/452-container-gn-12x20mm-inox.html">https://4kitchen.pt/container-inox/452-container-gn-12x20mm-inox.html</a>	4	4,74 €	18,96 €	2022	Equipamento Básico
Container grande	<a href="https://4kitchen.pt/container-inox/450-container-gn-23x65mm-inox.html">https://4kitchen.pt/container-inox/450-container-gn-23x65mm-inox.html</a>	4	7,86 €	31,44 €	2022	Equipamento Básico

Conjunto de peças multifunções	<a href="https://4kitchen.pt/panelas-e-cacarolas/1486-conjunto-3-pecas-multifuncoes.html">https://4kitchen.pt/panelas-e-cacarolas/1486-conjunto-3-pecas-multifuncoes.html</a>	1	42,66 €	42,66 €	2022	Equipamento Básico
Tabuleiro de alumínio	<a href="https://4kitchen.pt/cozinha/1690-tabuleiro-aluminio-liso.html">https://4kitchen.pt/cozinha/1690-tabuleiro-aluminio-liso.html</a>	4	13,17 €	52,68 €	2022	Equipamento Básico
<b>24 724,66 €</b>						
<b>ECONOMATO</b>						
Armário Refrigerado Vertical Inox R400SN (Pág. 189)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	2 438,00 €	438,00 € <sup>2</sup>	2022	Equipamento Básico
Armário Congelador Vertical Inox FR400GN (Pág. 193)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	2 697,00 €	697,00 € <sup>2</sup>	2022	Equipamento Básico
Estante Polietileno 4 Níveis 890 (Pág. 260)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	2	442,00 €	884,00 €	2022	Equipamento Básico
Báscula ETTMN 30P (Pág. 105)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	695,00 €	695,00 €	2022	Equipamento Básico
Carro de limpeza C70480040 (Pág. 509)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	276,00 €	276,00 €	2022	Equipamento Básico
Louceiro C10040 (Pág. 491)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	1 123,50 €	123,50 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
<b>8 113,50 €</b>						
<b>BAR</b>						
Bancada Refrigerada c/portas de vidro AAK4104TNG (Pág. 229)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	4 438,00 €	438,00 € <sup>4</sup>	2022	Equipamento Básico
Máquina de Gelo M-ICE 50 FLAKE (Pág. 43)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	2 142,00 €	142,00 € <sup>2</sup>	2022	Equipamento Básico
Expositor refrigerado SHOWCASE 120LB (Pág. 159)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	1 567,00 €	567,00 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Expositor de vinhos SAWK77D (Pág. 174)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	2 757,00 €	757,00 € <sup>2</sup>	2022	Equipamento Básico
Máquina de Café Automática BKVIL Classic (Pág. 39)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	3 464,00 €	464,00 € <sup>3</sup>	2022	Equipamento Básico

Balde do lixo Inox AWA50P (Pág. 525)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	599,00 €	599,00 €	2022	Equipamento Básico
Copo de água (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/2812-copo-36cl-caixa-de-6-4kitchen-mesa.html">https://4kitchen.pt/copos/2812-copo-36cl-caixa-de-6-4kitchen-mesa.html</a>	2	7,12 €	14,24 €	2022	Equipamento Básico
Copo cerveja (Conjunto 12)	<a href="https://4kitchen.pt/copo-de-cerveja/726-copo-cerveja-martigues.html">https://4kitchen.pt/copo-de-cerveja/726-copo-cerveja-martigues.html</a>	3	16,65 €	49,95 €	2022	Equipamento Básico
Copo vinho tinto (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/1611-copo-vina-juliette-40cl-cj6.html">https://4kitchen.pt/copos/1611-copo-vina-juliette-40cl-cj6.html</a>	5	11,61 €	58,05 €	2022	Equipamento Básico
Copo de vinho branco/verde (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/sublym/2498-copo-sublym-35cl-caixa-6.html">https://4kitchen.pt/sublym/2498-copo-sublym-35cl-caixa-6.html</a>	5	24,73 €	123,65 €	2022	Equipamento Básico
Copo Gin (Conjunto 12)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/2489-copo-ballon-95cl-pack-12.html">https://4kitchen.pt/copos/2489-copo-ballon-95cl-pack-12.html</a>	2	18,13 €	36,26 €	2022	Equipamento Básico
Flute de champagne (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/2493-copo-flute-vina-19cl-caixa-6.html">https://4kitchen.pt/copos/2493-copo-flute-vina-19cl-caixa-6.html</a>	2	12,14 €	24,28 €	2022	Equipamento Básico
Copo alto bar (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/1600-copo-vigne-33cl-cj6.html">https://4kitchen.pt/copos/1600-copo-vigne-33cl-cj6.html</a>	4	13,47 €	53,88 €	2022	Equipamento Básico
Bule chá+pires+chávena	<a href="https://4kitchen.pt/bules/1739-bule-cchavena-pires.html">https://4kitchen.pt/bules/1739-bule-cchavena-pires.html</a>	12	10,92 €	131,04 €	2022	Equipamento Básico
Chávena e pires de café (Conjunto 6)	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-canecas/15253-conjunto-de-6-chavenas-com-prato-tracya.html?id_c=31921">https://www.skum.com/pt/comprar-canecas/15253-conjunto-de-6-chavenas-com-prato-tracya.html?id_c=31921</a>	5	16,90 €	84,50 €	2022	Equipamento Básico
Prato aperitivos	<a href="https://4kitchen.pt/pratos/2710-lazur-prato-raso-254cm.html">https://4kitchen.pt/pratos/2710-lazur-prato-raso-254cm.html</a>	4	15,63 €	62,52 €	2022	Equipamento Básico
