

INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

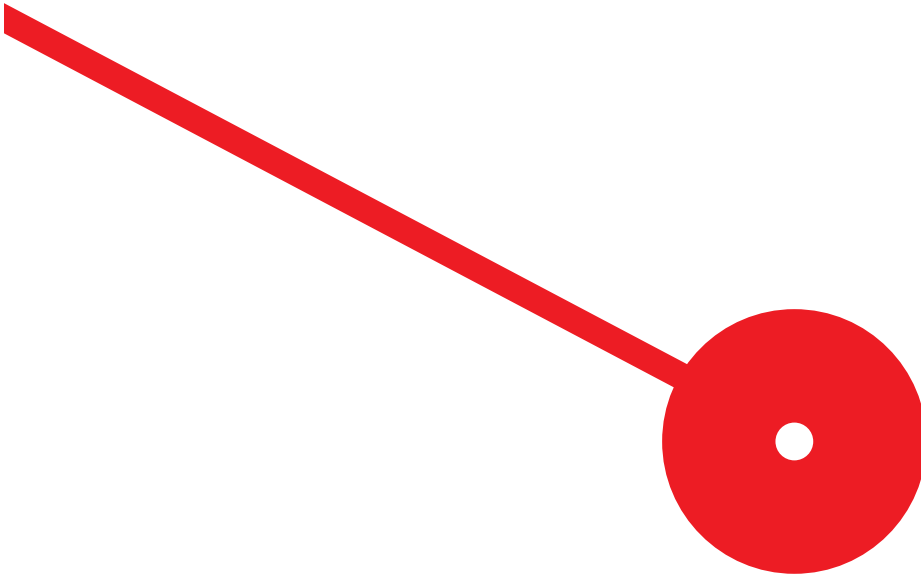
M

MESTRADO  
ÁREA DE ESPECIALIZAÇÃO

# Plano Financeiro e Estratégico: Estudo de Caso de Turismo Rural

Leandro Natanael Andrade Maia

10/2024



INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

M

MESTRADO  
ÁREA DE ESPECIALIZAÇÃO

# Plano Financeiro e Estratégico: Estudo de Caso de Turismo Rural

Leandro Natanael Andrade Maia

**Relatório de Estágio**

**apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e**

**Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em**

**Contabilidade e Finanças sob orientação de Professor Doutor Mário**

**Queirós**

Leandro Natanael Andrade Maia. Plano Financeiro e Estratégico: Estudo de Caso  
de Turismo Rural  
10/2024

## **Agradecimentos**

Gostaria de expressar a minha gratidão à minha família, pelo apoio e encorajamento ao longo da minha jornada acadêmica. Agradeço também ao Professor Doutor Mário Queirós, meu orientador, pela orientação valiosa, pelas correções e pela ajuda na organização deste relatório. Um agradecimento especial ao Sr. Sérgio Salino, proprietário da empresa onde realizei meu estágio, por ter se mostrado flexível e por ter adaptado as condições para que eu pudesse estagiar na sua empresa. A sua ajuda e apoio foram fundamentais para o meu desenvolvimento profissional e pessoal.

## **Resumo:**

Este relatório surge no âmbito do estágio realizado na área da consultoria financeira, na empresa Macroconsulting, com o objetivo de desenvolver um projeto – plano de investimentos.

O presente relatório aborda o desenvolvimento de um plano de investimentos focado no setor do turismo em espaço rural. O relatório está estruturado em três partes principais: revisão de literatura, uma análise teórica do setor e sua envolvente e o desenvolvimento prático de um plano financeiro.

A revisão de literatura explora conceitos e tópicos-chave como estratégias de investimento, gestão de stakeholders, sustentabilidade e inovação no setor do turismo; num segundo capítulo é realizado um enquadramento macroeconómico e um estudo teórico e estatístico profundo do setor do turismo para ajuda na tomada de decisão, considerando aspetos como a sazonalidade e concorrência; na parte mais prática destaca-se a elaboração de um plano de negócios e financeiro para o projeto. São delineadas as projeções de vendas, análise de custos e avaliação da rentabilidade, utilizando indicadores financeiros como o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o Payback. O plano financeiro confirma a viabilidade económica do projeto, demonstrando o seu potencial de crescimento sustentável a longo prazo.

O objetivo central deste trabalho é fornecer um plano sólido que permita a tomada de decisões estratégicas informadas e a maximização dos retornos financeiros a longo prazo.

**Palavras-chave:** Estágio em Consultoria Financeira, Plano de Investimentos, Turismo Rural, Gestão Estratégica

## **Abstract:**

This report was developed to show the results of an internship in financial consulting at the company Macroconsulting, with the objective of develop a project – an investment plan.

The report focuses on the development of an investment plan about the rural tourism sector. It is structured into three main sections: a literature review, a theoretical analysis of the sector and its environment, and the practic study of the financial plan.

The literature review explores key concepts and topics such as investment strategies, stakeholder management, sustainability, and innovation in the tourism sector. In the second chapter, a macroeconomic framework and a theoretical and statistical study of the tourism sector are conducted to support decision-making, considering aspects such as seasonality and competition. The practical section emphasizes the development of a business and financial plan for the project. Sales projections, cost analysis, and profitability, using financial indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and Payback. The financial plan confirms the project's economic feasibility, demonstrating its potential for sustainable growth in the long term.

The main objective of this work is to provide a solid plan that allows a good informartion to do strategic decision-making and the maximization of financial returns in the long term.

**Key words:** Financial Consulting, Investment Plan, Rural Tourism, Strategic Management

## Índice geral

<b>Capítulo - Introdução.....</b>	<b>1</b>
1    Introdução.....	1
<b>Capítulo I – Entidade de Acolhimento .....</b>	<b>3</b>
1    A Entidade de Acolhimento .....	3
1.1    Missão, Visão e Valores .....	3
1.2    A Empresa .....	4
1.3    Estrutura Organizacional .....	4
<b>Capítulo II – Estágio.....</b>	<b>6</b>
1    Atividades Desenvolvidas em Estágio .....	6
1.1    Investigação do Setor Agrícola e de Mercados Externos .....	7
1.1.1    Objetivo .....	7
1.1.2    Tarefas e Procedimento .....	7
1.2    Estudos sobre Setor da Restauração .....	9
1.2.1    Objetivo .....	10
1.2.2    Estudo de Mercado .....	10
1.3    Friently Tennis – Padel.....	11
1.3.1    Objetivo .....	12
1.3.2    Avaliação da Concorrência.....	12
1.4    Concorrência de Mercado no Setor de Construção Civil .....	14
1.4.1    Objetivo .....	14
1.4.2    Panorama de Mercado .....	14
1.5 <i>Players</i> do Setor Apícola.....	15
1.5.1    Objetivo .....	15
1.5.2    Principais <i>Players</i> .....	15
1.6    Desenvolvimento de Artigos .....	17
1.6.1    Objetivo da Atividade.....	17

1.6.2	Desenvolvimento do Conteúdo .....	17
1.7	Estudo de Caso .....	19
1.7.1	Análise Macroeconómica .....	19
1.7.2	Enquadramento Setorial do Turismo .....	19
1.7.3	Análise da Concorrência.....	20
1.7.4	Análise Estratégica .....	20
1.7.5	Desenvolvimento do Plano Financeiro.....	20
1.7.6	Projeções e Avaliação.....	21
1.7.7	Procedimentos .....	21
<b>Capítulo III – Revisão de Literatura .....</b>		<b>22</b>
1	Estratégias Financeiras .....	22
1.1	Fusões .....	23
2	Gestão de Riscos Financeiros em Investimentos.....	24
3	Planeamento Financeiro Estratégico .....	26
4	Sazonalidade no Turismo .....	29
4.1	Causas da Sazonalidade.....	29
4.2	Impactos da Sazonalidade no Setor do Turismo .....	30
4.3	Estratégias de Mitigação.....	33
5	Sustentabilidade e Investimentos Verdes no Turismo.....	34
6	Gestão de Stakeholders.....	35
7	Tecnologia e Transformação Digital no Turismo.....	38
<b>Capítulo IV – Caso Prático Expressivo .....</b>		<b>40</b>
1	Enquadramento do Projeto .....	40
1.1	Promotores e Ideia de Negócio.....	40
1.2	Localização .....	42
1.3	Produtos e Serviços .....	42
1.4	Missão, Visão e Valores .....	43

2	Modelo de Negócio .....	43
2.1	Proposta de Valor .....	44
2.2	Segmentação de Clientes .....	45
2.3	Relação com os clientes .....	46
2.3.1	Abordagem .....	47
2.3.2	Fidelização e Comunidade.....	47
2.4	Canais de Distribuição.....	48
2.5	Atividades Chave.....	49
2.6	Recursos Chave .....	49
2.7	Parcerias Chave .....	50
2.8	Receitas.....	51
2.9	Gastos .....	51
3	Análise Macroeconómica .....	52
3.1	Recolha de Dados .....	53
3.2	Indicadores e Projeções Macroeconómicas.....	54
3.2.1	PIB .....	54
3.2.2	Desemprego .....	55
3.2.3	Inflação .....	55
4	Enquadramento Setorial do Turismo .....	56
4.1	Análise Setorial.....	56
4.1.1	Tendências Atuais.....	57
4.1.2	Desafios .....	57
4.1.3	Oportunidades.....	57
4.1.4	Proveitos da Balança Turística .....	58
4.2	Análise Regional e Segmentação do Alojamento.....	59
4.2.1	Mercado Internacional e Balança de Pagamentos .....	59
4.2.2	Turismo em Espaço Rural .....	60

5	Análise Concorrencial .....	61
5.1	Dimensão Nacional – Portugal .....	62
5.2	Dimensão local – Castelo Branco.....	63
6	Análise Estratégica .....	64
6.1	Cinco Forças de Porter .....	65
6.1.1	Rivalidade da Indústria.....	65
6.1.2	Poder Negocial dos Clientes.....	65
6.1.3	Poder Negocial dos Fornecedores .....	65
6.1.4	Barreiras à Entrada .....	66
6.1.5	Ameaça de Produtos Substitutos .....	66
6.2	PEST .....	66
6.2.1	Variáveis Políticas .....	66
6.2.2	Variáveis Económicas .....	66
6.2.3	Variáveis Socioculturais .....	67
6.2.4	Variáveis Tecnológicas.....	68
6.3	SWOT.....	68
6.3.1	Forças.....	68
6.3.2	Fraquezas .....	68
6.3.3	Oportunidades.....	69
6.3.4	Ameaças.....	69
7	Investimento e Plano Financeiro .....	70
7.1	Introdução .....	70
7.2	Investimento .....	70
7.3	Viabilidade económica .....	71
7.3.1	Taxas de Juro e de Atualização .....	71
7.3.2	Estimativas das Receitas.....	72
7.3.3	Estimativa de Custos .....	73

7.3.4	Balanço .....	75
7.4	Avaliação .....	75
8	Investimento e Plano Financeiro – Versão Atualizada.....	77
8.1	Introdução .....	77
8.2	Investimento .....	77
8.3	Plano Financeiro .....	78
8.4	Demonstração dos Resultados .....	79
8.4.1	Vendas e Serviços Prestados .....	79
8.4.2	Fornecimento e Serviços Externos .....	81
8.4.3	Gastos com o Pessoal .....	82
8.5	Financiamento .....	82
8.6	Avaliação .....	83
9	Comparação dos Resultados Financeiros .....	86
9.1	Introdução .....	86
9.2	Principais Pressupostos.....	86
9.3	Receitas e Custos .....	87
9.4	Gastos de Pessoal.....	88
9.5	Diferenças na Análise Financeira .....	88
	<b>Capítulo V – Reflexão Final.....</b>	<b>90</b>
	<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>92</b>
	<b>Apêndice .....</b>	<b>96</b>

## Índice de Figuras

Figura 1 - Produção e Área - 2011 a 2021 – Fonte: INE.....	9
Figura 2 - Preços atuais 1º semestre 2024 - Porto. – elaboração própria. ....	13
Figura 3 - Turistas por País de Residência - % de variação – 2022/2023 – Fonte: INE (2024).....	31
Figura 4 - Taxa de Sazonalidade nos meios de Alojamento Turístico - 2013-2023 – Fonte: Estatísticas do Turismo, 2023.....	31
Figura 5 - Preços médios, nos Estabelecimentos Hoteleiros - por meses, 2020-2023 – Fonte: Turismo de Portugal. ....	32
Figura 6 - Notoriedade espontânea de Redes Sociais – Fonte: Markest Group. ....	38

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Taxas Médias de Preço e Ocupação - Elaboração Própria. ....	72
Tabela 2 - Previsão das Taxas de Crescimento Anual de Ocupação e Preço; Fonte: Elaboração Própria. ....	73
Tabela 3 - FSE e Custos Mensais; Fonte: Elaboração Própria. ....	74
Tabela 4 - Vencimento e Remuneração do Pessoal; Fonte: Elaboração Própria. ....	74
Tabela 5 - Rúbricas Investimentos. ....	75
Tabela 6 - Resultados VAL, TIR e Período de Recuperação; Fonte: Elaboração Própria. ....	76
Tabela 7 - Investimento – Fonte: Elaboração própria. ....	78
Tabela 8 - Demonstração de Resultados. ....	79
Tabela 9 - Taxa de Ocupação e Flutuação do Preço – Fonte: Elaboração própria. ....	79
Tabela 10 - Preços e Afluência – Fonte: Elaboração própria. ....	80
Tabela 11 - Preço e Taxa de Ocupação – Fonte: Elaboração própria. ....	81
Tabela 12 - Fornecimento e Serviços Externos. ....	81
Tabela 13 - Gastos de Pessoal. ....	82
Tabela 14 - Custo de Capital – Fonte: Elaboração própria. ....	83
Tabela 15 - Free Cash Flow do Projeto. ....	84
Tabela 16 - Ótica do Investidor – Fonte: Elaboração própria. ....	84
Tabela 17 - Versão Atualizada do WACC – Fonte: Elaboração própria. ....	86
Tabela 18 - Versão Inicial do WACC – Fonte: Elaboração própria. ....	87
Tabela 19 - Taxa de Ocupação e Crescimento do Preço, Versão Atualizada - Fonte: Elaboração Própria. ....	87
Tabela 20 - Taxa de Ocupação e Crescimento do Preço, Versão Inicial - Fonte: Elaboração Própria. ....	87

Tabela 21 - Indicadores Financeiros Atualizados – Fonte: Elaboração própria.....	88
Tabela 22 - Indicadores Financeiros da Versão Inicial - Fonte: Elaboração Própria. ....	88
Tabela 23 - Balanço. ....	96
Tabela 24 - Investimento a realizar. ....	97

## **Lista de abreviaturas**

- BCE – Banco Central Europeu
- CMVMC – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas
- FMI – Fundo Monetário Internacional
- INE – Instituto Nacional de Estatística
- IRR – Internal Rate of Return (Taxa Interna de Rentabilidade)
- KPI – Key Performance Indicator
- NFM – Necessidade de Fundo de Maneio
- NPV – Net Present Value (Valor Atual Líquido)
- PE – Pequenas e Médias Empresas
- PEST – Político, Económico, Sociocultural e Tecnológico (Análise PEST)
- PIB – Produto Interno Bruto
- ROI – Return on Investment (Retorno sobre o Investimento)
- SEO – Search Engine Optimization
- SMART - Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-Bound
- SWOT – Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities), Ameaças (Threats)
- TIR – Taxa Interna de Rentabilidade
- VAL – Valor Atual Líquido

### 1 Introdução

O presente relatório de estágio surge no âmbito da unidade curricular "Estágio e Relatório", integrada no 2º ano do Mestrado em Consultoria Financeira do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP). O estágio teve a duração de 900 horas, realizado entre dezembro de 2023 e abril de 2024, na empresa Macroconsulting, situada no Porto.

A Macroconsulting é uma empresa de consultoria financeira que oferece uma variedade de serviços, incluindo análise de investimentos, gestão de riscos, e desenvolvimento de planos financeiros adaptados às necessidades dos seus clientes.

A escolha pelo estágio curricular foi essencial para adquirir experiência prática no mercado de trabalho, permitindo-me conhecer a aplicação dos conceitos teóricos aprendidos ao longo do mestrado e compreender melhor a realidade da profissão. Além disso, o estágio proporcionou a oportunidade de lidar com desafios e situações imprevistas, enriquecendo a minha formação profissional.

O relatório de estágio está estruturado em quatro capítulos principais. O primeiro capítulo descreve a identidade onde foi realizado o estágio, enquanto o segundo capítulo descreve as atividades desenvolvidas durante o estágio, com especial ênfase na elaboração de um plano de investimentos para um projeto de turismo rural. O terceiro capítulo apresenta uma revisão de literatura que aborda conceitos fundamentais no âmbito da consultoria financeira e do turismo rural. O quarto capítulo oferece uma análise teórica do setor e o seu contexto, incluindo uma avaliação macroeconómica e setorial, assim como uma análise da viabilidade económico financeira do projeto de investimentos.

Durante o processo de elaboração do relatório de estágio, percebi a necessidade de reformular o plano de investimentos que havia apresentado inicialmente. O relatório original incluía um plano de investimentos que não refletia a realidade do mercado e as condições adversas que poderiam impactar o projeto. Essa identificação de inconsistências levou-me a realizar uma análise mais cuidadosa e fundamentada, adaptando as premissas e os cenários considerados na folha de cálculo. A reformulação

visou não apenas a adequação dos dados financeiros, mas também a inclusão de variáveis que melhor representassem o ambiente de negócios do setor de turismo rural, permitindo uma avaliação mais precisa e realista da viabilidade económica do projeto. Assim, este relatório retificado oferece uma análise mais robusta e coerente, alinhada com as expectativas e desafios enfrentados na prática da consultoria financeira.

## **CAPÍTULO I – ENTIDADE DE ACOLHIMENTO**

---

### **1 A Entidade de Acolhimento**

A empresa onde foi realizado o estágio, Macroconsulting, é uma empresa de consultoria financeira que oferece uma ampla gama de serviços nas áreas de Cultura e Liderança, Consultoria e Controlo de Gestão, Corporate Finance, e Apoios e Incentivos Financeiros e Fiscais. Com sede na cidade do Porto, a empresa tem como missão capacitar líderes e organizações para atingirem o seu máximo potencial, através de soluções personalizadas e inovadoras que se adaptam às necessidades específicas de cada cliente.

#### **1.1 Missão, Visão e Valores**

A missão da Macroconsulting é ajudar os seus clientes a superar os desafios da gestão, oferecendo-lhes ferramentas e serviços especializados que permitam a sua prosperidade e crescimento sustentável.

A visão da empresa é ser uma referência de excelência na consultoria empresarial, reconhecida pela qualidade dos serviços prestados e pelo compromisso com a satisfação dos clientes.

Entre os seus principais valores, destacam-se a integridade, honestidade, compromisso, inovação e trabalho de equipa, os quais orientam todas as suas atividades e interações com clientes e colaboradores.

- Integridade: Compromisso com a ética e a transparência em todas as interações.
- Inovação: Busca constante por novas soluções e melhorias nos serviços oferecidos.
- Compromisso com o Cliente: Foco na satisfação e no sucesso dos clientes.
- Trabalho em Equipe: Valorização da colaboração e do espírito de equipe entre os colaboradores.

A missão, visão e valores da empresa guiam o planeamento estratégico, a definição dos objetivos e a execução das atividades diárias. Cada projeto e ação são realizados com

o foco de gerar valor para os clientes, alcançar a excelência e contribuir para o desenvolvimento sustentável da organização.

## **1.2 A Empresa**

Desde a sua fundação, a Macroconsulting consolidou-se no mercado como uma consultora de referência, expandindo progressivamente os seus serviços e mercado de atuação.

Ao longo dos anos, a empresa enfrentou vários desafios relacionados com a instabilidade económica e as rápidas mudanças no setor financeiro. No entanto, com base na sua capacidade de adaptação e foco na inovação, a empresa superou estes desafios, expandindo a sua base de clientes e garantindo uma posição sólida no mercado. A história da Macroconsulting reflete o compromisso com a excelência e a evolução contínua, valores que continuam a moldar a sua cultura organizacional e abordagem ao cliente.

A Macroconsulting atua em diversas áreas, mas possui um foco especial em pequenas e médias empresas (PME) e *startups*. O mercado-alvo da empresa é composto por:

- Pequenas e Médias Empresas: Negócios que procuram otimizar sua gestão financeira, melhorar a eficiência operacional e garantir a sustentabilidade a longo prazo, organização de objetivos e elaboração de planos.
- *Startups*: Empresas em fase inicial que necessitam de orientação financeira e apoio em suas estratégias de crescimento.

A Macroconsulting atua nas áreas de assessoria financeira, incluindo gestão financeira, otimização contabilística e fiscal, e apoio a decisões de investimento. Oferece também serviços de avaliação de empresas, estudos de viabilidade, capital de risco, e linhas de financiamento para pequenas e médias empresas (PME).

Além disso, oferece serviços de coaching e mentoria para o desenvolvimento de liderança, ajudando líderes e colaboradores a aprimorarem as suas competências.

## **1.3 Estrutura Organizacional**

A Macroconsulting adota uma estrutura organizacional flexível e colaborativa, permitindo uma comunicação eficaz entre as diferentes áreas e uma resposta rápida às necessidades dos clientes. A equipa é composta por profissionais de diversas áreas de

especialização, incluindo consultores financeiros, analistas de investimentos e especialistas em marketing.

- Trabalho Remoto: A maior parte das atividades é realizada em regime de trabalho remoto, o que permite aos colaboradores trabalharem confortavelmente a partir das suas casas. Essa flexibilidade contribui para a satisfação da equipa e a otimização do tempo de trabalho, reduzindo deslocamentos e aumentando a produtividade.
- Ferramenta de Comunicação: Para facilitar a comunicação interna, a Macroconsulting utiliza a ferramenta Slack. Essa plataforma permite trocas rápidas de mensagens, partilha de arquivos e organização de conversas por canais, o que é essencial para a colaboração entre os membros da equipa, especialmente em um ambiente de trabalho via online.
- Visitas aos Escritórios dos Clientes: Apesar da predominância do trabalho remoto, os colaboradores da Macroconsulting realizam visitas, regularmente, aos escritórios dos clientes. Essas visitas são importantes para entender melhor as necessidades dos clientes, construir relacionamentos e oferecer consultoria personalizada. O contato cara a cara ajuda a fortalecer a confiança e a transparência nas interações.

Durante o estágio, foi possível observar a dinâmica de trabalho da equipa, a colaboração entre os membros, e a importância de cada função na entrega de serviços de qualidade.

### 1 Atividades Desenvolvidas em Estágio

Este capítulo tem como objetivo descrever as atividades realizadas durante o estágio na empresa Macroconsulting, onde fui integrado na equipa de consultoria financeira e participei em diversos projetos de natureza variada. As atividades desenvolvidas abordaram diferentes setores, como o turismo, a restauração, a agricultura, a construção civil e a indústria de beleza, refletindo a diversidade de clientes e áreas de atuação da empresa.

Ao longo do estágio, fui envolvido em várias das fases dos projetos, desde a recolha de informações e análises de mercado até à elaboração de relatórios estratégicos para a tomada de decisão, abaixo segue algumas das atividades.

O método de pesquisa adotado foi predominantemente qualitativo, com um enfoque descritivo. As principais etapas do método incluíram:

- **Revisão Bibliográfica:** A pesquisa começou com uma revisão da literatura relacionada ao turismo rural, consultoria financeira e modelos de negócio, permitindo embasar teoricamente as propostas apresentadas.
- **Estudo de Caso:** O estágio foi abordado como um estudo de caso, onde foram analisadas as práticas e operações da Macroconsulting, possibilitando a aplicação dos conceitos teóricos ao contexto real da empresa.
- **Entrevistas Informais:** Conversas informais com os membros da equipa ajudaram a recolher dados qualitativos sobre a experiência de trabalho, desafios enfrentados e aprendizagens adquiridas.
- **Análise de Dados de Fontes Públicas:** A consulta a dados de fontes públicas e governamentais, como o SABI, permitiu uma melhor compreensão das tendências do turismo e do impacto das políticas públicas no setor, oferecendo uma base sólida para as propostas desenvolvidas.

Durante o estágio, foram desenvolvidas diversas atividades que contribuíram para a construção de habilidades práticas e profissionais. Entre as principais atividades realizadas, destacam-se:

1. **Análise de Mercado:** Pesquisa sobre o setor de turismo rural, identificação de tendências e oportunidades de mercado, contribuindo para a formulação de estratégias adequadas.
2. **Desenvolvimento de Propostas:** Criação de propostas de valor e definição de modelos de negócio que atendam às necessidades dos clientes.
3. **Assistência em Projetos:** Participação em projetos de consultoria, onde foi possível aplicar teorias de gestão e finanças na prática, além de colaborar com a equipa em reuniões e discussões estratégicas.

## **1.1 Investigação do Setor Agrícola e de Mercados Externos**

O objetivo central da investigação foi avaliar a viabilidade de internacionalização para o mercado marroquino, por parte de uma empresa portuguesa produtora de frutos vermelhos de produção biológica, focando principalmente no setor agrícola, com especial ênfase na produção de mirtilos e framboesas. A análise procurou entender as oportunidades e desafios do mercado, bem como as condições económicas e sociais de Marrocos que poderiam impactar a entrada de novos produtos.

### **1.1.1 Objetivo**

As tarefas foram definidas em reuniões com a equipa, que especificaram a importância da internacionalização para o cliente. A minha principal tarefa neste contexto foi realizar uma pesquisa aprofundada sobre a economia de Marrocos, com foco nos principais fornecedores e produtores de mirtilos e framboesas (em Portugal). Esta pesquisa incluiu a análise do setor agrícola marroquino, identificando os principais players, as suas capacidades de produção e as características dos produtos oferecidos. Além disso, foram examinadas as políticas agrícolas comuns que influenciam a produção desses frutos, incluindo regulamentações sobre a exportação, subsídios do governo e iniciativas de desenvolvimento agrícola. O objetivo era entender como essas políticas poderiam impactar a viabilidade da entrada no mercado e as oportunidades disponíveis.

### **1.1.2 Tarefas e Procedimento**

A minha principal tarefa foi arrecadar as informações sobre a economia marroquina. Isso envolveu a análise de indicadores-chave como o PIB, as taxas de crescimento económico e os efeitos da pandemia do COVID-19. Utilizei fontes

respeitáveis, como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e relatórios económicos do governo marroquino, para garantir que os dados fossem atualizados e relevantes. Essa pesquisa foi crucial para entender o ambiente económico em que a Macroconsulting pretendia operar.

