

Lagoon Gardens

David Antunes Clemente

2020

Lagoon Gardens

David Antunes Clemente

Trabalho de Projeto para obtenção do Grau de Mestre em Gestão e
Direção Hoteleira

Trabalho de Projeto de Mestrado realizada sob a orientação do Doutor
Mário Carvalho

2020

Agradecimentos

Quero exprimir os meus agradecimentos sinceros ao professor Doutor Mário Carvalho, que gentilmente aceitou o meu convite para me auxiliar neste projeto, como professor orientador, prestando o auxílio no processo de escrita do projeto, incentivando-me a avançar no estudo e a concretizar as ideias por mim idealizadas.

Agradeço ainda aos professores das disciplinas do mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, que me transmitiram os ensinamentos necessários para elaborar este projeto de final de mestrado, assim como a todos os intervenientes que me apoiaram na elaboração deste projeto.

Resumo

O turismo rural e o ecoturismo são mercados turísticos em constante crescimento que se têm tornado cada vez mais importantes, dado que a consciência ambiental das populações tem vindo a aumentar, tal como o interesse por novas experiências em meios rurais, onde é mais privilegiado o contacto com a natureza.

O grande objetivo no setor do turismo rural é fazer com que os turistas visitem e pernoitem nos locais onde existe a atração que procuram. Para que tal aconteça, é importante que existam na região empreendimentos turísticos atrativos, bem localizados geograficamente, e que ofereçam os serviços que os clientes idealizem receber, de acordo com o local onde a oferta está inserida. Os empreendimentos turísticos rurais são uma excelente solução para atrair e reter os turistas, já que lhes proporciona o alojamento e as atividades idealizadas, aumentando assim a circulação dos turistas nas regiões, promovendo o comércio local e o desenvolvimento económico das comunidades, aumentando da interação social.

O presente projeto tem como propósito o estudo da viabilidade de um empreendimento turístico no concelho de Óbidos, nomeadamente com 12 moradias, 1 edifício com restaurante e receção, 1 ginásio, 1 *health fitness*, 1 parque de merendas, 1 piscina, 1 campo de ténis e 1 campo de futsal. O empreendimento turístico está inserido num local próximo da Lagoa de Óbidos e da vila de Óbidos, onde a oferta de atividades de animação turística e atividades culturais é cada vez mais elevada.

O projeto está estruturado em 4 fases: na **primeira fase** do projeto, é realizada uma análise interna que inclui o estudo dos setores turísticos nos quais o projeto se insere, uma análise externa onde está elaborada a análise de PEST e análise da competitividade do setor; na **segunda fase** é apresentado o empreendimento turístico, assim como o local onde o mesmo se localiza; na **terceira fase**, é elaborado o plano de marketing, constituído por duas análises, uma análise interna e outra externa, os fatores críticos de sucesso e o plano de *marketing mix*; na **quarta fase**, é apresentado o plano financeiro que avalia viabilidade económico-financeira do projeto.

Palavras Chave: Turismo rural, Sustentabilidade, Alojamento Rural, Natureza.

Abstract

Ecotourism and Rural Tourism are markets facing a consistent growth over the years, becoming more important nowadays with the environmental and sustainable conscience adopted by a vast majority of the population all over the world. This concern has consequently generated a growing interest in rural places where a direct contact with nature is increasingly sought-after and highly appreciated.

The main goal in Rural Tourism is to get people to visit and stay overnight at the places where the tourist attraction they look forward to experiencing is situated. For this to happen, it is necessary that these regions have appealing and considerably well-located tourist developments that offer the exact services customers look for, in accordance with the geographic area the tourist development is located.

Rural tourist developments are a great benefit for some regions because many destinations rely on their attractions and rural tourism provision to bring in needed revenue for the local economy. The accommodation facilities and activities available at rural destinations drive tourists away from other well-known areas such as cities which consequently generates business expansion and economic growth, not to mention an upsurge in work opportunities and social interaction.

This project's main point is to study and analyse a tourist development construction in the region of Óbidos, Portugal. This development consists of 12 villas, 1 separate building including the restaurant and the front-office, 1 gym and spa, 1 picnic area, 1 tennis court and 1 futsal pitch. This tourist development is located near Lagoa de Óbidos and the historic village, both places offering an expanding wide range of tourist activities.

The project is structured in 4 stages: on the **first stage** an internal analysis is performed including the study of the tourist sectors directly related to the project itself and an external analysis which comprises a PEST analysis and a competitor analysis; on the **second stage** the tourist development is presented as well as the region where it is located; on the **third stage** the marketing plan is divided into an external and internal analysis – critical success factors and the marketing mix; on the last and **fourth stage** the financial plan is presented and analysed allowing to understand whether this project could be feasible and lucrative.

Key words: Rural Tourism, Sustainability, Rural Accommodation, Nature.

Índice

| | |
|---|----|
| Introdução | 11 |
| Capítulo I | 12 |
| 1.1. Turismo sustentável | 12 |
| 1.2. Turismo rural | 13 |
| 1.3. Ecoturismo | 14 |
| 1.3.1. Evolução do ecoturismo | 14 |
| 1.3.2. Legislação | 14 |
| 1.3.3. Princípios do ecoturismo | 15 |
| 1.4 Perfil do cliente de turismo de natureza | 15 |
| Capítulo II | 17 |
| Análise Externa | 17 |
| 2.1. Análise de PEST | 17 |
| 2.1.1. Fatores Político Legais (Enquadramento Legal) | 17 |
| 2.1.2. Fatores Económicos | 19 |
| 2.1.3. Fatores Sociais | 20 |
| 2.1.4. Fatores Tecnológicos | 20 |
| 2.1.5 Conclusões da análise de PEST | 20 |
| 2.2. Análise da Competitividade do Setor – 5 Forças de Porter | 21 |
| 2.2.1. Rivalidade entre empresas concorrentes | 22 |
| 2.2.2. Ameaça de produtos substitutos | 23 |
| 2.2.3. Ameaça de entrada de novos concorrentes | 23 |
| 2.2.4. Poder negocial dos clientes | 24 |
| 2.2.5. Poder negocial dos fornecedores | 24 |
| 2.2.6. Conclusões da Análise da competitividade do Setor - 5 forças de Porter | 25 |
| Capítulo III | 27 |
| Desenvolvimento da Ideia | 27 |
| 3.1. Argumentação da Ideia | 27 |
| Capítulo IV | 30 |
| 4.1. Caracterização da região | 30 |
| 4.1.1. Caracterização da região do Oeste | 30 |
| 4.1.2. Caracterização do concelho de Óbidos | 31 |
| 4.1.3. Caracterização do local | 31 |
| Capítulo V | 33 |
| Apresentação do <i>Lagoon Gardens</i> | 33 |

| | |
|--|-----------|
| 5.1. Identidade do Empreendimento turístico..... | 33 |
| 5.1.1. Designação do Empreendimento Turístico | 33 |
| 5.1.2. Logótipo do Empreendimento turístico..... | 33 |
| Capítulo VI..... | 35 |
| 6. Plano de Marketing | 35 |
| 6.1. Análise da situação global da empresa no mercado | 35 |
| 6.1.1. Análise da concorrência | 35 |
| 6.1.2. Caracterização dos consumidores | 36 |
| 6.1.3. Análise de mercado | 39 |
| 6.1.4. Análise SWOT | 40 |
| 6.1.1. Análise Interna | 42 |
| 6.1.1.1. Pontos Fortes | 43 |
| 6.1.1.2. Pontos Fracos | 46 |
| 6.1.2. Análise Externa..... | 47 |
| 6.1.2.1. Oportunidades | 47 |
| 6.1.2.2. Ameaças | 48 |
| 6.2. Fatores Críticos de Sucesso | 49 |
| 6.2.1. Missão | 49 |
| 6.2.2. Visão | 50 |
| 6.2.3. Valores..... | 50 |
| 6.3. Marketing Mix | 50 |
| 6.3.1. Produto..... | 51 |
| 6.3.2. Preço | 53 |
| 6.3.3. Canais de Distribuição | 55 |
| 6.3.4. Comunicação..... | 58 |
| 6.3.4.1. Publicidade..... | 59 |
| 6.3.4.2. Promoção | 60 |
| 6.3.4.3. Força de Vendas | 60 |
| 6.3.4.4. Relações Públicas | 60 |
| 6.3.4.5. Orçamento do mix da Comunicação | 61 |
| 6.3.9. Evidências Físicas..... | 62 |
| 6.3.10. Pessoas | 65 |
| 6.3.10.1. Perfil dos colaboradores | 66 |
| 6.3.10.3. Função dos colaboradores | 67 |
| 6.4.11. Processos..... | 68 |
| 6.3.11.1. Processo do <i>Lagoon Gardens</i> | 68 |

| | |
|--|-----|
| Capítulo VII | 71 |
| Plano Financeiro | 71 |
| 7.1. Pressupostos gerais | 71 |
| 7.2. Vendas | 72 |
| 7.3. Custo de mercadorias vendidas e matérias consumidas | 77 |
| 7.4. Fornecimentos e Serviços Externos | 77 |
| 7.5. Investimento em fundo maneio necessário..... | 81 |
| 7.6. Gastos com pessoal..... | 81 |
| 7.7. Investimento | 82 |
| 7.8. Financiamento..... | 82 |
| 7.9. Ponto Crítico Operacional Previsional..... | 83 |
| 7.10. Demonstração de Resultados Previsional | 83 |
| 7.11. <i>Cash Flow</i> | 83 |
| 7.12. Plano de Financiamento..... | 84 |
| 7.13. Balanço Previsional | 84 |
| 7.14. Principais Indicadores | 84 |
| 7.15. Avaliação do Projeto | 86 |
| Conclusões finais | 88 |
| Bibliografia | 89 |
| ANEXOS | 93 |
| APÊNDICES | 105 |

Índice de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Receitas Turísticas em valor e em % do PIB | 19 |
| Figura 2- Proveitos dos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos, apartamentos turísticos e outros alojamentos | 19 |
| Figura 3 - Região do concelho de Óbidos..... | 30 |
| Figura 4- Logótipo secundário..... | 34 |
| Figura 5- Logótipo principal..... | 34 |
| Figura 6 - Experiência Eco-Life | 52 |
| Figura 7- Canais de distribuição | 58 |
| Figura 8 - Moradia T1 | 63 |
| Figura 9 - Planta moradia T1 | 63 |
| Figura 10 - Moradia T2 | 64 |
| Figura 11 – Planta T2..... | 64 |
| Figura 12 - Moradia T3 | 64 |
| Figura 13 - Planta T3..... | 64 |
| Figura 14 - Planta do Lagoon Gardens | 65 |
| Figura 15- Fluxograma dos processos da empresa | 70 |
| Figura 16 - Taxa de ocupação..... | 72 |
| Figura 17 - Preço da diária..... | 73 |
| Figura 18 - Hóspedes por tipologia | 75 |
| Figura 19 - Preço das refeições | 75 |

Índice de Tabelas

| | |
|--|-----------|
| Tabela 1 - Características do cliente de Turismo de Natureza | 16 |
| Tabela 2- Alojamentos turísticos total e por tipo de alojamento | 22 |
| <i>Tabela 3- Caracterização dos consumidores</i> | <i>37</i> |
| <i>Tabela 4 -Perfil dos consumidores.....</i> | <i>38</i> |
| Tabela 5- Escala de avaliação das variáveis nos empreendimentos correntes..... | 42 |
| Tabela 6- Análise Interna..... | 43 |
| Tabela 7 - Pontos Fortes..... | 43 |
| Tabela 8 - Análise externa | 47 |
| Tabela 9 - Preços das experiências e alojamento | 55 |
| Tabela 10 - Tratamentos de SPA | 55 |
| Tabela 11 - orçamento do mix da comunicação | 62 |
| Tabela 12 - Subcontratos | 78 |
| Tabela 13 - Trabalhos especializados | 78 |
| Tabela 14 - Publicidade e propaganda | 78 |
| Tabela 15 - Vigilância e segurança | 79 |
| Tabela 16 - Honorários | 79 |
| Tabela 17 - Comissões..... | 79 |
| Tabela 18 - Conservação e Reparação | 79 |
| Tabela 19 - Materiais..... | 80 |
| Tabela 20 - Energia e fluidos | 80 |
| Tabela 21 - Deslocações, estadias e transportes | 80 |
| Tabela 22 - Seguros | 81 |
| Tabela 23 - Limpeza, higiene e conforto | 81 |

Introdução

Óbidos é uma vila que, graças ao seu legado histórico e características naturais, pôde tornar-se um ponto de referência turística no país e no mundo. O seu castelo medieval e a Lagoa de Óbidos são marcas distintivas que atraem muitos visitantes, de diferentes idades, gostos e origens.

Vivendo, desde sempre, numa aldeia do concelho, pude constatar que era enorme afluência diária de turistas na vila e nos espaços circundantes. Pude igualmente aperceber-me do enorme enfoque do município no desenvolvimento no turismo cultural, nomeadamente na atração de turistas para a visita da vila e do castelo, sendo por outro lado, muito notório que as zonas rurais do concelho, ainda que com um enorme potencial no âmbito do turismo de natureza nem sempre conseguiam captar turistas.

Considerando que é possível criar nos turistas, que visitam a vila, o desejo de explorar outros espaços e desfrutar da beleza e da diversidade natural da zona, propomos a criação de um empreendimento turístico que permita aos visitantes de Óbidos enriquecer a sua visita cultural com uma experiência de turismo natural, promovendo a oportunidade de pernoitar num local calmo em contacto com a natureza.