Tábua aperitivos	<a href="https://4kitchen.pt/pratos/2975-tabua-retangular-melamina-40x18cm.html">https://4kitchen.pt/pratos/2975-tabua-retangular-melamina-40x18cm.html</a>	4	14,14 €	56,56 €	2022	Equipamento Básico
Bomba vácuo p/ garrafas de vinho	<a href="https://4kitchen.pt/acessorios-mesa/2561-bomba-vacu.html">https://4kitchen.pt/acessorios-mesa/2561-bomba-vacu.html</a>	1	7,48 €	7,48 €	2022	Equipamento Básico
Utensílios de bar kit 5 peças	<a href="https://4kitchen.pt/inicio/2967-pack-bar-.html">https://4kitchen.pt/inicio/2967-pack-bar-.html</a>	2	66,22 €	132,44 €	2022	Equipamento Básico
Sofá	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-3-lugares/62847-sofa-de-3-plazas-en-lino-y-tela-aktic.html?id_c=123310">https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-3-lugares/62847-sofa-de-3-plazas-en-lino-y-tela-aktic.html?id_c=123310</a>	4	323,36 €	293,44 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Mesa para sofá	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/84485-mesa-de-centro-de-madeira-reciclada-sami.html">https://www.skum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/84485-mesa-de-centro-de-madeira-reciclada-sami.html</a>	4	84,66 €	338,64 €	2022	Equipamento Básico
Mesas bar	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesas-de-jantar/63220-mesa-de-jantar-redonda-em-madeira-sekiz.html?id_c=123938">https://www.skum.com/pt/comprar-mesas-de-jantar/63220-mesa-de-jantar-redonda-em-madeira-sekiz.html?id_c=123938</a>	8	127,01 €	016,08 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico

Cadeiras para mesas	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-cadeiras-de-sala-de-jantar/64802-cadeira-de-veludo-glam.html?id_c=136937">https://www.skum.com/pt/comprar-cadeiras-de-sala-de-jantar/64802-cadeira-de-veludo-glam.html?id_c=136937</a>	32	36,15 €	156,80 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Conjunto de pratos (6 unidades)	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-pratos/23442-conjunto-de-6-pratos-pequenos-bioh.html">https://www.skum.com/pt/comprar-pratos/23442-conjunto-de-6-pratos-pequenos-bioh.html</a>	3	25,37 €	76,11 €	2022	Equipamento Básico
<b>19 682,92 €</b>						
<b>RESTAURANTE</b>						
Talheres refeições (16 peças, 4 cada)	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-talheres/81940-talheres-priya-wood-effect-16-pecas.html">https://www.skum.com/pt/comprar-talheres/81940-talheres-priya-wood-effect-16-pecas.html</a>	8	19,21 €	153,68 €	2022	Equipamento Básico
Prato sobremesa	<a href="https://4kitchen.pt/loica-melamina/2543-prato-irregular-melamina-29cm.html">https://4kitchen.pt/loica-melamina/2543-prato-irregular-melamina-29cm.html</a>	30	5,05 €	151,50 €	2022	Equipamento Básico
Prato refeição	<a href="https://4kitchen.pt/pratos/2540-prato-30cm-vital-square-ariane.html">https://4kitchen.pt/pratos/2540-prato-30cm-vital-square-ariane.html</a>	30	6,77 €	203,10 €	2022	Equipamento Básico
Bandeja decorativa entradas	<a href="https://4kitchen.pt/buffet/615-bandeja-glamour-30cm.html">https://4kitchen.pt/buffet/615-bandeja-glamour-30cm.html</a>	15	4,73 €	70,95 €	2022	Equipamento Básico
Prato decorativo entradas	<a href="https://4kitchen.pt/pratos/2924-1422-prato-authentic-stone.html#/77-cor-azul">https://4kitchen.pt/pratos/2924-1422-prato-authentic-stone.html#/77-cor-azul</a>	15	12,75 €	191,25 €	2022	Equipamento Básico
Tigela iogurte/cereais/sopa	<a href="https://4kitchen.pt/pratos/2927-1425-tigela-bowl-authentic-stone.html#/77-cor-azul">https://4kitchen.pt/pratos/2927-1425-tigela-bowl-authentic-stone.html#/77-cor-azul</a>	30	7,35 €	220,50 €	2022	Equipamento Básico
Copo de água (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/2812-copo-36cl-caixa-de-6-4kitchen-mesa.html">https://4kitchen.pt/copos/2812-copo-36cl-caixa-de-6-4kitchen-mesa.html</a>	5	7,12 €	35,60 €	2022	Equipamento Básico
Copo de vinho branco/verde (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/sublym/2498-copo-sublym-35cl-caixa-6.html">https://4kitchen.pt/sublym/2498-copo-sublym-35cl-caixa-6.html</a>	5	24,73 €	123,65 €	2022	Equipamento Básico
Copo de vinho tinto (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/1611-copo-vina-juliette-40cl-cj6.html">https://4kitchen.pt/copos/1611-copo-vina-juliette-40cl-cj6.html</a>	5	11,61 €	58,05 €	2022	Equipamento Básico
Flute de champagne (Conjunto 6)	<a href="https://4kitchen.pt/copos/2493-copo-flute-vina-19cl-caixa-6.html">https://4kitchen.pt/copos/2493-copo-flute-vina-19cl-caixa-6.html</a>	4	12,14 €	48,56 €	2022	Equipamento Básico
Bandeja	<a href="https://www.garciadepou.com/pt/bandeja-anti-deslizante-redonda-132-24.html">https://www.garciadepou.com/pt/bandeja-anti-deslizante-redonda-132-24.html</a>	2	5,10 €	10,20 €	2022	Equipamento Básico
Saca-Rolhas	Oferta quintas de vinho verde parceiras do projeto	4	- €	- €	2022	Equipamento Básico
Aparador de restaurante	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-aparadores/6894-aparador-uain.html?id_c=15969">https://www.skum.com/pt/comprar-aparadores/6894-aparador-uain.html?id_c=15969</a>	1	515,86 €	515,86 €	2022	Equipamento Básico