Após a recolha de dados, concentrei-me em identificar os principais setores da economia de Marrocos, com ênfase na agricultura, que é um dos pilares da economia local, empregando quase um terço da população e contribuindo significativamente para o PIB. Examinar os cultivos principais, como frutas, legumes e, especificamente, mirtilos e framboesas, foi fundamental. Também analisei o "Plano Marrocos Verde", uma iniciativa do governo que visa modernizar e desenvolver o setor agrícola, o que pode impactar diretamente a competitividade e a viabilidade de novos players no mercado, tanto locais como estrangeiros.

Em relação ao estudo do mercado de Mirtilos e Framboesas realizei uma análise detalhada do crescimento da produção de mirtilos e framboesas, tanto em Portugal quanto em outros países europeus. Analisei as dinâmicas de produção nacional, as taxas de exportação e o consumo interno, com foco nas características que tornam o mercado marroquino atraente para a internacionalização.

Segue abaixo um excerto do relatório entregue sobre o mercado biológico de frutos vermelhos em Portugal:

“São as ‘estrelas’ das exportações nacionais de fruta e as perspetivas mantêm-se positivas: a palavra de ordem é crescer em área e alargar o tempo de produção. O clima nacional é o que marca a diferença na qualidade dos frutos. A framboesa ocupa lugar cimeiro, com mais de 60% da produção, colocando Portugal num lugar de destaque na Europa, mas mirtilo e amora também estão a progredir. A quase totalidade do que se produz destina-se à exportação.” – Referente a framboesas.

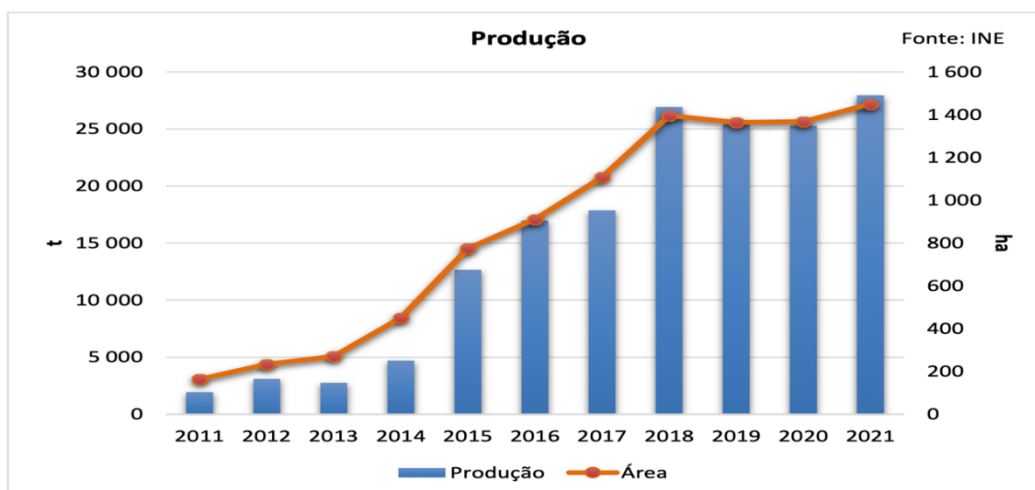


Figura 1 - Produção e Área - 2011 a 2021 – Fonte: INE.

“Em Portugal, o setor agrícola tem constrangimentos diversos, alguns adequadamente diagnosticados. A falta de mão-de-obra e a falta de organização em muitos setores são alguns dos mais difíceis de ultrapassar. Contudo, um diagnóstico adequado é o primeiro passo para se investir numa solução. Os problemas persistentes são normalmente aqueles que têm uma solução difícil, mas são sobretudo também aqueles que não estão, de todo, diagnosticados.

A baixa produtividade é provavelmente o problema mais preocupante, que passa despercebido ao Ministério da Agricultura, a universidades e politécnicos, centro de investigação e laboratórios colaborativos e até aos próprios produtores. Portugal tem um problema de baixa produtividade em praticamente todos os setores, sobretudo quando a agronomia da espécie é um pouco mais complexa como acontece com a batateira e as árvores de fruto.”

Após a conclusão das análises, redigi um relatório abrangente que sintetizava todas as descobertas. O relatório incluiu gráficos e tabelas que ilustravam as tendências de mercado, a evolução da produção agrícola em Marrocos e Portugal, e um comparativo com outros mercados. Essa apresentação visual facilitou a compreensão dos dados e destacou os principais pontos de atenção para a Macroconsulting.

## 1.2 Estudos sobre Setor da Restauração

As tarefas foram definidas em colaboração a equipa, garantindo que as expectativas do cliente fossem atendidas. A pesquisa sobre o setor da restauração foi considerada uma prioridade para mim, dado o seu impacto significativo na economia sendo necessário anexar este estudo ao plano de negócios.

### **1.2.1 Objetivo**

O principal objetivo da elaboração do estudo sobre o setor da restauração foi analisar as dinâmicas atuais e as tendências futuras deste setor crucial na economia portuguesa. O estudo visou entender a evolução histórica da restauração, a importância económica do setor, as inovações tecnológicas e os desafios enfrentados, especialmente à luz das mudanças provocadas pela pandemia de COVID-19. Além disso, o estudo procurou identificar oportunidades para o crescimento e a sustentabilidade do setor.

Em todos os planos realizados pela Macroconsulting, procuram sempre fundamentar as suas estratégias em dados e informação mais atual possível, daí ser necessário uma investigação detalhada e atualizada para cada plano de negócios.

### **1.2.2 Estudo de Mercado**

Iniciei com uma pesquisa sobre a história do setor da restauração, desde os seus primórdios até às modernas cadeias de restaurantes. Essa pesquisa envolveu a análise de literatura sobre a evolução das práticas de restauração ao longo do tempo, destacando como o setor se adaptou às necessidades sociais e económicas das sociedades.

Desde as tabernas e estalagens da antiguidade até às modernas cadeias de restaurantes, o conceito de fornecer bebidas e alimentos preparados para consumo fora de casa evoluiu consideravelmente.

Avaliei as transformações que o setor sofreu ao longo das décadas, incluindo a transição de tabernas e estalagens para restaurantes especializados. Essa análise ajudou a contextualizar a importância da restauração na vida social e económica. Salientar que a “especialização” mesmo dentro do setor de restauração é cada vez mais, um ponto crucial no sucesso.

Recolhi dados atualizados sobre a empregabilidade no setor da restauração, destacando a quantidade de empregos diretos e indiretos gerados. Este levantamento incluiu a pesquisa de dados recentes sobre hóspedes e dormidas no alojamento turístico, que evidenciam o impacto do setor na economia.

Estimei a contribuição do setor para o Produto Interno Bruto (PIB) nacional, considerando não apenas as receitas dos restaurantes, mas também o impacto nas indústrias relacionadas, como a agricultura e a distribuição de alimentos.

Muitos restaurantes dependem de ingredientes e produtos importados de diferentes partes do mundo para criar pratos autênticos. Isso resulta em cadeias de

abastecimento globais, por exemplo, bacalhau da Noruega, açaí do Brasil, café, entre outros populares. Os restaurantes são grandes empregadores nas comunidades locais, oferecendo oportunidades de trabalho para uma variedade de habilidades e níveis de educação, desde chefes de cozinha, empregados de mesa até funcionários de limpeza. Estimulam o mercado local ao comprar ingredientes de fornecedores regionais, apoiando assim a agricultura e a indústria alimentar local.

Analisei as inovações tecnológicas que têm moldado o setor, incluindo a adoção de sistemas de gestão, aplicações de entrega, pagamentos móveis e menus digitais. Essa análise procurou entender como a tecnologia pode melhorar a eficiência operacional e a experiência do cliente – “O setor da restauração é um ambiente propício para a inovação e o empreendedorismo, onde chefs e empresários estão constantemente a desafiar os limites tradicionais e na procura maneiras criativas de cativar e fidelizar os clientes.”

Também investiguei as iniciativas de sustentabilidade no setor, destacando como os restaurantes estão a adotar práticas que minimizam o desperdício e promovem a utilização de ingredientes locais – novas aplicações que têm como objetivo diminuir o desperdício alimentar e, alguns restaurantes, pastelarias e cafés adotam essas estratégias. Um dos principais aplicativos e referência usados em Portugal em cidades médias e grandes é o “too good to go”.

Identifiquei oportunidades para o setor, incluindo a digitalização e a procura crescente por experiências gastronómicas diversificadas. Esta parte do estudo incluiu uma análise do comportamento do consumidor e as tendências que poderão impactar o setor no futuro.

O relatório final também incluiu recomendações sobre como o setor se pode adaptar às novas realidades e explorar oportunidades de crescimento, focando na inovação e na sustentabilidade assim como as tendências futuras.

### **1.3 Friendly Tennis – Padel**

O objetivo da construção de um campo de padel, por parte do cliente, foi proporcionar um espaço adequado para a prática deste desporto em ascensão em Portugal. O projeto visou atender à crescente procura por instalações de padel, que tem visto um aumento significativo na popularidade. Além disso, o objetivo foi criar um ambiente que respeitasse as normas desportivas e oferecesse uma experiência de jogo de qualidade aos utilizadores.

### **1.3.1 Objetivo**

A minha principal tarefa era redigir uma análise da situação de concorrência do mercado do desporto de Padel. Foi realizada uma análise PEST e as cinco forças de Porter.

### **1.3.2 Avaliação da Concorrência**

Foi realizada uma análise do contexto político em Portugal, no qual foi destaque a estabilidade e os incentivos governamentais que promovem o investimento no setor desportivo. A situação política recente, com a instabilidade no governo, foi considerada, uma vez que poderia afetar o ambiente de negócios e a confiança dos investidores.

“O recente colapso do governo do Partido Socialista (PS) em Portugal deixou o país em estado de choque e incerteza. O anúncio surpreendente da demissão do primeiro-ministro António Costa levantou diversas questões sobre o futuro político da nação. Esta instabilidade pode ter várias implicações no cenário empresarial e financeiro. A insegurança política pode gerar desconfiança nos investidores, tanto a nível nacional, como aos olhos do investimento estrangeiro. Demissão do primeiro-ministro e a detenção de figuras importantes leva a preocupações sobre a integridade do ambiente de negócios do país, algo que impacta diretamente os investimentos e o crescimento económico.” – Publico.

A situação económica foi avaliada, incluindo a análise da taxa de inflação e do poder de compra na região do Porto. Esta análise ajudou a entender como as condições económicas poderiam impactar a viabilidade financeira do projeto e a sua operação futura que, se projetaria na cidade do Porto. O quadro abaixo mostra a organização de preços praticados pelos principais campos de Padel na cidade do Porto.

Campos Indoor	Preços	Tempo (Horas)	Estacionamento	Luz Natural	Luz Noturna
MarPadel (Leça da Palmeira)	12,00 €	1	Sim.	4 / 10	8 / 10
	18,00 €	01:30	6 Lugares.	4 / 10	8 / 10
	28,00 €	2			
PadeLovers (Leça da Palmeira)	14 - 20	01:30	Sim.	7 / 10	10 / 10
	12,00 €	1	8 Lugares.	7 / 10	10 / 10
	18,00 €	01:30			
Quinta de Monserrate (Matosinhos)	12,00 €	1	Não.	1 / 10	10 / 10
	18,00 €	01:30	Tem no exterior pago.		
Quinta de Monserrate – Parque da Cidade	12,00 €	1	Sim.	10 / 10	10 / 10
	24,00 €	1	50 Lugares.	10 / 10	10 / 10
	12,00 €	01:30			
	23,00 €	01:30			
SQUASH & PADEL.	12,00 €	1	Sim.	10 / 10	10 / 10
	18,00 €	01:30	50 Lugares.	10 / 10	10 / 10
TOP-Padel - Ramalde	16,00 €	1	Sim.	7 / 10	10 / 10
	22,00 €	01:30	8 Lugares.	7 / 10	10 / 10

Figura 2 - Preços atuais 1º semestre 2024 - Porto. – elaboração própria.

“Existem vários fatores que influenciam diretamente as condições, por exemplo, em dias chuvosos existe uma maior propensão de escolher campos com estacionamento incluído ou até mesmo, o horário profissional dos clientes é influenciável (iluminação da pista) devido às variantes (indoor/outdoor). Ou seja, o quanto mais preparado estiver o estabelecimento, mais provável ir de encontro com o comportamento do próprio cliente, o poder negocial dos clientes é alto.” – Poder negocial dos clientes – excerto retirado do plano entregue à equipa.

Avaliei o perfil demográfico da população local e os hábitos de consumo relacionados com o desporto, identificando uma base potencial de clientes para o novo campo de padel. É necessário compreender o estilo de vida dos cidadãos das zonas envolventes para entender se será um investimento com abertura e adesão por parte da população.

O projeto incluiu a definição das especificações técnicas do campo de padel, considerando aspetos como a escolha do pavimento, iluminação e acessibilidade. As normas estabelecidas pelas federações desportivas foram rigorosamente seguidas para garantir a conformidade.

Pesquisei fornecedores de materiais e equipamentos necessários para a construção do campo, como empresas especializadas em construção de instalações desportivas e fornecimento de equipamento para a prática do desporto (ex. Pádel Hispania e inCourts

Padel). Essa análise incluiu a avaliação da qualidade e custos dos materiais, bem como a capacidade de entrega.

Este pequeno relatório foi estruturado com maior relação na posição da concorrência já existente, de modo a poupar tempo à equipa responsável pela realização do plano de investimentos.

## **1.4 Concorrência de Mercado no Setor de Construção Civil**

A Macroconsulting também foi procurada por uma empresa do setor da construção civil especializada em placas de gesso, que pretendia conhecer melhor o panorama competitivo.

Nesse sentido, fui encarregue de desenvolver uma análise de concorrência para identificar os principais players no mercado, os seus pontos fortes e fracos, e as tendências de crescimento no setor da construção a seco.

### **1.4.1 Objetivo**

O objetivo da análise de concorrência foi fornecer à empresa de construção civil especializada em placas de gesso uma visão clara do panorama competitivo do mercado. A análise pretendia identificar os principais concorrentes, avaliar os seus pontos fortes e fracos, e compreender as tendências de crescimento no setor da construção a seco. Essa informação seria crucial para o desenvolvimento de novas estratégias que ajudassem a aumentar a quota de mercado e a melhorar a oferta de serviços da empresa.

### **1.4.2 Panorama de Mercado**

Realizei um levantamento detalhado das empresas que operam no setor da construção civil, focando especificamente nas que se especializam em serviços de placas de gesso e remodelações. As empresas identificadas incluíram Melom Obras, Querido Mudei a Casa, Urban Obras, Casa Viva, Vintage Obras, e várias plataformas online como Habitissimo e Fixando.

Verifiquei que muitas das empresas identificadas operam em regime de *franchising*, o que facilita a sua expansão e presença em várias localidades. Essa informação foi fundamental para entender como os concorrentes se posicionam no mercado.

Analisei os serviços oferecidos por cada concorrente, com especial atenção à variedade e qualidade das soluções em placas de gesso e remodelações. Isso incluiu uma revisão das características dos serviços integrados, que vão desde pequenas reparações até grandes remodelações.

Analisei os serviços oferecidos por cada concorrente, com especial atenção à variedade e qualidade das soluções em placas de gesso e remodelações. Esta análise incluiu os produtos dos principais fornecedores de placas de gesso, como Knauf, que oferece uma gama de placas (*standard*, resistentes à água, resistentes ao fogo, de alta densidade e acústicas), assim como sistemas para tetos, paredes e revestimentos.

Com base nas informações recolhidas, elaborei uma matriz SWOT para cada um dos principais concorrentes. Esta matriz incluiu as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, permitindo uma visão clara de como cada empresa se posiciona em relação à nova empresa no mercado.

As informações detalhadas e as recomendações incluídas no relatório permitirão que a empresa fortaleça a sua posição competitiva e melhore a sua oferta de serviços, aumentando assim a sua cota de mercado no setor da construção civil.

## **1.5 *Players* do Setor Apícola**

O objetivo da análise de concorrência foi proporcionar à empresa do setor apícola uma compreensão abrangente do panorama competitivo, permitindo a identificação dos principais players no mercado, as suas características financeiras e operacionais, bem como as tendências de crescimento no setor.

### **1.5.1 *Objetivo***

Mapear a competição de modo a identificar as empresas que dominam o setor, bem como as que estão a emergir como concorrentes relevantes. Isso incluiu tanto empresas estabelecidas quanto novas que oferecem inovações.

### **1.5.2 *Principais Players***

Realizei uma análise detalhada das empresas que operam no setor apícola, destacando três concorrentes principais: Valmoural, Apisfilanis e Dourobee. Cada uma delas foi avaliada com base na sua atuação no mercado, produtos oferecidos e estrutura financeira.

A Valmoural fabrica todo o equipamento necessário para apicultura, desde colmeias, extratores manuais e elétricos, prensas, bidões para acondicionamento de mel, alimentadores, fumigadores, entre outros.

A empresa apresenta uma autonomia financeira de 18,26% em 2022, o que significa que apenas 18,26% dos seus ativos são financiados com capital próprio. Este valor é considerado baixo, pois indica que a empresa depende em grande medida de capital de terceiros para financiar suas operações.

A solvabilidade da empresa é de 22,33% em 2022, o que significa que a empresa tem 22,33% de seus ativos correntes disponíveis para pagar suas dívidas correntes. Este valor também é considerado baixo, pois indica que a empresa tem um risco elevado de não conseguir pagar suas dívidas no curto prazo.

A Apisfilanis Unipessoal Lda é uma empresa jovem criada em 2014 inserida no sector agrícola mais especificamente dedicada à apicultura e comercialização de produtos e material de apoio ao sector apícola.

Comercializam mel, pólen, cera, cosméticos com base nos produtos da colmeia, colmeias de diversos formatos, material de apicultura, mas também alimentação biológica.

A autonomia financeira de 38,19% indica que a empresa depende em parte de capital de terceiros para financiar as suas operações, o que reflete numa solvabilidade de 61,78%. O endividamento de 61,81% indica que a empresa tem um alto risco de insolvência.

Por fim, DouroBee, no qual os índices de lucratividade da empresa vêm a aumentar nos últimos três anos, o que significa que os impostos a pagar também aumentaram, como no ano 2020 o resultado foi negativo, não há imposto qualquer a pagar.

A autonomia financeira da empresa diminuiu de 45,43% em 2021 para 36,50% em 2022. Isso significa que a empresa está mais dependente de capital de terceiros para financiar as operações.

Essa comparação mostra que Apisfilanis possui a maior autonomia financeira e o menor endividamento, indicando uma posição financeira mais sólida em comparação com as outras duas empresas.

Com base nas informações reunidas, elaborei uma matriz SWOT para cada uma das empresas analisadas. A matriz incluiu forças (ex. produtos diversificados), fraquezas

(ex. alta dependência de financiamento), oportunidades (ex. crescimento da procura por produtos apícolas) e ameaças (ex. concorrência crescente).

## **1.6 Desenvolvimento de Artigos**

A atividade de pesquisa e desenvolvimento de artigos para o *website* da Macroconsulting visou não apenas enriquecer o conteúdo online, mas também aumentar a visibilidade e atratividade da empresa.

### **1.6.1 Objetivo da Atividade**

A tarefa de pesquisa e desenvolvimento de artigos para o website da empresa foi-me atribuída com o objetivo de revitalizar e atualizar o conteúdo da página, garantindo que informações relevantes e atuais voltassem a estar ativas e acessíveis aos visitantes.

Com a criação de artigos informativos e envolventes, procurou-se não apenas enriquecer a experiência do utilizador, mas também fortalecer a presença da empresa no mercado.

Analisei as tendências do setor com base em documentos como "Definição de Corporate Finance", "Processo de Fusões", "Dossier de Avaliação" e "Indústria da Beleza e Cosmética". Identifiquei temas de interesse, como a importância da gestão financeira em fusões e aquisições, e as práticas de avaliação de empresas no setor da beleza.

### **1.6.2 Desenvolvimento do Conteúdo**

Reuni dados e estatísticas pertinentes para fundamentar os artigos com informações sólidas e atualizadas, utilizando relatórios de setor e dados financeiros.

Os artigos foram otimizados para motores de busca (*Search Engine Optimization* – SEO), com a escolha de palavras-chave, títulos e descrições que aumentassem a visibilidade *online*. Também incluí *links* internos e externos para enriquecer o conteúdo.

O *Corporate Finance* é um ramo das finanças que organiza a forma como as organizações lidam com fontes de financiamento, estruturação de capital, contabilidade, decisões de investimento e estratégias de gestão. A sua importância é fundamental para o desempenho eficiente da gestão de uma organização, contribuindo para o sucesso da empresa. As decisões financeiras têm um impacto significativo no valor da empresa, visando maximizar o retorno sobre investimento (ROI) e a estrutura de capital adequada.

Uma fusão é uma operação societária onde duas ou mais empresas se unem para formar uma nova entidade. As fusões podem ser realizadas para crescimento, redução de custos e acesso a novos mercados. Existem diferentes tipos de fusões, como fusão por absorção, fusão por constituição de nova identidade, e fusões internacionais.

A indústria da beleza influencia a vida social e cultural, oferecendo uma variedade de oportunidades de emprego e empreendedorismo. Com uma evolução histórica desde os tempos antigos até a Revolução Industrial, esta indústria adaptou-se mudanças sociais e tecnológicas.

O Dossier de Avaliação é um documento que reúne informações financeiras, operacionais e estratégicas de uma empresa, sendo crucial na venda de empresas. Deve incluir dados financeiros históricos e projeções, informações operacionais, e estratégias de crescimento.

Um Dossier de Avaliação completo e atualizado pode facilitar o processo de venda, economizando tempo e recursos para ambas as partes. Isso elimina a necessidade de o potencial comprador solicitar informações adicionais ao vendedor, o que pode economizar tempo. Pode ajudar a acelerar o processo de venda, pois fornece todas as informações necessárias ao potencial comprador para tomar uma decisão informada.

Aumenta a transparência e estabelece uma relação sólida entre vendedor e comprador, aumenta a atratividade e destaca os pontos fortes da empresa e ainda facilita o processo de venda de modo a economizar tempo e recursos, alinhando expectativas.

Através da página principal da Macroconsulting pode aceder a aba denominada por “Blog” e visualizar os diversos conteúdos publicados pelos colaboradores. Como referido o artigo “O que é um Dossier de Avaliação” está visível no site da Macroconsulting.

Considerando que a tarefa visava a revitalização do conteúdo do website, estabeleceu-se um cronograma específico, elaborado pelos supervisores, para a publicação dos artigos. Cada artigo foi programado para ser publicado em datas definidas, de forma a garantir uma distribuição regular de conteúdo novo e relevante ao longo do tempo. Essa abordagem não apenas promove a atualização contínua da informação disponível, mas também mantém os visitantes engajados e incentivados a retornar ao site em busca de novidades, reforçando assim a imagem da empresa como uma fonte confiável de conhecimento.

## **1.7 Estudo de Caso**

As atividades realizadas centraram-se principalmente em análises estratégicas e financeiras, que foram fundamentais para a formulação de um plano de negócios robusto e financeiramente viável. As atividades desenvolvidas podem ser agrupadas nas seguintes fases.

Sob orientação do meu supervisor, o desenvolvimento deste projeto seguiu uma metodologia estruturada, dividida em etapas que permitiram uma análise abrangente da viabilidade do empreendimento. Inicialmente, foi solicitado que eu recolhesse dados macroeconómicos e enquadrasse o setor do turismo, com uma análise detalhada do mercado e da concorrência hoteleira, tanto a nível local quanto nacional. Esta análise envolveu a aplicação de ferramentas estratégicas para compreender o posicionamento do projeto e as dinâmicas do setor. Com a conclusão desta fase, o supervisor forneceu-me dados específicos já pré-definidos, como a taxa de financiamento bancário, o WACC, e os valores estimados de investimento, que seriam usados como base para a projeção financeira. A partir desses dados, o objetivo era que calculasse as receitas médias para estimar as vendas iniciais do negócio e continuasse com a elaboração do plano financeiro. Este processo, orientado de forma estruturada, permitiu que cada etapa fosse construída de maneira organizada, consolidando os elementos necessários para avaliar a viabilidade económica do projeto.

### **1.7.1 Análise Macroeconómica**

Uma das primeiras tarefas consistiu na recolha e análise de dados macroeconómicos, com o objetivo de identificar o contexto económico em que o projeto seria implementado. Esta fase incluiu a pesquisa de indicadores como o PIB, taxa de desemprego, inflação e previsões de crescimento económico. Os dados foram obtidos de fontes fiáveis, como o Banco de Portugal, INE e Eurostat. O objetivo desta análise foi avaliar as condições económicas do mercado e identificar riscos e oportunidades para a viabilidade do projeto.

### **1.7.2 Enquadramento Setorial do Turismo**

Nesta fase, foi realizado um enquadramento setorial com foco no turismo rural, que é o eixo central do plano de investimentos. Foram analisadas as principais tendências do setor, como o aumento do turismo sustentável e a crescente procura por experiências

autênticas. Também se exploraram os desafios do setor, como a sazonalidade e a crescente concorrência, e as oportunidades, como o aumento da procura por alojamentos em espaço rural. A pesquisa envolveu a consulta de relatórios da Turismo de Portugal e outras entidades relevantes.

### **1.7.3 Análise da Concorrência**

A análise da concorrência foi uma parte crucial do trabalho, onde se analisaram os concorrentes diretos e indiretos, tanto a nível nacional como local (na região do Fundão). Avaliaram-se os principais operadores de turismo rural, os seus serviços e as suas estratégias de mercado. Esta análise permitiu identificar nichos de mercado pouco explorados e definir uma proposta de valor diferenciada para o projeto. Para isso, foi feita uma análise SWOT para identificar as forças e fraquezas da empresa e as oportunidades e ameaças do mercado.

### **1.7.4 Análise Estratégica**

Seguindo a análise da concorrência, foram utilizadas ferramentas de análise estratégica, como o Modelo das Cinco Forças de Porter e a Análise PEST, para avaliar o ambiente externo e competitivo. Através destas ferramentas, foram identificados os principais fatores que poderiam influenciar o sucesso do projeto, como o poder negocial dos clientes e fornecedores, as barreiras à entrada e a ameaça de produtos substitutos. Esta análise estratégica foi essencial para ajustar o plano de negócios às exigências do mercado.