De forma a adquirir e a ampliar os conhecimentos necessários para a criação de um empreendimento turístico, frequentei o mestrado em Gestão em Direção Hoteleira, na Escola de Turismo e Tecnologia do Mar. No segundo ano do mestrado, optei pela criação de um projeto para potenciar a captação de turismo para uma zona mais rural do concelho nascendo assim a ideia de criar o empreendimento turístico de turismo rural em Óbidos, o *Lagoon Gardens*.

Capítulo I

1.1. Turismo sustentável

O turismo sustentável tornou-se um tema muito debatido no desenvolvimento do turismo, no entanto, diversos estudos referem que a sustentabilidade é um conceito complexo e necessita de uma análise bastante abrangente e crítica (Butler, 1999).

Diversos autores defendem que é necessário conceptualizar o turismo sustentável de uma forma abrangente, avaliando a sua relação com os elementos naturais e económicos ao longo do tempo (Farrel, 2004).

Um fator importante sobre o conceito de sustentabilidade é a possibilidade de ser interpretado, implementado e definido diferentemente pelos indivíduos, *stakeholders*¹ e grupos sociais (Lu & K.Nepal, 2009).

O turismo sustentável é definido como uma atividade economicamente viável, que não destrói os recursos dos quais o turismo no futuro dependerá (SWARBROOKE, 2002).

Segundo (Saarinen, 2013), o turismo sustentável depende do que é considerado aceitável ou inaceitável numa determinada situação e, conseqüentemente, de valores, atitudes, conhecimentos e prioridades específicos (da sociedade e / ou individuais) sobre o papel e os impactos do turismo.

De acordo com (Seaton & Palmer, 1997) destaca quatro elementos indispensáveis para o desenvolvimento do turismo:

- respeito pelo meio ambiente natural.
- harmonia entre a cultura e os espaços sociais da comunidade, sem a agredir ou transformar.
- distribuição equilibrada dos benefícios do turismo entre comunidade recetora, turistas e empresários do setor.
- consciência e responsabilidade do turista perante a conservação ambiental e sensibilidade às interações com a comunidade recetora / comunidade local.

¹ *Stakeholders*- Termo inglês designado a um grupo de pessoas que possuem algum tipo de interesse nos processos e resultados da empresa, como acionistas, investidores e proprietários.

De acordo com a *World Tourism Organization* (UNWTO, 2005), o turismo sustentável deve:

- Fazer o uso ideal dos recursos ambientais que constituem um elemento-chave no desenvolvimento turístico, mantendo processos ecológicos essenciais e ajudando a conservar o patrimônio natural e a biodiversidade.
- Respeitar a autenticidade sociocultural das comunidades hospedeiras, conservar o seu patrimônio cultural e valores tradicionais e contribuir para a compreensão e tolerância interculturais.
- Garantir operações econômicas viáveis e de longo prazo, proporcionando benefícios socioeconômicos a todos os *stakeholders* que são razoavelmente distribuídos, incluindo oportunidades estáveis de emprego e renda e serviços sociais para as comunidades anfitriãs, e contribuindo para o alívio da pobreza.

1.2. Turismo rural

O turismo rural remonta ao movimento romântico que teve início no século XVII, movimento este que surgiu para fazer frente ao industrialismo. Os primeiros conceitos de passeios criativos em áreas rurais foram ruralmente baseados em conceito de férias, no entanto, o turismo rural moderno apenas teve início após a Segunda Guerra Mundial (Lane, 2009).

O movimento que influencia o desenvolvimento do turismo rural pode ser pensado bilateralmente como o lado turístico designado pela procura e o lado proporcionador da experiência designado como a oferta. De acordo com diferentes investigadores, os turistas procuram pernoitar em locais com serviços diversificados e que contenham experiências que habitualmente não vivenciam (Nilsson, 2002).

De acordo com a organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), turismo rural designa-se por uma área constituída por um número pequeno de habitantes, com o uso dominante da terra e das florestas para a vida da população, ou seja, uma estrutura social adequada, com costumes e identidade rural (OCDE, 1994)

A área rural pode ser definida como sustentável caso tenha uma baixa concentração de pessoas, focadas na agricultura e com uma identidade rural. As áreas naturais são geralmente constituídas por campos, lagoas, florestas, áreas aquáticas, montanhas, terrenos agrícolas e encontram-se localizadas fora das zonas urbanas (Ashley & C. Maxwell, 2001).

O turismo rural é uma oportunidade alternativa em relação a outros tipos de turismo e uma base sólida para o desenvolvimento adequado das atividades rurais. É também um elemento que permite uma melhor exploração das vantagens existentes nas áreas rurais. O turismo rural

deixa de ser apenas um tipo de turismo para começar a ser uma forma de desenvolvimento e revitalização das áreas rurais (Hakkarainen & M.Seija, 2008)

A industrialização, a urbanização e as melhorias nos transportes, nos países ocidentais, têm incentivado a população a procurar diferentes experiências nas áreas rurais (Nulty, 2004)

1.3. Ecoturismo

O Ecoturismo é definido como viagens responsáveis para áreas naturais que conservem o meio ambiente, sustentem o bem-estar da população local e envolvam a educação e a interpretação. (TIES, 2015).

1.3.1. Evolução do ecoturismo

O Ecoturismo é entendido como uma viagem responsável e visita a áreas naturais, visando preservar o meio ambiente e promover o bem-estar da população local. (WESTERN & David, 1999)

A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, realizada em Estocolmo, em 1972, representou um importante marco quanto à preocupação com o meio ambiente, ao reunir 113 países para a discussão dos problemas ambientais e da relação entre desenvolvimento e meio ambiente. Entre 1980 e 1990, os especialistas discutiram alternativas ambientais, tentando sempre conciliar o desenvolvimento com a conservação ambiental. (Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, 1972)

1.3.2. Legislação

O (Decreto-Lei n.º 39/2008) define um novo conceito de Turismo de Natureza, que passa a ser alargado a todas as áreas do território nacional de interesse natural, além da Rede Nacional de Áreas Protegidas (RNAP).

Posteriormente, é aprovada pela Constituição da República Portuguesa, em 2005 – Sétima Revisão Constitucional, (Lei Constitucional n.º 1/2005), de 12 de Agosto, que declara que o Estado tem como um dos seus principais deveres – alínea d) do artigo 9.º – “proteger e valorizar o património cultural português, defender a natureza e o ambiente, preservar os recursos naturais e assegurar o correto ordenamento do território”. Além disso, para corroborar o que foi dito anteriormente, o artigo 66.º afirma que “todos têm direito a um ambiente de vida humano sadio e ecologicamente equilibrado e o dever de o defender”.

A seguir, surge a (Resolução do Conselho de Ministros n.º 38/95), que aprova o Plano Nacional da Política do Ambiente.

A (Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/98), de 25 de agosto, determina a criação do Programa Nacional de Turismo de Natureza (PNTN), que “prevê a prática integrada de atividades de animação ambiental, aplicável na Rede Nacional de Áreas Protegidas”. No ano seguinte, o (Decreto-Lei n.º 47/99), de 16 de fevereiro, alterado pelo (Decreto-Lei n.º 56/2002), de 11 de março, estabelece o regime jurídico do Turismo de Natureza, .

Finalmente, é adotada a Estratégia Nacional de Conservação da Natureza e da Biodiversidade pela ordem jurídica portuguesa, através da (Resolução do Conselho de Ministros n.º 152/2001) de 11 de outubro, e, em 2007, a (Resolução do Conselho de Ministros n.º 109/2007) aprova a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável – 2015 (ENDS) e o correspondente Plano de Implementação, abrangendo os indicadores de monitorização (PIENDS).

1.3.3. Princípios do ecoturismo

Segundo a Sociedade Internacional do Ecoturismo (TIES., 2015), o ecoturismo preocupa-se em conservar as comunidades e proporcionar viagens sustentáveis. Desse modo, os promotores e organizadores que implementam e participam em atividades de ecoturismo devem seguir os seguintes princípios:

- Minimizar os impactos físicos, sociais, comportamentais e psicológicos.
- Construir consciência e respeito ambiental e cultural.
- Fornecer experiências positivas para visitantes e anfitriões.
- Proporcionar benefícios financeiros diretos para a conservação.
- Gerar benefícios financeiros para a população local e para a indústria privada.
- Oferecer experiências interpretativas memoráveis aos visitantes, que ajudam a aumentar a sua sensibilidade relativamente ao clima político, ambiental e social dos países anfitriões.
- Projetar e construir instalações de baixo impacto ambiental.
- Reconhecer os direitos e crenças espirituais dos povos indígenas, tendo em conta a sua comunidade, e trabalhar em parceria com os mesmos.

1.4 Perfil do cliente de turismo de natureza

De uma forma geral, os clientes de turismo de natureza apresentam elevado nível de instrução, moram em grandes centros urbanos, sujeitos a um grande nível de stress na sua vida quotidiana. Procuram o contacto com a natureza, a realização de atividades de lazer no meio rural. (Portal Educação, s.d.)

Os clientes europeus representam uma grande parte da procura global do turismo de natureza. De acordo com (The Hostelea School of Tourism & Hospitality), existem 3 segmentos de turistas de natureza, como é possível observar na tabela 1.

Tabela 1 - Características do cliente de Turismo de Natureza

| Segmento | Idade | Características | Interesses |
|------------------------|-------|--|--|
| Geração avançada | 50-70 | <ul style="list-style-type: none"> • Viajam regularmente; • Gostam de ambientes calmos; • Estão dispostos a pagar por experiências mais autênticas. | <ul style="list-style-type: none"> • Procuram novas experiências; • Estão interessados na educação ambiental; • Procuram a informação tanto em canais online, como em canais offline. |
| Geração Jovem / adulta | 18-31 | <ul style="list-style-type: none"> • Orçamento para viajar baixo; • Maior tempo de permanência; • Escolhem alojamentos mais baratos. | <ul style="list-style-type: none"> • Gostam de se envolver nas comunidades locais; • Realizam atividades nos locais; • Realizam projetos relacionados com a proteção ambiental. |
| | 31-44 | <ul style="list-style-type: none"> • Viajam em casal ou com amigos; • Estão dispostos a pagar, mas não permanecem muito tempo nos locais. | <ul style="list-style-type: none"> • Procuram experiências únicas; • Procuram o conforto no alojamento. |
| Famílias com crianças | 20-45 | <ul style="list-style-type: none"> • Escolhem de acordo com a relação qualidade preço; • Escolhem alojamentos com segurança e animação turística. | <ul style="list-style-type: none"> • Procuram atividades de animação turística; • Procuram programas ambientais para as crianças. |

Fonte: The Hostelea School of Tourism & Hospitality

Capítulo II

Análise Externa

A análise externa consistiu na avaliação das principais variáveis da envolvente organizacional, nomeadamente o meio contextual da PEST e ainda a atratividade do setor com a análise da indústria.

2.1. Análise de PEST

A análise PEST é muito útil quando se pretende conhecer e avaliar o ambiente onde as empresas vão atuar, para assim analisar oportunidades e ameaças sob diversos prismas, considerando diversas variáveis simultaneamente (Glaister & K. W. & Falshaw, 1999).

Ainda segundo (Ribeiro, 2012) a análise de PEST, é uma ferramenta utilizada para fazer uma análise contextual, utilizando as quatro dimensões de natureza qualitativa de fenómenos quantificáveis, tais como os fatores político-legais, fatores económicos, fatores sociais e fatores tecnológicos.

2.1.1. Fatores Político Legais (Enquadramento Legal)

Segundo o (Decreto-Lei n.º 39/2008), de 7 de Março, são empreendimentos de turismo no espaço rural “ os espaços que se destinem a prestar , em espaços rurais, serviços de alojamento a turistas dispendo para o seu funcionamento um conjunto de instalações, estruturas, equipamentos (...), tendo em vista a oferta de um produto turístico completo e diversificado no espaço rural”. Os empreendimentos de turismo rural podem classificar-se em três diferentes tipos: casa de campo, agroturismo e hotéis rurais. Este decreto define ainda que um empreendimento de turismo em espaço rural deve integrar-se nos locais de forma estratégica, de modo a preservar, recuperar e valorizar o património arquitetónico, histórico, natural e paisagístico das respetivas regiões.

Ainda segundo o (Decreto-Lei n.º 39/2008), de 7 de março, um estabelecimento de alojamento local, para realizar a atividade turística, deverá apresentar três documentos, a saber:

- Licença para construção turística, que deverá ser aprovada em reunião de câmara, devendo previamente ser consultado o Turismo de Portugal;
- Termo de Responsabilidade de uso para fins turísticos por parte de arquitetos e mestres de obra, do autor do plano de segurança anti-incêndio e dos responsáveis pela eletricidade, energias e acessibilidade;

- Auditoria por parte do Turismo de Portugal, I.P., determinando a classe turística atribuída e atribuindo a placa de identificação.

Segundo a (Portaria n.º 937/2008), de 20 de agosto, artigo 11.º, as infraestruturas de turismo de habitação e de turismo de espaço rural devem dispor das seguintes infraestruturas e equipamentos:

- sistema de iluminação e água corrente quente e fria;
- reservatórios de água com capacidade para satisfazer as necessidades diárias do empreendimento, caso o sistema de abastecimento de água seja privativo;
- sistema de equipamentos de segurança contra incêndios, nos termos da legislação específica;
- sistema de climatização adequado às condições climáticas do local onde o mesmo se encontra;
- zona de arrumos separada das zonas destinadas aos hóspedes;
- sistema de armazenagem de lixo, caso não exista recolha pública;
- equipamentos de primeiros socorros;
- área de estacionamento;
- telefone fixo com ligação à rede exterior, na receção ou local de atendimento a hóspedes.