Mesa de jantar	<a href="https://4kitchen.pt/mesas/2798-mesa-classic-indoor.html">https://4kitchen.pt/mesas/2798-mesa-classic-indoor.html</a>	12	94,19 €	130,28 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico

Cadeira de restaurante	<a href="https://4kitchen.pt/cadeiras/2948-1467-cadeira-town-.html#/326-cor-oliva">https://4kitchen.pt/cadeiras/2948-1467-cadeira-town-.html#/326-cor-oliva</a>	24	50,44 €	210,56 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Projetores (Ideia SkullMapping)	<a href="https://www.pcdiga.com/projetor-benq-ms536-svga-4718755084072?search=projetores">https://www.pcdiga.com/projetor-benq-ms536-svga-4718755084072?search=projetores</a>	12	292,52 €	510,24 € <sup>3</sup>	2022	Equipamento Básico
Projeto de design menu interativo		1	7 500,00 €	500,00 € <sup>7</sup>	2022	Programas de computador
<b>15 133,98 €</b>						
<b>CASAS DE BANHO</b>						
Sanitas WC Restaurante	<a href="https://habitium.pt/sanitas-01101/sanita-para-tanque-baixo-rimless-meridian-roca.html">https://habitium.pt/sanitas-01101/sanita-para-tanque-baixo-rimless-meridian-roca.html</a>	2	207,94 €	415,88 €	2022	Equipamento Básico
Sanitas WC Colaboradores + Balneários	<a href="https://habitium.pt/sanitas-01101/sanita-para-tanque-baixo-rimless-meridian-roca.html">https://habitium.pt/sanitas-01101/sanita-para-tanque-baixo-rimless-meridian-roca.html</a>	4	207,94 €	831,76 €	2022	Equipamento Básico
Sanitas WC Alojamentos	<a href="https://habitium.pt/sanitas-01101/sanita-para-tanque-baixo-rimless-meridian-roca.html">https://habitium.pt/sanitas-01101/sanita-para-tanque-baixo-rimless-meridian-roca.html</a>	6	207,94 €	247,64 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Urinol WC Restaurante + Colaboradores + Balneários	<a href="https://habitium.pt/urinois/urinol-mini-roca.html">https://habitium.pt/urinois/urinol-mini-roca.html</a>	3	64,63 €	193,89 €	2022	Equipamento Básico
Secadores de mãos WC Restaurante + Colab+ Balneários	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	6	394,00 €	364,00 € <sup>2</sup>	2022	Equipamento Básico
Cabine de duche (Bolhas + Domes + Balneários)	<a href="https://www.vente-unique.pt/p/cabine-de-duce-preta-duce-tropical-e-painel-em-bambu-c90-x-190-x-a220-cm-kyou">https://www.vente-unique.pt/p/cabine-de-duce-preta-duce-tropical-e-painel-em-bambu-c90-x-190-x-a220-cm-kyou</a>	8	461,99 €	695,92 € <sup>3</sup>	2022	Equipamento Básico
Cabine de duche colaboradores	<a href="https://www.vente-unique.pt/p/cabine-de-duce-de-canto-simples-miloo-80-x-80cm">https://www.vente-unique.pt/p/cabine-de-duce-de-canto-simples-miloo-80-x-80cm</a>	2	146,29 €	292,58 €	2022	Equipamento Básico
Móvel WC + Lavatório Rest + Balneários + Colaboradores	<a href="https://habitium.pt/moveis-com-lavatorio/movel-60cm-nogueira-castanho-de-2-gavetas-salgar-noja.html#/3503-separadores_para_gavetas_opcionais-com_separadores_de_gavetas/3506-espelho_e_aplique_led_opcionais-com_espelho_e_com_aplique_led/3510-acessorios_de_movel-com_sifao_com_drenagem_clicker/528-movel_auxiliar-sem_movell_auxiliar">https://habitium.pt/moveis-com-lavatorio/movel-60cm-nogueira-castanho-de-2-gavetas-salgar-noja.html#/3503-separadores_para_gavetas_opcionais-com_separadores_de_gavetas/3506-espelho_e_aplique_led_opcionais-com_espelho_e_com_aplique_led/3510-acessorios_de_movel-com_sifao_com_drenagem_clicker/528-movel_auxiliar-sem_movell_auxiliar</a>	6	178,50 €	071,00 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Móvel WC + Lavatório Alojamentos	<a href="https://habitium.pt/moveis-de-casa-de-banho-suspensos/movel-de-casa-de-banho-viena-futurbano.html#/28-cor-branco/1184-lavatorio_opcional-sem_lavatorio/1191-espelho_opcional-sem_espelho#/1191-espelho_opcional-sem_espelho/3980-lavatorio_opcional-lavatorio_60_cm/7237-cor-nebraska_natural">https://habitium.pt/moveis-de-casa-de-banho-suspensos/movel-de-casa-de-banho-viena-futurbano.html#/28-cor-branco/1184-lavatorio_opcional-sem_lavatorio/1191-espelho_opcional-sem_espelho#/1191-espelho_opcional-sem_espelho/3980-lavatorio_opcional-lavatorio_60_cm/7237-cor-nebraska_natural</a>	6	275,33 €	651,98 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Toalheiro Restaurante + Balneários + Colaboradores	<a href="https://habitium.pt/toalheiros-e-cabides/toalheiro-40cm-rubik-roca.html">https://habitium.pt/toalheiros-e-cabides/toalheiro-40cm-rubik-roca.html</a>	6	45,55 €	273,30 €	2022	Equipamento Básico

Toalheiro Alojamentos	<a href="https://habitium.pt/toalheiros-06701/toalheiro-de-pe-duplo---kassandra.html">https://habitium.pt/toalheiros-06701/toalheiro-de-pe-duplo---kassandra.html</a>	6	135,40 €	812,40 €	2022	Equipamento Básico
Piaçabas Alojamentos	<a href="https://habitium.pt/piacaba-solo/piacaba-redondo--oxen.html">https://habitium.pt/piacaba-solo/piacaba-redondo--oxen.html</a>	6	22,92 €	137,52 €	2022	Equipamento Básico
Piaçabas Rest + Balneários + Colaboradores	<a href="https://habitium.pt/piacaba-solo/piacaba-redondo--oxen.html">https://habitium.pt/piacaba-solo/piacaba-redondo--oxen.html</a>	6	22,92 €	137,52 €	2022	Equipamento Básico