### **1.7.5 Desenvolvimento do Plano Financeiro**

Uma parte central das atividades desenvolvidas foi a elaboração do plano financeiro. Este processo envolveu a projeção das receitas, a análise de custos operacionais e a avaliação da rentabilidade do projeto. Utilizaram-se indicadores financeiros como o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o Payback, para verificar a viabilidade económica do projeto. Além disso, foi feita uma análise detalhada dos encargos com pessoal e outros custos fixos, bem como das fontes de financiamento disponíveis, incluindo incentivos fiscais e linhas de apoio ao investimento.

### **1.7.6 Projeções e Avaliação**

Por fim, foram elaboradas projeções financeiras a longo prazo, estimando o crescimento da receita, custos e margens de lucro. O resultado desta análise foi a confirmação da viabilidade do projeto, com previsões de crescimento sustentado ao longo dos anos. As projeções permitiram fornecer uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas por parte dos promotores.

### **1.7.7 Procedimentos**

A pesquisa realizada para a elaboração deste trabalho baseou-se em diversas fontes, incluindo literatura acadêmica, artigos de revistas especializadas e documentação interna da Macroconsulting.

As principais fontes de informação incluíram:

- **Literatura Acadêmica:** Livros e artigos sobre gestão de turismo, modelos de negócio e práticas de consultoria foram fundamentais para entender os conceitos teóricos que sustentam a proposta de valor do projeto.
- **Documentação Interna:** Relatórios e materiais fornecidos pela Macroconsulting ofereceram insights sobre as operações da empresa, sua estrutura organizacional e estratégias de mercado. Essa documentação ajudou a contextualizar o estágio no cenário atual do setor de turismo rural.
- **Observação e Interação:** As interações diárias com a equipe e as observações das práticas de trabalho contribuíram para uma compreensão mais profunda do funcionamento da empresa.

### **1 Estratégias Financeiras**

As estratégias financeiras são fundamentais para a sustentabilidade e crescimento de qualquer organização. Envolve um conjunto de ações planejadas que visam otimizar os recursos financeiros, garantindo a maximização do valor para os acionistas, a estabilidade financeira e a capacidade de enfrentar os desafios do mercado. A implementação de estratégias financeiras eficazes depende de uma análise cuidadosa do ambiente interno e externo, do planejamento a longo prazo e de uma gestão eficiente dos riscos (Atkinson et al., 2000).

Uma das principais estratégias financeiras é a gestão do fundo de manuseio, que envolve o controle eficiente de ativos e passivos de curto prazo, como inventários, contas a receber e contas a pagar. O objetivo é manter o equilíbrio entre a liquidez e a rentabilidade da empresa, garantindo que os recursos estejam disponíveis para a operação diária sem comprometer a saúde financeira (Gitman, 2010).

Outra estratégia relevante é a alocação de capital, que se refere à decisão sobre onde e como os recursos financeiros devem ser investidos. As empresas devem avaliar cuidadosamente os projetos e investimentos disponíveis, utilizando critérios como o retorno do investimento (ROI), o valor atual líquido (VAL) e a taxa interna de rentabilidade (TIR). A correta alocação de capital permite maximizar os retornos e reduzir os riscos associados aos investimentos (Wernke & Cláudio, 2003).

A gestão do risco financeiro é outra estratégia crucial, especialmente em ambientes de alta volatilidade. Envolve identificar, avaliar e mitigar riscos como flutuações cambiais, variações nas taxas de juros e risco de crédito. Ferramentas como derivativos financeiros, seguros e diversificação de investimentos são comumente usadas para proteger a empresa contra possíveis perdas (Gitman, 2010).

Além disso, a estratégia de financiamento desempenha um papel central nas decisões financeiras de uma empresa. Implica a escolha entre diferentes fontes de capital, como o financiamento por dívida ou por capitais próprios. A estrutura de capital deve ser cuidadosamente equilibrada para minimizar o custo de capital e maximizar o valor da

empresa, considerando a capacidade de pagamento e o impacto na alavancagem financeira (Gitman, 2010).

Por fim, a gestão de custos é uma estratégia indispensável para a sustentabilidade financeira. Através da análise contínua de despesas e da implementação de práticas de eficiência operacional, as empresas conseguem reduzir custos sem comprometer a qualidade dos produtos ou serviços, melhorando assim as suas margens de lucro (Atkinson et al., 2000).

## **1.1 Fusões**

As fusões representam uma das estratégias financeiras mais impactantes para as empresas que procuram crescimento, diversificação e ganhos de eficiência. Uma fusão ocorre quando duas ou mais empresas se combinam para formar uma nova entidade ou quando uma empresa incorpora outra, com o objetivo de criar sinergias que melhorem a competitividade no mercado. Esta estratégia pode trazer benefícios significativos, como o aumento da escala, o acesso a novos mercados, a redução dos custos e o reforço da posição concorrencial (Hitt, et al., 2012).

Existem diferentes tipos de fusões, as fusões horizontais, verticais e de conglomerados. As fusões horizontais envolvem empresas que operam no mesmo sector e visam principalmente a expansão do mercado e o aumento da sua quota de mercado. Um exemplo é a união de duas empresas concorrentes que se combinam para eliminar a concorrência direta, aumentar a capacidade de produção e tirar partido das economias de escala (Brealey et al., 2023).

As fusões verticais ocorrem entre empresas que operam em diferentes fases da cadeia de valor. Por exemplo, uma empresa de fabrico pode fundir-se com um fornecedor de matérias-primas ou um distribuidor. Esta integração vertical pode ajudar a controlar melhor a cadeia de abastecimento, reduzir os custos de transação e melhorar a coordenação entre as fases de produção e distribuição (Hitt, et al., 2012).

As fusões de conglomerados, por outro lado, envolvem empresas de diferentes setores, sem relação direta entre elas, com o objetivo de diversificação e redução de riscos. Este tipo de fusão permite que as empresas entrem em novos mercados ou setores, diluindo a exposição a riscos específicos de um único setor e, ao mesmo tempo, aproveitando novas oportunidades de crescimento (Hitt, et al., 2012).

Entre os principais benefícios financeiros das fusões estão as sinergias, que se traduzem na capacidade de gerar mais valor em conjunto do que individualmente. As sinergias operacionais, como a redução de custos e a melhoria da eficiência da produção, e as sinergias financeiras, como o fácil acesso ao financiamento e a redução do custo de capital, são fortes razões para as empresas optarem por esta estratégia (Brealey et al., 2023).

No entanto, as fusões também apresentam desafios, como o risco de integração cultural, questões de gestão e a complexidade de alinhar processos e sistemas de duas empresas distintas. A avaliação inadequada de uma fusão pode resultar em custos inesperados e na destruição de valor, em vez da sua criação. Assim, é essencial que as empresas realizem uma *due diligence* rigorosa, avaliando detalhadamente os aspetos financeiros, legais e operacionais antes de concluir a fusão (Hitt, et al., 2012).

## **2 Gestão de Riscos Financeiros em Investimentos**

A gestão do risco financeiro é um elemento essencial na tomada de decisões de investimento, especialmente em contextos económicos desafiantes. Com a crescente volatilidade do mercado e a incerteza económica global, a capacidade de identificar, avaliar e mitigar riscos tornou-se uma habilidade crucial para investidores, gestores e empreendedores (Jorion, 2007). Os riscos financeiros referem-se à possibilidade de perda monetária como resultado de flutuações nos mercados financeiros, falhas operacionais, incumprimentos por parte das contrapartes ou alterações nas condições económicas. A gestão de riscos é um processo estruturado que envolve identificar, analisar e responder a riscos que podem afetar negativamente os investimentos. Segundo Hull (2015), a gestão do risco financeiro visa minimizar perdas e otimizar retornos ajustados ao risco, garantindo a sustentabilidade do investimento a longo prazo.

Entre os principais tipos de riscos financeiros, destaca-se o risco de mercado, que se refere à possibilidade de perdas devido a flutuações adversas nos preços de mercado, como as taxas de juros, as taxas de câmbio, os preços das ações e *commodities*. Este tipo de risco afeta significativamente os investimentos, uma vez que as variações nos preços de mercado podem reduzir o valor de uma carteira ou projeto (Fabozzi et al., 2010). Para mitigar este risco, podem ser utilizados vários instrumentos, como contratos de futuros e opções. O risco de crédito é outro aspeto fundamental, que se refere à probabilidade de

uma contraparte não cumprir as suas obrigações financeiras, resultando numa perda para o investidor. Este risco é particularmente relevante em investimentos que envolvam empréstimos, títulos de dívida e instrumentos financeiros derivados. A análise da qualidade de crédito das contrapartes e a utilização de notações de crédito são métodos comuns para avaliar e mitigar este tipo de risco (Altman & Saunders, 1997).

Por outro lado, o risco de liquidez ocorre quando um investidor é incapaz de comprar ou vender um ativo sem afetar significativamente o seu preço de mercado. Este risco é mais pronunciado em mercados com baixa capitalização ou em investimentos com pouca negociação, como certos títulos de dívida ou ações de pequenas empresas (Brunnermeier & Pedersen, 2009). As medidas para mitigar o risco de liquidez incluem a manutenção de uma reserva de caixa adequada e a diversificação da carteira. O risco operacional, por sua vez, é o risco de perda resultante de falhas em processos internos, pessoas, sistemas ou eventos externos, como fraudes e desastres naturais. Este risco é relevante em investimentos que envolvam operações complexas, onde os erros ou ineficiências podem afetar o desempenho financeiro do projeto. Para mitigá-lo, é recomendável a existência de auditorias internas, controlo de processos e sistemas de gestão da qualidade. Além disso, temos ainda o risco legal e regulatório, que se refere a mudanças em leis, regulamentos e políticas governamentais que podem afetar negativamente o retorno esperado (Shankar & Das, 2011).

A abordagem à gestão dos riscos financeiros começa com a identificação e avaliação dos riscos, que são os primeiros passos cruciais para compreender os desafios que um investimento pode enfrentar. Segundo Damodaran (2007), a identificação efetiva de riscos envolve a análise do ambiente interno e externo, o mapeamento de possíveis ameaças e a avaliação do seu potencial impacto. Assim sendo, ferramentas como a análise SWOT, a análise PEST e o diagrama de Ishikawa são amplamente utilizadas para identificar os principais fatores de risco. A mensuração do risco financeiro envolve a quantificação dos riscos identificados, utilizando métricas como Valor em Risco (VaR – Value at Risk), Déficit Esperado (DE) e os modelos de Monte Carlo. O VaR, por exemplo, é uma medida que estima a perda máxima esperada num determinado período, com um nível de confiança específico (Jorion, 2007).

A mitigação e o controlo dos riscos financeiros são realizados através de estratégias como a diversificação, a cobertura e os seguros. A diversificação envolve a distribuição de capital por diferentes ativos ou setores para reduzir a exposição a um único

risco, enquanto a cobertura é uma técnica que utiliza instrumentos financeiros derivados, como opções e futuros, para proteger contra mudanças adversas nos preços do mercado (Hull, 2015). O acompanhamento e a revisão contínua das estratégias de risco são essenciais para garantir que as medidas implementadas permanecem eficazes face às mudanças no mercado. As ferramentas de *Business Intelligence* (BI) e os painéis de risco são amplamente utilizados para acompanhar métricas de desempenho e ajustar estratégias conforme necessário (Stulz, 2008).

No contexto das fusões e aquisições, a gestão do risco financeiro assume um papel ainda mais complexo, uma vez que estas transações envolvem um conjunto único de riscos, incluindo riscos de integração, sinergias não realizadas e sobrevalorização dos ativos adquiridos. A gestão desses riscos é fundamental para o sucesso das operações, e o uso de *due diligence* financeira, avaliações rigorosas de ativos e planeamento pós-aquisição para mitigar potenciais impactos negativos é comum (Cartwright & Schoenberg, 2006).

A gestão do risco financeiro é, portanto, uma prática essencial para qualquer investidor ou empresa que procure maximizar os retornos ajustados ao risco num ambiente económico incerto. As várias abordagens e ferramentas discutidas fornecem um quadro abrangente para identificar, medir, mitigar e monitorizar eficazmente os riscos (Pinho et al., 2019). No contexto português, onde o mercado enfrenta desafios específicos, a gestão do risco financeiro é um diferencial competitivo que pode determinar o sucesso ou insucesso de investimentos estratégicos.

### **3 Planeamento Financeiro Estratégico**

O planeamento financeiro estratégico é uma ferramenta essencial para a sobrevivência e crescimento das empresas, pois permite-lhes alinhar os seus objetivos financeiros com as suas estratégias de negócio a longo prazo. Com isso, as empresas são capazes de antecipar desafios, definir metas financeiras, otimizar recursos e maximizar o retorno dos investimentos (Mintzberg et al., 2009). Num contexto económico complexo como o português, onde a pressão para decisões eficazes é constante, o planeamento financeiro estratégico torna-se uma vantagem competitiva crucial.

O planeamento financeiro estratégico pode ser definido como o processo de delinear a visão financeira de uma organização para o futuro, estabelecendo objetivos

financeiros e desenhando estratégias para alcançá-los. Assim, este envolve a análise detalhada do ambiente interno e externo da empresa, a projeção de cenários económicos e a alocação de recursos financeiros para alcançar os objetivos estabelecidos de forma sustentável (Shim et al., 2008). Segundo Gitman (2010), a importância do planeamento financeiro estratégico reside na sua capacidade de preparar a empresa para enfrentar incertezas e mudanças no mercado, possibilitando uma gestão proativa em vez da gestão reativa. As decisões financeiras tomadas com base num planeamento estratégico bem estruturado tendem a ser mais robustas, reduzindo os riscos e aumentando as ocasiões de sucesso do investimento.

O processo de planeamento financeiro estratégico é composto por várias fases interligadas que ajudam as empresas a desenvolver uma estrutura financeira sólida. A primeira fase envolve a análise do ambiente externo e interno da empresa. A análise do ambiente externo examina fatores macroeconómicos como a inflação, as taxas de juros, as políticas governamentais e as tendências do mercado que podem afetar o desempenho financeiro da empresa (Grant, 2016). Ferramentas como a análise PEST são frequentemente utilizadas para identificar estas variáveis externas (Johnson et al., 2008). Internamente, a empresa deve avaliar o seu capital, o fluxo de caixa, a rentabilidade e a eficiência operacional. Esta análise pode ser feita através de relatórios financeiros, indicadores de desempenho e auditorias internas. A combinação destas análises permite uma compreensão holística da posição da empresa no mercado e das suas capacidades internas para apoiar o crescimento (Ross et al., 2022).

Após a análise inicial, definir as metas financeiras é o próximo passo. Tais objetivos podem incluir metas de rentabilidade, crescimento da receita, controlo de custos e manutenção de um nível adequado de liquidez. De acordo com Kaplan e Norton (2004), os objetivos devem ser específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (SMART, Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-Bound), para que possam ser monitorizados e ajustados ao longo do tempo. Em seguida, são delineadas as estratégias específicas para alcançar os objetivos financeiros estabelecidos, podendo incluir decisões sobre investimentos de capital, gestão da dívida, políticas de dividendos e diversificação das fontes de receita. A escolha da estratégia financeira mais adequada depende das condições do mercado, da estrutura de capital da empresa e da sua capacidade em gerir o risco (Brealey et al., 2023).

O planejamento financeiro estratégico deve incorporar a projeção dos possíveis futuros cenários, considerando variáveis econômicas como as flutuações cambiais, as mudanças nas taxas de juros e as possíveis crises econômicas. Assim sendo, técnicas como a análise da sensibilidade, a análise dos cenários e a simulação de Monte Carlo são frequentemente usadas para avaliar o impacto dos diferentes cenários nos resultados financeiros da empresa (Jorion, 2007). Além disso, a gestão do risco financeiro é crucial nesta fase. As empresas precisam identificar, medir e mitigar os riscos que possam afetar as suas operações e resultados. Segundo Lam (2014), a adoção de políticas de *hedge*, a diversificação dos investimentos e a criação das reservas de contingência são algumas das estratégias comuns para gerir os riscos financeiros.

Após o desenvolvimento das estratégias, a implementação envolve a execução dos planos financeiros, alinhados com os objetivos estratégicos. A monitorização contínua é necessária para garantir que as metas sejam cumpridas e para ajustar o plano à medida que o ambiente externo ou interno se altera. Segundo Drucker (2008), "*o que é medido é gerido*", destacando a importância das métricas e KPI (*Key Performance Indicators*) no acompanhamento do desempenho financeiro.

Os principais benefícios do planejamento financeiro estratégico incluem alinhar os recursos financeiros com as estratégias de negócios, garantindo que os recursos da empresa sejam direcionados para as áreas que gerem mais valor, aumentando a eficiência dos investimentos (Shim et al., 2008). Também melhora a tomada de decisões, oferecendo uma base sólida para as decisões financeiras, utilizando dados concretos e projeções precisas (Brigham & Ehrhardt, 2014). Além disso, este facilita a gestão proativa dos riscos, permitindo a identificação precoce dos mesmos e o desenvolvimento de estratégias para mitigá-los, minimizando impactos negativos (Jorion, 2007), e aumenta a capacidade de adaptação das empresas às mudanças do mercado, ajudando-as a ajustar as suas estratégias de acordo com novos cenários econômicos (Grant, 2016).

Apesar dos benefícios, o planejamento financeiro estratégico enfrenta desafios, como a dificuldade em prever o comportamento do mercado, a resistência à mudança dentro das organizações e a complexidade na implementação de planos financeiros (Ross et al., 2022). Além disso, a qualidade das projeções financeiras depende da exatidão dos dados e da capacidade dos gestores em interpretar corretamente essas informações (Gitman, 2010).

Deste modo, o planeamento financeiro estratégico traduz-se numa componente fundamental para o sucesso das empresas, especialmente em contextos económicos voláteis como o de Portugal. A integração do planeamento financeiro com a estratégia empresarial é, por isso, essencial para a criação de valor e sustentabilidade a longo prazo.

## **4 Sazonalidade no Turismo**

A sazonalidade é um dos principais problemas enfrentados pelo setor, influenciando diretamente a procura e o fluxo de visitantes aos atrativos turísticos ao longo do ano. Henze et al. (2014) definem a sazonalidade como uma variação periódica e previsível na procura por serviços turísticos e diversos fatores que impactam no comportamento do consumidor e na sua oferta. Assim, a sazonalidade cria o ciclo de alta e baixa procura que o quadro facial da gestão de recursos e da sustentabilidade económica dos destinos compõem.

### **4.1 Causas da Sazonalidade**

A sazonalidade no turismo é ditada por uma mistura de fatores económicos, sociais, culturais, climáticos e geográficos que podem afetar de forma previsível, influenciando a procura e o comportamento do consumidor. Henz et al. (2014), afirmam que os fatores podem se manifestar de forma diferente: em algumas épocas do ano a procura pode disparar, enquanto em outras a baixa afluência é inevitável.

Uma classificação precisa dos fatores de sazonalidade pode ser a sua divisão em causas naturais e institucionais. As causas naturais referem-se a variações climáticas, como as estações do ano e as horas de dia, enquanto as causas institucionais incluem fatores culturais, religiosos e sociais (Sousa, 2022). Henze et al. (2014) reforçam, que os eventos culturais e religiosos (como as férias de Natal e de verão) geram um aumento acentuado da procura em determinados momentos, contribuindo para uma alta concentração de turistas que pode sobrecarregar as infraestruturas locais e impactar na qualidade de vida dos moradores.

Os fatores económicos desempenham um papel central na sazonalidade turística, uma vez que o rendimento disponível dos consumidores influencia diretamente a sua capacidade de viajar e consumir produtos turísticos. Nas épocas altas, como os feriados prolongados, o aumento do rendimento disponível pode resultar num aumento da procura.

Por outro lado, em períodos de recessão económica, a procura tende a cair devido à diminuição do poder de compra, o que afeta diretamente a procura por destinos turísticos (Sousa, 2022).

Os fatores sociais e culturais, incluindo os períodos de férias escolares e as festividades, também influenciam significativamente a sazonalidade. Os feriados nacionais e os eventos culturais costumam atrair um grande número de turistas, contribuindo para a concentração da procura em determinados momentos (Sousa, 2022).

A sazonalidade também é fortemente influenciada por fatores climáticos e geográficos, uma vez que as condições climáticas afetam a atratividade e acessibilidade de determinados destinos.

## **4.2 Impactos da Sazonalidade no Setor do Turismo**

A sazonalidade no turismo gera impactos significativos nas receitas do setor, resultando em flutuações que podem comprometer a sustentabilidade financeira das empresas. Neste sentido, o quadro abaixo demonstra a evolução das chegadas de turistas a Portugal entre 2022 e 2023, marcando uma significativa recuperação pós-pandemia, com um aumento expressivo no número de turistas internacionais. O ano de 2023 registou um acréscimo de 19,2% em comparação com o ano anterior, o que superou os valores de 2019, último ano antes da pandemia. Estes dados destacam não apenas a retoma, mas também o potencial de crescimento contínuo do setor, impulsionado pela recuperação dos mercados tradicionais, como a Espanha e o Reino Unido, e pelo aumento de turistas vindos de mercados emergentes, como o norte-americano e o italiano (Estatísticas do Turismo, 2023).

Unidade: 10<sup>3</sup>

País de residência	2022	2023	Quotas (%)		Taxa de variação (%)
			2022	2023	
<b>TOTAL</b>	<b>22 254,2</b>	<b>26 535,2</b>	100,0%	100,0%	19,2%
Espanha	5 736,7	6 693,1	25,8%	25,2%	16,7%
Reino Unido	2 927,5	3 338,6	13,2%	12,6%	14,0%
França	2 955,6	3 280,4	13,3%	12,4%	11,0%
Alemanha	1 805,0	2 128,8	8,1%	8,0%	17,9%
Suíça	1 009,6	1 194,4	4,5%	4,5%	18,3%
Itália	699,7	903,8	3,1%	3,4%	29,2%
Países Baixos	794,2	876,0	3,6%	3,3%	10,3%
Irlanda	654,2	781,4	2,9%	2,9%	19,4%
Bélgica	546,1	592,1	2,5%	2,2%	8,4%
Países Nórdicos	513,0	575,5	2,3%	2,2%	12,2%
Outros da Europa	954,6	1 194,5	4,3%	4,5%	25,1%
Estados Unidos da América	1 135,4	1 523,7	5,1%	5,7%	34,2%
Brasil	1 059,2	1 333,9	4,8%	5,0%	25,9%
Outros do Mundo	1 463,5	2 118,9	6,6%	8,0%	44,8%

Figura 3 - Turistas por País de Residência - % de variação – 2022/2023 – Fonte: INE (2024).

De acordo com Hosseini, Macias & García (2021), a variação da procura turística, que muitas vezes atinge picos durante as épocas altas, é acompanhada por uma queda acentuada nos períodos de baixa, afetando diretamente a geração de receitas. Tal oscilação pode levar a um planeamento financeiro ineficiente, onde os meses de maior afluência não são suficientes para compensar perdas em períodos de menor procura. Caponi (2021), apontam que a flutuação na procura não só impacta a rentabilidade das empresas, mas também pode gerar instabilidade no emprego e nos investimentos, uma vez que as empresas enfrentam o desafio de ajustar a sua oferta e os custos operacionais de acordo com a sazonalidade.

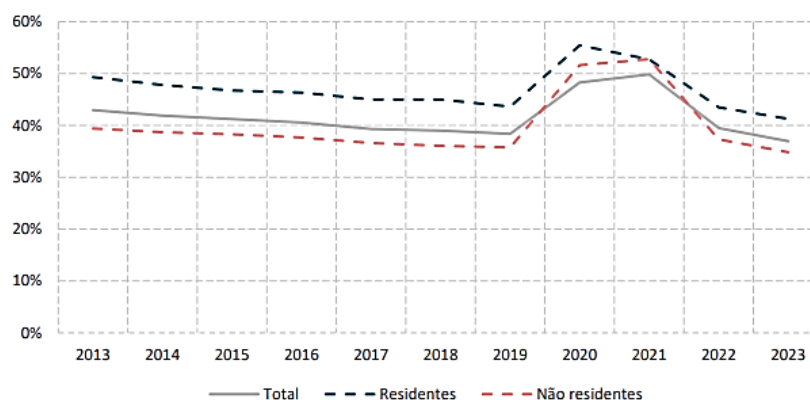


Figura 4 - Taxa de Sazonalidade nos meios de Alojamento Turístico - 2013-2023 – Fonte: Estatísticas do Turismo, 2023.

Ao analisarmos o gráfico acima, podemos verificar que a taxa de sazonalidade mostra uma redução significativa das flutuações da procura ao longo do ano, refletida na taxa de 36,9 %, a mais baixa desde 2013. Este indicador, que mede o peso relativo dos

três meses de maior procura em relação ao total anual, mostra que o turismo em Portugal começa a ter uma procura mais distribuída. Observa-se que este abrandamento é mais evidente entre os turistas não residentes (34,8 %) do que entre os residentes (41,3 %). Tal comportamento pode estar associado a estratégias de promoção turística fora de época, que incentivam as visitas em períodos menos tradicionais (Estatísticas do Turismo, 2023). A redução da sazonalidade pode representar uma oportunidade para o setor, pois ajuda a mitigar impactos comuns da alta sazonalidade, como as oscilações bruscas das receitas e a sobrecarga das infraestruturas (Agarwal et al., 2023).

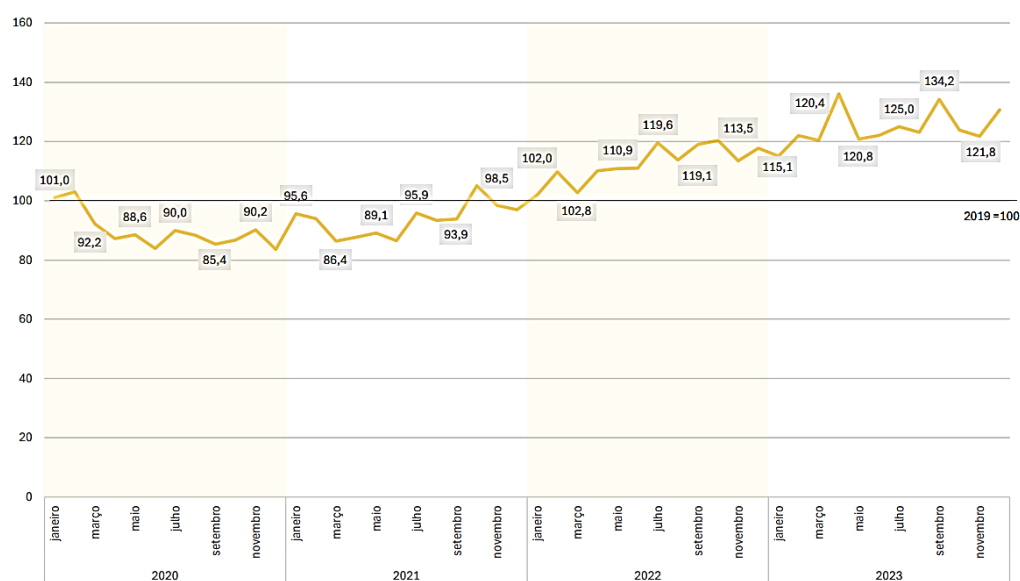


Figura 5 - Preços médios, nos Estabelecimentos Hoteleiros - por meses, 2020-2023 – Fonte: Turismo de Portugal.