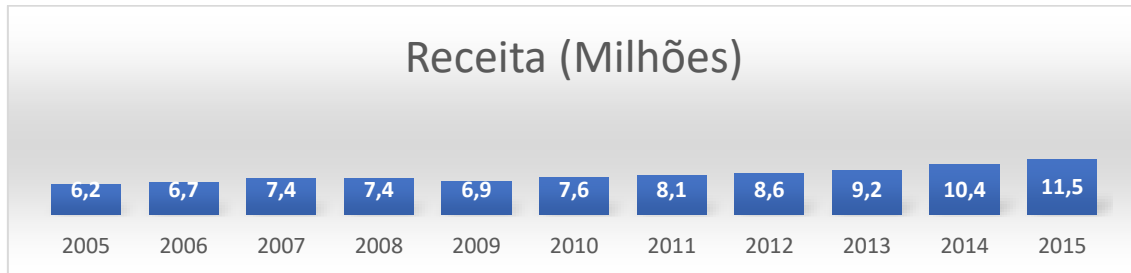
O governo português, em (Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2007), define que o turismo é um setor estratégico privilegiado e deve dar um contributo significativo, nomeadamente através do aumento das receitas externas, para a cobertura do défice da balança comercial e para o combate ao desemprego. O turismo, ao promover o património cultural e natural, pode favorecer a imagem positiva de Portugal, contribuindo diretamente para o desenvolvimento económico do país e para a melhoria da qualidade de vida dos portugueses, de forma indireta.

Na (Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2007), o governo definiu também como objetivos estratégicos o aumento da contribuição do turismo para o PIB (Produto Interno Bruto) nacional e para o desemprego qualificado e a dinamização do turismo coletivo interno, elementos cruciais para a melhoria da qualidade de vida dos portugueses.

2.1.2. Fatores Económicos

Segundo um estudo realizado pelo Turismo de Portugal, denominado “Estratégia-Turismo-2027”, entre 2005 e 2015, as receitas turísticas cresceram uma média anual de 6,3%. (Estratégia Turismo de Portugal 2027, 2020)

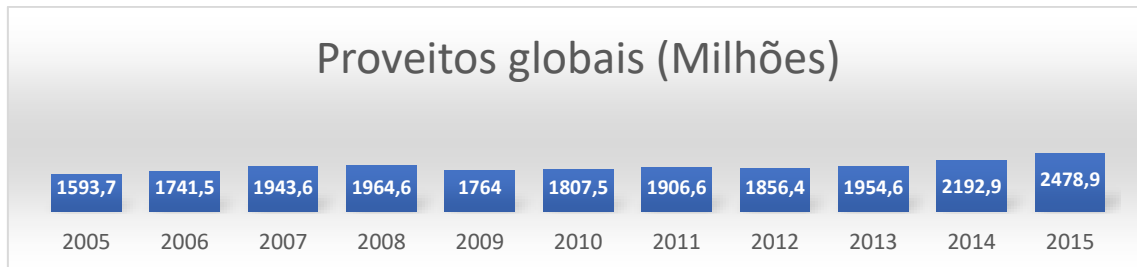
Figura 1 - Receitas Turísticas em valor e em % do PIB



Fonte: Banco de Portugal

Este estudo demonstra ainda que, entre 2005 e 2015, os proveitos globais cresceram uma taxa média anual de 4,5%, fazendo com que os valores de RevPar² tenham aumentado também ao longo deste período.

Figura 2- Proveitos dos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos, apartamentos turísticos e outros alojamentos



Fonte: INE

Segundo os dados estatísticos revelados pelo presidente da Câmara de Óbidos, Óbidos é o concelho que “tem uma das maiores taxas de ocupação da Região Centro em termos turísticos”. Esse território delineou “12 programas de desenvolvimento social”, conseguindo atrair mais de 132 empresas e reduzindo 36,91% o desemprego. Com efeito, o concelho viu aprovados nos anos de 2015 e 2016, cerca de 46,9 milhões de euros em investimentos privados, no âmbito do quadro comunitário 2020, o que permitiu um franco desenvolvimento económico (Jornal Dinheiro Vivo, 2017)

² RevPar- termo inglês “Revenue per available room”, que em português significa receita por quarto disponível. Pode ser uma ferramenta útil para definir a receita gerada por setores de mercado específicos, no local de destino.

2.1.3. Fatores Sociais

De acordo com Instituto Nacional de Estatística, Portugal é um dos países da Europa que tem uma população mais envelhecida, apresentando um valor de 20,7% da população com mais de 65 anos (Público, 2018).

As unidades de alojamento em espaço rural e de habitação receberam 795 mil hóspedes, mais 18,8% face a 2016, que deram origem a 1,7 milhões de dormidas em Portugal, mais 17%, e que geraram 94,7 milhões de euros de proveitos totais, ou seja, mais 27,8% (Travel BI, 2017).

2.1.4. Fatores Tecnológicos

A *internet* revolucionou a forma como os consumidores tomam conhecimento e decidem para onde vão viajar, assim como as campanhas de *marketing* baseadas na *internet* sendo cada vez mais um importante meio para a promoção dos destinos e de serviços turísticos (European Travel Commission., 2013).

As tecnologias de informação e comunicação fornecem ferramentas importantíssimas que podem proporcionar grandes vantagens competitivas às empresas na sua promoção, bem como a possibilidade de fortalecerem as estratégias e operações na indústria turística (Buhalis, 2004)

Os sistemas de informação turística são fundamentais para uma tomada de decisão acertada na gestão turística. Dessa forma, a importância de haver a disponibilização *online* de informação completa e atualizada sobre o mercado assume uma importância vital (Costa, Águas, & Rita, 2004).

Segundo (Dave Chaffey, 2003) o *marketing* digital designa-se pelo uso da *internet* e das tecnologias digitais com ela relacionadas para alcançar objetivos de *marketing*.

2.1.5 Conclusões da análise de PEST

Através da análise de PEST, conseguimos inferir que todos os fatores são importantes para a compreensão do ambiente externo da empresa. Através dos dados obtidos nesta análise, será mais fácil encontrar estratégias adequadas para os objetivos que a empresa deseja atingir.

Relativamente aos fatores políticos legais, concluímos que existe uma legislação bem estruturada sobre os empreendimentos turísticos em espaço rural. Os decretos-leis definem com exatidão os documentos necessários para a realização de atividades turísticas, enquanto que as portarias enumeram as infraestruturas e equipamentos necessários para a criação de um estabelecimento de empreendimento em espaço rural.

Ao nível dos fatores económicos, podemos verificar que as receitas turísticas a nível nacional têm tido um sentido crescente ao longo dos anos, apresentando um valor de crescimento de 6,3%. Conclui-se que Óbidos apresenta-se com taxas médias de ocupação acima da média dos alojamentos da Região Centro de Portugal.

Relativamente ao fator social, podemos concluir que, a nível demográfico, Portugal apresenta uma população envelhecida, sendo que 20,7% da população portuguesa tem uma idade superior a 65 anos.

Em relação aos fatores tecnológicos, sabemos que os consumidores, cada vez mais, utilizam os meios digitais para procurar o destino turístico. Estes meios tecnológicos permitem ao hóspede ver os comentários e reservar todos os serviços que deseja usufruir no destino.

2.2. Análise da Competitividade do Setor – 5 Forças de Porter

O modelo das cinco forças de Porter foi concebido em 1979 por Michael Porter e destina-se à análise da competição entre empresas. Esta análise exige uma visão abrangente do negócio, na qual é necessário entender o ambiente competitivo para identificar ações e estratégias futuras.

Através da tabela 2, conseguimos obter informação sobre o número de alojamentos turísticos existentes nos concelhos mais próximos de Óbidos, num raio de 50 Km. Podemos observar que Óbidos, em 2018, tinha um total de 27 alojamentos turísticos, sendo que 7 são hotéis.

Analisando os dados e comparando Óbidos com os restantes concelhos representados na tabela 2, podemos verificar que existe uma oferta semelhante na Nazaré, nas Caldas da Rainha e em Peniche, sendo que este último concelho tem mais 24 empreendimentos turísticos que Óbidos.

Quanto à competitividade do setor, existem várias unidades de turismo rural que privilegiam muito o contacto com a natureza e com a sustentabilidade; no entanto, nenhuma empresa tem como principal objetivo proporcionar aos clientes um serviço de qualidade e de forma ecológica.

Tabela 2- Alojamentos turísticos total e por tipo de alojamento

| Municípios | Ano 2018 | |
|-------------------------|----------|--------|
| | Total | Hotéis |
| Bombarral | 5 | 1 |
| Caldas da Rainha | 23 | 8 |
| Lourinhã | 11 | 1 |
| Nazaré | 27 | 11 |
| Óbidos | 27 | 7 |
| Peniche | 51 | 8 |
| Torres Vedras | 22 | 6 |

Fonte: Pordata

2.2.1. Rivalidade entre empresas concorrentes

Segundo o (IDEALISTA, 2019), o alojamento local e o turismo rural e de habitação representaram 15,2% das dormidas e 17,4% do número de hóspedes que o turismo português recebeu em janeiro de 2019, dados divulgados pelo Instituto Nacional de Estatística (INE). Percentagens que demonstram que o turismo rural já ocupa uma parte significativa do setor geral do turismo.

Atualmente, os alojamentos de turismo rural estão dispersos ao longo do país e aproveitam as zonas classificadas como protegidas para oferecerem os seus serviços. O facto de estarem dispersos faz com que não exista uma grande pressão por parte da concorrência e representa uma diminuição da rivalidade do setor.

É importante destacar que o turismo rural é muito diversificado e muitas empresas prestam serviços de excelência, com produtos muito consolidados, reconhecidos e apreciados pelo público. Esta situação implica investimentos mais avultados, fazendo com que a atratividade do setor possa ser maior.

A rivalidade entre empresas pode aumentar a pressão no setor empresarial, fazendo com que as mesmas tenham de apresentar valores mínimos de faturação, de forma a fazer face aos custos fixos e garantir resultados positivos, o que diminui a atratividade do setor.

Relativamente às barreiras à saída de uma empresa do setor de turismo rural, os equipamentos específicos necessários também podem constituir-se como um fator de menos atratividade do setor.

2.2.2. Ameaça de produtos substitutos

Segundo Antónia Correia, em entrevista à (PUBLITURIS, 2019), a oferta de turismo rural cresceu 10% (para 1.419 unidades) e a procura terá crescido ainda mais, apesar de ser difícil ter dados concretos, já que o turismo em espaço rural está integrado no alojamento local, setor que apresentou maior crescimento em 2017, com um aumento de 28,8% no número de hóspedes e de 26,7% no total de dormidas.

Este crescimento progressivo da procura por alojamentos de turismo rural faz com que exista uma maior e mais diferenciada oferta por parte dos alojamentos de turismo rural. Muitos estabelecimentos estão a optar por proporcionar um serviço mais amigo do ambiente, utilizando materiais que permitem diminuir a pegada ecológica e contribuir para a defesa do ambiente. Estes alojamentos turísticos poderão ser considerados produtos substitutos, pois relacionam-se especialmente mais com o fator ambiental enquanto que existem outros mais diversificados.

Neste caso, a ameaça de produtos substitutos é elevada, dado que existem algumas empresas nacionais capazes de satisfazer esta necessidade.

2.2.3. Ameaça de entrada de novos concorrentes

Como referido no ponto anterior, o setor do turismo rural tem crescido progressivamente, resultado do aumento da procura, o que faz com que comecem a surgir novas ofertas turísticas cujos produtos e serviços se integram na ideia de defesa do ambiente e da sustentabilidade. É claro que, para oferecer estes produtos e serviços, é necessário que o alojamento esteja inserido num local considerado rural e esta condição pode aumentar a entrada de novos concorrentes, aumentando a atratividade do setor.

O acesso cada vez mais facilitado aos canais de distribuição faz com que seja possível, e quase sem gastos expressivos, ter acesso às plataformas digitais, ferramentas que favorecem a divulgação dos serviços e produtos, dando grande visibilidade à oferta das empresas.

Por outro lado, existe uma barreira à entrada, segundo (Câmara, 2017), refere que o setor do turismo exige um elevado investimento inicial, nomeadamente para a aquisição do terreno, construção das infraestruturas e gastos em estudos de rentabilidade. Consequentemente, a necessidade de capital inicial, seja capital próprio ou alheio, é fundamental e indispensável para suprir todos os gastos do projeto, limitando assim a entrada de novos concorrentes e a probabilidade de aportar novos concorrentes no setor será baixa.

Um investimento tem um período de recuperação máximo de 15 anos e após esse período devem ser realizados novos investimentos de remodelação e melhoria. Estes dados poderão também ser barreiras à entrada de novos concorrentes, pois não será fácil conseguir amortizar empréstimo e fazer face a todos os encargos financeiro associados. (Câmara, 2017).

As questões legais a ter em conta, tais como normas e regras que um alojamento de turismo rural terá de ter para funcionar, podem também contribuir para a atratividade do setor tendo em conta que é necessário cumprir muito requisitos legais.

2.2.4. Poder negocial dos clientes

O crescimento do turismo rural e o aumento da procura levam a que o poder negocial dos clientes venha a diminuir. Com efeito, a existência de mais clientes deixa a empresa numa situação mais confortável e segura. A saída de um cliente também não provocará grandes alterações no volume do negócio dado o crescimento da procura. Estas evidências levam a que as empresas não estejam tão dependentes de um determinado grupo de clientes.

O crescimento da procura está a provocar um aumento na oferta de produtos associados à saúde e bem-estar pelo que as empresas devem esforçar-se no sentido de manter os seus clientes, pois não existem custos de mudança para estes últimos, o que contribui negativamente para a atratividade do setor.