Doseador de sabonete Alojamentos	<a href="https://habitium.pt/doseadores-de-sabonete-para-uso-domestico/doseador-de-sab%C3%A3o-ice-roca-negro.html">https://habitium.pt/doseadores-de-sabonete-para-uso-domestico/doseador-de-sab%C3%A3o-ice-roca-negro.html</a>	6	24,72 €	148,32 €	2022	Equipamento Básico
Doseador de sabonete Restaurante + Balneários + Colab	<a href="https://habitium.pt/doseadores-de-sabonete-para-uso-domestico/doseador-de-sab%C3%A3o-ice-roca-negro.html">https://habitium.pt/doseadores-de-sabonete-para-uso-domestico/doseador-de-sab%C3%A3o-ice-roca-negro.html</a>	6	24,72 €	148,32 €	2022	Equipamento Básico
Caixote do lixo Alojamentos	<a href="https://habitium.pt/cesto-do-lixo-para-casa-de-banho/papeleira-pedal-aco-brilhante-3l-timblau.html">https://habitium.pt/cesto-do-lixo-para-casa-de-banho/papeleira-pedal-aco-brilhante-3l-timblau.html</a>	6	24,55 €	147,30 €	2022	Equipamento Básico
Caixote do lixo Restaurante + Balneários + Colaboradores	<a href="https://habitium.pt/cesto-do-lixo-para-casa-de-banho/papeleira-pedal-aco-brilhante-3l-timblau.html">https://habitium.pt/cesto-do-lixo-para-casa-de-banho/papeleira-pedal-aco-brilhante-3l-timblau.html</a>	6	24,55 €	147,30 €	2022	Equipamento Básico
<b>13 716,63 €</b>						
<b>ALOJAMENTO</b>						
<b>QUARTO</b>						
Cama casal c/dossel	<a href="https://decordesign.com.pt/product/cama-de-casal-com-dossel-rolla/">https://decordesign.com.pt/product/cama-de-casal-com-dossel-rolla/</a>	6	690,69 €	144,14 <sup>4</sup> €	2022	Equipamento Básico
Colchão Emma 160x200m Domes e Bolhas	<a href="https://www.colchaoemma.pt/emma-original/">https://www.colchaoemma.pt/emma-original/</a>	6	265,07 €	590,42 <sup>1</sup> €	2022	Equipamento Básico
Colchão circular Casulos	<a href="https://customsizebeds.co.uk/product/memory-foam-mattress/circular-1/">https://customsizebeds.co.uk/product/memory-foam-mattress/circular-1/</a>	6	355,74 €	134,44 <sup>2</sup> €	2022	Equipamento Básico
Almofadas 50x70cm (Conjunto de 2)	<a href="https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-324218158.aspx#shoppingtool=treestructureguidednavigation">https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-324218158.aspx#shoppingtool=treestructureguidednavigation</a>	15	24,79 €	371,85 €	2022	Equipamento Básico
Capas almofadas 50x70cm	<a href="https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350228049.aspx#shoppingtool=multipldp">https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350228049.aspx#shoppingtool=multipldp</a>	30	4,65 €	139,50 €	2022	Equipamento Básico
Cabeceira - Dome Vinhos	<a href="https://www.sklum.com/pt/comprar-baixas-e-auxiliais/70771-mesa-lateral-de-madeira-grook.html?id_c=139839">https://www.sklum.com/pt/comprar-baixas-e-auxiliais/70771-mesa-lateral-de-madeira-grook.html?id_c=139839</a>	4	84,66 €	338,64 €	2022	Equipamento Básico

Cabeceira - Bolha Flores	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesa-de-cabeceira/64588-mesa-de-cabeceira-gugh.html">https://www.skum.com/pt/comprar-mesa-de-cabeceira/64588-mesa-de-cabeceira-gugh.html</a>	4	66,95 €	267,80 €	2022	Equipamento Básico
Cabeceira - Bolha Música	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesa-de-cabeceira/69792-mesa-de-cabeceira-de-madeira-bavi.html?id_c=138536">https://www.skum.com/pt/comprar-mesa-de-cabeceira/69792-mesa-de-cabeceira-de-madeira-bavi.html?id_c=138536</a>	2	107,76 €	215,52 €	2022	Equipamento Básico
Cabeceira - Bolha Pintura	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesa-de-cabeceira/84480-mesa-lateral-de-madeira-reciclada-tital.html">https://www.skum.com/pt/comprar-mesa-de-cabeceira/84480-mesa-lateral-de-madeira-reciclada-tital.html</a>	2	34,61 €	69,22 €	2022	Equipamento Básico
Candeeiros cabeceira - Dome Vinhos	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/78330-abajur-em-tecido-e-madeira-lobra.html?id_c=154458">https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/78330-abajur-em-tecido-e-madeira-lobra.html?id_c=154458</a>	4	59,25 €	237,00 €	2022	Equipamento Básico
Candeeiros cabeceira - Bolha Flores	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/89312-abajur-em-rattan-ytse.html?id_c=173687">https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/89312-abajur-em-rattan-ytse.html?id_c=173687</a>	4	50,01 €	200,04 €	2022	Equipamento Básico
Candeeiros cabeceira - Bolha Música	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/77992-candeeiro-de-mesa-em-linho-e-madeira-olga.html?id_c=154037">https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/77992-candeeiro-de-mesa-em-linho-e-madeira-olga.html?id_c=154037</a>	2	29,99 €	59,98 €	2022	Equipamento Básico
Candeeiros cabeceira - Bolha Pintura	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/78245-abajur-de-madeira-e-tecido-agra.html?id_c=154354">https://www.skum.com/pt/comprar-mesa/78245-abajur-de-madeira-e-tecido-agra.html?id_c=154354</a>	2	48,47 €	96,94 €	2022	Equipamento Básico
<b>SALA DE ESTAR</b>						
Sofá - Bolha Vinhos	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/67827-sofa-cama-brion.html?id_c=134783">https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/67827-sofa-cama-brion.html?id_c=134783</a>	2	323,36 €	646,72 €	2022	Equipamento Básico