Para além das receitas, a sazonalidade provoca pressões adicionais sobre as infraestruturas e os recursos locais, resultando numa utilização ineficiente durante as épocas altas. Agarwal et al. (2023) salientam que, durante períodos de maior concentração turística, as empresas enfrentam desafios operacionais significativos, incluindo a sobrecarga de serviços e a necessidade de uma gestão estratégica da capacidade.

A sazonalidade no turismo também pode ter implicações significativas nos custos de mão de obra e na pressão sobre as infraestruturas e os recursos disponíveis. Os custos da mão de obra tendem a flutuar de acordo com a procura turística ao longo do ano. Durante as épocas altas, a necessidade de serviços adicionais leva à contratação de mais funcionários, aumentando os gastos com salários e benefícios. Alshuqaiqi & Omar (2020), afirmam que esta prática é muito comum no setor, onde muitos empregadores recorrem à mão de obra temporária para atender ao aumento da procura, resultando, muitas vezes, em custos variáveis que podem prejudicar a rentabilidade se não forem

geridos adequadamente. Além disso, a rotatividade frequente dos trabalhadores pode levar a um aumento nas despesas com a formação e integração de novos funcionários, o que pode impactar ainda mais os resultados da empresa.

A pressão sobre as infraestruturas e os recursos, surge como resultado da sazonalidade. Durante o pico de procura, as instalações turísticas como os hotéis, os restaurantes e as atrações muitas vezes enfrentam uma sobrecarga, podendo resultar numa aglomeração e diminuição da qualidade do serviço prestado (Fadhilah, 2024). Tal sobrecarga pode gerar insatisfação tanto entre os turistas, que esperam uma experiência de qualidade, quanto entre os moradores locais, que podem se sentir prejudicados pela intensidade da atividade turística. Além disso, as infraestruturas públicas, como as estradas e os transportes, podem não estar preparadas para suportar o aumento temporário do fluxo de visitantes, levando a problemas de mobilidade e acessibilidade (Scott et al., 2012).

No que concerne à variação dos preços, durante períodos de alta procura, estes tendem a aumentar substancialmente à medida que os fornecedores procuram maximizar as suas receitas. Este fenómeno é amplamente discutido por vários autores, que indicam que a dinâmica da oferta e da procura é um dos principais impulsionadores das flutuações de preços no setor (Dwyer, 2013). Quando a procura supera a capacidade disponível, os preços da acomodação, das refeições e das atividades turísticas geralmente aumentam, podendo afetar a acessibilidade do destino para alguns grupos de turistas, especialmente aqueles com orçamentos mais limitados.

### **4.3 Estratégias de Mitigação**

A sazonalidade no turismo, embora que seja um fenómeno comum, pode trazer desafios significativos às empresas, assim sendo, de forma a mitigar os impactos negativos associados à sazonalidade, é essencial que as empresas adotem uma série de estratégias eficazes. Neste sentido, uma das abordagens mais comuns é promover campanhas de marketing específicas que incentivem o turismo durante as épocas baixas. Nestas campanhas podemos incluir pacotes promocionais, descontos e eventos específicos que atraiam turistas durante períodos menos movimentados (Dalir, 2023). Por exemplo, muitos destinos turísticos têm explorado o "turismo fora de época", oferecendo atividades sazonais, como festivais de inverno ou experiências culturais únicas, para atrair visitantes em meses onde a procura é normalmente baixa.

Além disso, Lewis & Bischoff (2010), indicam que diversificar a oferta turística pode ser uma estratégia crucial para reduzir a sazonalidade. Assim, ao se ampliar o leque de atividades e experiências disponíveis, os destinos podem atrair diferentes segmentos de turistas, que podem estar dispostos a viajar em horários menos convencionais, podendo incluir o desenvolvimento do turismo rural, o ecoturismo e o turismo de aventura, que podem ser particularmente atrativos em diferentes épocas do ano. Neste sentido, esta diversificação não só ajuda a estabilizar as receitas ao longo do ano, como também promove uma utilização mais sustentável das infraestruturas locais e dos recursos naturais, minimizando a pressão em períodos de elevada procura.

Outra estratégia importante é a implementação de incentivos fiscais ou políticas sazonais de apoio ao emprego, que podem ajudar a equilibrar os desafios financeiros enfrentados pelos trabalhadores e pelas empresas durante os períodos de baixa procura (Dalir, 2023).

No entanto, estas políticas necessitam de ser adaptadas às necessidades de cada região e ao perfil do público visado. Além disso, a avaliação contínua e a adaptação das políticas são necessárias para garantir que estes subsídios realmente desempenhem a sua função, em vez de se tornarem medidas paliativas que não abordam a raiz do problema associado à sazonalidade.

## **5 Sustentabilidade e Investimentos Verdes no Turismo**

A sustentabilidade e os investimentos verdes no turismo surgem como questões cruciais no contexto atual, onde a crescente consciencialização para as alterações climáticas e a degradação ambiental se tornaram centrais nas discussões sobre o futuro do setor. Com a evolução das expectativas dos consumidores, cada vez mais exigentes em relação à responsabilidade ambiental das empresas, os destinos turísticos e operadores precisam adotar práticas que não só minimizem os impactos negativos, mas também promovam o uso responsável dos recursos naturais. Esta mudança de paradigma reflete o reconhecimento de que o turismo sustentável não é apenas uma alternativa viável, mas uma necessidade urgente de garantir a preservação dos ecossistemas e o bem-estar das comunidades locais (Pérez et al., 2020).

Assim, a incorporação de práticas de sustentabilidade, como a instalação de painéis solares, a reutilização da água e a gestão eficiente dos resíduos, não só contribui

para reduzir a pegada ecológica do setor, como também se traduz em benefícios económicos a longo prazo. De acordo com Gupta et al., (2024), as iniciativas de sustentabilidade podem levar a economias operacionais mais eficientes, uma vez que a redução do consumo de energia e água diminui os custos operacionais. Além disso, a crescente procura por experiências de turismo responsável abre novas oportunidades de mercado, permitindo que os destinos se diferenciem oferecendo produtos que respeitem o meio ambiente e promovam a sua conservação. O conceito de *Green Financing*, que envolve a angariação de fundos para financiar projetos sustentáveis, tem-se revelado um poderoso instrumento para impulsionar este tipo de iniciativas. Existem ainda, linhas de apoio específicas, tanto no setor público como no privado, que oferecem incentivos financeiros às empresas que procuram implementar práticas sustentáveis, mostrando que o investimento no turismo verde não é apenas uma responsabilidade ética, mas também uma estratégia inteligente para garantir a viabilidade económica a longo prazo (OECD, 2017).

As práticas de sustentabilidade têm ganhado destaque significativo nos investimentos modernos, especialmente em setores como o turismo, onde a preservação ambiental e a responsabilidade social são cada vez mais valorizadas.

## **6 Gestão de Stakeholders**

A gestão dos stakeholders no setor do turismo é essencial para o sucesso e para a sustentabilidade dos projetos, uma vez que implica conciliar diversos interesses e, por vezes, conflitos entre diferentes grupos. Os stakeholders incluem não apenas os clientes finais, mas também funcionários, investidores, fornecedores, a comunidade local e as agências governamentais. Cada um destes grupos tem expectativas específicas, e a sua influência pode impactar tudo, desde o design até a operação contínua das iniciativas turísticas. Segundo Freeman (2010), a identificação e análise criteriosa dos stakeholders são passos críticos para o desenvolvimento de um plano de gestão eficaz, pois permitem compreender os níveis de poder e interesse de cada grupo em relação aos objetivos estratégicos da organização.

A importância de uma gestão eficaz das partes interessadas é ainda mais acentuada no setor do turismo, uma vez que depende fortemente das relações com as comunidades locais e do apoio institucional. Para desenvolver uma gestão eficaz, é essencial que as

empresas de turismo estabeleçam uma comunicação contínua, transparente e respeitosa, garantindo que as necessidades das partes interessadas sejam ouvidas e, sempre que possível, atendidas. Além disso, a confiança e o compromisso são pilares essenciais para um relacionamento bem-sucedido com os stakeholders, e a ausência desses elementos pode resultar em conflitos e dificuldades operacionais (Freeman, 2010).

Nesse sentido, compreender e categorizar os stakeholders permite que as organizações identifiquem as expectativas e as necessidades específicas de cada grupo, facilitando a tomada de decisões que promovem benefícios mútuos e a sustentabilidade a longo prazo da empresa (Freeman, 2010).

Assim sendo, os stakeholders podem ser classificados em internos e externos, com os primeiros abrangendo os funcionários, gerentes e acionistas diretamente envolvidos nas operações do projeto, enquanto os externos incluem clientes, fornecedores, governos locais e a comunidade residente. Esta classificação inicial é importante para estruturar estratégias de comunicação e compromisso, considerando o nível de interesse e poder que cada stakeholder detém em relação ao projeto. No turismo, particularmente, a comunidade local e as agências governamentais representam stakeholders de alta prioridade, pois a colaboração e o apoio desses grupos são muitas vezes críticos para garantir a licença social para operar e a aceitação pública do projeto (Byrd, 2007).

A influência dos stakeholders nas decisões de investimento é um fator-chave na formulação de estratégias eficazes e sustentáveis. No contexto de projetos de investimento, stakeholders como os acionistas, os colaboradores, os clientes, os fornecedores, as entidades governamentais e as comunidades locais exercem diversas pressões e expectativas, que podem moldar e até mesmo determinar os rumos e adaptações nas decisões estratégicas. Freeman (2010) destaca que os stakeholders têm interesses legítimos nas operações de uma empresa e, ao longo do tempo, a literatura sobre gestão estratégica evoluiu para reconhecer que as decisões de investimento não são isoladas, mas interdependentes, integrando a criação de valor não só para os investidores, mas também para todos stakeholders com interesse na empresa.

A influência dos stakeholders manifesta-se direta e indiretamente nas decisões financeiras e operacionais, com impactos que podem envolver a aceitação social do projeto, a atração de investimentos e o cumprimento das normas. Para os projetos turísticos, a comunidade local, por exemplo, desempenha um papel essencial, uma vez que são as primeiras a sentir tanto os benefícios econômicos como as pressões sociais e

ambientais decorrentes do fluxo turístico. Os estudos de Bryson & George (2024) reforçam que considerar as necessidades dos stakeholders locais aumenta a probabilidade dos projetos serem aceitos pela sociedade, reduzindo o risco de conflitos e promovendo o desenvolvimento harmonioso do turismo nessa região.

O alinhamento objetivo e a análise dos stakeholders são componentes críticas para o sucesso dos projetos de investimento, especialmente no setor do turismo, onde diversos interesses coexistem e muitas vezes se cruzam. O alinhamento objetivo, de acordo com Freeman (2010), visa garantir que os objetivos estratégicos da organização estejam integrados com as expectativas e as necessidades dos stakeholders. Tal processo não só otimiza a operação, como também minimiza potenciais conflitos e fomenta parcerias que podem fortalecer a posição competitiva da organização no mercado.

A análise dos stakeholders é uma ferramenta central neste processo de alinhamento, pois permite a identificação, classificação e priorização dos diferentes grupos envolvidos ou impactados pelo projeto (Mitchell, Agle & Wood, 1997). Freeman (2010) desenvolveu um *framework* que avalia os stakeholders com base em duas dimensões principais: poder e interesse, sendo uma metodologia amplamente aplicada em estudos contemporâneos sobre governança corporativa e responsabilidade social. A análise sistemática destes dois fatores permite à empresa antecipar as reações dos stakeholders às decisões de investimento e ajustar as suas estratégias de comunicação e envolvimento para promover uma relação de confiança e cooperação. Além disso, ao utilizar esta análise, a organização é capaz de alinhar de melhor forma os recursos e os esforços com os grupos que têm maior poder de influência e relevância para os resultados do projeto (Clarkson, 1995).

Uma gestão eficaz dos stakeholders no turismo requer a implementação de estratégias de comunicação e envolvimento, assim como a formação de parcerias e a gestão ativa de conflitos. Para garantir que os interesses dos stakeholders, estão alinhados com os objetivos organizacionais, a comunicação é um ponto central. Uma comunicação transparente e contínua permite não só informar os stakeholders sobre o progresso do projeto, mas também obter *feedback* valioso, construindo confiança e reduzindo a resistência à mudança. Freeman (2010) destaca que o envolvimento ativo dos stakeholders, através dos canais de diálogo abertos e participativos, facilita a criação de um ambiente colaborativo no qual as expectativas e preocupações são abordadas

proactivamente, promovendo a mútua compreensão, que fortalece as relações e minimiza os riscos relacionados a potenciais desacordos.

## 7 Tecnologia e Transformação Digital no Turismo

A tecnologia e a transformação digital desempenham um papel crucial no mundo e no turismo, permitindo-lhe adaptar-se rapidamente às exigências de um mercado em constante evolução e melhorar a experiência do cliente. Com o avanço das plataformas digitais, as empresas de turismo podem agora, alcançar os consumidores de forma direta e personalizada, oferecendo acesso simplificado a informações, reservas e serviços. A utilização das plataformas de reservas online, como a *Booking.com* e a *Airbnb*, por exemplo, facilita a escolha e a reserva do alojamento de forma eficiente, permitindo aos turistas planejar as suas viagens de uma forma mais flexível e informada (Gretzel et al., 2015).

Além disso, a transformação digital tem impulsionado o uso dos dados para entender melhor o comportamento e as preferências do consumidor, promovendo decisões mais informadas e personalização dos serviços. As tecnologias de CRM (*Customer Relationship Management*) e a análise de dados permitem segmentar o público-alvo de acordo com o perfil do cliente, maximizando a satisfação e a fidelização. Por sua vez, as redes sociais e as plataformas de avaliações, como o *TripAdvisor*, também influenciam fortemente as escolhas dos turistas, moldando as expectativas e promovendo a transparência sobre a qualidade dos serviços. Como aponta Buhalis (2020), os viajantes modernos valorizam cada vez mais a opinião de outros consumidores, e as empresas devem estar preparadas para responder e se adaptar rapidamente ao *feedback* online.

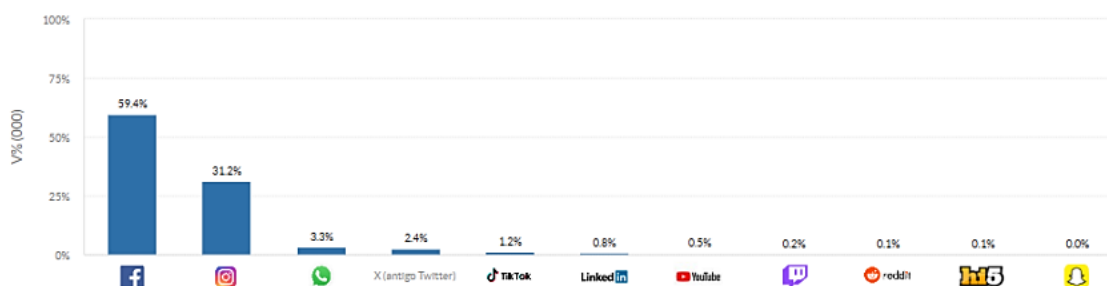


Figura 6 - Notoriedade espontânea de Redes Sociais – Fonte: Markest Group.

As redes sociais tornaram-se ferramentas essenciais no arsenal do marketing da indústria do turismo, permitindo que as marcas se conectem de forma mais direta e

interativa com os seus consumidores. Neste sentido, a análise dos dados da figura 4, revela que uma proporção significativa de utilizadores valoriza a presença das marcas nas redes, refletindo a necessidade de estratégias de comunicação adaptadas a este meio. Além disso, o aumento do consumo dos vídeos e dos conteúdos dinâmicos nas plataformas sociais destaca a importância de um envolvimento autêntico e relevante. Quanto à predominância das redes sociais, a figura ilustra que é o Facebook e o Instagram, os que representam maior notoriedade.

Os canais digitais e o marketing online tornaram-se fundamentais para o setor do turismo, transformando a forma como os destinos são promovidos e os serviços disponibilizados. O uso estratégico das ferramentas digitais como os sites de reserva, as redes sociais e os sistemas de avaliação online proporcionam maior alcance e visibilidade global aos destinos turísticos, ampliando significativamente a capacidade de atrair novos públicos-alvo (Buhalis & Law, 2008).

Particularmente, as redes sociais, desempenham um papel crucial na criação de uma imagem de marca para destinos e empresas de turismo, permitindo a comunicação direta e instantânea com os potenciais turistas.

Portanto, o marketing digital no turismo deixou de ser uma vantagem competitiva opcional, mas uma necessidade estratégica que exige inovação e adaptação constante. A capacidade de interagir e influenciar o turista ao longo de todo o processo de compra torna-se essencial para captar e fidelizar clientes, num mercado que está em constante evolução digital (Tussyadiah & Pesonen, 2018).

### 1 Enquadramento do Projeto

O enquadramento de um projeto é uma etapa fundamental para assegurar a sua viabilidade e sucesso a longo prazo. Através de uma análise detalhada dos seus promotores, da ideia de negócio e da localização estratégica, este processo permite compreender melhor o contexto em que o projeto será desenvolvido. Para além de fornecer uma visão sobre os serviços e infraestruturas a oferecer, o enquadramento ajuda a alinhar as expectativas do projeto com as oportunidades de mercado, nomeadamente no turismo rural.

O Turismo de Portugal, em parceria com o sistema bancário, disponibiliza a Linha de Apoio à Qualificação da Oferta 2024, um instrumento para o financiamento a médio e longo prazo de projetos turísticos que qualifiquem a oferta e que demonstrem o cumprimento de requisitos de sustentabilidade ambiental e social.

É elegível a criação de empreendimentos, estabelecimentos e atividades turísticas, desde que cumulativamente:

- sejam implementados nos territórios de baixa densidade (de acordo com a delimitação geográfica que resulta da Resolução do Conselho de Ministros n.º 72/2016, de 20 de outubro);
- sejam adequados à procura turística atual ou potencial;
- acrescentem valor à região.

#### 1.1 Promotores e Ideia de Negócio

A promotora deste projeto, conta com vasta experiência profissional na área da produção e animação artística, bem como uma capacidade de empreendedorismo devido à criação de negócios próprios. A nível académico, é licenciada em Animação e Produção artística pela Escola Superior de Educação de Bragança e mestre em Som e Imagem - Artes Digitais pela Universidade Católica do Porto. O seu gosto pela hotelaria e turismo é elevado, e como tal encontra-se neste momento a frequentar uma formação em Turismo Rural.

A ideia de negócio surge da conjugação de sonho da promotora, de iniciar um negócio de Turismo em espaço rural e no agroturismo, e de oportunidade de investimento, numa zona com franco potencial pela parca oferta e beleza do destino.

A zona do Fundão é das zonas mais bonitas do país e com uma popularidade crescente em que os apaixonados por natureza se rendem à beleza natural da localidade. De um modo simplista, podemos sumarizar da seguinte forma os fatores que potenciam o turismo na zona:

- Turismo gastronómico;
- Enoturismo;
- Agroturismo;
- Pontos turísticos, tais como:
  - Capela de São Francisco;
  - Casa dos Maias;
  - Rua da Cale;
  - Igreja Matriz (onde Amália Rodrigues foi batizada);
  - Capela de São Miguel;
  - Capela do Calvário;
  - Chafariz do Espírito Santo;
  - Museu Arqueológico do Fundão;
  - Parque das Tílias;
  - Casino Fundanense;
  - Aldeia de Castelo Novo;
- Atividades turísticas tais como:
  - Circuitos de Tuk-tuk;
  - Rotas BTT;
  - Percursos Pedestres;
  - Canoagem;
  - Asa delta;
  - Escalada;
  - Paddle;
  - Arvorismo;
  - Tiro ao arco;
  - Zarabatana;

- Apadrinhar uma cerejeira;
- Oficina do barro;
- Batismo equestre;
- Colher cerejas.

Adicionalmente, Fundão tem proximidade com vários concelhos com muita relevância, como Castelo Branco (42 km), região enriquecida pelos queijos com sabor, enchidos com tradição, pelo delicioso mel, vinho intenso e azeite único; Guarda (58 km) pela sua gastronomia forte e farte, assim como construções antigas de convívio, como a Sé da Guarda, Capela do Mileu, belas praias fluviais e ainda o evento Volta a Portugal de Ciclismo; Outra região com grande destaque a nível nacional (46 km) a Serra da Estrela com uma rara beleza paisagística com desníveis montanhosos, rota das 25 lagoas, os queijos intensos da Serra e atividades como o Esqui.

Por fim, importa ainda referir que este projeto é de particular interesse para o turismo nacional, em particular na região. Tal afirmação deve-se ao facto de a empresa ter o estatuto de interesse social e cultural, atribuído pela Câmara Municipal do Fundão e respetiva Assembleia, tal como pode ser confirmado através de documento anexo. Este estatuto é tremendamente raro e, por isso, demonstra bem a qualidade do projeto da empresa bem como a importância da implementação deste investimento.

## **1.2 Localização**

O imóvel está situado no Lugar do Salvado, Freixial, na freguesia do Telhado, estando muito próximo dos seguintes pontos de interesse turístico:

- Coimbra: 1 hora e 52 minutos;
- Sabugal: 40 Minutos;
- Covilhã: 23 minutos;
- Viseu: 1 hora 4 minutos.

O local do projeto é numa das aldeias pré-históricas mais antigas da Beira Interior. Esta localidade apresenta 17,64 km<sup>2</sup> de área e 579 habitantes (números de 2021).

## **1.3 Produtos e Serviços**

O modelo de negócio passa essencialmente por vender estadias em alojamento mobilado em espaço rural. Assim, o projeto contempla as seguintes infraestruturas:

- cinco suítes;
- um T3 com três suítes;
- um T1 com kitchenette;
- dois T0 com kitchenette;
- Piscina;
- Horta comunitária;
- Tiro ao alvo;
- Salão de jogos (bilhar + matrecos) | Concertos e similares | Workshop (local);
- Cinema ao ar livre;
- Fogueira no exterior;
- Árvores de fruto.

Importa ainda referir que haverá espaços comuns a todos os espaços, que permitem o descanso e partilha de informação, como é o exemplo da sala de estar.

#### **1.4 Missão, Visão e Valores**

A paixão pela hotelaria, turismo e organização de eventos que a promotora tem, definirão o modo de operar da empresa.

E é neste âmbito que a visão da empresa nasce e prospera, passando por conectar pessoas, proporcionando momentos felizes, num local calmo, feliz e contemplado pela natureza.

Os valores da empresa e marca são: Profissionalismo; Inovação; Ética; Renovação; Responsabilidade Social e Ambiental; Excelência e qualidade; Valorização dos recursos humanos.

## **2 Modelo de Negócio**

A definição de um modelo de negócio é essencial para garantir a sustentabilidade e o sucesso de qualquer projeto. Este processo envolve a elaboração de uma proposta de valor sólida, que agrega benefícios aos clientes, e a identificação de segmentos de mercado estratégicos que possam potencializar o crescimento da empresa. Além disso, a relação com os clientes e os canais de distribuição são igualmente cruciais, pois proporcionam os meios adequados para alcançar o público-alvo de forma eficaz. Outro

elemento vital são as atividades e recursos-chave, que garantem que o negócio se mantém operacional e relevante num mercado competitivo. O estabelecimento de parcerias estratégicas contribui também para o fortalecimento da oferta de valor, criando sinergias que beneficiam todas as partes envolvidas. Assim, o modelo de negócios funciona como um guia prático para alinhar todas as ações com os objetivos estratégicos, facilitando a implementação e execução de um plano de investimento financeiramente viável.

## **2.1 Proposta de Valor**

A proposta de valor é um elemento central do modelo de negócio, pois define a essência da oferta da empresa e estabelece os motivos pelos quais os clientes devem optar por seus serviços em detrimento da concorrência. No contexto do turismo rural, a proposta de valor deve ser cuidadosamente elaborada para refletir não apenas as características dos serviços oferecidos, mas também as necessidades e desejos dos clientes.

Uma das promessas mais significativas da proposta de valor é a experiência da estadia oferecida. A empresa compromete-se a proporcionar uma vivência única que vai além do simples ato de hospedar.

As instalações são projetadas para serem modernas, confortáveis e acolhedoras. Cada unidade de hospedagem é equipada com amenidades que garantem o conforto dos hóspedes, como Wi-Fi gratuito, ar-condicionado, e uma decoração que reflete a cultura local.

Localizado em uma área rural tranquila, o projeto oferece aos visitantes a oportunidade de desconectar-se do estresse urbano. A proximidade com a natureza proporciona um ambiente relaxante, ideal para famílias e grupos de amigos que buscam um refúgio.

A estadia inclui uma variedade de atividades que incentivam a interação com o ambiente rural. Isso pode incluir trilhas para caminhadas, passeios de bicicleta, workshops de produção local (como queijos ou vinhos), e visitas a propriedades agrícolas. Essas experiências enriquecem a estadia e oferecem aos hóspedes a chance de aprender e se conectar com a cultura local.

A curto prazo, o projeto visa se estabelecer como uma referência no turismo rural no Fundão, atraindo um público local e regional. Isso é alcançado através de marketing direcionado e parcerias com influenciadores locais.

A longo prazo, a estratégia é aumentar a visibilidade em nível nacional e até internacional. A participação em feiras de turismo, colaboração com agências de viagens e marketing digital são ferramentas essenciais para alcançar esse objetivo.