Relativamente aos clientes intermediários na venda dos serviços, como as OTA's³, estes possuem um poder negocial alto, pois as empresas necessitam, numa fase inicial, dos seus serviços, que são essenciais para a venda do produto turístico, estando ainda as empresas a pagar as comissões que os canais de distribuição impõem para a atividade de promoção daquelas.

Podemos concluir que a atratividade do setor em relação ao poder negocial dos clientes é moderada.

2.2.5. Poder negocial dos fornecedores

No setor do turismo, é importantíssimo ter em conta o poder negocial dos fornecedores, já que são importantes auxiliares para os serviços a prestar, ou seja, são os fornecedores que venderão os materiais e as matérias subsidiárias para a elaboração ou prestação dos serviços/ produtos.

O poder negocial dos fornecedores dos alojamentos de turismo rural não é elevado, pois existem vários fornecedores que fornecem mercadorias semelhantes.

³ OTA's - Termo inglês "online travel agencies", em português agências de viagens online.

Os fornecedores de *outsourcing*⁴ são muito importantes na área da hotelaria. Não exigem investimentos e permitem contar com colaboradores especializados para determinadas tarefas. Estes fornecedores são de extrema importância, dado que, por exemplo, a limpeza, o estado de conservação dos equipamentos e o conforto podem influenciar a qualidade do serviço e, conseqüentemente, a satisfação do cliente.

A região de Óbidos tem 2 hotéis de 5 estrelas, sendo que alguns recorrem a *outsourcing* para os serviços de lavandaria. Este aspeto certamente fará com que o poder negocial dos fornecedores de *outsourcing* seja alto, uma vez que os alojamentos rurais estarão a competir com os preços praticados por essas empresas aos hotéis.

Relativamente aos fornecedores de matérias subsidiárias, como a água, a eletricidade e o gás, são essenciais para a prestação de um bom serviço de alojamento e para o bom funcionamento de qualquer empresa, seja de grande ou de pequena dimensão. O facto de existirem poucas empresas a proporcionar este tipo de serviço faz com que o poder negocial seja muito forte, obrigando as empresas a sujeitar-se às condições exigidas pelos fornecedores.

A mudança de fornecedor é sempre dispendiosa para a empresa, pois envolve sempre custos de mudança, tempo despendido para procurar novos fornecedores e várias reuniões para negociações de preços, fatores que contribuem negativamente para a atratividade do setor.

2.2.6. Conclusões da Análise da competitividade do Setor - 5 forças de Porter

Através da análise da competitividade do setor, podemos concluir que Óbidos tem vários empreendimentos turísticos e, apesar de ser uma vila, consegue ter uma oferta tão vasta quanto os municípios vizinhos, que se caracterizam todos por serem cidades, como é o caso de Caldas da Rainha, Peniche, Lourinhã e Bombarral. Este facto evidencia que a competitividade do setor em Óbidos é elevada.

Através do fator da rivalidade entre empresas concorrentes, podemos notar que os empreendimentos turísticos de turismo rural estão cada vez mais em expansão. Embora neste momento os alojamentos de turismo rural ainda estejam dispersos ao longo do país, é possível que, com o aumento da procura, exista proporcionalmente um aumento da oferta. Este aumento da oferta provocará um aumento na rivalidade entre empresas e um aumento na

⁴ *Outsourcing* - processo em que uma organização contrata uma segunda empresa para que esta lhe preste um serviço, que poderia, no entanto, ser produzida por si.

ameaça de produtos substitutos. Com o aumento da procura, a ameaça de entrada de novos concorrentes terá tendência para aumentar.

Relativamente ao poder negocial dos clientes, este terá tendência para diminuir, uma vez que o aumento da procura deixará os empreendimentos de turismo rural numa situação mais favorável. Já em relação aos clientes intermediários, como *OTA's*, o poder negocial destes clientes pode aumentar, dado que será preciso o auxílio dos seus serviços numa fase inicial.

Relativamente ao poder negocial dos fornecedores, podemos concluir que os fornecedores de comidas e bebidas não terão um poder negocial muito expressivo; no entanto, os fornecedores de prestação de serviços de *outsourcing* e de matérias subsidiárias terão um poder negocial bastante elevado, já que em Óbidos existem 2 hotéis de duas estrelas, que terão um poder negocial com os fornecedores muito superior a qualquer empreendimento turístico que esteja neste momento a iniciar atividade.

Capítulo III

Desenvolvimento da Ideia

Neste capítulo, é desenvolvida e dada a conhecer a ideia do negócio, assim como a análise do território onde o empreendimento turístico estará localizado e o impacto socioeconómico. Serão também apresentadas as vertentes em que a empresa pretende operar.

3.1. Argumentação da Ideia

O projeto consiste na criação de uma unidade de Turismo Rural em Óbidos, designado *Lagoon Gardens*, com conceito inovador.

O *Lagoon Gardens* será constituído por:

- 2 moradias de tipologia T1;
- 5 moradias de tipologia T2;
- 5 moradias de tipologia T3;
- 1 edifício para a receção e restaurante;
- 1 edifício de *Fitness & Yoga*
- 1 campo de futebol;
- 1 parque merendas;
- 1 parque Infantil.

Todos os edifícios, moradias, edifício da receção e restaurante, terão uma arquitetura rural, simples e *eco-friendly*, que combina o ambiente calmo com a paisagem rural onde se encontra localizado.

As moradias serão individuais, separadas umas das outras, privilegiando a privacidade dos clientes. Apesar de a arquitetura exterior ser igual, cada casa terá uma decoração interior diferente, subordinada aos temas “Lagoa de Óbidos” e “Vila de Óbidos”. Assim, cada casa será única, de modo a proporcionar experiências comuns, mas diferenciadas.

As moradias serão pré-fabricadas, e todas as moradias terão painéis solares fotovoltaicos.

As moradias terão as seguintes divisões:

Tipologia T1

- **Cozinha** - equipada com placa vitrocerâmica, forno, frigorífico, micro-ondas, máquina de lavar louça, torradeira, mesa de refeição e máquina de café.
- **Sala de estar** - Uma televisão com canais por cabo e dois *sofás*.
- **Quartos** - Um quarto com cama de casal / cama twin, com uma mesa de cabeceira.
- **Casa de banho** - 1 Casa de banho, com chuveiro, sanita e bidé;










Tipologia T2


- **Cozinha** - Equipada com placa vitrocerâmica, forno, frigorífico, micro-ondas, máquina de lavar louça, torradeira e máquina de café, .
- **Sala de estar** - Uma televisão com canais por cabo e dois *sofás*.
- **Quartos** - Um quarto com cama de casal / cama twin e ou um quarto com duas camas individuais e 2 mesas de cabeceira.
- **Casa de banho** - 1 Casa de banho, com chuveiro, sanita e bidé;

Tipologia T3

- **Cozinha** - Equipada com placa vitrocerâmica, forno, frigorífico, micro-ondas, máquina de lavar louça, torradeira e máquina de café.
- **Sala de estar** - Uma televisão com canais por cabo e dois *sofás*.
- **Quartos** - um quarto com cama de casal / cama twin e dois quartos com duas camas individuais e duas mesas de cabeceira.
- **Casa de banho** – duas casas de banho, com chuveiro, sanita e bidé;

O empreendimento turístico terá disponível as seguintes comodidades:

-  ar condicionado;
-  WI-FI gratuito;
-  campo futebol;
-  campo ténis;
-  piscina exterior;
-  jacúzi;
-  local de meditação;
-  ginásio;
-  Bicicletas elétricas;

 parque infantil.

O *Lagoon Gardens* diferenciar-se-á pelas atividades que proporcionará aos hóspedes. Serão realizadas parcerias com empresas de animação turística para as seguintes atividades:

- Canoagem;
- Surf;
- Golfe;
- *Birdwatching*
- *Windsurf*;
- *SUP/ Paddle board*;
- *Kitsurf*;

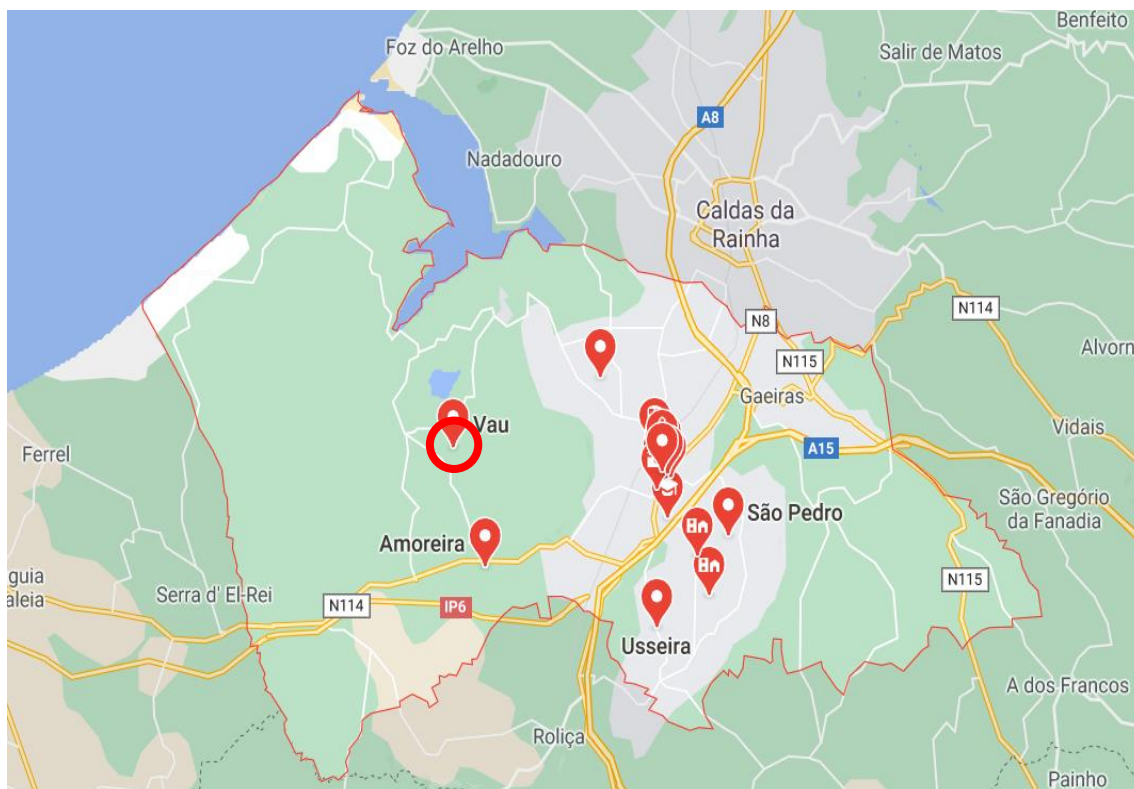
O *Lagoon Gardens* terá parcerias não só com restaurantes de comida tradicional para os clientes que desejem conhecer a gastronomia típica da região e também terá parcerias com restaurantes com uma gastronomia mais sofisticada denominada de “cozinha de autor”. Os restaurantes parceiros estão localizados na zona de Óbidos, Foz do Arelho e Peniche.

Capítulo IV

4.1. Caracterização da região

O *Lagoon Gardens* localiza-se na região oeste de Portugal, mais concretamente no Vau, concelho de Óbidos.

Figura 3 - Região do concelho de Óbidos



Fonte: Própria

4.1.1. Caracterização da região do Oeste

A região do Oeste é formada pela região do Centro e é apresentada geograficamente como uma região pertencente à NUT III.

A Região Oeste é limitada a sul pela zona metropolitana de Lisboa, a norte pela região de Leiria, a oeste pelo Oceano Atlântico e a Este pela Lezíria do Tejo. A região tem uma área de 2.486Km² e, de acordo com os censos realizados em 2011, tem uma população de 362.523 habitantes. Caracteriza-se por ser uma região rural e costeira, com um património cultural riquíssimo e é conhecida pela prática de surf, pelas praias, pela Pera Rocha de Oeste, pela maçã de Alcobaça e pela ginja de Óbidos.

Esta região é constituída por doze municípios, que formam a Comunidade Intermunicipal do Oeste. A região compreende os seguintes concelhos: Alcobaça, Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Nazaré, Óbidos, Peniche, Torres Vedras e Sobral de Monte Agraço.

Estes concelhos apostaram na criação da rede “Oeste Portugal”, para promover e divulgar em termos níveis nacionais e internacionais as suas localidades. Esta marca liga todos os concelhos e constitui um distintivo sólido e facilmente reconhecido.

4.1.2. Caracterização do concelho de Óbidos

Óbidos pertence ao distrito de Leiria. É um dos concelhos que integra a Comunidade Intermunicipal do Oeste, tem 141,55Km² de área e 11.772 habitantes, segundo os censos de 2011. O concelho é delimitado a nordeste e a Leste pelo Município das Caldas da Rainha, a Sul pelo concelho do Bombarral, a Oeste pelo concelho de Peniche, a Sudoeste pelo concelho da Lourinhã e a Noroeste pelo Oceano Atlântico. O concelho de Óbidos divide-se em 7 freguesias: A-dos-Negros; Amoreira; Gaeiras; Olho Marinho; Santa Maria, São Pedro e Sobral da Lagoa; Usseira e Vau.

Óbidos é uma vila histórica, constituída por um imponente castelo do século XII fortificado por muralhas, ruas labirínticas e muitos elementos de arquitetura religiosa.

Sendo uma vila histórica e bem situada, naturalmente se tornou muito turística. Atualmente, Óbidos acolhe milhares de visitantes de todo o mundo e dispõe de uma oferta de cerca de seiscentas camas, em alojamentos diversificados.