Sofá - Bolha Flores	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/67827-sofa-cama-brion.html?id_c=134771">https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/67827-sofa-cama-brion.html?id_c=134771</a>	2	323,36 €	646,72 €	2022	Equipamento Básico
Sofá - Bolha Música	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/74243-sofa-cama-mati-leatherette-3-lugares.html?id_c=146474">https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/74243-sofa-cama-mati-leatherette-3-lugares.html?id_c=146474</a>	1	562,06 €	562,06 €	2022	Equipamento Básico
Sofá - Bolha Pintura	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/36925-sofa-cama-jehrd.html?id_c=158364">https://www.skum.com/pt/comprar-sofa-cama/36925-sofa-cama-jehrd.html?id_c=158364</a>	1	292,56 €	292,56 €	2022	Equipamento Básico
Almofada decoração	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/vaenderot-almofada-branco-50471700/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/vaenderot-almofada-branco-50471700/</a>	12	15,39 €	184,68 €	2022	Equipamento Básico
Capa almofadas - Dome Vinhos	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/naesselklocka-capa-branco-bege-padrao-floral-40516469/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/naesselklocka-capa-branco-bege-padrao-floral-40516469/</a>	4	11,55 €	46,20 €	2022	Equipamento Básico
Capa almofadas - Bolha Flores	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/idalinnea-capa-azul-branco-padrao-c-flores-00472523/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/idalinnea-capa-azul-branco-padrao-c-flores-00472523/</a>	4	2,31 €	9,24 €	2022	Equipamento Básico
Capa almofadas - Bolha Música	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/stjaerntulpan-capa-azul-escuro-verm-50447442/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/stjaerntulpan-capa-azul-escuro-verm-50447442/</a>	2	9,24 €	18,48 €	2022	Equipamento Básico
Capa almofadas - Bolha Pintura	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/hannelise-almofada-multicor-10465051/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/hannelise-almofada-multicor-10465051/</a>	2	6,16 €	12,32 €	2022	Equipamento Básico

Candeeiro de pé - Dome Vinhos	<a href="https://www.vente-unique.pt/p/candeeiro-ranua-em-madeira-a-175-cm-natural#gallery">https://www.vente-unique.pt/p/candeeiro-ranua-em-madeira-a-175-cm-natural#gallery</a>	2	230,99 €	461,98 €	2022	Equipamento Básico
Candeeiro de pé - Bolha Flores	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-pe/73319-lampada-torta-sulaw.html?id_c=144689">https://www.skllum.com/pt/comprar-pe/73319-lampada-torta-sulaw.html?id_c=144689</a>	2	66,95 €	133,90 €	2022	Equipamento Básico
Candeeiro de pé - Bolha Música	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-pe/80762-candeeiro-de-pe-com-mesa-agueda.html?id_c=158294">https://www.skllum.com/pt/comprar-pe/80762-candeeiro-de-pe-com-mesa-agueda.html?id_c=158294</a>	1	80,81 €	80,81 €	2022	Equipamento Básico
Candeeiro de pé - Bolha Pintura	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-pe/78221-abajur-qepis.html?id_c=154324">https://www.skllum.com/pt/comprar-pe/78221-abajur-qepis.html?id_c=154324</a>	1	76,96 €	76,96 €	2022	Equipamento Básico
Tapete decorativo - Dome Vinhos	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/rodelund-tapete-tecelag-plana-int-exterior-bege-50445891/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/rodelund-tapete-tecelag-plana-int-exterior-bege-50445891/</a>	2	83,93 €	167,86 €	2022	Equipamento Básico
Tapete decorativo - Bolha Flores	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/klockbuske-tapete-tecelagem-plana-cinz-esc-flor-30525049/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/klockbuske-tapete-tecelagem-plana-cinz-esc-flor-30525049/</a>	2	191,73 €	383,46 €	2022	Equipamento Básico
Tapete decorativo - Bolha Música	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/persisk-kelim-tekkeh-tapete-tecelagem-plana-70299539/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/persisk-kelim-tekkeh-tapete-tecelagem-plana-70299539/</a>	1	407,33 €	407,33 €	2022	Equipamento Básico
Tapete decorativo - Bolha Pintura	<a href="https://www.ikea.com/pt/pt/p/soenderoed-tapete-pelo-comprido-azul-00345846/">https://www.ikea.com/pt/pt/p/soenderoed-tapete-pelo-comprido-azul-00345846/</a>	1	107,03 €	107,03 €	2022	Equipamento Básico
Mesa de apoio - Dome Vinhos	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/84485-mesa-de-centro-de-madeira-reciclada-sami.html?id_c=165937">https://www.skllum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/84485-mesa-de-centro-de-madeira-reciclada-sami.html?id_c=165937</a>	2	84,66 €	169,32 €	2022	Equipamento Básico
Mesa de apoio - Bolha Flores	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-baixas-e-auxiliais/4792-mesas-ound.html?id_c=11088">https://www.skllum.com/pt/comprar-baixas-e-auxiliais/4792-mesas-ound.html?id_c=11088</a>	2	76,96 €	153,92 €	2022	Equipamento Básico