Em suma, a proposta de valor deste projeto de turismo rural é multifacetada e procura não apenas satisfazer as necessidades dos clientes, mas também superar as suas expectativas. Ao oferecer uma experiência de estadia positiva, serviços personalizados, um forte compromisso com a sustentabilidade e oportunidades de conexão com a comunidade local/natureza, o projeto posicionasse de maneira única no mercado.

## **2.2 Segmentação de Clientes**

A segmentação de clientes é um processo estratégico que visa identificar e compreender os diferentes grupos de consumidores que podem se beneficiar dos serviços oferecidos. Para o projeto de turismo rural, essa segmentação é crucial, pois permite a personalização das ofertas e a criação de campanhas de marketing mais eficazes.

A segmentação demográfica é uma das mais comuns e relevantes, especialmente para o turismo rural, que atrai diferentes faixas etárias e perfis socioeconómicos.

Cada subgrupo dentro dessa faixa etária tem suas próprias necessidades e interesses, que o projeto deve atender.

- **Jovens Adultos (25-35 anos):** Frequentemente em procura de experiências únicas e atividades ao ar livre, este segmento valoriza a aventura e a socialização. Eles estão mais dispostos a explorar atividades de ecoturismo, trilhas e eventos culturais.
- **Casais (25-50 anos):** Procuram escapadas românticas e tranquilidade. Este grupo valoriza experiências que proporcionem conexão emocional e conforto, como jantares à luz de velas, decoração, spas e pacotes especiais para datas comemorativas.
- **Famílias (30-60 anos):** Este segmento procura destinos que ofereçam atividades para todas as idades, como passeios, atividades de lazer e acomodações adequadas para crianças. A segurança e a possibilidade de criar memórias em família são aspetos importantes para este grupo.
- **Reformados (50-75 anos):** Muitas vezes têm mais tempo livre e desejam relaxamento e conforto em um ambiente tranquilo. Este grupo pode valorizar

atividades culturais, passeios guiados e opções de lazer que promovam a saúde e o bem-estar.

A principal fonte de clientes para o projeto é a classe média. Este grupo valoriza experiências de qualidade a preços acessíveis e está disposto a investir em férias que ofereçam um bom custo-benefício.

A segmentação comportamental foca nas atitudes, interesses e estilos de vida dos clientes. Clientes que desejam desconectar do ambiente urbano e anseiam experimentar a natureza de forma direta. Este grupo valoriza atividades como caminhadas, observação de pássaros e práticas de ecoturismo.

Indivíduos que procuram experiências de adrenalina, como trilhas desafiadoras, desportos radicais ou atividades ao ar livre que ofereçam um toque de aventura.

A localização geográfica também desempenha um papel importante na segmentação dos clientes, pois diferentes regiões podem ter perfis distintos:

- Residentes da região ou cidades próximas que procuram uma escapada de fim de semana ou uma experiência de turismo na sua própria área.
- Turistas Nacionais: Visitantes de outras partes do país que procuram explorar o turismo rural como uma alternativa às férias tradicionais em praias ou cidades grandes.
- Turistas Internacionais: Estrangeiros que desejam vivenciar a cultura e a natureza do país. Este grupo pode ser atraído por experiências únicas que não são facilmente encontradas em suas regiões de origem.

A segmentação de clientes é uma estratégia fundamental para o sucesso do projeto de turismo rural, pois permite à empresa compreender as necessidades específicas de cada grupo e adaptar sua oferta para atendê-las.

### **2.3 Relação com os clientes**

A relação com os clientes é um componente crítico do modelo de negócio, pois influencia diretamente a satisfação do cliente, a fidelização e a reputação da marca. No contexto do projeto de turismo rural, a estratégia de relacionamento é projetada para ser mista, combinando abordagens online e offline, com um forte foco na personalização e na construção de uma experiência única.

### **2.3.1 Abordagem**

A interação com os clientes começa antes mesmo da chegada à propriedade. O projeto utiliza várias plataformas e canais de comunicação para estabelecer um relacionamento inicial positivo.

A presença nas redes sociais e o uso de influenciadores digitais são fundamentais para alcançar novos clientes. O conteúdo publicado nas plataformas deve ser atrativo e envolvente, destacando as experiências oferecidas, as características únicas da localização e as opiniões de hóspedes anteriores. O uso de vídeos e imagens de alta qualidade pode aumentar a atratividade da oferta.

O projeto fará parcerias com plataformas reconhecidas como Booking, AirBnB e Tripadvisor. Estas plataformas não apenas ampliam a visibilidade, mas também facilitam o processo de reserva e proporcionam uma experiência mais conveniente para os clientes. A presença nessas plataformas permite recolher avaliações e feedback dos hóspedes o que é fundamental para melhoria de serviços.

Antes da chegada, a equipa entra em contato com os clientes para confirmar detalhes da reserva e entender melhor as suas expectativas. Esse contacto pode incluir perguntas sobre preferências alimentares, interesses em atividades específicas e qualquer necessidade especial que o hóspede possa ter.

No momento da chegada, a experiência de check-in deve ser acolhedora e pessoal. Os hóspedes podem ser recebidos com algum tipo carinho (chocolate, bebida, etc) de boas-vindas e uma breve apresentação sobre o que esperar durante a estadia, incluindo sugestões de atividades personalizadas com base nas informações recolhidas anteriormente.

### **2.3.2 Fidelização e Comunidade**

A longo prazo, a fidelização dos clientes é fundamental para garantir o sucesso contínuo do projeto.

A criação de programas de fidelidade que recompensem os hóspedes frequentes pode incentivar retornos. Isso pode incluir descontos em futuras hospedagens, ofertas exclusivas em atividades ou refeições, e a priorização na reserva de datas populares.

Após a estadia, a recolha de feedback é essencial para entender a experiência do cliente. Enviar um questionário ou solicitar uma avaliação em plataformas digitais ajuda

a identificar áreas de melhoria. O feedback dos clientes deve ser analisado cuidadosamente para implementar mudanças que melhorem a experiência.

Incentivar os clientes a compartilhar as suas experiências nas redes sociais e interagir com a marca online pode fortalecer o senso de comunidade.

## **2.4 Canais de Distribuição**

Os canais de distribuição são fundamentais para o modelo de negócio, pois representam os meios pelos quais a empresa alcança os seus clientes e entrega os seus produtos e serviços.

Os canais online são essenciais no contexto atual, pois muitos consumidores realizam as suas pesquisas e reservas de viagem pela internet.

Um website bem estruturado e visualmente atraente é fundamental. No qual deve incluir informações detalhadas sobre as acomodações, serviços oferecidos, preços, disponibilidade e uma secção de perguntas frequentes. Além disso, o site deve ser otimizado para dispositivos móveis, pois muitos utilizadores acessam informações e fazem reservas pelo smartphone.

O projeto irá utilizar plataformas de reserva reconhecidas, como Booking.com, AirBnB e Tripadvisor. Essas plataformas ampliam a visibilidade e facilitam o processo de reserva para os clientes.

As redes sociais desempenham um papel vital na promoção e marketing do projeto. Canais como Instagram, Facebook e TikTok permitem compartilhar conteúdos visuais atraentes, como fotos das instalações, experiências dos hóspedes e eventos locais.

Embora os canais online sejam predominantes, os canais offline também têm o seu lugar, especialmente para alcançar diferentes públicos e construir confiança.

Participar de feiras de turismo e eventos do setor pode aumentar a visibilidade do projeto.

Construir uma boa relação com jornalistas e influenciadores do setor pode gerar exposição na média, ajudando a promover o projeto. Artigos em revistas de turismo, blogs e reportagens na média local pode aumentar a credibilidade e atratividade do projeto.

Incentivar reservas diretas através do site institucional pode aumentar a margem de lucro, já que evita as taxas associadas às plataformas de terceiros. Para isso, o projeto pode oferecer incentivos, como descontos especiais ou serviços adicionais para reservas feitas diretamente.

Os canais de distribuição escolhidos para o projeto de turismo rural são variados e bem integrados, o que permite à empresa alcançar um amplo espectro de clientes.

## **2.5 Atividades Chave**

As atividades-chave são os processos e ações essenciais que a empresa deve realizar para entregar sua proposta de valor, interagir com os clientes e operar de maneira eficaz no mercado.

O acompanhamento ao cliente é uma atividade central que abrange todas as interações desde a reserva até à pós-estadia. Garantir que todos os hóspedes recebam um atendimento de excelência; estabelecer um contato com os clientes após a confirmação da reserva para confirmar detalhes da estadia, fornecer informações sobre a propriedade e sugerir atividades locais; e uma equipa prestável que deve estar disponível para atender qualquer necessidade ou solicitação dos hóspedes.

A manutenção da higiene e limpeza é vital, especialmente em um contexto de pós-pandemia.

Implementar protocolos de limpeza e desinfecção em todas as áreas da propriedade, incluindo quartos, casas de banho, áreas comuns e instalações de lazer. A transparência em relação às práticas de limpeza pode aumentar a confiança dos hóspedes.

A forma de promover e o marketing eficazes são fundamentais para atrair clientes e construir a marca. Desenvolver e implementar campanhas de marketing digital através de redes sociais, otimização SEO e publicidade *online*; colaborar com influenciadores e *bloggers* de viagem que partilhem valores semelhantes e possam promover a experiência de turismo rural com os seus seguidores.

As atividades-chave do projeto de turismo rural são diversas e interligadas, formando a espinha dorsal da operação do negócio. Desde o acompanhamento ao cliente e gestão de higiene até as estratégias de marketing e desenvolvimento de parcerias, cada atividade é projetada para entregar valor aos hóspedes e garantir uma experiência de qualidade.

## **2.6 Recursos Chave**

No contexto do projeto de turismo rural, esses recursos podem ser classificados em três categorias principais: recursos humanos, recursos físicos e recursos financeiros.

Os recursos humanos são cruciais para o sucesso do projeto, pois a equipa desempenha um papel fundamental na execução das atividades-chave e na interação com os clientes.

Os recursos físicos referem-se às instalações, equipamentos e infraestrutura necessários para o funcionamento do projeto.

As acomodações devem ser projetadas para oferecer conforto e atender às expectativas dos hóspedes. Isso inclui quartos bem equipados, áreas comuns agradáveis, espaços ao ar livre e serviços adicionais, como piscinas ou outros entretenimentos.

Os recursos financeiros são fundamentais para viabilizar o projeto e garantir a operação contínua. O investimento inicial necessário para cobrir os custos de aquisição das instalações, reformas, compra de equipamentos e marketing. Uma gestão financeira eficaz é essencial para garantir que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente.

## **2.7 Parcerias Chave**

As parcerias-chave são alianças estratégicas que ajudam a empresa a otimizar suas operações, reduzir riscos e acessar recursos ou mercados que, de outra forma, seriam difíceis de alcançar.

Colaborar com agências de viagem pode aumentar a visibilidade do projeto e facilitar a captação de clientes. As agências podem oferecer pacotes que incluam estadias, transporte e atividades, atraindo turistas que buscam experiências completas.

Estabelecer parcerias com agricultores, vinicultores e produtores de alimentos locais é essencial para oferecer aos hóspedes experiências autênticas e produtos frescos. Esses fornecedores podem fornecer ingredientes para refeições, bebidas e até mesmo produtos para venda na propriedade.

Trabalhar com influenciadores e bloggers que têm uma forte presença nas redes sociais pode aumentar a visibilidade do projeto e atrair um público jovem e conectado. Essas parcerias podem incluir visitas à propriedade, com a expectativa de que eles compartilhem suas experiências com seus seguidores.

As principais parcerias da empresa passam por agências de viagens, entidades locais como o parque aquático da região, empresas ligadas ao turismo e que dinamizam oferta turística como excursões, desportos ou prova de vinhos (entre outras) e empresas de aluguer de viaturas. Além disso, há ainda a possibilidade de fazer parcerias com

restaurantes locais. Desta forma, irá oferecer um produto completo aos clientes e servi-  
los da melhor forma.

## **2.8 Receitas**

As receitas da empresa resultam exclusivamente das vendas dos seus produtos/serviços. Mais detalhes sobre estas receitas podem ser vistos no capítulo 8 deste Plano de Negócios.

## **2.9 Gastos**

Os principais gastos da empresa passam pelos encargos com Recursos Humanos e Fornecimentos e Serviços Externos como por exemplo água, eletricidade, comunicações, limpeza, entre outros. Mais detalhes sobre estes gastos podem ser vistos no capítulo 8 deste Plano de Negócios.

### **3 Análise Macroeconómica**

O objetivo desta análise macroeconómica é fornecer uma base sólida de informações e dados para a tomada de decisões estratégicas num projeto de investimento específico. Esta análise torna-se crucial para compreender o contexto económico onde o projeto será implementado, avaliar os seus riscos e oportunidades presentes, garantir que as previsões financeiras e operacionais estão alinhadas com as tendências e condições económicas atuais e futuras.

A introdução da análise macroeconómica no plano do projeto de investimento é essencial para:

1. **Avaliação de Viabilidade Económica:** Ser capaz de identificar pressupostos onde o projeto é economicamente viável no contexto e condições económicas, bem como considerar fatores como o crescimento do PIB, taxas de desemprego, inflação, políticas económicas, que possam impactar direta e indiretamente a rentabilidade que o projeto possa vir a ter;
2. **Gerir o Risco:** Prever e antecipar riscos macroeconómicos que possam afetar o projeto, como recessões, variações nas taxas de juros e câmbio, entre outros e com isso, formar um plano com estratégias de mitigação para enfrentar e reduzir impactos adversos;
3. **Tomada de decisão informada:** Fornecer dados e informações detalhadas sobre as condições onde o contexto melhor apoia as decisões de investimento. Desta forma, ajuda os investidores e as partes interessadas a compreender o ambiente económico, bem como a tomar decisões informadas sobre a afetação de recursos;
4. **Previsão de Desempenho e Planeamento Estratégico:** Ajustar as expectativas para ROI, VAL, TIR (entre outros) de acordo com as previsões económicas; desenvolver estratégias que tirem partido dos pontos fortes do ambiente económico e minimizem as vulnerabilidades.

Ao incorporar uma análise macroeconómica aprofundada no plano do projeto de investimento, é possível obter uma visão abrangente que pode influenciar o sucesso do projeto, garantindo uma abordagem bem informada, a fim de maximizar o desempenho e os resultados.

### 3.1 Recolha de Dados

Toda a informação recolhida deve ser organizada e proveniente de fontes totalmente fiáveis, para que a tomada de decisão se baseie em informação real e útil. Assim sendo, identificar fontes fiáveis é um passo crucial na recolha de dados para garantir que as análises são precisas.

Para realizar uma análise abrangente e precisa, foram utilizadas várias fontes, incluindo sites governamentais e privados:

- Eurostat: Este é o Serviço de Estatística da União Europeia, sendo a organização de estatística da Comissão Europeia que produz dados estatísticos para a União Europeia e promove a harmonização dos métodos estatísticos entre os Estados-Membros.
  - Dados recolhidos: PIB, inflação, taxa de desemprego, balança comercial, entre outros indicadores económicos da União Europeia (UE) e dos seus Estados-Membros.
  - Relevância: O Eurostat é crucial para obter uma visão comparativa entre Portugal e outros países da UE, permitindo a análise de tendências e benchmarking.
- Instituto Nacional de Estatística (INE): Este é o principal organismo oficial de estatística em Portugal, responsável pela produção e divulgação de estatísticas de qualidade.
  - Dados recolhidos: Relatórios sobre o comportamento das taxas como o PIB, a taxa de desemprego, a inflação, a demografia, o setor do turismo, entre outros.
- Banco de Portugal: Este banco divulga à sociedade a informação estatística mais relevante sobre a economia portuguesa.
  - Dados recolhidos: taxas de juro, balança comercial, dívida pública, endividamento dos setores público e privado.
  - Relevância: Os dados do Banco de Portugal são essenciais para compreender as especificidades da economia portuguesa e avaliar a política monetária e orçamental do país.
- Fundo Monetário Internacional (FMI): As estatísticas e projeções do FMI são vitais para contextualizar a economia portuguesa no cenário global e avaliar os impactos dos choques externos.

- Dados recolhidos: crescimento económico global, inflação, taxas de câmbio, projeções económicas.
- Banco Central Europeu (BCE): O BCE é o banco central da área do euro, responsável pela política monetária da área do euro e a sua principal missão é preservar o poder de compra do euro, assegurando assim a estabilidade de preços na área do euro.
  - Dados recolhidos: taxas de juro, inflação, políticas monetárias, estabilidade financeira.

É necessário, para uma análise de qualidade, que os dados sejam revistos de modo a certificar que são reais e atuais. A verificação deve incluir a data de publicação dos relatórios e dos dados, de forma a garantir que são os mais atuais disponíveis, e sempre que possível integrar dados anuais, semestrais e trimestrais. Também a avaliação da reputação e histórico das fontes que foram utilizadas, cruzamento dos dados com diversas fontes para retificar a consistência e precisão dos mesmos.

## 3.2 Indicadores e Projeções Macroeconómicas

Num projeto de investimento, é essencial compreender o passado do contexto e o seu atual, de forma a compreender e projetar comportamentos futuros.

### 3.2.1 PIB

Ao analisarmos o crescimento económico de Portugal, comparando-o com a média da UE e das principais economias mundiais, podemos deter uma base sólida para o nosso plano de investimento. Assim sendo, procedemos da seguinte forma:

1. Os dados históricos do PIB foram recolhidos junto de fontes como o *Eurostat*, o INE, o Banco de Portugal e o FMI, abrangendo o período de 2012 a 2023;
2. Fizemos análise das variações trimestrais e anuais do PIB, identificando tendências e padrões de crescimento económico.

#### ***Análise dos Dados Recolhidos:***

Em 2019, Portugal apresentou um crescimento de 2,2%. No entanto, a pandemia de COVID-19 em 2020 resultou numa queda significativa de 8,3%.

A recuperação económica iniciou-se em 2021 com um crescimento de 5,5%, seguido de um crescimento assinalável de 6,7% em 2022, o mais elevado desde 1987.

Em 2023, o crescimento foi de 1,9%, ultrapassando Espanha e Bélgica, mas com expectativas de crescimento moderado de 1,5% em 2024 e 2,1% em 2025, devido ao menor dinamismo dos parceiros comerciais e aos efeitos da inflação.

### **3.2.2 Desemprego**

Relativamente ao indicador do desemprego, procuramos avaliar as tendências no mercado de trabalho, identificando setores com maior e menor procura/oferta de mão de obra, e a sua relevância para o projeto de investimento.

Assim sendo, procedemos à recolha dos dados sobre o desemprego corrigidos de sazonalidade que foram obtidos junto do INE e do *Eurostat*. Ainda assim, procuramos analisar as variações da taxa de desemprego em Portugal e comparando-a com a média da UE.

#### ***Análise dos Dados Recolhidos:***

1. A taxa de desemprego em Portugal mantém-se estável em 6,3% há vários meses, tendo aumentado para 6,7% em outubro de 2023;
2. O mercado de trabalho mostrou resiliência apesar da inflação, do aumento das taxas de juros e dos efeitos da guerra na Ucrânia.

### **3.2.3 Inflação**

Neste indicador, procuramos analisar as variações dos índices de preços no consumidor, identificando as pressões inflacionistas e deflacionistas, e o seu impacto no projeto de investimento.

Deste modo, recolhemos dados sobre a inflação junto do Banco de Portugal, do INE e do BCE. Por outro lado, procuramos igualmente, analisar das variações dos índices de preços no consumidor ao longo dos anos.

#### ***Análise dos Dados Recolhidos:***

A inflação em Portugal aumentou significativamente em 2022 afetando principalmente os preços dos alimentos e da energia;

Esta avaliação dos indicadores macroeconómicos torna-se essencial para compreender o contexto económico onde o projeto de investimento será implementado. Ao analisarmos o PIB, a taxa de desemprego, a inflação e a balança comercial, é possível obter informações valiosas sobre a saúde económica do país e identificar tendências que possam impactar o desempenho do projeto.

## **4 Enquadramento Setorial do Turismo**

Ao valorizar um projeto de investimento bem-sucedido, é crucial fazer uma avaliação global das condições económicas, financeiras, sociais e até ambientais. A realização de um quadro setorial é obrigatória para o sucesso, pois através deste mesmo quadro procura-se compreender o ambiente do mercado, identificar tendências, avaliar desafios e explorar oportunidades. Um enquadramento setorial proporcionará apoio direto e apoio na tomada de decisão, proporcionando uma visão abrangente e contextualização do setor, de forma a ajudar a alinhar estratégias e ações de investimento com a dinâmica do mercado.

O objetivo deste capítulo é fornecer uma análise detalhada do setor do turismo em Portugal, com foco nas atividades de alojamento e turismo. A análise setorial do Turismo é essencial para compreender o ambiente de mercado em que o projeto será implementado, de forma a identificar tendências, desafios, oportunidades, fragilidades, entre outros fatores que podem influenciar o sucesso da prática do plano de negócios.

### *Associações Setoriais*

Os relatórios anuais publicados pelas associações do setor fornecem uma visão abrangente do desempenho da indústria, identificando indicadores-chave de desempenho, desafios e oportunidades.

### *Órgãos Governamentais*

As análises de mercado realizadas por organismos governamentais, como o Instituto Nacional de Estatística (INE) e o Banco de Portugal, fornecem dados estatísticos oficiais e análises económicas detalhadas, oferecem perspetivas detalhadas sobre o comportamento dos consumidores, tendências de mercado e previsões de crescimento.

### **4.1 Análise Setorial**

A análise setorial é um passo essencial para compreender o contexto em que um projeto de investimento será desenvolvido. No caso do sector do turismo, esta análise torna-se ainda mais relevante devido às suas características dinâmicas e ao seu contributo económico significativo.

O objetivo deste subcapítulo é fornecer uma visão detalhada dos principais aspetos do setor do turismo em Portugal, abordando as tendências, desafios e oportunidades atuais através da recolha de dados de fontes fiáveis como relatórios de associações, estudos de

mercado, artigos académicos, etc., é possível formular estratégias de investimento eficazes.

#### **4.1.1 Tendências Atuais**

O sector do turismo caracteriza-se por mudanças rápidas e evolução constante. Analisar e compreender as tendências atuais é fundamental e necessário para manter a competitividade e ser capaz de se adaptar às mudanças no comportamento deste setor. As tendências analisadas incluem o crescimento do turismo sustentável, o impacto da tecnologia e a crescente preferência por experiências autênticas.

#### **4.1.2 Desafios**

O setor do turismo enfrenta uma série de desafios que impactam diretamente o desempenho e a sustentabilidade dos negócios. Alguns desafios que podem ser citados são: A diversificação de produtos e serviços (é necessário que o negócio se diferencie através de ofertas diferentes e únicas e experiências personalizadas); o aumento da concorrência (o aumento contínuo e constante dos novos empreendimentos turísticos torna o mercado altamente competitivo); preços competitivos (a guerra de preços pode reduzir as margens de lucro, o que impacta diretamente a sustentabilidade financeira).

#### **4.1.3 Oportunidades**

A análise setorial proporciona uma visão detalhada e contextualizada do setor do turismo em Portugal, especialmente nas regiões mais relevantes como Lisboa, Algarve e Norte. Compreender as tendências, desafios e oportunidades no setor é essencial para desenvolver estratégias de investimento eficazes e garantir a viabilidade e o sucesso do projeto. Este enquadramento setorial permite-lhe tomar decisões informadas e alinhar o projeto com a dinâmica do mercado, maximizando o desempenho e os resultados esperados.

Os governos têm um papel crucial na promoção de práticas sustentáveis e inovações tecnológicas no setor do turismo. Os incentivos podem assumir muitas formas, tais como subvenções e financiamentos, certificações e rótulos ecológicos e apoio a tecnologias inovadoras.

#### **4.1.4 Proveitos da Balança Turística**

O turismo em Portugal tem-se consolidado como uma atividade de extrema importância económica, caracterizada pela sua sazonalidade e forte concentração em regiões como o Algarve, Lisboa e Madeira (INE, 2024).

Em termos de indicadores de desempenho, o setor do alojamento turístico registou um total de 2,9 milhões de hóspedes em outubro de 2023, o que representa um aumento de 8,7% face ao período homólogo, e 7,4 milhões de dormidas. Os proveitos totais gerados ascenderam a 584,2 milhões de euros, enquanto os proveitos de alojamento totalizaram 441,2 milhões de euros. Face aos valores de outubro de 2019, registou-se um crescimento significativo de 49,4% nos proveitos totais e de 52,2% nos proveitos de alojamento, refletindo não só a recuperação pós-pandemia, mas também o aumento contínuo da procura turística (INE, 2024).

Em agosto de 2023, mês de pico turístico, o setor registou 3,5 milhões de hóspedes e 10,1 milhões de dormidas, com um crescimento de 4,8% e 1,4%, respetivamente. Apesar do aumento global, as dormidas de residentes diminuíram 6,9%, enquanto as de não residentes cresceram 6,4%. O Algarve continuou a ser a principal região de destino, concentrando 31,3% das dormidas, seguido da Área Metropolitana de Lisboa (21,2%) e do Norte (17,1%). Estas dinâmicas regionais sublinham a relevância de ajustar as estratégias de promoção e investimento para diversificar e alargar a oferta turística a outras regiões menos saturadas, mas com elevado potencial de crescimento (INE, 2024).

No que respeita à rentabilidade, o rendimento médio por quarto disponível, esta situou-se em 69,60 €, e o rendimento médio por quarto ocupado atingiu 111,60 €. Estes indicadores financeiros demonstram não só a recuperação do setor, mas também uma evolução positiva em termos de eficiência e rentabilidade, face aos níveis pré-pandémicos de 2019 (INE, 2024).

O maior crescimento das receitas verificou-se nas regiões autónomas: a Madeira registou um aumento de 23,0% nos proveitos totais e de 23,7% nos proveitos de alojamento, enquanto os Açores registaram crescimentos de 21,8% e 23,2%, respetivamente (INE, 2024).

## **4.2 Análise Regional e Segmentação do Alojamento**

Em termos de distribuição de receitas por região, a Área Metropolitana de Lisboa destacou-se como o principal contribuinte, com 34,3% das receitas totais e 36,9% das receitas de alojamento em outubro de 2023, seguida do Algarve (24,3% e 22,3%) e do Norte (17,0% e 17,8%). Estas regiões não só se afirmam como os principais destinos turísticos, como demonstram uma resiliência notável face aos recentes desafios económicos e sanitários (INE, 2024).