Óbidos também é palco de inúmeros eventos temáticos que ocorrem ao longo do ano, como: o Mercado Medieval, o Festival Internacional do Chocolate, a Semana Santa, o Óbidos Vila Natal e o Festival Literário Internacional de Óbidos (FOLIO).

Em 2007, o Castelo de Óbidos foi considerado uma das Sete Maravilhas de Portugal, o segundo monumento mais relevante do Património Arquitetónico Português. Mais tarde, em 2015, Óbidos passou a ser denominada Cidade Criativa da Literatura da Unesco.

4.1.3. Caracterização do local

O Lagoon *Gardens* estará localizado na freguesia do Vau, concelho de Óbidos. Segundo os censos realizados em 2011, a freguesia do Vau tem uma área de 31,90km² e 952 habitantes.

Esta freguesia caracteriza-se por ser um território ligado ao turismo e ao espaço rural, tendo como património a Lagoa de Óbidos e a praia do Bom Sucesso. A freguesia sempre teve uma

ligação forte com a lagoa devido aos terrenos férteis das margens daquela, sendo a agricultura e a pesca as atividades predominantes e que muito contribuem para a economia da zona.

Em termos de empreendimentos turísticos, a freguesia do Vau tem 5 unidades turísticas: Pipo People House (alojamento local); Bom Sucesso Leisure & Golf Resort; Pérola da Lagoa; Quintas de Óbidos Country Club e Royal Óbidos Spa & Golf Resort.

A Lagoa de Óbidos proporciona também as condições ideais para a criação de empresas de animação turística. Algumas das empresas ali residentes, disponibilizam diferentes atividades náuticas: canoagem⁵, *windsurf*⁶; SUP⁷; *Kitsurf*⁸; entre outras. Também é possível realizar percursos pedestres ao longo das margens da lagoa de Óbidos, podendo o trajeto incluir a visita a zonas onde existem embarcações de mariscadores, nomeadamente a Ponta do Espichel e praia do Bom Sucesso.

Numa zona denominada de “espelho de água, junto da Lagoa de Óbidos, é possível a observação de diferentes aves tais como a gaivota-d’asa-escura, a gaivota-argêntea, entre outras espécies.

⁵ Canoagem – desporto náutico praticado com uma canoa ou um caiaque.

⁶ Windsurf - desporto náutico praticado com uma prancha semelhante à prancha de surf e com uma vela entre 2 e 5 metros de altura.

⁷ SUP – acrónimo para *Stand Up Padle* - desporto náutico praticado com uma prancha e papagaia.

⁸ Kitsurf – desporto náutico praticado com uma prancha com suporte para os pés e um *kite*.

Capítulo V

Apresentação do *Lagoon Gardens*

5.1. Identidade do Empreendimento turístico

A empresa será uma sociedade unipessoal e terá como CAE's principais o 55117 (aldeamentos turísticos com restaurante) e 55233 (turismo no espaço rural).

Terá como CAE secundária o 93293 correspondente a organização de atividades de animação turística.

5.1.1. Designação do Empreendimento Turístico

Tendo em consideração a localização do empreendimento, torna-se produtor que o mesmo tenha uma ligação à Lagoa de Óbidos e à natureza, desse modo, o empreendimento turístico será denominado de *Lagoon Gardens*. O nome *Lagoon Gardens* tem uma terminologia inglesa para que seja mais facilmente percebido por clientes internacionais.

A designação social "*Lagoon*" surge pela proximidade que o empreendimento turístico está da Lagoa de Óbidos. "*Gardens*" surge pela oferta de pequenos jardins e um lago no empreendimento turístico. O termo *gardens* é colocado estrategicamente para transmitir aos clientes a sensação de contacto com a natureza, bem-estar e conforto.

5.1.2. Logótipo do Empreendimento turístico

Na escolha de decisão do logótipo, optou-se por uma imagem clara e simples, estratégia semelhante à usada para a designação social.

O logótipo faz alusão à identidade e ao estilo do empreendimento turístico, sendo que a casa representa as moradias e as letras estão colocadas a verde, cor relacionada com a natureza.

A casa na imagem de marca do *Lagoon Gardens* tem como objetivo evitar que o mesmo seja confundido com um hotel.

De forma a permitir que a imagem possa ser utilizada em diferentes tipos de promoção, optou-se por elaborar dois logótipos, um principal e outro secundário, cuja diferença é a cor do fundo.

As normas gráficas serão as seguintes:

- A identidade do *Lagoon Gardens* dispõe de duas versões, uma com fundo claro e outra com o fundo escuro.
- A versão com fundo claro deverá ser aplicada sempre que possível. A versão com o fundo escuro deverá ser utilizada quando seja impossível a aplicação da versão com fundo claro.
- O logótipo não deverá ser reproduzido em tamanho inferior à largura de 30 mm no caso de ser representado numa folha de tamanho A4.
- A cor de referência do *Lagoon Gardens* é o verde.
- O princípio básico é manter a integridade cromática com o máximo de contraste possível entre o logótipo e a cor de fundo.

Figura 5- Logótipo principal



Fonte: Própria

Figura 4- Logótipo secundário



Fonte: Própria

Capítulo VI

6. Plano de Marketing

Neste capítulo, será apresentado o plano de *marketing*, dividido em 3 partes:

1. Análise global da empresa no mercado.
2. Estratégias do plano de *marketing*.
3. Plano de ações.

6.1. Análise da situação global da empresa no mercado

Neste subcapítulo, será feita a análise da concorrência, a caracterização dos consumidores, a análise SWOT e os pontos críticos de sucesso.

6.1.1. Análise da concorrência

É grande a diversidade de empreendimentos turísticos na zona de Óbidos. A concorrência será a nível regional, mas também a nível nacional.

Ao nível da concorrência direta regional, foram identificados 5 empreendimentos turísticos com serviços e características semelhantes aquelas que o *Lagoon Gardens* oferecerá. Os empreendimentos concorrentes são os seguintes:

- Óbidos Wood Villas;
 - Distância do Lagoons Gardens: 7 km;
 - Serviços: Alojamento e piscina;
 - ADR médio: 130€.
 - Avaliação na Booking: 9,9
- Entre Vinhas e Mar;
 - Distância do Lagoons Gardens: 4 Km
 - Serviços: Alojamento, piscina e um salão
 - ADR médio: 120€
 - Avaliação na Booking: 9,1
- Porta 9;
 - Distância do Lagoons Gardens: 8 Km
 - Serviços: Alojamento
 - ADR médio: 120€
 - Avaliação na Booking: 8,8

- Quinta dos Sobreiros;
 - Distância do Lagoons Gardens: 14 Km
 - Serviços: Alojamento
 - ADR médio: 110€
 - Avaliação na Booking: 9,0
- Bukubaki;
 - Distância do Lagoons Gardens: 14 Km
 - Serviços: Alojamento, bar, piscina e parque de atividades
 - ADR médio: 130€
 - Avaliação na Booking: 8,4

Todos estes concorrentes oferecem uma grande variedade de serviços relacionados com o turismo rural, preços diversos e apresentam uma notoriedade elevada perante o consumidor como é possível observar através das classificações presentes nos meios digitais como por exemplo na Booking.

6.1.2. Caracterização dos consumidores

Sendo a natureza algo existente maioritariamente sem a intervenção do ser humano, terá de ser protegida devido à grande probabilidade de ser degradada. (Slabbert & E. Viviers, 2014) defendem que se deve dar importância ao estudo das motivações dos clientes em vez de estudar especificamente um determinado destino. Através do estudo das motivações, consegue-se fazer a caracterização do cliente.

Segundo um estudo realizado por (THR, 2016) para o Turismo de Portugal, existem dois perfis de consumidores no turismo de natureza:

- **Turismo Soft** – Experiências que se baseiam na prática de atividades ao ar livre de baixa intensidade, assim como passeios, excursões, passeios pedestres. Este turismo representa 80% do total das viagens realizadas em turismo de natureza.
- **Turismo Hard** – Experiências relacionadas com a prática de desportos na natureza, tais como escalada, canoagem e ou/ atividades que requerem um elevado grau de concentração. Este turismo representa 20% do total das viagens realizadas em turismo de natureza.

De acordo com os dados observados na tabela 3, é possível verificar que existem dois tipos de clientes de turismo de natureza, sendo que o perfil sociodemográfico e os hábitos de consumo aparentam ser as variáveis que definem e influenciam todas as outras.

Os consumidores de Turismo de Natureza Soft são pessoas com prioridades familiares ou reformados, que se informam e adquirem os serviços através dos meios tradicionais, tais como as agências de viagens, brochuras. Estes clientes preferem ficar alojados em pequenos hotéis e casas rurais e adquirem os serviços especialmente no verão, para os casais com filhos, este é o período das interrupções escolares (THR, 2016).

Os consumidores de Turismo de Natureza Hard são clientes de uma faixa etária jovem, com maior conhecimento tecnológico e com uma mentalidade diferente da das gerações mais velhas. Estes consumidores tomam conhecimento do produto através da *internet* e tendem a optar por alojamentos de campismo e outros alojamentos integrados na natureza. O período de aquisição ocorre entre a primavera e o verão (THR, 2016).

Relativamente à frequência, os consumidores Soft apenas realizam 1 a 2 vezes por ano enquanto que os consumidores Hard realizam atividade até 5 vezes por ano (THR, 2016).

Tabela 3- Caracterização dos consumidores

| Âmbito | Consumidores de Turismo de Natureza Soft | Consumidores de Turismo de Natureza Hard |
|---------------------------------|--|--|
| Perfil sociodemográfico | <ul style="list-style-type: none"> - Família com filhos - Casais - Reformados | <ul style="list-style-type: none"> - Jovens entre 25 e 30 anos - Estudantes - Praticantes de desporto |
| Meios por onde se informam | <ul style="list-style-type: none"> - Informação interpessoal - Brochuras | <ul style="list-style-type: none"> - Revistas especializadas - Clubes / Associações - Internet |
| Onde adquirem o serviço | <ul style="list-style-type: none"> - Agências de viagens - Call Centers | <ul style="list-style-type: none"> - Internet - Associações especializadas |
| Que tipo de alojamento adquirem | <ul style="list-style-type: none"> - Pequenos Hotéis (3-4 estrelas) - Casas Rurais | <ul style="list-style-type: none"> - Bed & Breakfast - Alojamentos integrados na natureza (casas de campo, campismo) |

| | | |
|--|---|---|
| | | Refúgios de montanha |
| Período de aquisição | - Maioritariamente no verão (época de férias) | Primavera e verão, dependendo do tipo de atividades ou desporto |
| Quem compra | - Famílias - Casais - Grupo de amigos | - Individual - Grupo de amigos |
| Quantas vezes por ano adquirem o produto | - 1 a 2 vezes por ano | - Frequentemente (até 5 vezes) |
| Hábitos de consumo | - Descansar em meio rural - Caminhar e descobrir novas paisagens - Visitar atrativos interessantes - Fotografias | - Praticar desportos ou atividades de interesse especial - Aprofundar o conhecimento da natureza - Educação ambiental |

Fonte: (THR, 2016)

Ainda segundo o estudo realizado pela (THR, 2016) para o Turismo de Portugal, foi definido o perfil dos consumidores dos principais segmentos:

Tabela 4 - Perfil dos consumidores

| Motivação Principal | Volume (%) | Perfil básico |
|--|------------|---|
| Descansar e relaxar na natureza | 40% | Pessoas cujo descanso é a principal motivação das suas férias e escolhem a natureza como sendo a experiência mais adequada. |
| Interesse básico / ocasional na natureza | 30% | Pessoas que embora tenham um interesse pela natureza, contudo a principal motivação será outra, a natureza será algo complementar à |

| | | |
|---|-----|--|
| | | atração causando um valor acrescentado à experiência da viagem |
| Interesse avançado / Frequente na natureza | 15% | <p>Pessoas com grande interesse na natureza, sendo que esta é a sua grande motivação para a viagem.</p> <p>A natureza deve ser complementada com outros atrações locais, tais como monumentos.</p> <p>Nesta categoria encontram-se também os ecoturistas ou sejam os turistas com uma grande consciência ambiental.</p> |
| Interesse profundo / habitual na natureza | 10% | <p>Pessoas cuja principal motivação da viagem é a natureza, por motivos de aprendizagem, aprendizagem estética, investigação, compromisso ético.</p> <p>Nesta categoria incluem-se tanto os ecoturistas que têm uma profunda ligação com a natureza e com o equilíbrio ambiental como os investigadores e estudiosos de determinadas manifestações naturais.</p> |
| Desportos de aventura e natureza | 5% | <p>Pessoas cujo motivo principal da viagem é a prática de desportos na natureza.</p> <p>O principal interesse da viagem não se centra na natureza, mas antes na prática de atividades desportivas a desenvolver em meio natural.</p> |

Fonte: (THR, 2016)

6.1.3. Análise de mercado

De acordo com o estudo realizado pela (THR, 2016) para o Turismo de Portugal, a procura de viagens de turismo de natureza na Europa representa cerca de 22 milhões de viagens, com uma ou mais noites de duração. Este volume representa, aproximadamente, 9 % do total de viagens

de lazer realizadas pelos europeus. Este estudo refere ainda que as viagens de turismo de Natureza registaram um crescimento de 7% entre 1997 e 2004.

Segundo a (Center of Responsibility Travel , 2018), analisando os dados através de informações obtidas pela *Booking.com*, o interesse por um alojamento sustentável aumentou de 62%, em 2016, para 65%, em 2017, e 68%, em 2018.