Mesa de apoio - Bolha Música	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/75790-mesa-de-centro-redonda-em-madeira-manga-e-ferro-090-cm-muty.html?id_c=149661">https://www.skllum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/75790-mesa-de-centro-redonda-em-madeira-manga-e-ferro-090-cm-muty.html?id_c=149661</a>	1	157,81 €	157,81 €	2022	Equipamento Básico
Mesa de apoio - Bolha Pintura	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/67408-mesa-auxiliar-piram.html?id_c=133596">https://www.skllum.com/pt/comprar-mesas-de-centro/67408-mesa-auxiliar-piram.html?id_c=133596</a>	1	59,25 €	59,25 €	2022	Equipamento Básico
Aparador - Dome Vinhos	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-moveis-para-corredor/62898-pek-recycled-wood-console.html?id_c=123344">https://www.skllum.com/pt/comprar-moveis-para-corredor/62898-pek-recycled-wood-console.html?id_c=123344</a>	2	115,46 €	230,92 €	2022	Equipamento Básico
Aparador - Bolha Flores	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-moveis-para-corredor/62898-pek-recycled-wood-console.html?id_c=123344">https://www.skllum.com/pt/comprar-moveis-para-corredor/62898-pek-recycled-wood-console.html?id_c=123344</a>	2	115,46 €	230,92 €	2022	Equipamento Básico
Aparador - Bolha Música	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-saguao-/70626-armario-para-tv-de-madeira-reciclada-ceila.html?id_c=139690">https://www.skllum.com/pt/comprar-saguao-/70626-armario-para-tv-de-madeira-reciclada-ceila.html?id_c=139690</a>	1	165,51 €	165,51 €	2022	Equipamento Básico
Aparador - Bolha Pintura	<a href="https://www.skllum.com/pt/comprar-prateleiras/64508-estante-elei.html?id_c=126620">https://www.skllum.com/pt/comprar-prateleiras/64508-estante-elei.html?id_c=126620</a>	1	165,51 €	165,51 €	2022	Equipamento Básico

Leitor de vinyl - Bolha Música	<a href="https://www.amazon.es/-/pt/dp/B07N3RHHVY/ref=sr_1_1?dchild=1&amp;keywords=toca+discos&amp;qid=1621174736&amp;refinements=p_89%3AAudio-Technica&amp;rnid=1692911031&amp;s=electronics&amp;sr=1-1">https://www.amazon.es/-/pt/dp/B07N3RHHVY/ref=sr_1_1?dchild=1&amp;keywords=toca+discos&amp;qid=1621174736&amp;refinements=p_89%3AAudio-Technica&amp;rnid=1692911031&amp;s=electronics&amp;sr=1-1</a>	1	288,75 €	288,75 €	2022	Equipamento Básico
Conjunto discos vinyl - Bolha Música	Seleção de discos	1	300,00 €	300,00 €	2022	Equipamento Básico
Caixa Tintas Óleo e Acessórios - Bolha Pintura	<a href="https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/oleo/conjuntos-oleo/tubos/standard/caixa-oleo-expert-van-gogh/">https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/oleo/conjuntos-oleo/tubos/standard/caixa-oleo-expert-van-gogh/</a>	1	154,99 €	154,99 €	2022	Equipamento Básico
Cavalete - Bolha Pintura	<a href="https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/cavaletes/campo/faia/cavalete-campo-mabef-oleo-e-aguarela/">https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/cavaletes/campo/faia/cavalete-campo-mabef-oleo-e-aguarela/</a>	1	67,88 €	67,88 €	2022	Equipamento Básico
Banco - Bolha Pintura	<a href="https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/mobilia-para-estudio/cadeiras-e-bancos/banco-dobavel-mabef/">https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/mobilia-para-estudio/cadeiras-e-bancos/banco-dobavel-mabef/</a>	1	35,70 €	35,70 €	2022	Equipamento Básico
Paleta - Bolha Pintura	<a href="https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/acessorios-e-ferramentas-de-pintura/paletas-e-godes/paletas/paleta-oval-mabef/">https://www.pontodasartes.com/pt/catalogo/acessorios-e-ferramentas-de-pintura/paletas-e-godes/paletas/paleta-oval-mabef/</a>	3	3,97 €	11,91 €	2022	Equipamento Básico
Telescópio	<a href="https://www.fnac.pt/Telescopio-Bresser-National-Geographic-Reflector-76-700-Binoculos-Telescopio-terrestre/a7247171">https://www.fnac.pt/Telescopio-Bresser-National-Geographic-Reflector-76-700-Binoculos-Telescopio-terrestre/a7247171</a>	12	153,99 €	847,88 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
Máquina de café	<a href="https://pt.mydeltaq.com/pt/pt/delta-q-quick">https://pt.mydeltaq.com/pt/pt/delta-q-quick</a>	6	53,13 €	318,78 €	2022	Equipamento Básico
Minibar	<a href="https://habitium.pt/frigorificos/frigorifico-mini-bar-4l-litros-branco-ks0610f-vox.html">https://habitium.pt/frigorificos/frigorifico-mini-bar-4l-litros-branco-ks0610f-vox.html</a>	6	196,35 €	178,10 € <sup>1</sup>	2022	Equipamento Básico
<b>HALL DE ENTRADA</b>						
Banco para sapatos e roupa	<a href="https://www.sklum.com/pt/comprar-bancos/61867-banco-fust.html?id_c=121172">https://www.sklum.com/pt/comprar-bancos/61867-banco-fust.html?id_c=121172</a>	6	165,51 €	993,06 €	2022	Equipamento Básico
<b>20 634,01 €</b>						
<b>HOUSEKEEPING</b>						
Carro de lavandaria C70480010 (Pág. 507)	<a href="https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf">https://www.urc.pt/_files/ugd/885604_4217ebba02424d199425589306144492.pdf</a>	1	467,00 €	467,00 €	2022	Equipamento Básico