Os resultados indicam ainda que, no segmento hoteleiro, que representa 87,6% dos proveitos totais do setor do alojamento, registou-se um crescimento significativo de 16,7% nos proveitos totais e de 18,1% nos proveitos de alojamento face ao ano anterior. Estes números sublinham a importância do segmento hoteleiro, que continua a liderar em termos de capacidade e impacto económico, mesmo quando comparado com outros tipos de alojamento como o alojamento local e o turismo rural (INE, 2024).

Em termos de capacidade de alojamento, em julho de 2022, estavam em funcionamento 2025 estabelecimentos hoteleiros, o que representa um aumento de 10,7% face ao ano anterior. O Norte destacou-se como a região com maior número de estabelecimentos, seguindo-se o Algarve e a Área Metropolitana de Lisboa. A capacidade média de alojamento por estabelecimento foi de 170,3 camas, com o Algarve e a Madeira a apresentarem as maiores unidades, refletindo a aposta nestas regiões no turismo de maior escala e elevada ocupação (INE, 2024).

### **4.2.1 Mercado Internacional e Balança de Pagamentos**

O mercado internacional desempenha um papel crucial na dinâmica turística de Portugal, com destaque para o mercado espanhol, que se manteve como a principal fonte de turistas internacionais, representando 25,8% do total de turistas estrangeiros em 2022. Este mercado cresceu 97,4% face ao ano anterior, embora ainda esteja 8,5% abaixo dos níveis de 2019. Em termos de receitas, a balança de Viagens e Turismo na Balança de Pagamentos aumentou 140,0%, atingindo 15,6 mil milhões de euros. Este crescimento reflete não só a recuperação pós-pandemia, mas também o aumento generalizado dos preços que influenciou os gastos dos turistas (INE, 2024).

As receitas do turismo, consideradas exportações de serviços, aumentaram significativamente, totalizando 21,1 mil milhões de euros em 2022, enquanto as importações de serviços turísticos (despesas dos turistas portugueses no estrangeiro)

atingiram 5,5 mil milhões de euros. Estes números revelam um saldo muito positivo para a economia portuguesa, reforçando o turismo como um dos pilares das exportações nacionais e como um dos setores mais dinâmicos e resilientes do país (INE, 2024).

Estes dados indicam que, apesar de desafios como a sazonalidade e a concentração regional, o setor do turismo em Portugal continua a expandir-se e a diversificar-se, com uma recuperação robusta e um potencial de crescimento significativo. Para maximizar os benefícios económicos e garantir a sustentabilidade a longo prazo, é essencial continuar a inovar na oferta turística, investir na diversificação geográfica e em estratégias de segmento para atrair mercados emissores com maior valor acrescentado.

#### **4.2.2 Turismo em Espaço Rural**

O Turismo no Espaço Rural apresenta características próprias, pouco tendo em comum com as modalidades convencionais de turismo. Com efeito, esta atividade tem como objetivo essencial, oferecer aos clientes a oportunidade de reviver as práticas, os valores e as tradições culturais e gastronómicas das sociedades rurais, beneficiando da sua hospedagem e de um acolhimento personalizado. Visto pela perspetiva do desenvolvimento rural, o turismo no espaço rural é uma das atividades mais bem colocadas para assegurar a revitalização do tecido económico rural, sendo tanto mais forte, quanto conseguir endogeneizar os recursos, a história, as tradições e a cultura de cada região. Ele é, não só um fator de diversificação das atividades agrícolas, como um fator de pluriatividade, através da dinamização de um conjunto de outras atividades económicas que dele são tributárias e que com ele interagem. Foi com base nestes pressupostos que o Governo adotou um conceito de turismo no espaço rural, entendido como um produto completo e diversificado que integra as componentes de alojamento, restauração, animação e lazer, baseado no acolhimento hospitaleiro e personalizado e nas tradições mais genuínas da gastronomia, do artesanato, da cultura popular, da arquitetura, do folclore, e da história.

O Turismo no Espaço Rural deve ser:

- Situado em espaços rurais entendidas como as áreas com ligação tradicional e significativa à agricultura ou ambiente e paisagem de carácter vincadamente rural;
- Considerado como um conjunto de atividades e serviços realizados e prestados mediante remuneração em zonas rurais, segundo diversas modalidades de hospedagem,

de atividades e serviços complementares de animação e diversão turística, com vista a proporcionar aos clientes uma oferta completa e diversificada;

➤ À escala rural do ponto de vista da dimensão e das características arquitetónicas e dos materiais construtivos típicos da região;

➤ Ligado às estruturas sociais ditas tradicionais, isto é, as que conservam as características gregárias, os valores, modos de vida e de pensamento das comunidades rurais baseadas em modelos de agricultura familiar;

➤ Sustentável, na medida em que o seu desenvolvimento deve ajudar a manter as características rurais da região, utilizando os recursos locais e os conhecimentos derivados do saber das populações e não ser um instrumento de urbanização;

➤ Diferenciado de acordo com a diversidade do ambiente, da economia e com a singularidade da história, das tradições e da cultura populares;

➤ De acolhimento personalizado e de acordo com a tradição de bem receber da comunidade em que se insere.

Apesar da quebra no setor turístico, nível global, tem-se verificado um aumento, no que toca à procura deste tipo de alojamento, face a 2019. Segundo o INE, o turismo rural foi o que menos sofreu com o impacto da pandemia.

O jornal Dinheiro Vivo realça que dos 2,627 milhões de dormidas em alojamento turístico no mês de julho, 213,2 mil corresponderam a pernoitas em turismo em espaço rural.

## **5 Análise Concorrencial**

Uma análise da concorrência é fundamental para a definição de estratégias empresariais eficazes. Ao entender o panorama competitivo, tanto a nível nacional como local, é possível identificar as oportunidades e ameaças que afetam o sucesso de um projeto. Esta análise permite avaliar a força e a notoriedade dos concorrentes, bem como os desafios inerentes ao setor, como a burocratização e as barreiras à entrada no mercado. Além disso, ao estudar as ofertas e as atividades dos principais concorrentes, pode-se definir melhores posicionamentos, explorar nichos pouco atendidos e ajustar as práticas para criar vantagens competitivas sustentáveis. Assim, esta secção visa proporcionar uma visão abrangente do ambiente concorrencial, focando nas empresas que atuam tanto a

nível nacional como na região de Castelo Branco, com o objetivo de apoiar a tomada de decisões estratégicas para o crescimento e consolidação do projeto.

A análise da concorrência será dividida em duas dimensões: a dimensão nacional (Portugal) e a dimensão local (distrito de Castelo Branco).

O setor em questão revela uma grande burocratização, o que pode fazer com que impeça a entrada no mercado de alguns players. Outro dos fatores de dificuldade revela-se pela concorrência já existente a nível local que para além de avultada, demonstra a par dessa característica o elevado grau de notoriedade de algumas das marcas já pertencentes ao mercado. Outros fatores relevantes para o sucesso de um negócio nesta área serão a localização e os acessos.

Existem no mercado nacional, mais concretamente no Fundão, alguns negócios que se enraizaram no mercado de forma bastante consolidada e que detêm grande notoriedade perante o público-alvo.

## **5.1 Dimensão Nacional – Portugal**

Neste ponto, constam alojamentos que, tal como o da Expressivo e Genuíno, Unipessoal, Lda, que incidem sobre o turismo rural.

### ***DouroParadise***

O alojamento DouroParadise está situado em pleno coração do Alto Douro Vinhateiro, apenas a cinco quilómetros do centro da cidade do Peso da Régua. Esta localidade é considerada das mais belas de Portugal, conhecida pelas suas paisagens belas e pela enogastronomia.

A casa é composta por cinco quartos com cama de casal, três deles com casa de banho privada, cozinha totalmente equipada e sala de estar com televisão.

No exterior os hóspedes podem usufruir de uma extensa varanda com vista para Rio Douro, da piscina e churrasqueira. Este alojamento em concreto oferece várias comodidades, como exemplo, jardim, piscina, terraço, estacionamento, *pet friendly*, lareira na sala, quartos equipados com modernos eletrodomésticos, etc.

### ***Casa da Penha Ferrim***

Trata-se de uma propriedade familiar totalmente renovada localizada na zona histórica da Vila de Sintra. É composta por dois alojamentos, a Villa T3 e a Villa T1. Cada quarto está decorado de forma a recordar as histórias contadas pelos famosos escritores portugueses. Os hóspedes, podem desfrutar da cozinha para preparar as suas

refeições, área de churrasco, zona de jardim e estacionamento gratuito. Quem se deslocar a este alojamento poderá proporcionar de inúmeras atividades tais como, bicicleta de montanha – BTT, roteiros gastronómicos, caminhadas, enoturismo, passeios de tração animal, parede de escalada, atividades desportivas como golfe, surf, pesca, entre outros.

### ***Quinta do Molinu***

Trata-se de um alojamento rural situado em Lourinhã. É uma unidade de turismo rural moderna, com paisagem campestre.

Há inúmeras atividades que se poderá realizar perto da Quinta do Molinu, principalmente atividades de ar-livre como, asa-delta, bicicletas, caça/tiro, pesca, golfe, equitação, parapente, passeios de barco, etc.

## **5.2 Dimensão local – Castelo Branco**

### ***Casa Serra da Estrela***

Tal como o nome indica, situa-se na zona da Serra da Estrela, mais concretamente Covilhã que, é um dos locais mais procurados para turismo rural. Isto deve-se ao facto de este local ser conhecido pelas belas aldeias em granito e xisto com séculos de história, lindas cascatas onde se pode mergulhar no verão, muitas lagoas, uma das quais conhecida mundialmente, as nascentes de três rios portugueses, vistas deslumbrantes e a única estância de ski em Portugal. Este alojamento em concreto oferece várias comodidades, sendo elas:

- Churrasqueira, jardim, piscina, terraço, estacionamento, *pet friendly* e, ainda atividades ao ar livre assim como degustação de iguarias locais.

### ***Casa de Janeiro***

A Casa de Janeiro localiza-se no Fundão. Possui seis quartos duplos e um individual e cozinha totalmente equipada para preparar as refeições. A casa toda possui um sistema de aquecimento central.

As paredes são revestidas de xisto e pedra rolada aliadas ao conforto de um interior totalmente renovado. É dividida em dois blocos onde partilham as áreas comuns interiores como a sala e cozinha e onde também partilham as zonas exteriores como o pátio de xisto.

Algumas atividades que se pode encontrar neste local são comuns a toda a concorrência, pesca, caminhadas, passeios de bicicleta, destaque para a atividade de canoagem.

### ***Casa cova do Barro***

Localiza-se em Janeiro de Cima, no Fundão. Reconstruída a partir de uma propriedade agrícola, esta casa divide-se em dois pisos.

Possui uma suite e quatro quartos duplos, todos com wc privativo, ar condicionado e LCD. Apresenta também, uma sala de convívio e refeições, uma cozinha totalmente equipada, churrasqueira e esplanada junto ao jardim. Oferece ainda mesa de bilhar livre, televisão por satélite, DVD e ar condicionado.

### ***Natura Glamping***

Localiza-se em Alcongosta, no Fundão, e procura associar o contato com a natureza e o conforto exigido nos dias de hoje. A política, assenta numa vertente ecológica, de preservação de recursos naturais e dos ecossistemas.

Possui sete domos de alojamento:

- Cinco domos geodésicas (domos tema Cogumelo, Água, Cereja, Castanha e Mel), têm 37m<sup>2</sup>, feitas em lona e são constituídas por dois quartos com cama de casal, wc com cabine de hidromassagem, janela e terraço panorâmico, AC, TV, mini refrigerador e wireless. Quando as temperaturas sobem há também a opção de jacuzzi (sazonal e sujeito a disponibilidade).
- Domo Suite Luxo com 50m<sup>2</sup> construída com madeira e forrada com cal biológica que dispõe um quarto com cama de casal, um sofá-cama, jacuzzi interior, salamandra a lenha, zona de estar, mini frigorífico, AC, TV, wc equipado, wireless, terraço e vistas deslumbrantes.
- Domo suite júnior com 37m<sup>2</sup> construída em madeira e cortiça, dispõe de um quarto com cama de casal, de jacuzzi interior, wc com cabine de hidromassagem, AC, TV, mini refrigerador, wireless e varanda.

Também há atividades como yoga, passeios a cavalo, rotas fotográficas, massagens, bicicletas de montanha, canoagem, escalada, rito com arco, etc.

## **6 Análise Estratégica**

A análise estratégica é um componente essencial no planeamento empresarial, permitindo compreender as forças que moldam o ambiente competitivo e identificar as melhores estratégias para garantir o sucesso a longo prazo. Por meio de ferramentas como a Análise das cinco Forças de Porter e a Análise PEST, torna-se possível avaliar o impacto

de fatores externos, como a concorrência, os clientes, fornecedores, e variáveis políticas e económicas, no desempenho da empresa. Simultaneamente, a Análise SWOT oferece uma visão detalhada das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que podem influenciar diretamente o desenvolvimento do negócio. Esta secção visa proporcionar uma visão ampla e detalhada do contexto no qual a empresa está inserida, facilitando a tomada de decisões informadas e estratégicas.

## **6.1 Cinco Forças de Porter**

A intensidade concorrencial de um sector depende de cinco forças básicas: rivalidade da indústria, poder negocial dos clientes, poder negocial dos fornecedores, barreiras à entrada e ameaça de produtos substitutos.

### **6.1.1 Rivalidade da Indústria**

Na zona de atuação (Fundão, Castelo Branco), existem vários alojamentos rurais, todos relativamente próximos. A nível de concorrência indireta, existem alguns estabelecimentos de alojamento local e hoteleiros. Com base nesta análise, a Rivalidade da Indústria é moderada face aos motivos expostos, demonstrando potencial de expansão da empresa na região.

### **6.1.2 Poder Negocial dos Clientes**

Neste ramo de atividade, os preços são ditados quase unicamente pelo mercado. Com base nisto, podemos considerar que o poder negocial dos clientes é baixo, visto que atualmente a procura por turismo em espaço rural tem vindo a aumentar e, provisionalmente, irá seguir essa tendência. Na prática, prevemos que a implementação de um estabelecimento de turismo rural tenha uma forte procura no curto prazo, resultante precisamente da escassa oferta.

### **6.1.3 Poder Negocial dos Fornecedores**

Dado que a promotora pretende iniciar o empreendimento projetando deste modo uma imagem de alta qualidade, existirá um elevado controlo de qualidade neste processo. Isto faz com que apenas os melhores fornecedores possam fornecer a Sétima Elevação e, por isso, o poder negocial dos fornecedores tende a ser baixo em pouco tempo. No curto

prazo, pela falta de histórico e notoriedade da empresa, existirá um poder negocial dos fornecedores médio, mas que, prevemos, se esfumará no médio prazo.

#### **6.1.4 Barreiras à Entrada**

Para a implementação de concorrência direta à empresa, existem várias barreiras à entrada que passam não apenas pelo elevado investimento necessário para a abertura de um negócio com estas características, mas também pela elevada burocracia associada (licenças, autorizações...) fazendo com que as barreiras à entrada sejam altas para novos players no mercado, sobretudo para aqueles que queiram ter uma oferta como a que será oferecida por este projeto.

#### **6.1.5 Ameaça de Produtos Substitutos**

Apesar não haver preponderância de estabelecimentos de turismo em espaço rural, a zona é dotada de várias unidades hoteleiras. Assim, consideramos esta ameaça de risco médio.

### **6.2 PEST**

Ao nível desta análise, é possível analisar algumas variáveis que afetam em alguma medida este setor.

#### **6.2.1 Variáveis Políticas**

A alta estabilidade política fornece um ambiente de negócios estável e amigável com tendências previsíveis de crescimento do mercado. No entanto, quando existe um caos político, o impacto que tal apresenta para os investidores e gestores prejudica a confiança das partes interessadas no desempenho económico e consequente da organização. Atualmente o nosso país politicamente é estável, uma vez que já se assistiu à tomada de posse do Governo após novas eleições realizadas no início do ano.

#### **6.2.2 Variáveis Económicas**

O desenvolvimento económico de um país influencia diretamente o desempenho organizacional. Da mesma forma, é importante entender o estágio do ciclo de vida do setor. A entrada em indústrias maduras pode ser mais desafiadora devido à saturação do mercado do que as indústrias na fase de crescimento. A taxa de crescimento do PIB

determinará a capacidade de as empresas conseguirem (ou não) seguir as suas estratégias de crescimento a longo prazo. Alto PIB também indica a capacidade dos consumidores de gastar mais em produtos/serviços oferecidos. O alto desemprego sinaliza a disponibilidade de trabalho excedente a salários comparativamente mais baixos. Operar em tal mercado pode reduzir o custo de produção da empresa. A organização também deve considerar cuidadosamente a taxa de juros e a sua influência na capacidade de endividamento e na atitude em relação ao investimento. As elevadas taxas de juros desmotivarão o investimento e poderão atrasar o crescimento das empresas. Atualmente verificamos que a Euribor se encontra em níveis bastantes baixos o que pode tornar atrativo o investimento. Portugal tem vindo a apresentar indicadores interessantes ao longo dos tempos, mas que, fruto do impacto negativo da COVID-19 no mercado e empresas, iniciaram um processo negativo em toda a Europa. Aliado a isso, destaque para o elevado endividamento do governo nacional que aumentam um pouco o risco de impacto no país. A taxa de desemprego está a aumentar apesar de com significativamente menor impacto do que o expectável, o que afeta positivamente o país e as empresas.

### **6.2.3 Variáveis Socioculturais**

Mudanças nos padrões demográficos, como envelhecimento da população, tendências de migração e variáveis socioeconómicas, têm uma importância primordial para organizações empresariais. É importante conhecer o segmento-alvo e entender a atitude geral das pessoas, o seu consumo, entre muitos outros. O crescimento da utilização das redes sociais e do comércio eletrónico incentivou o comportamento das compras online entre os clientes. O que é importante perceber a este nível é qual o comportamento das compras online considerando as diferenças geracionais, pois os consumidores mais jovens estão mais inclinados a comprar online do que os clientes mais antigos. O crescente uso de telemóveis e sites de redes sociais deve ser considerado no desenvolvimento de estratégias de marketing e comunicação. Os padrões de gastos dos consumidores são influenciados pelo seu poder de compra. Estudar e prever o poder de compra dos consumidores com base em indicadores económicos relevantes é importante para analisar os interesses e os padrões de gastos dos clientes. Em algumas sociedades, consumir o produto oferecido é considerado um símbolo de status quo, enquanto algumas pessoas usam os mesmos produtos para aspetos funcionais. Em Portugal assistimos a um envelhecimento global da população que, face à tipologia de serviços que a empresa

comercializa, pode não significar uma diminuição dos clientes da empresa no longo prazo. Não obstante, acreditamos que face à fidelização de gerações com esta marca, esse efeito negativo seja muito pouco significativo quando comparado com outro tipo de produtos (Ex: marcas de roupa). Neste caso, acreditamos que o segmento-alvo da empresa irá alargar ao longo do tempo, apesar de manter o foco de comunicação junto da faixa etária dos 25-75.

#### **6.2.4 Variáveis Tecnológicas**

O desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação levou à adoção de técnicas inovadoras de marketing para aprimorar a colaboração com os clientes. O uso das redes sociais tornou-se comum num ambiente empresarial moderno e, nesse sentido, a empresa poderá aproveitar as oportunidades oferecidas pelo marketing de redes sociais para melhorar o desempenho do negócio. Tendências tecnológicas podem ser usadas para melhorar os serviços prestados por parte da entidade, uma vez que é cada vez mais uma ferramenta importante do dia a dia de todas as entidades.

### **6.3 SWOT**

A análise SWOT de uma empresa permite-nos fazer uma análise estratégica da mesma, tendo dois níveis de análise: o interno (forças e fraquezas) e o externo (ameaças e oportunidades).

#### **6.3.1 Forças**

Ao nível das forças, destacar o seguinte:

- Presença geográfica da empresa num local sem grande concorrência direta;
- A grande variedade de produtos que permitem atingir um público mais diversificado;
- Múltiplos canais de vendas;
- Preços competitivos;
- Serviços de elevada qualidade;
- Mais-valias da Região: atratividade turística e património da Unesco.

#### **6.3.2 Fraquezas**

Ao nível das fraquezas, mencionar as seguintes:

- Falta de notoriedade da marca e experiência da equipa fruto do início dos trabalhos;
- Limitação de recursos financeiros para a alavancagem mais rápida do negócio (Ex: investimento em marketing intensivo);

### **6.3.3 Oportunidades**

No que diz respeito às oportunidades, destaque para:

- Crescimento do social media como impulsionador do consumo e notoriedade do local e marca;
- Tendência de consumo em turismo rural e próximo da natureza, fruto do conforto, tempo e mudanças aceleradas pelo COVID-19;
- Subsídios às empresas para o investimento, inovação e combate à realidade atual;
- Expansão do leque de serviços fornecidos.

### **6.3.4 Ameaças**

No que concerne às ameaças, mencionar as seguintes:

- Impacto económico negativo na diminuição do consumo através da redução do poder de compra dos consumidores;
- Aumento dos custos de trabalho e inflação que terão impacto no aumento de encargos e redução da margem da empresa;
- Sazonalidade da procura;
- Concorrência direta e indireta;

Degradação de património histórico, juntamente com a pressão urbana no litoral.

## **7 Investimento e Plano Financeiro**

### **7.1 Introdução**

Este capítulo apresenta uma análise financeira detalhada do projeto de investimento desenvolvido pela empresa, com o objetivo de fundamentar a viabilidade econômica do empreendimento de turismo rural no Fundão. A análise financeira foi inicialmente realizada conforme os padrões e práticas da empresa, utilizando informações fornecidas por colaboradores e considerando os pressupostos adiantados.

No entanto, essa versão inicial dos cálculos apresentava algumas falhas, reconhecidas no momento, em relação a certos parâmetros de cálculo e ajustamentos necessários à metodologia utilizada. Diante disso, e conforme orientação acadêmica, foi desenvolvida uma segunda versão dos cálculos, corrigida para atender às normas científicas e garantir a precisão dos resultados financeiros.

Essa comparação entre as duas versões dos cálculos permite uma análise crítica das premissas iniciais e das modificações adotadas, destacando as diferenças nos principais indicadores financeiros, como o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o Payback, fundamentais para a avaliação da viabilidade do projeto.

Após a revisão e correção dos cálculos financeiros, os novos resultados foram reencaminhados aos colaboradores envolvidos no projeto.

### **7.2 Investimento**

O planejamento de investimento e financiamento é crucial para garantir a viabilidade financeira de qualquer projeto. Através de uma análise cuidadosa, é possível definir as necessidades de capital e identificar as melhores fontes de financiamento. Este processo envolve a orçamentação detalhada de todos os custos envolvidos, desde a construção e aquisição de equipamentos até às iniciativas relacionadas com sustentabilidade e acessibilidade. Para além disso, o recurso a financiamentos, como linhas de apoio específicas, permite assegurar que o capital necessário está disponível para a concretização das atividades, minimizando riscos e maximizando o retorno. Assim, este capítulo pretende apresentar os principais investimentos e a estrutura de

financiamento do projeto, destacando o papel das parcerias com fornecedores e o apoio de linhas de crédito específicas.

O total de investimento ronda os 599 223,13 € sendo que ao abrigo da linha em questão, 80% do montante é financiado, ascendendo a 479 223,13 €. O valor de capitais próprios do projeto ascende a 120.000,00€, estando as necessidades de financiamento asseguradas.

### **7.3 Viabilidade económica**

A análise de viabilidade económica deste projeto foi desenvolvida com base em informações e valores fornecidos pelo meu supervisor na empresa, complementados por pesquisas realizadas por mim sobre o setor de turismo rural e sobre a região onde o empreendimento será implementado. Esses dados incluem estimativas de mercado, taxas de ocupação, valores de diárias e custos operacionais, além de parâmetros financeiros, como a taxa de atualização e a taxa de juros para o financiamento.

Ao longo desta secção, é detalhado os pressupostos principais que orientaram os cálculos, procurando demonstrar a viabilidade financeira do projeto e justificar o investimento proposto. Cada tópico foi analisado com o objetivo de aproximar os resultados da realidade do mercado, ao mesmo tempo em que reflete as exigências e orientações da empresa.

#### **7.3.1 Taxas de Juro e de Atualização**

No que concerne à taxa de crescimento dos preços, estima-se que em 2023 esta se situe nos 3,5% fruto da forte inflação a que assistimos, mantendo-se nos 2% a partir de 2027.

Anualmente consideramos taxas de crescimento para cada uma das despesas, para apuramento de plano financeiro previsional de 1,5%.

Para a taxa de atualização do projeto, utilizaram-se diversos parâmetros de mercado e específicos, de forma a obter uma estimativa precisa do custo de oportunidade do capital. A taxa de retorno do mercado ( $R_m$ ) foi indicada pelo superior, fixando-se em 6,2%. A taxa livre de risco ( $R_f$ ), considerada em 3,0%, baseou-se nas taxas praticadas pelos certificados de aforro, refletindo uma opção de investimento segura no contexto nacional. O coeficiente Beta, que mede a volatilidade do projeto em relação ao mercado, foi estimado em 1,65, indicando uma sensibilidade acima da média aos movimentos do

mercado. Com estes dados, o custo do capital próprio ( $K_e$ ) foi calculado, resultando em 15,8%, enquanto o custo da dívida ( $K_d$ ) foi estimado em 2,5%. Estes valores permitiram uma análise robusta e fundamentada para a atualização dos fluxos de caixa futuros do projeto, essencial para a avaliação da sua viabilidade económica.

### 7.3.2 Estimativas das Receitas

As projeções das receitas foram baseadas nas estimativas de crescimento anual da taxa de ocupação e dos preços, bem como nas variações sazonais observadas em cada mês. Estas projeções consideram o comportamento do mercado de turismo rural e as expectativas da procura ao longo dos próximos anos, adaptadas às flutuações mensais e anuais.

O crescimento significativo começa em 2024 com 226.248,86€, refletindo a entrada em operação do projeto e o início da atividade comercial.