6.1.4. Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta que tem como finalidade verificar o posicionamento de uma empresa no setor em que se apresenta, face aos concorrentes. (Sousa A. , 2002).

Segundo (Glaister K. , 1999), para se obter um planeamento estratégico eficaz, a análise SWOT é considerada a ferramenta de análise mais utilizada no mundo dos negócios.

O planeamento estratégico apresenta um papel fundamental em todas as empresas, ditando as atividades futuras e melhorando a performance das empresas (Greenley, 1994).

A análise SWOT apresenta-se como uma ferramenta utilizada pelos gestores e consultores que permite o estudo dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças associadas a uma determinada organização/empresa.

Segundo (Stacey, 1993), os pontos fortes de organização são atribuídos de forma a atingir os objetivos estabelecidos; os pontos fracos são atribuídos aos obstáculos presentes numa organização que dificultam a obtenção do objetivo; as oportunidades referem-se a fatores externos que contribuem para o sucesso e benefício da empresa, enquanto que as ameaças são referentes a fatores também eles externos que podem danificar a imagem da empresa.

A análise SWOT irá identificar os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades do *Lagoon Gardens*. De forma a ter dados concretos relativamente à concorrência, recorreremos aos sites *tripadvisor.com* e *booking.com*. Analisámos as classificações assim como os comentários dos principais concorrentes. Desta forma recolhemos as variáveis presentes nas classificações presentes na *Booking.com* e *tripadvisor.com*, sendo elas:

- localização;
- limpeza;
- comodidades;
- ambiente;
- conforto;
- relação qualidade/preço.

As seguintes variáveis foram avaliadas numa escala de 1 a 5, sendo que 1 representa o ponto mais fraco e 5 o ponto mais forte. As determinações dos valores atribuídos às variáveis foram consultadas em *Booking.com*, *Expedia* e *TripAdvisor*.

Com a avaliação de 1 a 5 das variáveis de cada unidade de turismo rural, conseguimos aplicar a fórmula do valor relativo para cada hotel, fórmula que permite a obtenção de um valor relativo que irá distinguir as diferentes unidades.

Será considerado um ponto forte as variáveis que apresentem um valor relativo igual ou superior a 0,5 e considerado um ponto fraco as variáveis que apresentarem um valor relativo inferior a 0,5.

Ou seja:

- Valor relativo (VR) > 0,5 - Ponto forte
- Valor relativo (VR) < 0,5 - Ponto fraco

Desta forma, a fórmula para obter o valor relativo é a seguinte:

Valor relativo de cada unidade hoteleira

$$= \frac{\text{Valor atribuído ao Lagoon Gardens} - \text{valor mínimo observado no alojamento concorrente}}{\text{Valor máximo observado no alojamento concorrente} - \text{valor mínimo observado no alojamento concorrente}}$$

Exemplo de demonstração do cálculo do valor relativo do *Lagoon Gardens* para a variável localização:

Valor relativo de cada unidade hoteleira

$$= \frac{\text{Valor variável localização Lagoon Gardens} - \text{Valor da variável localização Óbidos Village}}{\text{Valor variável localização Bukubaki} - \text{Valor da variável localização Óbidos Village}}$$

$$\text{Valor relativo de cada unidade hoteleira} = \frac{4-3}{5-3} = 0,5$$

O valor relativo obtido através desta fórmula para a variável localização é de 0,5. Desta forma, consideramos a localização como um ponto forte.

Através das variáveis críticas identificadas pelos clientes, verificamos que para o *Lagoon Gardens*, nenhuma dessas variáveis é considerada um ponto fraco, demonstrando que a localização, a limpeza, as comodidades, o ambiente, o conforto e a relação qualidade preço são pontos fortes.

Tabela 5- Escala de avaliação das variáveis nos empreendimentos correntes

| | Localização | Limpeza | Comodidade | Ambiente | Conforto | Qualidade / preço |
|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Óbidos Wood Villas | Avaliação= 3 VR= 0,0 Ponto Fraco | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte |
| Entre Vinhas e Mar | Avaliação=4 VR= 0,5 Ponto Forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,5 Ponto Forte |
| Porta 9 | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=4 VR= 0,5 Ponto Forte |
| Quinta dos Sobreiros | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte |
| Bukubaki | Avaliação=5 V.R= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=4 VR= 0,00 Ponto fraco | Avaliação=3 VR= 0,00 Ponto fraco |
| Lagoon Gardens | Avaliação=4 VR= 0,5 Ponto Forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte | Avaliação=5 VR= 1,0 Ponto forte |

Fonte: Própria

6.1.1. Análise Interna

Para a realização da análise interna, recorreu-se às variáveis críticas já anteriormente referenciadas na análise SWOT, assim como outras que poderão influenciar o negócio relativamente à concorrência.

Tabela 6- Análise Interna

| Pontos Fortes | Pontos Fracos |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Localização Estratégica ▪ Limpeza ▪ Comodidades ▪ Ambiente ▪ Conforto ▪ Relação Qualidade/Preço | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistência de rede de esgotos nas imediações ▪ Marca recente no mercado |

Fonte: Própria

6.1.1.1. Pontos Fortes

Localização

A localização é uma variável significativa, pois o cliente define o alojamento consoante o que pretende visitar a nível turístico na região. Segundo o *site* e jornal (Óbidos Diário , 2018), o Município de Óbidos recebeu, no dia 28 de fevereiro, na BTL, o prémio *Publituris* de Melhor Autarquia na área do Turismo, um prémio que é considerado o Óscar do Turismo e premeia as personalidades e empresas que mais se destacaram no sector. Atendendo a que o *Lagoon Gardens* está localizado próximo da vila de Óbidos, por isso um local de muito interesse para os clientes, nomeadamente aqueles que procuram um turismo simultaneamente natural e cultural. Acresce ainda a possibilidade de vivenciar a prática de desportos náuticos, bem como a possibilidade de usufruir do sol e de praia. De referir que, num raio 30 Km, existem diferentes praias:

Tabela 7 - Pontos Fortes

| Praias no concelho de Peniche | Praias no concelho Óbidos | Praia no concelho das Caldas da Rainha |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Baleal • Praia Super Tubos • Praia da Consolação • Praia da Papôa • Praia do Molhe Leste • Praia do Portinho da Areia • Prainha de São Pedro • Praia Carreiro Joanes • Praia de São Bernardino | <ul style="list-style-type: none"> • Praia da Rey Cortiço • Praia do Bom Sucesso • Praia da Estrela | <ul style="list-style-type: none"> • Praia da Foz do Arelho • Salir do porto |

Fonte: Própria

Limpeza

Um serviço de limpeza adequado garante a higiene, o conforto, a arrumação, o bom estado de conservação e arrumação de todos os espaços do alojamento turístico. Uma experiência apenas se torna agradável se o hóspede verificar que a habitação onde irá pernoitar assegura todos os critérios de higiene.

A necessidade e importância da higiene são essenciais para qualquer alojamento turístico, cujo propósito é proporcionar ao hóspede um local seguro e também respeitar e cumprir todos os requisitos legais de saúde pública.

Para garantir a qualidade, será elaborado um manual de boas práticas que terá como função, auxiliar e garantir uma uniformização nas ações de limpeza das casas e nas áreas comuns. Este guia, terá todos os procedimentos que terão de ser realizados pelas empregadas de andares em cada divisão da casa e nas áreas comuns, assim como a lista dos materiais químicos que poderão ser utilizados em cada zona do empreendimento turístico.

É muito importante transmitir uma boa impressão no primeiro contacto com o cliente, dessa forma, a receção do *Lagoon Gardens* terá de ter uma rotina de limpeza regular e discreta, a acontecer entre a realização dos check-in ou check-out.

Nas habitações será fundamental que tudo esteja impecavelmente limpo e não podendo haver qualquer sujidade, é necessário por isso formar os colaboradores relativamente aos riscos da contaminação cruzada que pode acontecer se tudo não conforme predefinido. Os objetos de uso frequente, como copos, talheres, comando de televisão, maçanetas e interruptores devem ser cuidadosamente limpos para impedir a propagação de bactérias, ainda naquele sentido nos espaços comuns, serão colocados higienizadores de mãos de forma a minimizar a contaminação entre os utentes.

A existência de uma empresa de *outsourcing* especializada em limpeza ajudará a manter a qualidade e a limpeza das áreas comuns, bem como do interior das moradias. De forma a garantir a qualidade do serviço, os colaboradores da empresa de *outsourcing* serão coordenados e supervisionados por uma colaboradora do *Lagoon Gardens*.

Comodidades

As comodidades disponibilizadas aos clientes podem ser personalizadas ou generalizadas.

As comodidades personalizadas tornam a estadia mais agradável, o facto do quarto ter um serviço de café e chá, *amenities*, um *welcome-drink*, pequenos *snaks* ou uma mensagem de boas-vindas, fará com que este se sinta bem-vindo pela personalização do serviço e queira voltar.

O *Lagoon Gardens* oferecerá várias comodidades:

- uma piscina
- um parque infantil para as crianças poderem brincar;
- dois campos de jogos na qual será possível jogar futebol e ténis;
- um jacúzi para os clientes poderem relaxar;
- um ginásio que terá máquinas de cardio e de musculação;
- um espaço dedicado à prática de loga e meditação;
- uma receção aberta 16 horas e um restaurante para pequeno-almoço.

Ambiente

O *Lagoon Gardens* estará localizado num local tranquilo, calmo e privado, sem tráfego rodoviário nas imediações, o que proporcionará um ambiente isento de poluição sonora e do ar.

Serão colocados ambientadores naturais nos sistemas de ar condicionado/ventilação existente no *Lagoon Gardens* com aromas marinhos e florais nas habitações, edifício da receção e ginásio para que os clientes possam emergir no ambiente que se pretende proporcionar.

Conforto

Será dada uma atenção muito especial a todos os serviços que proporcionem uma estadia e experiência inesquecíveis a todos os hóspedes e uma das características que os clientes mais valorizarão é sentirem-se bem no local que escolheram para realizar as férias. Essa sensação será valorizada pelos hóspedes que optem pelo *Lagoon Gardens*, uma vez que todos os serviços serão pensados de forma a proporcionar o máximo conforto possível.

O conforto será transmitido aos clientes através das comodidades e dos materiais utilizados nas habitações. A casa de banho terá toalhas macias e um chuveiro com a possibilidade de regular a temperatura da água ao gosto dos clientes; a cozinha terá todos os equipamentos necessários para cozinhar, tais como, placa vitrocerâmica, forno, frigorífico, micro-ondas, máquina de lavar louça, torradeira, máquina de café e um bom exaustor para que os odores não se alastrem pelas restantes divisões; a sala-de-estar terá sofás confortáveis e televisão por cabo e os quartos terão

uma cama King Size ou Twin, dependo da escolha dos clientes, roupeiros com muito espaço para que os hóspedes possam arrumar a roupa.

Relação qualidade/preço

A relação qualidade/ preço surge como uma grande vantagem, pois permitirá que que os clientes sintam que estão a usufruir de um serviço pelo preço adequado. O *Lagoon Gardens* terá preços adequados à qualidade oferecida, comparando os preços com os da concorrência.

Neste ponto, a qualidade influencia o preço, sendo que quanto maior a qualidade dos serviços prestados e oferecidos, mais alto poderá ser o preço cobrado ao cliente. O *Lagoon Gardens* conseguirá obter vantagem competitiva relativamente aos alojamentos concorrentes em termos de qualidade através das comodidades que oferece e do serviço que presta ao cliente. Desta forma, o *Lagoon Gardens* conseguirá oferecer mais serviços que os concorrentes, podendo dessa forma, ter maior margem para regular os preços de venda.

O *Lagoon Gardens* terá a possibilidade de ir aumentando os preços quando o produto/ serviço for conhecido e recomendado por diferentes hóspedes que, entretanto, haviam usufruído dos serviços.

5.1.1.2. Pontos Fracos

Inexistência de rede de esgotos nas imediações

O *Lagoon Gardens* encontra-se a cerca de 1 km de distância das moradias mais próximas, o que faz com que não exista uma rede de esgotos nas imediações. O facto de não haver uma rede de esgotos implicará um gasto acrescido ao *Lagoon Gardens* pois terá de arranjar uma solução. Este ponto poderá ser resolvido de duas formas, ou através do pedido à Câmara para criar uma ligação à rede pública de abastecimento de água/ saneamento de águas residuais ou terá de ser equacionada uma outra solução, como a colocação de uma fossa privativa.

Marca recente no mercado

O *Lagoon Gardens* é uma empresa que ainda não tem notoriedade, não é conhecida no mercado o que significa um ponto desfavorável em comparação com os empreendimentos turísticos concorrentes.

A marca é um ativo intangível associado à empresa e o seu valor é avaliado consoante a notoriedade que a mesma tem no mercado em que atua. Neste caso específico, numa fase inicial, a marca terá de ser muito publicitada nos meios online e revistas de turismo. O

crescimento da marca *Lagoon Gardens* apenas acontecerá quando existir interesse por parte dos clientes em usufruir dos serviços e quando os mesmos a recomendarem / publicitarem.

6.1.2. Análise Externa

Para a realização da análise externa, recorreu-se às tendências identificadas na análise de PEST e nas 5 forças de Porter, que se considera ser o que terá mais impacto no negócio do setor.