Conjunto toalhas de banho e rosto	<a href="https://www.sklum.com/pt/comprar-toalhas-de-banho/81678-toalhas-de-algodao-em-3-tamanhos-yara.html?id_c=194629">https://www.sklum.com/pt/comprar-toalhas-de-banho/81678-toalhas-de-algodao-em-3-tamanhos-yara.html?id_c=194629</a>	30	16,90 €	507,00 €	2022	Equipamento Básico
Roupão de banho	<a href="https://www.sklum.com/pt/comprar-roupoes-de-banho/87054-roupao-de-banho-queen-de-algodao.html?id_c=170365">https://www.sklum.com/pt/comprar-roupoes-de-banho/87054-roupao-de-banho-queen-de-algodao.html?id_c=170365</a>	30	16,90 €	507,00 €	2022	Equipamento Básico
Lençol capa	<a href="https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350228051.aspx#shoppingtool=multipdp">https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350228051.aspx#shoppingtool=multipdp</a>	15	10,77 €	161,55 €	2022	Equipamento Básico

Edredon	<a href="https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350092307.aspx#shoppingtool=treestructureguidednavigation">https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350092307.aspx#shoppingtool=treestructureguidednavigation</a>	15	27,52 €	412,80 €	2022	Equipamento Básico
Capa edredon	<a href="https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350228050.aspx#shoppingtool=treestructureguidednavigation">https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350228050.aspx#shoppingtool=treestructureguidednavigation</a>	15	12,70 €	190,50 €	2022	Equipamento Básico
Guardanapos (Conjunto de 4) pano	<a href="https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350153418.aspx#searchkeyword=guardanapo%20de%20pano&amp;shoppingtool=search">https://www.laredoute.pt/ppdp/prod-350153418.aspx#searchkeyword=guardanapo%20de%20pano&amp;shoppingtool=search</a>	7	9,16 €	64,12 €	2022	Equipamento Básico
Toalhas de mesa	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-toalhas-e-guardanapos/85020-toalha-de-mesa-de-algodao-150-x-200-cm-anahi.html?id_c=166764">https://www.skum.com/pt/comprar-toalhas-e-guardanapos/85020-toalha-de-mesa-de-algodao-150-x-200-cm-anahi.html?id_c=166764</a>	15	25,37 €	380,55 €	2022	Equipamento Básico
<b>2 690,52 €</b>						
<b>FARDAMENTOS</b>						
Jaleca cozinha	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/jaleca-cozinha-b9209/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/jaleca-cozinha-b9209/</a>	3	25,00 €	75,00 €	2022	Equipamento Básico
Calças cozinha	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/calças-cozinha-b1509/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/calças-cozinha-b1509/</a>	3	17,00 €	51,00 €	2022	Equipamento Básico
Calçado de segurança cozinha	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/sapato-gaborone-s3-aco-pu-src-122001/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/sapato-gaborone-s3-aco-pu-src-122001/</a>	3	20,00 €	60,00 €	2022	Equipamento Básico
Polo receção + sala/bar	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/polo-hawk/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/polo-hawk/</a>	8	8,00 €	64,00 €	2022	Equipamento Básico
Estampado no peito e costas do logotipo nos polos	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/polo-hawk/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/polo-hawk/</a>	8	5,00 €	40,00 €	2022	Equipamento Básico
Aventais sala/bar	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/avental-peito-404211/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/avental-peito-404211/</a>	4	20,00 €	80,00 €	2022	Equipamento Básico
Calças receção + sala/bar	Calças de ganga				2022	Equipamento Básico
Túnica sala de mensagens	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/tunica-b9500-senhora/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/tunica-b9500-senhora/</a>	2	20,00 €	40,00 €	2022	Equipamento Básico
Calças sala de mensagens	<a href="https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/calças-b9350/">https://www.protrabalho.eu/loja-pro-trabalho/calças-b9350/</a>	2	15,00 €	30,00 €	2022	Equipamento Básico
<b>440,00 €</b>						
<b>RECEÇÃO</b>						
Cestos lixo	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-acesorios-decoracao-escriptorio/5161-cesto-de-papeis-itte.html?id_c=152063">https://www.skum.com/pt/comprar-acesorios-decoracao-escriptorio/5161-cesto-de-papeis-itte.html?id_c=152063</a>	1	14,59 €	14,59 €	2022	Equipamento Administrativo
Estante escritório	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-prateleiras/77220-estante-berkem-mdf.html">https://www.skum.com/pt/comprar-prateleiras/77220-estante-berkem-mdf.html</a>	1	777,66 €	777,66 €	2022	Equipamento Administrativo
Poltrona check in	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-poltronas/67311-poltrona-estofada-em-velvet-morris-edition.html?id_c=133413">https://www.skum.com/pt/comprar-poltronas/67311-poltrona-estofada-em-velvet-morris-edition.html?id_c=133413</a>	2	165,51 €	331,02 €	2022	Equipamento Administrativo

Telefone	<a href="https://www.pcdiga.com/cisco-6851-phone-for-mpp-systems-cp-6851-3pcc-k9?search=telefone">https://www.pcdiga.com/cisco-6851-phone-for-mpp-systems-cp-6851-3pcc-k9?search=telefone</a>	1	69,22 €	69,22 €	2022	Equipamento Administrativo