Prevendo-se que o estabelecimento apenas esteja pronto para operar em abril de 2024, estimamos os seguintes preços e afluência:

	Suite		T0 - Com kitchenette		T1 - Com kitchenette		T3	
	Preço médio	Taxa de ocupação média	Preço médio	Taxa de ocupação média	Preço médio	Taxa de ocupação média	Preço médio	Taxa de ocupação média
Jan	125,00 €	47,00%	147,00 €	47,00%	188,00 €	47,00%	497,00 €	25,41%
Fev	115,00 €	45,00%	135,00 €	45,00%	173,00 €	45,00%	441,00 €	24,32%
Mar	115,00 €	39,00%	135,00 €	39,00%	173,00 €	39,00%	441,00 €	21,08%
Abr	125,00 €	40,00%	147,00 €	40,00%	188,00 €	40,00%	479,00 €	21,62%
Mai	115,00 €	43,00%	135,00 €	43,00%	173,00 €	43,00%	441,00 €	23,24%
Jun	135,00 €	55,00%	159,00 €	55,00%	203,00 €	55,00%	518,00 €	29,73%
Jul	135,00 €	60,00%	159,00 €	60,00%	203,00 €	60,00%	518,00 €	32,43%
Ago	145,00 €	65,00%	170,00 €	65,00%	218,00 €	65,00%	556,00 €	35,14%
Set	125,00 €	60,00%	147,00 €	60,00%	188,00 €	60,00%	479,00 €	32,43%
Out	115,00 €	45,00%	135,00 €	45,00%	173,00 €	45,00%	441,00 €	24,32%
Nov	115,00 €	45,00%	135,00 €	45,00%	173,00 €	45,00%	441,00 €	24,32%
Dez	125,00 €	55,00%	147,00 €	55,00%	188,00 €	55,00%	479,00 €	29,73%
	<b>124,17 €</b>	<b>49,92%</b>	<b>145,92 €</b>	<b>49,92%</b>	<b>186,75 €</b>	<b>49,92%</b>	<b>479,08 €</b>	<b>26,98%</b>

Tabela 1 - Taxas Médias de Preço e Ocupação - Elaboração Própria.

A taxa de ocupação e os preços variam mensalmente para refletir a sazonalidade do setor turístico. As tabelas mostram os preços médios e as taxas de ocupação médias para cada tipo de acomodação (Suite, T0 com kitchenette, T1 com kitchenette e T3) ao longo dos 12 meses do ano.

- Suite: Com uma taxa de ocupação que varia de 35% a 65% e preços médios mensais que oscilam entre 115€ e 145€, a Suite tem uma procura ajustada à alta e baixa temporada.

- T0 com kitchenette: Apresenta preços que variam entre 135 € e 159 €, e uma taxa de ocupação entre 39% e 65%.
- T1 com kitchenette: Com preços de 173€ a 218€, o T1 mantém uma ocupação similar ao T0, ajustando-se também ao padrão de alta e baixa temporada.
- T3: Acomodação com maior capacidade, o T3 possui preços que variam de 441€ a 556€, com uma taxa de ocupação mensal que vai de 21,41% a 35,14%, refletindo uma procura mais moderada devido ao preço mais elevado.

Estas estimativas mensais e anuais são fundamentais para a projeção de receitas totais do projeto, pois permitem um cálculo mais preciso da receita anual, considerando tanto o crescimento sustentado ao longo dos anos quanto as flutuações sazonais mensais. Esta abordagem permite uma visão realista da evolução das receitas ao longo do tempo, embasada nas expectativas de ocupação e na valorização do empreendimento no mercado.

Para apuramento das vendas previsionais dos anos seguintes, utilizamos taxas de crescimento, tanto da quantidade de vendas como dos preços, conforme apresentado na tabela abaixo:

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Taxa	0,00%	47,37%	49,87%	52,37%	54,37%	56,37%	57,90%	59,40%	60,90%	62,40%
Crescimento			5,28%	5,01%	3,82%	3,68%	2,71%	2,59%	2,53%	2,46%
Preço	175,06 €	181,18 €	186,62 €	191,28 €	196,28 €	196,07 €	199,99 €	203,99 €	208,07 €	212,23 €
Crescimento		3,50%	3,00%	2,50%	2,50%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

Tabela 2 - Previsão das Taxas de Crescimento Anual de Ocupação e Preço; Fonte: Elaboração Própria.

Assim prevê-se que a taxa de ocupação aumente progressivamente de 47,37% em 2024 para 62,40% em 2032. Isto significa que, à medida que o negócio se consolida no mercado, o número de clientes deve aumentar de forma consistente. Estimamos que a partir de 2024 esse crescimento seja cada vez menor devido à crescente maturidade da empresa no mercado que se vai estabelecendo ao longo dos anos. Esta taxa de crescimento das vendas prevê, não só o aumento da taxa de ocupação, como também a flutuação dos preços, em particular no cenário atual de inflação.

No que concerne à taxa de crescimento dos preços, estima-se que em 2024 esta se situe nos 3,5% fruto da forte inflação a que assistimos, mantendo-se nos 2% a partir de 2028.

### 7.3.3 Estimativa de Custos

Os Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) representam uma parcela significativa dos custos operacionais mensais da empresa. Estes gastos são essenciais para o funcionamento adequado do empreendimento e abrangem desde despesas com

manutenção e subcontratação até consumíveis e serviços de comunicação. A seguir, são detalhados os principais componentes dos custos mensais:

FSE	Custos
Subcontratos:	€750,00 mensais (com uma pessoa subcontratada pela empresa);
Comissões:	15% das despesas mensais com plataformas de reserva;
Publicidade e Propaganda:	€200,00 mensais;
Conservação e Reparação:	€100,00 mensais;
Honorários:	€150,00 mensais (Contabilidade);
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido:	€100,00 mensais;
Material de escritório:	€35,00 mensais;
Eletricidade:	€1.100,00 mensais;
Combustíveis:	€100,00 mensais;
Água:	€400,00 mensais;
Comunicação:	€200,00 mensais;
Seguros:	€300,00 mensais;
Limpeza, higiene e conforto:	€2.000,00 mensais.

Tabela 3 - FSE e Custos Mensais; Fonte: Elaboração Própria.

No que concerne aos Gastos com Pessoal, consideramos um total de 2 pessoas com as funções de gestão do dia-a-dia do espaço e rececionar os hóspedes, em 2024, e nos seguintes anos contará com, pelo menos, mais um funcionário para auxiliar no serviço, ascendendo, no primeiro ano, os 59 830,60€.

À medida que o negócio se expande, é necessário contratar mais pessoal para responder à crescente procura e garantir um serviço de qualidade. Com o passar dos anos, os salários podem aumentar devido à inflação e à necessidade de atrair e reter talento. Adicionalmente, os encargos sociais também aumentam em proporção, assim como o aumento da ocupação e dos serviços prestados exige maior investimento em gestão, operação de receção, limpeza e outros serviços essenciais.

Adicionalmente referir que a empresa irá ter uma pessoa subcontratada (a recibos verdes), contando com um total de quatro recursos humanos previstos (três contratados e um outsourcing).

	Valor mensal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Remunerações dos órgãos sociais											
Vencimento	800,00	0,00	14 616,00	19 780,32	20 077,02	20 378,18	20 683,85	20 994,11	21 309,02	21 628,66	21 953,09

Tabela 4 - Vencimento e Remuneração do Pessoal; Fonte: Elaboração Própria.

Como referido, nos anos posteriores, em 2025 é contratada adicionalmente um recurso humano. Para o cálculo deste vencimento de 9135€ temos de aplicar a taxa de 1.5%. Durante o cálculo dos anos posteriores à inicialização do projeto temos de voltar a considerar os 12 meses do ano, ao contrário do que acontece no ano de 2024, considerando apenas nove meses, devido a entrar em operação em abril.

Com dois recursos humanos alocados para atividade em 2024, auferese um valor de 14400€ anuais aproximadamente, aplicando a taxa de crescimento de 1.5%.

### 7.3.4 Balanço

Quanto ao Balanço, começar por referir os Ativos Fixos Tangíveis da empresa que contemplam o investimento realizado.

Rubricas	Valor
Obras e construção	415 677,00 €
Site institucional	5 000,00 €
Mobiliário e decoração	45 698,76 €
Material de jardim	4 653,25 €
Parque infantil	1 598,19 €
Fundo de maneiio	37 500,00 €
Sustentabilidade e Acessibilidades	91 361,54 €

*Tabela 5 - Rúbricas Investimentos.*

Face ao modelo de negócios em concreto, consideramos um Prazo Médio de Recebimento a pronto pagamento.

No que concerne ao Passivo da empresa, as principais rúbricas são o financiamento bancário que totaliza os 479.223,13, sendo esse o pedido de financiamento a realizar, como verificável na tabela 23, no apêndice. Quanto à rubrica de fornecedores, consideramos um prazo médio de pagamento a 30 dias.

### 7.4 Avaliação

Para efeito de avaliação do projeto existem três indicadores a destacar, sendo eles VAL (valor atual líquido), TIR (taxa interna de rentabilidade) e Payback (período de recuperação de investimento).

O VAL tem como objetivo avaliar a viabilidade de um projeto de investimento, através do cálculo de todos os seus cash-flows atualizados subtraídos do investimento realizado. Este indicador apresenta três formas simples de decisão:

- VAL inferior a zero: O projeto não é viável pois não apresenta rentabilidade para recuperar o investimento;
- VAL igual a zero: O projeto permite recuperar o investimento, mas não acrescenta valor pelo que é indiferente investir ou não investir;

• VAL superior a zero: O projeto é viável na medida em que permite a recuperação do investimento e gera um excedente financeiro associado.

Relativamente ao VAL do projeto, referir que o mesmo é bastante positivo, representando um valor de 93 729,00 € a 10 anos.

No que diz respeito ao critério da TIR, o investimento deve ser efetuado sempre que a TIR seja superior ao custo de oportunidade de capital. Com base no apuramento efetuado chegamos a uma TIR, aproximadamente, de 8,0%, sendo esta bastante superior à taxa de atualização do projeto que se cifrou nos 5,0% em média.

Indicadores	
VAL	93 729 €
TIR	8%
Payback	5,96

*Tabela 6 - Resultados VAL, TIR e Período de Recuperação; Fonte: Elaboração Própria.*

O último fator associado à avaliação do projeto é o Payback que nos irá demonstrar em quanto tempo (anos, meses e dias) está previsto recuperar o investimento. Neste caso concreto, o período de recuperação de investimento será durante o sexto ano de atividade, um período relativamente curto face ao investimento a realizar.

## **8 Investimento e Plano Financeiro – Versão Atualizada**

### **8.1 Introdução**

Aqui é apresentada a versão atualizada dos cálculos financeiros do projeto, ajustada para corrigir as inconsistências identificadas na análise inicial. Os principais erros de cálculo na versão inicial devem-se a fatores como o cálculo inadequado da taxa de atualização, resultante de valores incorretos nos pressupostos, a definição de uma taxa de juro irreal para o financiamento, e os valores estimados com gastos de pessoal. Além disso, foi realizado um ajustamento nas projeções de receitas, com base em dados mais precisos e alinhados à realidade do mercado.

Nesta seção, cada um desses ajustes será detalhado, seguido de uma comparação entre os resultados da versão inicial e corrigida. Esta comparação permite uma análise crítica das diferenças nos principais indicadores financeiros, como o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o Payback, fundamentais para a avaliação da viabilidade do projeto.

### **8.2 Investimento**

Conforme mencionado anteriormente, o investimento total para o projeto foi delineado de acordo com as necessidades de implementação e operação do empreendimento de turismo rural, abrangendo todos os custos iniciais e recursos necessários para assegurar a viabilidade do projeto. Abaixo, são apresentados os principais pontos de referência para o investimento, visando uma visão consolidada e resumida dos elementos financeiros envolvidos.

Investimento em Capital fixo (CAPEX)			566 079 €
Ativo fixo tangíveis	Anos Amc	Valor Amort. Mensal	561 079 €
Terrenos e Recursos Naturais			
Edifícios e outras construções	50	692,05 €	415 227 €
Equipamento básico	5	243,09 €	145 852 €
Equipamento ligeiro			
Ativos intangíveis			8 € 5 000 €
Projetos de desenvolvimento			
Programas de Computador	5	8 €	5 000 €

Tabela 7 - Investimento – Fonte: Elaboração própria.

Relativamente ao investimento a realizar, o investimento está apresentado nos seguintes orçamentos em detalhe no apêndice na tabela 24.

O total de investimento NFM (Necessidades de Fundo de Maneio) e Capex (*Capital Expenditure*) ronda os 600 775 €. Cerca de 80% do montante é financiado, ascendendo a 517 275 €. O montante de financiamento, por projeto, não pode exceder 80% do investimento elegível. O valor de capitais próprios do projeto ascende a 120 000,00€, estando as necessidades de financiamento asseguradas.

### 8.3 Plano Financeiro

O plano financeiro é uma ferramenta essencial para a definição da viabilidade e sustentabilidade de qualquer projeto de investimento. Através da análise financeira, é possível projetar receitas, despesas e lucros, bem como avaliar a capacidade da empresa de gerar valor ao longo do tempo. A estrutura deste plano financeiro não só fornece uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas, como também ajuda a assegurar a solidez financeira a curto e longo prazo, considerando o crescimento projetado da empresa e os desafios do mercado. Assim, este capítulo visa apresentar as principais demonstrações financeiras, as previsões de crescimento e os indicadores-chave de avaliação do projeto.

## 8.4 Demonstração dos Resultados

A Demonstração de Resultados para os próximos 10 anos, que reflete a evolução das receitas e despesas da empresa, está resumida na abaixo.

Demonstração de Resultados	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Vendas e Serviços prestados	-	140 763	200 071	210 401	219 974	228 861	236 940	244 095	251 467	259 061
Subsídios à Exploração	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ganhos/Perdas imputados de Subsidiárias, Associadas e Empreendimentos Conjuntos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trabalhos para a Própria Entidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CMVMC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FSE	-	(50 104)	(68 476)	(69 914)	(71 312)	(72 738)	(74 193)	(75 677)	(77 191)	(78 734)
Gastos com o Pessoal	-	(25 322)	(35 805)	(36 144)	(36 686)	(37 237)	(37 795)	(38 362)	(38 938)	(39 522)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisões (Aumentos/Reduções)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de Investimentos Não Depreciáveis/Amortizáveis (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumentos/Reduções de Justo Valor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos)</b>	-	65 337	95 790	104 343	111 975	118 886	124 951	130 056	135 339	140 805
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	-	(28 856)	(38 475)	(38 475)	(38 475)	(38 475)	(15 847)	(8 305)	(8 305)	(8 305)
Imparidade de Ativos Depreciáveis/Amortizáveis (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	-	36 481	57 315	65 868	73 500	80 411	109 104	121 752	127 034	132 501
Juros e Rendimentos Similares Obtidos	(26 898)	(27 598)	(26 898)	(26 898)	(23 536)	(20 174)	(16 811)	(13 449)	(10 087)	(6 725)
Juros e Gastos Similares Suportados	(26 898)	8 883	30 417	38 969	49 964	60 237	92 293	108 302	116 947	125 776
<b>EBT (Resultado Antes de Impostos)</b>	(26 898)	8 883	30 417	38 969	49 964	60 237	92 293	108 302	116 947	125 776
Imposto	-	(600)	(2 191)	(8 768)	(11 242)	(13 553)	(20 766)	(24 368)	(26 313)	(28 300)
IRC	-	(560)	(2 045)	(8 184)	(10 493)	(12 650)	(19 381)	(22 743)	(24 559)	(26 413)
Derrama Municipal	-	(40)	(146)	(585)	(749)	(904)	(1 384)	(1 625)	(1 754)	(1 887)
<b>Resultado Líquido</b>	(26 898)	8 283	28 226	30 201	38 722	46 684	71 527	83 934	90 634	97 476

Tabela 8 - Demonstração de Resultados.

Em 2023, as vendas e serviços prestados estão registados como 0€, referindo que nesse ano não consideramos quaisquer receitas fruto de estarmos perante o período de obra e preparação que, por isso, não permitirá operar.

### 8.4.1 Vendas e Serviços Prestados

O crescimento significativo começa em 2024 com 140 763€, refletindo a entrada em operação do projeto e o início da atividade comercial.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>Taxa</b>	45,74%	47,57%	49,48%	50,96%	52,23%	53,28%	54,08%	54,62%	55,17%	55,72%
<b>Crescimento</b>		4,00%	4,00%	3,00%	2,50%	2,00%	1,50%	1,00%	1,00%	1,00%
<b>Preço</b>	104,20 €	107,33 €	110,55 €	113,31 €	116,15 €	119,05 €	122,03 €	125,08 €	128,20 €	131,41 €
<b>Crescimento</b>		3,00%	3,00%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%

Tabela 9 - Taxa de Ocupação e Flutuação do Preço – Fonte: Elaboração própria.

Para apuramento das vendas previsionais dos anos seguintes, utilizamos taxas de crescimento, tanto da quantidade de vendas como dos preços, conforme apresentado na tabela abaixo:

Assim prevê-se que a taxa de ocupação aumente progressivamente de 45,74% em 2024 para 55,72% em 2032. Isto significa que, à medida que o negócio se consolida no mercado, o número de clientes deve aumentar de forma consistente.

Estimamos que a partir de 2025 esse crescimento seja cada vez menor devido à crescente maturidade da empresa no mercado que se vai estabelecendo ao longo dos anos. Esta taxa de crescimento das vendas prevê, não só o aumento da taxa de ocupação, como também o crescimento dos preços, em particular no cenário atual de inflação.

No que concerne à taxa de crescimento dos preços, estima-se que em 2024 esta se situe nos 3% fruto da forte inflação a que assistimos, mantendo-se nos 2,5% a partir de 2026.

Este aumento dos preços, de 104,20€ em 2023 para 131,41€ em 2032, reflete a inflação e a valorização da empresa, à medida que ganha notoriedade e pode cobrar mais pelos seus serviços.

As taxas médias de crescimento da inflação e de ocupação foram estimadas através do site Banco Portugal e INE.

As projeções de vendas seguem a tendência “típica” verificada no turismo, de acordo com a “Comissão Europeia”. Ou seja, uma redução das vendas de setembro para outubro, seguida de uma redução gradual até janeiro. Estimamos os seguintes preços e afluência:

	Suite		T0 - Com kitchenette		T1 - Com kitchenette		T3	
	Preço médio	Taxa de ocupação média	Preço médio	Taxa de ocupação média	Preço médio	Taxa de ocupação média	Preço médio	Taxa de ocupação média
Jan	90,00 €	47,00%	60,00 €	47,00%	70,00 €	47,00%	120,00 €	25,41%
Fev	90,00 €	45,00%	60,00 €	45,00%	70,00 €	45,00%	120,00 €	24,32%
Mar	90,00 €	39,00%	60,00 €	39,00%	70,00 €	39,00%	120,00 €	21,08%
Abr	110,00 €	40,00%	75,00 €	40,00%	90,00 €	40,00%	150,00 €	21,62%
Mai	110,00 €	43,00%	75,00 €	43,00%	90,00 €	43,00%	150,00 €	23,24%
Jun	130,00 €	55,00%	90,00 €	55,00%	110,00 €	55,00%	180,00 €	29,73%
Jul	130,00 €	60,00%	90,00 €	60,00%	110,00 €	60,00%	180,00 €	32,43%
Ago	130,00 €	65,00%	90,00 €	65,00%	110,00 €	65,00%	180,00 €	35,14%
Set	130,00 €	60,00%	90,00 €	60,00%	110,00 €	60,00%	180,00 €	32,43%
Out	110,00 €	45,00%	75,00 €	45,00%	90,00 €	45,00%	150,00 €	24,32%
Nov	90,00 €	45,00%	60,00 €	45,00%	70,00 €	45,00%	120,00 €	24,32%
Dez	90,00 €	55,00%	60,00 €	55,00%	70,00 €	55,00%	120,00 €	29,73%

Tabela 10 - Preços e Afluência – Fonte: Elaboração própria

O preço médio verificável para cada comodidade segue na tabela abaixo:

	Preço	Taxa Ocupação
Suite	110,30 €	49,92%
T0	75,23 €	49,92%
T1	90,30 €	49,92%
T3	150,45 €	26,98%

Tabela 11 - Preço e Taxa de Ocupação – Fonte: Elaboração própria

Apuramos uma receita mensal média de 15 640 €, aproximadamente. No ano de 2024 consideramos apenas nove meses de atividade.

#### 8.4.2 Fornecimento e Serviços Externos

No que diz respeito aos Fornecimentos e Serviços Externos e destacando os principais gastos mensais da empresa:

FSE	Custos
Subcontratos:	€820,00 mensais (com uma pessoa subcontratada pela empresa);
Publicidade e Propaganda:	€200,00 mensais;
Conservação e Reparação:	€100,00 mensais;
Honorários:	€150,00 mensais (Contabilidade);
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido:	€100,00 mensais;
Material de escritório:	€35,00 mensais;
Eletricidade:	€1.100,00 mensais;
Combustíveis:	€100,00 mensais;
Água:	€400,00 mensais;
Comunicação:	€200,00 mensais;
Seguros:	€300,00 mensais;
Limpeza, higiene e conforto:	€2.000,00 mensais.

Tabela 12 - Fornecimento e Serviços Externos.

Os principais encargos da empresa serão os gastos com despesas como Eletricidade, Limpeza, higiene e conforto e Subcontratação.

Anualmente consideramos taxas de crescimento para cada uma das despesas, para apuramento de plano financeiro previsional de 1,5%.

### 8.4.3 Gastos com o Pessoal

No que concerne aos Gastos com Pessoal, consideramos um total de duas pessoas com as funções de gestão do dia-a-dia do espaço e rececionar os hóspedes, em 2024, e nos seguintes anos contará com, pelo menos, mais um funcionário para auxiliar no serviço, ascendendo, no primeiro ano, os 50 104 €, como expresso na seguinte tabela:

Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades)	Valor Mensal	18 544,05	25 096,28	25 472,73	25 854,82	26 242,64	26 636,28	27 035,82	27 441,36	27 852,98
Gerência	870,00	18 544,05	25 096,28	25 472,73	25 854,82	26 242,64	26 636,28	27 035,82	27 441,36	27 852,98
Administrativo										
Comerciais										
Operacionais	820 €									
Outros										
Subsídio de Alimentação Total	Valor Diário	2 174,13	4 478,39	4 347,93	4 413,15	4 479,35	4 546,54	4 614,74	4 683,96	4 754,22
Subsídio de Alimentação	6 €	2 174,13	4 478,39	4 347,93	4 413,15	4 479,35	4 546,54	4 614,74	4 683,96	4 754,22
Segurança Social		6 444,06	8 720,96	8 851,77	8 984,55	9 119,32	9 256,11	9 394,95	9 535,87	9 678,91
TSU Empresa		4 404,21	5 960,37	6 049,77	6 140,52	6 232,63	6 326,12	6 421,01	6 517,32	6 615,08
TSU Colaboradores		2 039,85	2 760,59	2 802,00	2 844,03	2 886,69	2 929,99	2 973,94	3 018,55	3 063,83
IRS		2 781,61	3 764,44	3 820,91	3 878,22	3 936,40	3 995,44	4 055,37	4 116,20	4 177,95
IRS		2 781,61	3 764,44	3 820,91	3 878,22	3 936,40	3 995,44	4 055,37	4 116,20	4 177,95
Fundos de Compensação		13,91	18,82	19,10	19,39	19,68	19,98	20,28	20,58	20,89
Fundos de Compensação		13,91	18,82	19,10	19,39	19,68	19,98	20,28	20,58	20,89
Seguros de Acidente de Trabalho		185,44	250,96	254,73	258,55	262,43	266,36	270,36	274,41	278,53
Seguros de Acidente de Trabalho		185,44	250,96	254,73	258,55	262,43	266,36	270,36	274,41	278,53

Tabela 13 - Gastos de Pessoal.

À medida que o negócio se expande, é necessário contratar mais pessoal para responder à crescente procura e garantir um serviço de qualidade. Com o passar dos anos, os salários podem aumentar devido à inflação e à necessidade de atrair e reter talento. Adicionalmente, os encargos sociais também aumentam em proporção, assim como o aumento da ocupação e dos serviços prestados exige maior investimento em gestão, operação de receção, limpeza e outros serviços essenciais.

### 8.5 Financiamento

Relativamente aos juros suportados, referir que utilizamos uma taxa de juro média de 5% para um financiamento de 10 anos, com dois anos de carência e oito anos de amortização, rondando os 7 598 € de encargos de juro total para o primeiro ano completo. O valor considerado de juros apenas está previsto para a vertente de financiamento bancário que, com base nas características da linha de apoio à qualificação da oferta, será de 25% do montante total de financiamento já que os restantes 75% são financiados pelo Turismo de Portugal sem qualquer juro o que resulta, no primeiro ano em 6 899,5 €.

## 8.6 Avaliação

Para efeito de avaliação do projeto existem três indicadores a destacar, sendo eles VAL (valor atual líquido), TIR (taxa interna de rentabilidade) e Payback (período de recuperação de investimento).

Relativamente ao Beta ( $\beta$ ), foi retirado da Tabela de Total Betas de acordo com a informação do setor hoteleiro para a Europa (Damodaran, 2023), com o valor de 0,95.

A taxa de rendibilidade sem risco ( $R_f$ ) foi obtida com base nas taxas de juro dos títulos do governo de longo prazo de um país com classificação AAA. Para este cálculo, foi utilizada a taxa de rendibilidade dos títulos do governo de Luxemburgo, que registou um valor de 2,59% em 2024, segundo dados do EUROSTAT.

A taxa de remuneração de mercado utilizada foi de 8,94%, incluindo esta a taxa de juro sem risco (6,35% + 2,59%), estes dados têm como fonte a tabela de classificações de títulos e spreads de Aswath Damodaran (Damodaran, 2024)

A taxa de juro, como referido anteriormente foi de 5% para 10 anos.

Custo de Capital: WACC	
Custo do Capital	
Taxa de atualização WACC (Custo médio ponderado do capital)	4,68%
Custo do capital próprio ( $R_{cp}$ )	8,62%
Obrigações Tesouro longo prazo (Taxa de juro sem risco) ( $R_f$ )	2,59%
Beta unlevered ( $B_u$ )	0,95
Taxa de remuneração de mercado ( $R_m$ )	8,94%
Prémio de risco do país $P_p$	0,00%
Custo da dívida com efeito fiscal ( $R_{ca} \times (1-t)$ )	3,95%
Taxa de juro de referência ( $R_{ca}$ )	5,00%

Tabela 14 - Custo de Capital – Fonte: Elaboração própria.

O método dos FCFE (Free Cash Flows to the Firm), na ótica do capital (Investimento pós-financiamento) incorpora os efeitos do capital alheio refletidos na taxa de atualização.