Tabela 8 - Análise externa

| Oportunidades | Ameaças |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eventos na região. ▪ Boas acessibilidades rodoviárias através da IP6, A8 e A13. ▪ Proximidade a campos de golfe ▪ Existência de várias empresas de animação turística na região. ▪ Baixa taxa de sazonalidade ▪ Possibilidade de fazer Marketing digital. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Legislação aplicada ao turismo. ▪ Existência de um crescente número de unidades turísticas na região. ▪ Perigo de incêndios. |

Fonte: Própria

6.1.2.1. Oportunidades

Eventos da Região

O facto de Óbidos ser uma vila que proporciona regularmente eventos com notoriedade e impacto nos media a nível nacionais e internacional faz com que exista um grande número de pessoas a pernoitar e realizar atividades na zona de Óbidos. Alguns dos eventos acontecem em períodos de época baixa, o que significa uma oportunidade de negócio, pois ameniza os efeitos negativos da sazonalidade.

Acessibilidades Rodoviárias

As acessibilidades rodoviárias através da IP6, que liga Óbidos a Peniche e às Caldas da Rainha, e permite a ligação direta à A8 e à A13, facilita a vinda de turistas de diferentes cidades do país, nomeadamente de Leiria, Lisboa e Santarém. A localização e o acesso facilitado apresentam-se como uma oportunidade.

Proximidade de campos de golfe e empresas de animação turística

Óbidos tem uma ligação cada vez mais forte ao golfe, oferecendo 3 prestigiosos campos de golfe de 18 buracos na região. A existência destes campos é uma excelente oportunidade para reter clientes que, para além de quererem jogar golfe, podem aproveitar para usufruir dos serviços e atividades proporcionadas pelo *Lagoon Gardens*.

As empresas de animação turística na região estão todas muito ligadas a atividades realizadas na Lagoa de Óbidos e atividades culturais realizadas na vila de Óbidos. Será assim uma oportunidade para se estabelecer inúmeras parcerias com as empresas de animação turística da região, criando pacotes de atividades com alojamento no *Lagoon Gardens*. Muitos são os clientes que realizam este tipo de atividades e necessitam de pernoitar, e, tendo uma parceria, conseguimos atrair o cliente para o empreendimento turístico, dando-lhe a oportunidade de experienciar as atividades proporcionadas também pelo *Lagoon Gardens*.

Taxa de sazonalidade baixa

O facto de Óbidos proporcionar variadíssimos eventos ao longo do ano, eventos esses que são reconhecidos a nível nacional e alguns até a nível internacional, faz com que haja muitas pessoas a querer visitar Óbidos ao longo do ano, fazendo com que exista uma oportunidade para atrair clientes nas épocas em que a taxa de sazonalidade do turismo costuma ser baixa.

A época baixa da hotelaria concentra-se maioritariamente no outono e inverno e a época alta na primavera e no verão enquanto que a época baixa do golfe se concentra no inverno e verão. Assim e dado o referido paradigma, o *Lagoon Gardens* acalenta receber hóspedes nos meses de outono, o que significa que o período de baixa sazonalidade ficará confinado apenas aos meses de inverno.

Possibilidade de fazer Marketing Digital

O marketing digital é uma oportunidade para as empresas, pois a comunicação da oferta poderá ser efetuada através de plataformas *online*, conseguindo abranger um grande número de pessoas, tornando o produto muito mais exposto e com maior proximidade/relação aos potenciais clientes.

6.1.2.2. Ameaças

Legislação aplicada ao turismo

A legislação aplicada ao turismo de natureza pode representar uma ameaça para a empresa pois poderá sofrer alterações com alguma regularidade na medida em que é necessário ter o

conhecimento exato da legislação, bem como ter conhecimento das atualizações constantes. Todas as atividades / serviços do empreendimento poderão ter de ser alteradas se a legislação por algum motivo se alterar.

Existência de mais unidades turísticas na região

A existência de mais unidades turísticas na zona de Óbidos poderá ser uma ameaça, nomeadamente se estas conseguirem proporcionar melhores condições e serviços aos clientes. A melhor forma de contornar esta ameaça é proporcionar ao hóspede o melhor serviço possível e estar atento aos serviços prestados pela concorrência. É importante ser criativo, de forma a pensar em ofertas inovadoras e rentáveis, que possam atrair clientes.

Perigo de Incêndios

O perigo de incêndio é uma ameaça uma vez que o empreendimento turístico está numa zona envolvida pela natureza. Um incendio florestal poderá pôr em perigo o empreendimento turístico. A ameaça poderá ser controlada criando planos rigorosos de fiscalização de todos os materiais eletromagnéticos presentes no empreendimento assim como sistemas de deteção de fumo.

6.2. Fatores Críticos de Sucesso

Os fatores críticos de sucesso identificados para o sucesso da organização servem como integração primária entre o mecanismo de longo alcance das metas de gestão, a canalização de recursos e a atenção dos executivos (Jenster, 1987).

Os fatores críticos de sucesso podem ajudar a identificar os elementos mais importantes do sucesso de uma empresa e, assim, definir prioridades para o desenvolvimento dos sistemas de informação (Zani, 1970).

Verificando as variáveis críticas identificadas pelos clientes, quer pelas avaliações, quer pelos comentários, consideramos que os fatores críticos de sucesso são a localização e as comodidades. A localização é um fator crítico de sucesso por este se encontrar perto da Lagoa de Óbidos, das praias e da vila de Óbidos. Relativamente às comodidades, o *Lagoon Gardens* oferece variadas atividades dentro e fora do empreendimento turístico.

6.2.1. Missão

A missão do *Lagoon Gardens* é proporcionar aos hóspedes uma experiência personalizada e única, permitindo que os clientes usufruam do ambiente calmo da natureza, e realizem atividades num lugar de excelência.

6.2.2. Visão

O *Lagoon Gardens* pretende crescer de forma ascendente. Pretende-se que o empreendimento seja a partir de 2023 uma referência no turismo de natureza e lazer, a nível nacional e internacional.

6.2.3. Valores

O *Lagoon Gardens* tem como valores a hospitalidade, o profissionalismo, a simplicidade, a sustentabilidade e a confiança:

- **Hospitalidade:** O hóspede é o principal foco e o mesmo centra-se nas prioridades, sendo que não é suficiente apenas agradar o hóspede é necessário satisfazer as suas necessidades e ultrapassar as suas expectativas. Para que a hospitalidade seja percebida pelo cliente, apostaremos numa comunicação franca e aberta, sempre com predisposição para atender às necessidades dos hóspedes.
- **Profissionalismo:** O cliente irá querer ser bem recebido, sendo a nossa missão proporcionar aos clientes uma experiência personalizada e única. Para que a missão seja bem-sucedida, é necessário formar os colaboradores de cada departamento.
- **Simplicidade:** O principal cliente-alvo é o cliente de turismo de natureza e turismo de lazer. Estes clientes querem um serviço despreocupado e simples dado que querem relaxar e não ter preocupações.
- **Sustentabilidade:** Estando localizado numa zona enquadrada na natureza, será preservada a consciencialização da sustentabilidade e a importância que esses atos têm para a preservação do ambiente natural.
- **Confiança:** O *Lagoon Gardens* assume-se como uma empresa de confiança que pretende transmitir confiança também aos seus clientes, parceiros e fornecedores.

6.3. Marketing Mix

O Marketing Mix é definido como o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para atingir os seus objetivos de marketing no mercado alvo (Kotler & Armstrong, 2012).

Estas ferramentas estão classificadas em sete grupos, denominados 7 P's:

- Produto;
- Preço;
- Canais de distribuição;
- Comunicação;

- Evidências Físicas
- Pessoas;
- Processos.

6.3.1. Produto

O produto é um dos principais elementos *Marketing Mix*. O produto pode ser definido como algo físico ou um serviço pelo qual o cliente se predispõe a pagar (Singh, 2012). Assim sendo, o produto define-se como algo que é vendido aos clientes com o recurso a diferentes aspetos tais como a qualidade, o *design*, e a marca, de forma a que os clientes se sintam aliciados e tomem a decisão de o comprar.

O objetivo do *Lagoon Gardens* é fornecer aos clientes que pernoitam no empreendimento uma experiência de natureza, única e autêntica, na medida em que o empreendimento se encontra perto da Lagoa de Óbidos, sendo possível oferecer experiências culturais, de saúde, bem-estar e de lazer aos clientes .

Desta forma, o produto está categorizado em 3 vertentes principais para todos os clientes:

- a vertente de natureza, com privilégio para as atividades ao ar livre: caminhadas, trilhos de bicicleta, observação de aves, atividades desportivas na Lagoa de Óbidos. Para o efeito serão estabelecidas parcerias com inúmeras empresas de animação turística;
- a vertente da cultura, através da realização de visitas guiadas a Óbidos para conhecimento de monumentos e arte.
- a vertente de *Fitness Health & SPA*, pela oferta de massagens no *Spa do Lagoon Gardens*.

Assim sendo, complementando o alojamento serão desenvolvidas as seguintes experiências:

- **Experiência na Villa**
É considerado o pacote básico, inclui alojamento e todas as atividades lúdicas. O objetivo visa as pessoas que procuram descansar e o contacto com a natureza.
- **Experiência de “Natureza”**
Inclui alojamento e atividades relacionadas com a natureza, tais como caminhadas, passeios de bicicleta e observação de aves. Este pacote é destinado a pessoas que privilegiam o contacto e a realização de atividades com a natureza. O objetivo deste produto é proporcionar aos hóspedes uma experiência única de contacto com a natureza e destina-se aos hóspedes que privilegiem momentos relaxantes em contacto com a natureza.

▪ **Experiência “Cultural”**

Inclui alojamento e uma visita a Óbidos, com transporte incluído e uma degustação de ginjinha num copo de chocolate, na vila de Óbidos. Pretende-se dar a conhecer a vila de Óbidos aos hóspedes.

▪ **Experiência “Desportiva”**

Este pacote inclui alojamento e uma atividade desportiva para toda a família/ grupo amigos, que pernoitem no Lagoon Gardens. Se um hóspede quiser realizar mais do que uma atividade, terá um desconto sobre o preço dessa atividade. O objetivo da atividade é proporcionar aos hóspedes momentos desportivos em casal, em família ou em amigos.

▪ **Experiência “Eco-Life”**

Este pacote é o mais completo, pois inclui alojamento e um programa de atividades definido com horário específico. Este pacote terá a duração de 3 dias, podendo ainda assim ser adquirido por um ou dois dias, podendo o cliente escolher o dia.

Figura 6 - Experiência Eco-Life

| Dia 1 | Dia 2 | Dia 3 |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> •Chegada, com <i>check in</i> até às 19h00 •Jantar –Vegetariano | <ul style="list-style-type: none"> •Manhã – Yoga Matinal •Pequeno-almoço •Caminhada •Almoço - Vegetariano •Tarde - Atividade na Lagoa de Óbidos •Jantar – Vegetariano | <ul style="list-style-type: none"> •Manhã - Yoga matinal •Pequeno-almoço •Caminhada •Almoço- Óbidos, restaurante “Avocado” •Tarde- Visita a Óbidos |

Fonte: Própria

Se o hóspede decidir que quer mais do que uma experiência, poderá fazê-lo, uma vez que as experiências também poderão ser vendidas individualmente, o mesmo acontece se o cliente não pretender pernoitar e pretender adquirir a experiência.

A vertente de *Fitness Health & SPA* não estará incluída no alojamento, mas será mais um produto que será oferecido ao cliente, tendo o mesmo de reservar para adquirir o serviço. Neste local serão realizadas massagens e tratamentos de forma a que os hóspedes possam descontrair e descansar durante a sua estada.

As massagens realizadas serão as seguintes:

- **Detox Massage**
Uma experiência desintoxicante delineada para estimular o processo de limpeza do organismo, com o objetivo de purificar a pele;
- **Lagoon Gardens Experience**
Uma experiência para equilibrar a mente e tratar o corpo.
- **Massagem localizada**
Uma massagem localizada numa determinada zona do corpo para assim aliviar o stress nessa zona específica do corpo.
- **Facial revitalizante**
Uma experiência de hidratação facial com uma poderosa massagem de pontos de pressão para aliviar o stress.
- **Time for two**
Experiência perfeita de massagem para dois seguido de esfoliação corporal. Será ainda servido, um chá floral na moradia em modo privado.
- **Time for you**
Programa desenhado e personalizado para o hóspede indo ao encontro das necessidades de cada cliente.
- **Happy Birthday massage**
Experiência de massagem que combina movimentos longos e tensos ao longo do corpo conectando a mente e criando momentos de profundo relaxamento.

6.3.2. Preço

A definição do preço terá de ter em conta as condicionantes internas e externas, nomeadamente o posicionamento da empresa em relação aos concorrentes.

Segundo (Sousa A. , 2002), existem três políticas distintas de definir o preço, sendo elas:

- **Penetração do mercado:** Nesta política está implícito que o cliente deverá começar a usufruir do produto ou serviço o mais rapidamente possível, para que o cliente possa começar a dar valor ao produto e possa considerá-lo uma alternativa no futuro. Para que tal aconteça, a empresa terá de colocar o produto/ serviço no mercado a um preço relativamente baixo, de forma a aumentar as vendas, ou seja para que as vendas comecem a aumentar, tal como o número de clientes. Quando o número de clientes aumenta, o esforço de penetração não precisa de ser grande. A partir daí o preço já pode ser ajustado para também se ajustarem as margens de lucro (Sousa A. , 2002).

- **Desnatação do mercado:** Esta política consiste na obtenção de grandes margens em cada segmento de mercado, com base no controlo dos níveis da procura. A utilização desta política implica que as empresas lancem os produtos/serviços a preços bastante elevados, de modo a atingirem uma classe social alta e, posteriormente, baixar o preço com o intuito de adquirir cada vez mais clientes (Sousa A. , 2002).
- **Obtenção de determinados objetivos financeiros:** Esta política rege-se pelos objetivos financeiros da empresa, tanto a curto prazo como a longo prazo. Esta política pode fazer com as empresas tenham de recorrer a descontos ou promoções para atingir os objetivos financeiros. (Sousa A. , 2002).