Computador	<a href="https://www.pcdiga.com/computadores/desktops/all-in-one/computador-all-in-one-lenovo-ideacentre-aio-3-24alc6-f0gl006npg">https://www.pcdiga.com/computadores/desktops/all-in-one/computador-all-in-one-lenovo-ideacentre-aio-3-24alc6-f0gl006npg</a>	1	538,92 €	538,92 €	2022	Equipamento Administrativo
Cadeira de escritório	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-cadeiras-de-escritorio/9835-cadeira-fhot.html?id_c=21787">https://www.skum.com/pt/comprar-cadeiras-de-escritorio/9835-cadeira-fhot.html?id_c=21787</a>	1	107,76 €	107,76 €	2022	Equipamento Administrativo
Secretárias de receção	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-escritorios/69821-mesa-de-madeira-tanem.html?id_c=138560">https://www.skum.com/pt/comprar-escritorios/69821-mesa-de-madeira-tanem.html?id_c=138560</a>	1	223,26 €	223,26 €	2022	Equipamento Administrativo
Mesa de apoio	<a href="https://www.skum.com/pt/comprar-prateleiras/75778-mango-aster-wood-shelf.html">https://www.skum.com/pt/comprar-prateleiras/75778-mango-aster-wood-shelf.html</a>	1	84,66 €	84,66 €	2022	Equipamento Administrativo
Máquina de café pessoal	<a href="https://pt.mydeltaq.com/pt/pt/delta-q-quick">https://pt.mydeltaq.com/pt/pt/delta-q-quick</a>	1	53,13 €	53,13 €	2022	Equipamento Administrativo
Impressora multifunções	<a href="https://www.pcdiga.com/impressora-brother-mfc-j6530dw-8ch11300166?search=impressora">https://www.pcdiga.com/impressora-brother-mfc-j6530dw-8ch11300166?search=impressora</a>	1	197,81 €	197,81 €	2022	Equipamento Administrativo
<b>2 398,03 €</b>						
<b>EDIFÍCIO</b>						
Iluminação		1	1 500,00 €	500,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Ar condicionado (Rec, Rest, Bar, Sala Massag, Domes e Bolhas)	<a href="https://www.pcdiga.com/ar-condicionado-rowenta-intense-cool-portable-air-au4010-8000btu-au4010f0?search=ar%20condicionado">https://www.pcdiga.com/ar-condicionado-rowenta-intense-cool-portable-air-au4010-8000btu-au4010f0?search=ar%20condicionado</a>	10	259,41 €	594,10 €	2022	Equipamento Básico
Carrinha Renault Kangoo Express	<a href="https://profissionais.renault.pt/veiculos-comerciais/express-van.html">https://profissionais.renault.pt/veiculos-comerciais/express-van.html</a>	1	16 857,66 €	857,66 €	2022	Equipamento de Transporte
Terreno	<a href="https://www.idealista.pt/imovel/31161536/">https://www.idealista.pt/imovel/31161536/</a>	1	100 000,00 €	100 000,00 €	2022	Terrenos e Recursos Naturais
IMT	<a href="https://www.doutorfinancas.pt/simulador-imt/">https://www.doutorfinancas.pt/simulador-imt/</a>	1	7 300,00 €	300,00 €	2022	Terrenos e Recursos Naturais
Registo de conservatória	<a href="https://justica.gov.pt/Servicos/Pedir-registo-predial">https://justica.gov.pt/Servicos/Pedir-registo-predial</a>	1	250,00 €	250,00 €	2022	Terrenos e Recursos Naturais
Limpeza do terreno		1	7 500,00 €	500,00 €	2022	Terrenos e Recursos Naturais

Instalação elétrica no terreno		1	5 000,00 €	500,00 €	2022	Terrenos e Recursos Naturais
Furo de água no terreno		1	5 000,00 €	500,00 €	2022	Terrenos e Recursos Naturais
Unidades de alojamento - Casulos		6	5 000,00 €	300,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Montagem Casulos		6	500,00 €	300,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Despesas de transporte Casulos		6	175,00 €	105,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Unidades de alojamento - Domes		2	12 000,00 €	240,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Montagem Domes		2	1 500,00 €	300,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Despesas de transporte Domes		2	450,00 €	900,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Unidades de alojamento - Bolhas	-	4	13 203,00 €	528,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Pavimento interior	-	4	1 753,00 €	702,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Portas	-	4	1 900,00 €	700,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Montagem Bolhas	-	4	1 750,00 €	700,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Despesas de transporte Bolhas	-	4	475,00 €	190,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Jacuzzi	-	6	3 550,00 €	213,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções

Extras - Deck 12,5m x 7,5m = 93,75m2	-	6	6 094,00 €	36 564,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Fundações Decks	-	6	1 050,00 €	6 300,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Instalação elétrica	-	6	480,00 €	2 880,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Montagem Decks	-	1	9 000,00 €	9 000,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Extras - Despesas de transporte Decks	-	1	2 400,00 €	2 400,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Restaurante, cozinha, bar e economato		1	75 000,00 €	75 000,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
Projeto de arquitetura		1	38 927,00 €	28 567,60 €	2022	Projectos de desenvolvimento
Equipamentos de slide e arvorismo		1	7 500,00 €	7 500,00 €	2022	Edifícios e Outras Construções
<b>473 787,36 €</b>						
<b>581 322 €</b>						