Free Cash Flow - Empresa	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
+ EBIT		36 481	57 315	65 868	73 500	80 411	109 104	121 752	127 034	132 501
- Imposto	(6 052)	(6 809)	(8 243)	(14 820)	(16 538)	(18 092)	(24 548)	(27 394)	(28 583)	(29 813)
+ Depreciações e Amortizações		28 856	38 475	38 475	38 475	38 475	15 847	8 305	8 305	8 305
- Variação Fundo de Maneio	(34 696)	32 659	(3 645)	(130)	(125)	(128)	(131)	(134)	(136)	(139)
- CAPEX	(566 079)									
Cash Flow Operacional	(606 827)	91 187	83 902	89 392	95 312	100 665	100 272	102 528	106 620	110 853
Valor residual										349 168
FCFF descontado VR	(606 827)	87 109	76 565	77 926	79 371	80 080	76 199	74 429	73 938	304 744
FCFF descontado acumulado VR	(606 827)	(519 718)	(443 153)	(365 227)	(285 856)	(205 776)	(129 577)	(55 147)	18 790	323 534
<b>ANÁLISE DE VIABILIDADE</b>	<b>C/ Valor Residual</b>									
VAL	324 643									
TIR	12,99%									
Payback	8,74									
Valor Residual	349 168 Nota: CAPEX +FM no último ano de investimento									
Valor da perpetuidade	6 788 797									

Tabela 15 - Free Cash Flow do Projeto.

Um VAL positivo é um sinal claro de que o projeto é financeiramente viável. Isso significa que o investimento é atrativo. O VAL deste projeto é de 323 534 euros.

Se a TIR é superior à taxa mínima de retorno exigida pelos investidores, isso sugere que o projeto é um bom investimento. Com base no apuramento efetuado chegamos a uma TIR de 13% aproximadamente, sendo esta bastante superior à taxa de atualização do projeto que se cifrou nos 4,68%.

O último fator associado à avaliação do projeto é o Payback que nos irá demonstrar em quanto tempo (anos e meses) está previsto recuperar o investimento.

Neste caso concreto, o período de recuperação de investimento deverá acontecer no nono ano de operação. Devido a ser um projeto de sazonalidade considerada elevada é referido apenas o ano previsto de recuperação.

A avaliação na Ótica do Investidor (ou do Capital Próprio) (Free Cash Flow to Equity), o objetivo é avaliar diretamente o valor líquido e a remuneração do capital do investidor.

Investidor	
VAL (Valor atualizado Líquido)	205 728
TIR (Taxa Interna Rentabilidade)	30%
Payback (Período de Recuperação de Capital)	7,7
Valor Residual (VR)	349 168

Tabela 16 - Ótica do Investidor – Fonte: Elaboração própria.

O valor de 205 728 representa o retorno líquido que o investidor pode esperar após descontar todos os custos associados ao projeto, incluindo o custo de capital.

A TIR de 30% é bem superior a essa taxa mínima, o que indica que o investimento é atraente e oferece uma recompensa significativa para o risco assumido.

O tempo para recuperar o investimento ainda é considerado razoável, especialmente dado o retorno potencial significativo, reduzindo o tempo para o oitavo ano de operação.

## 9 Comparação dos Resultados Financeiros

### 9.1 Introdução

Para facilitar uma análise completa da viabilidade económica do projeto, esta secção apresenta uma comparação entre os cálculos financeiros iniciais e a versão corrigida. A análise financeira inicial, realizada de acordo com os pressupostos fornecidos pela empresa, apresentou inconsistências devido a parâmetros incorretos, como a taxa de atualização, uma taxa de juro inadequada para o financiamento, e uma previsão de receitas e custos que não refletiam plenamente as condições do mercado.

Diante dessas limitações, foi desenvolvida à posteriori uma segunda versão dos cálculos, ajustada para garantir maior rigor e alinhamento com as normas académicas. Esta nova análise permite uma avaliação mais precisa dos principais indicadores financeiros, oferecendo uma base sólida para a tomada de decisões e uma projeção confiável sobre a viabilidade económica do empreendimento.

### 9.2 Principais Pressupostos

A taxa de atualização usada inicialmente foi incorretamente estimada devido à aplicação de uma taxa de retorno de mercado e uma taxa livre de risco inadequadas, que foram posteriormente ajustadas na versão corrigida.

Custo de Capital: WACC	
Custo do Capital	
Taxa de atualização WACC (Custo médio ponderado do capital)	4,68%
Custo do capital próprio (Rcp)	8,62%
Obrigações Tesouro longo prazo (Taxa de juro sem risco) (Rf)	2,59%
Beta unlevered (Bu)	0,95
Taxa de remuneração de mercado (Rm)	8,94%
Prémio de risco do país Pp	0,00%
Custo da dívida com efeito fiscal (Rca x (1-t))	3,95%
Taxa de juro de referência (Rca)	5,00%

Tabela 17 - Versão Atualizada do WACC – Fonte: Elaboração própria.

WACC	
Rf	3,0%
Rm	6,2%
Beta	1,65
Ke	15,8%
Kd	2,5%
i	21,0%

Tabela 18 - Versão Inicial do WACC – Fonte: Elaboração própria

Neste contexto a taxa de atualização sofre uma ligeira alteração para 4,68%.

A taxa de juro inicial foi considerada irreal para o tipo de financiamento obtido, o que impactou o custo de capital do projeto, atualizou-se a taxa para 5% de acordo com a fonte anteriormente citada.

### 9.3 Receitas e Custos

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Taxa	45,74%	47,57%	49,48%	50,96%	52,23%	53,28%	54,08%	54,62%	55,17%	55,72%
Crescimento		4,00%	4,00%	3,00%	2,50%	2,00%	1,50%	1,00%	1,00%	1,00%
Preço	104,20 €	107,33 €	110,55 €	113,31 €	116,15 €	119,05 €	122,03 €	125,08 €	128,20 €	131,41 €
Crescimento		3,00%	3,00%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%

Tabela 19 - Taxa de Ocupação e Crescimento do Preço, Versão Atualizada - Fonte: Elaboração Própria.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Taxa	0,00%	47,37%	49,87%	52,37%	54,37%	56,37%	57,90%	59,40%	60,90%	62,40%
Crescimento			5,28%	5,01%	3,82%	3,68%	2,71%	2,59%	2,53%	2,46%
Preço	175,06 €	181,18 €	186,62 €	191,28 €	196,28 €	196,07 €	199,99 €	203,99 €	208,07 €	212,23 €
Crescimento		3,50%	3,00%	2,50%	2,50%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

Tabela 20 - Taxa de Ocupação e Crescimento do Preço, Versão Inicial - Fonte: Elaboração Própria.

Na versão atualizada, os preços foram reajustados considerando uma taxa de crescimento moderada e uma previsão de estabilização a partir de 2026, onde a taxa média de crescimento anual dos preços passa a ser de 2,5%. Esta projeção é a mais adequada com o comportamento esperado de preços no setor de turismo rural, de modo a refletir tanto a valorização do mercado quanto o impacto da inflação.

A taxa de ocupação foi ajustada para refletir melhor a realidade do mercado, com um crescimento mais gradual e alinhado à procura sazonal da região.

## 9.4 Gastos de Pessoal

Ao avaliar os Gastos com Pessoal nas duas versões, observam-se diferenças significativas na forma como os vencimentos e os encargos sociais foram calculados e ajustados para refletir de maneira mais realista os custos reais da operação.

Na versão atualizada, os encargos sociais foram corrigidos e recalculados, este ajuste resultou numa estimativa mais realista e detalhada dos custos totais de pessoal, proporcionando uma base mais precisa para a avaliação da viabilidade do projeto.

O subsídio de alimentação, por exemplo, é calculado com uma base diária de 6€, totalizando um custo anual ajustado ao número de dias de trabalho.

A versão corrigida aplica encargos sociais detalhados, incluindo TSU (Taxa Social Única) para a empresa e colaboradores, além de contribuições para fundos de compensação e seguros obrigatórios, como o seguro de acidentes de trabalho. Em 2024, os encargos sociais, incluindo a TSU e outros fundos, totalizam aproximadamente 6.444,06 €, aumentando ao longo dos anos de acordo com o aumento da remuneração base.

## 9.5 Diferenças na Análise Financeira

Indicadores	
VAL	323 534 €
TIR	13%
Payback	8,75

Tabela 21 - Indicadores Financeiros Atualizados – Fonte: Elaboração própria

Indicadores	
VAL	93 729 €
TIR	8%
Payback	5,96

Tabela 22 - Indicadores Financeiros da Versão Inicial - Fonte: Elaboração Própria.

O VAL foi significativamente ajustado para 324 643€, o que representa uma melhoria considerável na atratividade do projeto. Este aumento do VAL resulta dos ajustes na taxa de atualização, nos pressupostos de receitas e custos, e da inclusão de um valor residual, o que melhora a robustez da análise financeira.

A TIR na versão inicial foi calculada resultando num valor de 7,97%, um valor relativamente baixo para o setor, que poderia dificultar o interesse de investidores, a TIR

atualizada resulta em 12,99%, refletindo um retorno mais atrativo e alinhado às expectativas de investidores para projetos de turismo rural.

Relativamente ao período de recuperação de investimento, após o estudo aprofundado sobre o investimento a ser recuperado no sexto ano para o nono ano. Apesar de um aumento substancial, é necessário ter em consideração os valores mais aproximados à realidade para termos uma projeção mais certa possível.

A versão atualizada dos cálculos financeiros apresenta uma melhoria substancial na viabilidade económica do projeto.

Esta análise comparativa demonstra a importância de rever pressupostos e metodologias para garantir uma avaliação financeira realista e confiável, essencial para a tomada de decisões informadas.

## CAPÍTULO V – REFLEXÃO FINAL

---

Este relatório de estágio reflete toda a abrangência e diversidade das atividades realizadas no período do estágio na empresa Macroconsulting. Durante este capítulo pude aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do mestrado e consolidar competências práticas essenciais para a minha formação profissional. Através da colaboração em diversos projetos de natureza financeira, estratégica e operacional, consegui obter uma visão holística do funcionamento de uma consultora financeira, particularmente na análise e desenvolvimentos de projetos financeiros.

Entre as diversas colaborações, destacaram-se o estudo e a projeção financeira para o empreendimento de turismo rural, a investigação sobre mercados internacionais para a agricultura, a viabilidade de investimentos no setor da restauração e a criação de complexos desportivos, como campos de Padel.

Estas experiências proporcionaram-me não só um profundo entendimento dos setores envolvidos, mas também a capacidade de realizar análises macroeconómicas e microeconómicas, identificar oportunidades de mercado e avaliar a viabilidade financeira de projetos.

Um dos aspetos mais enriquecedores foi a aplicação de ferramentas de análise como a Análise SWOT, o Modelo das Cinco Forças de Porter, e a Análise PEST, fundamentais para a compreensão das dinâmicas do mercado e para o desenvolvimento de estratégias robustas. A realização de projeções financeiras utilizando indicadores como o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o Payback permitiu verificar a viabilidade dos projetos e preparar estratégias financeiras sustentáveis a longo prazo.

Uma outra lição que aprendi foi a importância da análise macroeconómica e setorial na tomada de decisões estratégicas. A formação teórica que recebi no mestrado enfatizou a relevância de indicadores como o PIB, taxa de desemprego e inflação, que se mostraram cruciais para a viabilidade do projeto de turismo rural.

Além das competências adquiridas nas diversas áreas da análise financeira e projeções de viabilidade, a necessidade de realizar o recálculo e a revisão dos pressupostos financeiros no projeto de turismo rural destacou-se como um exercício crucial de rigor e precisão. Este processo de revisão evidenciou a importância de rever e ajustar continuamente os parâmetros de análise, garantindo que as projeções e os

indicadores financeiros reflitam de forma fiel a realidade do mercado e as expectativas de retorno.

A realização deste relatório foi também um processo que exigiu não apenas uma reflexão profunda sobre as atividades realizadas, mas também uma análise crítica de todas as tarefas desenvolvidas durante o estágio. É necessário organizar de forma clara e estruturada as várias fases dos projetos, assim como aplicar os conceitos teóricos e práticos adquiridos. Esta fase exigiu, naturalmente, consolidar os conhecimentos de consultoria financeira e fortalecer a capacidade de comunicação escrita.

Em conclusão, o estágio na Macroconsulting não só me permitiu consolidar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, como também enfrentar desafios reais do mundo empresarial. Tanto o estágio como a elaboração deste relatório, foram experiências enriquecedoras, reforçando a importância da organização, reflexão e análise crítica, sem dúvida um pilar fundamental no meu desenvolvimento acadêmico e curricular.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- Altman, E., & Saunders, A. (1997). Credit risk measurement: Developments over the last 20 years. *Journal of Banking & Finance*, 21(11-12), 1721-1742. [https://www.researchgate.net/publication/222452925\\_Credit\\_risk\\_measurement\\_Developments\\_over\\_the\\_last\\_20\\_years](https://www.researchgate.net/publication/222452925_Credit_risk_measurement_Developments_over_the_last_20_years)
- Argarwal, S., Isha, T., Lrappa, T., & Akaremsetty, S. U. (2023, August). The impact of tourism on local communities: A literature review of socio-economic factors. *Harbin Gongcheng Daxue Xuebao/Journal of Harbin Engineering University*, 44(8), 1851-1859. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8314700>
- Atkinson, A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2000). *Contabilidade gerencial* (2ª ed., Trad. A. O. M. Du Chenoy, Rev. R. Famá). Atlas.
- Brealey, R., Myers, S., Allen, F., & Edmans, A. (2023). *Principles of corporate finance* (14th ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com/highered/product/principles-corporate-finance-brealey-myers/M9781264080946.html>
- Brunnermeier, M., & Pedersen, L. (2009). Market liquidity and funding liquidity. *The Review of Financial Studies*, 22(6), 2201–2238. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhn098>
- Buhalis, D. (2020). Technology in tourism: From information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: A perspective article. *Tourism Review*, 75(1), 267-271. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>
- Buhalis, D., & Law, R. (2008, August). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—the state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Byrd, E. T. (2007, May). Stakeholders in sustainable tourism development and their roles: Applying stakeholder theory to sustainable tourism development. *Tourism Review*, 62(2), 6-13. <https://doi.org/10.1108/16605370780000309>
- Capony, V. (2021, February). The economic and environmental effects of seasonality of tourism: A look at solid waste. *Ecological Economics*, 192, Article 107262. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.107262>

- Clarkson, M. B. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20, 92-117. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>
- Damodaran, A. (2024). Country Risk Premiums. Stern School of Business, New York University. [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)
- Damodaran, A. (2023). Data: Current and historical datasets. Stern School of Business, New York University. [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/data.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html)
- Drucker, P. F. (2008). *Management* (Rev. ed.). Harper Business. ISBN-10: 0061252662
- Ehrhardt, M. C., & Brigham, E. F. (2014). *Corporate finance: A focused approach* (5th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Fabozzi, F., Focardi, S., & Kolm, P. (2010). *Quantitative equity investing: Techniques and strategies*. Wiley.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
- Gitman, L. J. (2010). *Princípios da administração financeira* (12ª ed.). Pearson Education. [https://www.academia.edu/45095065/Principios\\_da\\_Administracao\\_Financeira\\_Gitman](https://www.academia.edu/45095065/Principios_da_Administracao_Financeira_Gitman)
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition*. John Wiley & Sons.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179-188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Gupta, R., Ear, M., Janardhan, M., & Kumawat, H. (2024, March). Sustainable tourism development: Balancing economic growth and environmental conservation. Vol. 21, No. 57, 1240-1253. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18018.34245>
- Henz, P. A., Cristina, T., & Ruiz, D. (2014). Um ensaio teórico sobre sazonalidade e turismo: The image of tourist destination: Improvement and validation of an assessment scale. <https://www.researchgate.net/publication/306057091>

- Hitt, M., Ireland, R., Sirmon, D., & Trahms, C. (2012). Strategic entrepreneurship: Creating value for individuals, organizations, and society. *SSRN Electronic Journal*, 25(2). <https://doi.org/10.2139/ssrn.1994491>
- Hull, J. C. (2015). *Risk management and financial institutions*. John Wiley & Sons.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy* (8<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall, Pearson Education Limited.
- Jorion, P. (2007). *Value at risk: The new benchmark for managing financial risk* (3<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Press.
- Lam, J. (2014). *Enterprise risk management: From incentives to controls*. John Wiley & Sons. <http://dx.doi.org/10.1002/9781118836477>
- Lewis, N., & Bischoff, E. (2010, November). Developing effective strategies for tackling seasonality in the tourism industry. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 7(4), 395-413. <https://doi.org/10.1080/1479053X.2010.520466>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (2<sup>a</sup> ed.). FT Press. [https://www.researchgate.net/publication/259760377\\_Strategy\\_Safari\\_A\\_Guided\\_Tour\\_Through\\_The\\_Wilds\\_of\\_Strategic\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/259760377_Strategy_Safari_A_Guided_Tour_Through_The_Wilds_of_Strategic_Management)
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997, October). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. <https://doi.org/10.2307/259247>
- OECD. (2017). *Mobilising bond markets for a low-carbon transition, Green finance and investment*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264272323-en>
- Pérez, A. M., Sánchez, M. E. M., & Diaz, R. G. (2020). Competitiveness and the impact of tourism in the global era on the museums of Barcelona city. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 3(1), 44-66.
- Pinho, C., Valente, R., Madaleno, M., & Vieira, E. (2019). *Risco financeiro: Medida e gestão* (2<sup>a</sup> ed. rev. e amp.). Edição Sílabo.

- Ross, S., Westerfield, R., Jaffe, J., & Jordan, B. (2022). Corporate finance (13<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Shankar, S., & Das, S. (2011). Derivatives: Principles and practice (10<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Shim, J., & Siegel, J. (2008). Financial management (3<sup>a</sup> ed.). Barron's Business Library Series.
- Stulz, R. M. (2008). Risk management failures: What are they and when do they happen? *Journal of Applied Corporate Finance*, 20(4), 39-48.  
<https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.2008.00202.x>
- Tussyadiah, I., & Pesonen, J. A. (2018). Drivers and barriers of peer-to-peer accommodation stay: An exploratory study with American and Finnish travellers. *Current Issues in Tourism*, 21(6), 703-720.  
<https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1141180>
- Wernke, R., & Claudio, D. A. (2003). EVA (Economic Value Added) versus ROI (Return on Investment). *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 3(5), 29-41.  
<https://doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v3n5p29-41>

## APÊNDICE

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>ATIVO</b>										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis	556 528,91	511 752,39	466 975,88	422 199,36	377 422,84	369 109,30	360 795,76	352 482,22	344 168,68	335 855,14
Ativos intangíveis	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00
Ativos biológicos										
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial										
Participações financeiras - outros métodos										
Acionistas/sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investimentos financeiros										
Créditos e outros ativos não correntes										
<b>Total do ativo não corrente</b>	<b>561 528,91</b>	<b>516 752,39</b>	<b>471 975,88</b>	<b>427 199,36</b>	<b>382 422,84</b>	<b>374 109,30</b>	<b>365 795,76</b>	<b>357 482,22</b>	<b>349 168,68</b>	<b>340 855,14</b>
<b>Ativo corrente</b>										
Inventários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Adiantamentos a fornecedores										
Estado e outros entes públicos	0,00	2 701,78	3 334,99	3 486,66	3 627,31	3 761,12	3 882,58	4 006,37	4 133,60	4 264,35
Acionistas/sócios										
Capital suscrito e não realizado										
Diferimentos										
Ativos financeiros detidos para negociação										
Outros ativos financeiros										
Outros ativos correntes			30 000,00	37 500,00	49 875,00	74 812,50	93 515,63	116 894,53	146 118,16	182 647,71
Caixa e depósitos bancários	37 694,22	109 265,29	156 424,47	187 384,38	226 071,25	256 413,80	306 062,94	361 376,74	421 534,75	485 438,46
<b>Total do ativo corrente</b>	<b>37 694,22</b>	<b>111 967,07</b>	<b>189 759,46</b>	<b>228 371,04</b>	<b>279 573,56</b>	<b>334 987,42</b>	<b>403 461,15</b>	<b>482 277,64</b>	<b>571 786,51</b>	<b>672 350,52</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>599 223,13</b>	<b>628 719,46</b>	<b>661 735,34</b>	<b>655 570,40</b>	<b>661 996,40</b>	<b>709 096,72</b>	<b>769 256,91</b>	<b>839 759,86</b>	<b>920 955,19</b>	<b>1 013 205,66</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>										
Capital próprio	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Capital suscrito										
Ações (quotas) próprias										
Outros instrumentos de capital próprio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prêmios de emissão										
Reservas legais	0,00	0,00	567,45	1 835,21	3 733,45	6 203,17	10 652,17	15 561,78	20 941,52	26 807,41
Outras reservas										
Resultados transitados	0,00	0,00	11 916,36	38 539,34	78 402,44	130 266,67	223 695,52	326 797,47	439 771,86	562 955,55
Ajustamentos em ativos financeiros										
Excedentes de revalorização										
Outras variações no capital próprio										
Resultado líquido do período	0,00	11 348,91	25 355,22	37 964,85	49 394,51	88 979,85	98 192,34	107 594,66	117 317,79	127 370,85
Interesses minoritários										
<b>Total do capital próprio</b>	<b>120 000,00</b>	<b>131 348,91</b>	<b>157 839,03</b>	<b>198 339,40</b>	<b>251 530,40</b>	<b>345 449,69</b>	<b>452 540,03</b>	<b>569 953,91</b>	<b>698 031,17</b>	<b>837 133,81</b>
<b>Passivo</b>										
Passivo não corrente										
Provisões										
Acionistas/sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamentos obtidos	479 223,13	479 223,13	431 300,82	383 378,50	335 456,19	287 533,88	239 611,56	191 689,25	143 766,94	95 844,63
Responsabilidades por benefícios pós-emprego										
Passivos por impostos diferidos										
Outras dívidas a pagar										
<b>Total do ativo não corrente</b>	<b>479 223,13</b>	<b>479 223,13</b>	<b>431 300,82</b>	<b>383 378,50</b>	<b>335 456,19</b>	<b>287 533,88</b>	<b>239 611,56</b>	<b>191 689,25</b>	<b>143 766,94</b>	<b>95 844,63</b>
<b>Passivo corrente</b>										
Fornecedores	0,00	10 836,50	13 376,20	13 984,52	14 548,67	15 085,34	15 572,52	16 069,04	16 579,33	17 103,73
Adiantamentos de clientes										
Estado e outros entes públicos	0,00	7 310,92	11 296,97	11 945,65	12 538,83	13 105,48	13 610,48	14 125,35	14 655,44	15 201,17
Acionistas/sócios										
Financiamentos obtidos	0,00	0	47 922,31	47 922,31	47 922,31	47 922,31	47 922,31	47 922,31	47 922,31	47 922,31
Diferimentos										
Outros passivos financeiros										
Passivos não correntes detidos para venda										
Outros passivos correntes										
<b>Total do passivo corrente</b>	<b>-</b>	<b>18 147,42</b>	<b>72 595,48</b>	<b>73 852,48</b>	<b>75 009,81</b>	<b>76 113,13</b>	<b>77 105,31</b>	<b>78 116,70</b>	<b>79 157,08</b>	<b>80 227,21</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>479 223,13</b>	<b>497 370,55</b>	<b>503 896,30</b>	<b>457 230,98</b>	<b>410 466,00</b>	<b>363 647,01</b>	<b>316 716,87</b>	<b>269 805,95</b>	<b>222 924,02</b>	<b>176 071,84</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>599 223,13</b>	<b>628 719,46</b>	<b>661 735,33</b>	<b>655 570,38</b>	<b>661 996,40</b>	<b>709 096,70</b>	<b>769 256,90</b>	<b>839 759,86</b>	<b>920 955,19</b>	<b>1 013 205,65</b>

Tabela 23 - Balanço.

Linha de Apoio à Qualificação da Oferta do Turismo e Portugal
1. Bomba de calor
2. Caldeira Biomassa
3. Ponto de carregamento de veículos elétricos, incluindo por energia solar ➤ Iluminação LED
4. Isolamento térmico da envolvente opaca - cobertura e fachadas
5. Painéis fotovoltaicos para autoconsumo
6. Película solar refletora
7. Possibilidade de cortar o AC quando se abre a porta da varanda ou terraço
8. Sensores crepusculares
9. Aparelhos elétricos de classe A no rótulo energético
10. Aproveitamento das águas dos lavatórios e banheiras para autoclismo
11. Aproveitamento de águas provenientes de minas e pequenos cursos de águas
12. Autoclismos com descarga dupla
13. Lagoas artificiais para retenção de água da chuva, entre outras
14. Captação de água do rio
15. Torneiras termostáticas
16. Sistema de aproveitamento de águas pluviais e da água do neveiro
17. Sistema de rega gota-a-gota
18. Válvulas redutoras de pressão
19. Central de compostagem, compostores domésticos
20. Equipamentos de triagem de resíduos
21. Doseadores champô, sabonete, etc.
22. Colocação de sinalização horizontal e/ou vertical na área de estacionamento reservado a pessoas com mobilidade condicionada
23. Colocação de piso podotátil ou de guias orientadas para sinalização do percurso acessível a pessoas cegas entre a área de estacionamento e o edifício
24. Colocação de rampa e/ou nivelamento e/ou colocação de plataforma elevatória na entrada do edifício
25. Colocação de vedações de proteção e/ou sinalização dos acessos com piso tátil ou cores contrastantes na entrada do edifício
26. Colocação de rampas para vencer possíveis desníveis existentes nos pisos
27. Colocação de portas de correr ou com abertura para exterior, com manípulo
28. Colocação de piso podotátil ou guias orientadoras para facilitar a deslocação a pessoas cegas
29. Requalificação e adaptação das instalações sanitárias comuns
30. Requalificação e adaptação das instalações sanitárias dos quartos
31. Aquisição de ajudas técnicas para instalações sanitárias: barras de apoio amovíveis, roll-in shower, cadeira para duche, assento rebatível, tábua rebatível
32. Acessibilização do site da empresa (avaliação acima de 8 no Access Monitor)
33. Conteúdos informáticos em multiformato, com recurso a audioguias com autodescrição
34. Conteúdos informativos em multiformato incluindo vide guias com interpretação em Língua Gestual Portuguesa e Sinais Internacionais
35. Sinais sonoros e/ou luminosos de alarme/emergência

*Tabela 24 - Investimento a realizar.*