O *Lagoon Gardens* optará, numa fase inicial, por uma estratégia de preços semelhantes aos praticados pela concorrência. Praticar valores semelhantes aos da concorrência, implica ter uma prestação de serviços e atividades semelhantes ou ainda mais diversificada. Desse modo, estes serão os fatores que nos diferenciarão:

- Inovação, através de aplicações móveis;
- Incremento e valorização dos valores de respeito da natureza e sustentabilidade;
- Atividades culturais, através de visitas guiadas a locais culturais;
- Atividades desportivas no *Lagoon Gardens*;
- Atividades de animação turística na Lagoa de Óbidos;

Tal como referido anteriormente, os preços numa fase inicial serão praticados serão semelhantes aos praticados pela concorrência. No futuro, quando o *Lagoon Gardens*, estiver com uma posição consolidada no mercado, o objetivo será aumentar o preço devido ao facto do *Lagoon Gardens* proporcionar experiências únicas e diferentes da concorrência.

O turismo de natureza está muito ligado também ao turismo de experiências, pelas atividades que a natureza consegue proporcionar, muitas delas quase sem custos.

A tabela 9 representa os preços praticados pelos diferentes pacotes nas diferentes épocas do ano.

Tabela 9 - Preços das experiências e alojamento

| Experiências | Época Baixa | Época Alta |
|-------------------------|-------------|------------|
| Experiência de Natureza | 20€ | 30€ |
| Experiência Cultural | 30€ | 40€ |
| Experiência Desportiva | 30€ | 40€ |
| Experiência Eco-Life | 60€ | 80€ |
| Alojamento | 113€ | 135€ |

A tabela 10 representa os preços praticados pelo Fitness Health & SPA.

Tabela 10 - Tratamentos de SPA

| Tratamentos | Preço época baixa | Preço época alta |
|---------------------------|-------------------|------------------|
| Detox massage | 195 min – 100€ | 195 min – 120€ |
| Lagoon Gardens experience | 160 min – 130€ | 160 min – 150€ |
| | 240 min – 180€ | 240 min – 200€ |
| Massagem localizada | 45 min – 60€ | 45 min – 65€ |
| | 120 min – 110€ | 120 min – 120€ |
| Facial revitalizante | 30 min – 40€ | 30 min – 50€ |
| | 55 min – 85€ | 55 min – 95€ |
| Time for two | 110 min – 390€ | 110 min – 410€ |
| Time for you | 110 min – 195€ | 110 min – 205€ |
| Happy birthday massage | 50 min – 95€ | 50 min – 100€ |
| | 90 min – 140€ | 90 min – 150€ |

6.3.3. Canais de Distribuição

Os canais de distribuição podem atribuir diferentes funções, tanto ao nível da distribuição física, como na prestação de serviços e podem estar presentes no transporte e na venda, podendo estar também presentes nas fases entre estas duas, tais como o armazenamento, manutenção e promoção. Os canais de distribuição podem ser distinguidos pelo número de intermediários que o constituem (Lindon, 2011).

Para (Sousa A. , 2002), os canais de distribuição definem-se como o conjunto de intermediários ou entidades situadas entre a empresa e o consumidor, opinião parecida a (Deloitte & Touche,

2002), que define os canais de distribuição como meios utilizados para que o produto chegue até ao consumidor final.

Os canais de distribuição são conhecidos como entidades físicas, como e exemplo temos as agências de viagens ou como entidades virtuais, presentes nos meios online, em que o seu principal objetivo é fazer a venda do serviço ou produto através da ligação entre o produtor/prestador do serviço e o consumidor/cliente.

Para uma empresa definir os seus canais de distribuição, é importante conhecer-se a estratégia *Push & Pull*.

- **Push** – Esta estratégia privilegia a venda pessoal, “empurrando” para os distribuidores a responsabilidade de vender e promover o produto/serviço. Esta estratégia é optada por empresas mais pequenas que necessitam de intermediários para divulgar os serviços / produtos.
- **Pull** – Esta estratégia privilegia a venda direta aos consumidores, fazendo com que a empresa tenha de investir muito dinheiro em publicidade para que possa divulgar o produto/serviço. (Sousa & B., 2009) define a estratégia *Pull* como forma de captar a atenção direta do consumidor, fazendo com que a empresa aposte fortemente em campanhas de marketing, de modo a que exista experimentação do produto/serviço e posteriormente seja possível à fidelização do cliente.

O canal de distribuição com maior ênfase será o *site* do empreendimento turístico, dado que será um canal de distribuição no qual não terá de ver haver intermediários e não teremos de ceder comissões. O *site* do empreendimento turístico terá todas as informações referentes ao mesmo, tal como as condições, dimensões e equipamentos das casas, assim como de todas as atividades que poderão ser realizadas no empreendimento turístico. Terá também um local específico no *website* para o hóspede fazer diretamente a reserva connosco e um local onde seja possível o cliente colocar questões diretamente para o *email* da receção, de modo a existir uma resposta rápida aos clientes.

Uma boa campanha de *marketing* nas redes sociais é importantíssima para o sucesso da empresa, sendo que é fundamental que a campanha esteja conectada diretamente com o *website* do hotel, apelando ao consumo e, desta forma, proporcionando o retorno do investimento (Marques, 2018). Posto isto, para além do *website*, apostaremos nas seguintes redes sociais:

- **Facebook** – No *Facebook* estarão presentes fotos do empreendimento turístico, todas as atividades que estarão disponíveis para os hóspedes, assim como informações atualizadas sobre promoções especiais. Esta plataforma permite também haver contacto via chat, o que poderá ser uma forma direta de responder a questões dos clientes ou também reencaminhar os mesmos para o *website* do empreendimento turístico.
- **Instagram** – Aqui serão colocadas regularmente fotos do empreendimento turístico, tal como eventos próximos que poderão ser realizados e tarifas especiais que daí possam advir.
- **Youtube** – Nesta rede social serão colocados vídeos promocionais do empreendimento turístico, bem como das atividades que serão realizadas para que estes vídeos possam ser partilhados noutras redes sociais.

Em relação às plataformas *online*, o *Lagoon Gardens* estará presente nas seguintes plataformas:

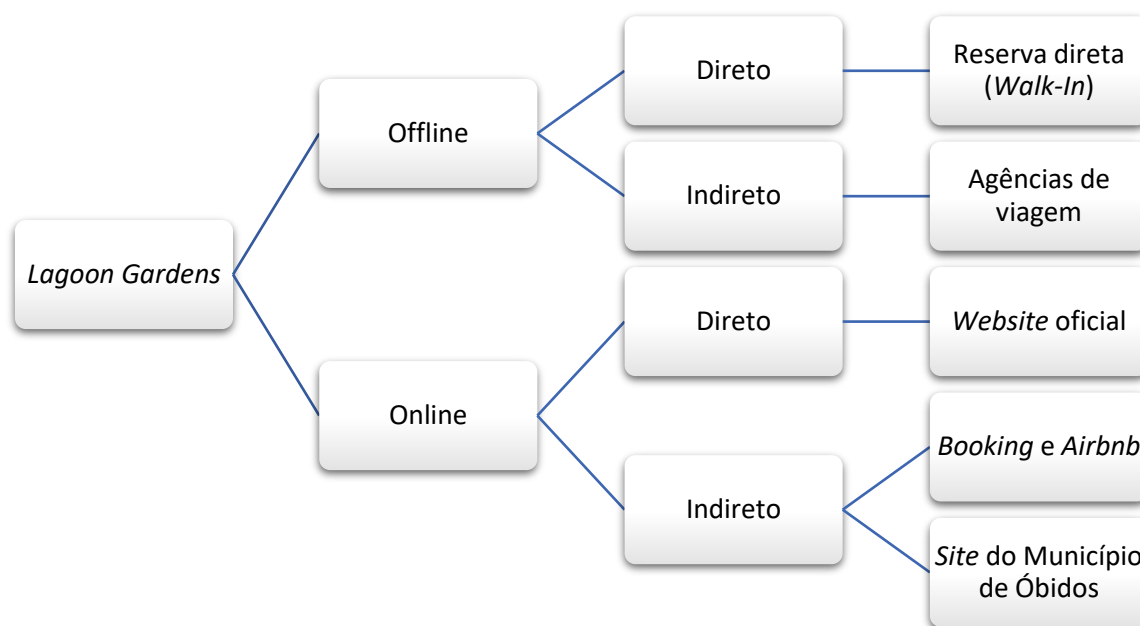
- **Booking.com** - Site onde é possível reservar um ou mais quartos, sendo que, neste caso, a reserva será para o aluguer de uma casa. Esta será a principal plataforma de distribuição, uma vez que é a mais conhecida.
- **Airbnb** – Sendo esta uma plataforma cada vez mais conhecida e uma vez que os concorrentes diretos também ali estão presentes, esta será também uma plataforma que, à semelhança da *Booking*, também será tida em consideração para reservar o alojamento.

Relativamente às agências de viagem, serão vendidos pacotes através da *Top Atlântico* e a *Agência Abreu*, sendo que estes pacotes já terão alojamento e atividades incluídas. Serão escolhidas estas agências uma vez que são as mais reconhecidas,

O *Lagoon Gardens* estará também representado nas principais feiras de turismo a nível nacional e internacional, tentando chegar aos clientes que se interessam por turismo de natureza e também tentar criar ligações e parcerias com outras agências de viagem internacionais.

Na figura 7, é possível observar de uma forma simplificada o organograma dos canais de distribuição do *Lagoon Gardens*.

Figura 7- Canais de distribuição



Fonte: Própria

6.3.4. Comunicação

Segundo (Sousa A. , 2002), a comunicação resulta de um conjunto de ações desenvolvidas por uma empresa para dar a conhecer o produto/serviço ao consumidor final, assim como as formas de utilização e as necessidades que visa satisfazer.

Para satisfazer clientes, é necessário fazer com que as expetativas sejam superadas ou, por outras palavras, o sentimento percebido terá de ser igual ou superior ao sentimento esperado. Através da comunicação, é esperado que exista fidelização. Segundo (Sachs, 2015), a fidelização é um relacionamento construtivo e duradouro entre empresa, funcionários, produto e clientes.

De forma a existir um foco mais específico e personalizado para o cliente, é necessário perceber e entender os seus interesses. A plataforma de CRM (*Customer Relationship Management*) é um sistema que permite armazenar os dados, gostos e interesses dos clientes para, nas situações em que há eventuais regressos à unidade de alojamento, proporcionar uma experiência ainda melhor, consoante os seus gostos. Segundo (Rainer Jr.R., 2011), este define o CRM como um sistema de armazenamento de dados, relativos a vendas, *marketing* e atendimento, que proporciona a manutenção do relacionamento com o cliente.

O plano de comunicação do *Lagoon Gardens* terá em conta a publicidade, promoção, força de vendas e relações públicas.

6.3.4.1. Publicidade

De acordo com (CASCAIS, 2001), a publicidade consiste numa ação de persuasão, através da disseminação da informação, procurando substituir a razão pela emoção, abolir o verdadeiro do falso, influenciando a opinião das pessoas. Por outro lado, a publicidade é considerada o grande motor da economia, cuja função social implica responsabilidade perante o cidadão e o consumidor. Juridicamente, o termo de publicidade consiste no meio de comunicação entre a empresa e o cliente, com vista à promoção de um produto ou serviço.

Em termos de publicidade, dos meios tradicionais apenas apostaremos nas revistas e deixaremos de parte a televisão e a rádio. Desse modo, o *Lagoon Gardens* contará com a visibilidade em revistas nacionais e internacionais de turismo, assim como revistas específicas ou focadas no turismo de natureza.

No que diz respeito à publicidade *online*, a publicidade incidirá bastante na promoção e divulgação do *website*, com a divulgação dos pacotes personalizados e com as *reviews* de antigos hóspedes que já usufruíram do alojamento e das atividades. Em relação às redes sociais, a apresentação de fotos e vídeos no *Facebook* será regular, de modo a que seja possível suscitar interesse nos potenciais clientes.

O *Lagoon Gardens* estará presente em *websites* relacionados com o Turismo de Natureza, forma de tentar direcionar a publicidade o mais possível a potenciais clientes, cujas motivações de viagem são exatamente o que o *Lagoon Gardens* oferece.

Ainda na publicidade *online*, será realizado um investimento em *Google AdWords*, função esta que permite escolher palavras-chave específicas que, quando pesquisadas no motor de busca, façam com que o *website* do hotel apareça nos primeiros lugares e à vista dos clientes. Esta ferramenta possibilita fazer com que o *Lagoon Gardens* seja facilmente encontrado assim que alguma palavra sobre a natureza ou sobre Óbidos seja pesquisada. Para analisar os dados de rentabilidade do Google Adwords, serão utilizadas outras ferramentas, como o *Google Analytics*, de forma a obter relatórios sobre o perfil do cliente que frequenta o *website* do empreendimento. Todas estas informações poderão auxiliar no ajuste do preço e no foco onde a publicidade terá de ser implementada.

6.3.4.2. Promoção

No que respeita a promoção, o *Lagoon Gardens* irá realizar, nos períodos sazonais, promoções para estimular e promover a vinda de clientes. Serão realizados ainda concursos *online* nas principais redes sociais de forma a promover as experiências que são oferecidas e deste modo tentar que existam mais pessoas a partilhar com amigos os pacotes que o *Lagoon Gardens* oferece. Estes concursos consistirão em colocar um gosto na página do *Facebook* e depois será sorteado uma estadia com uma atividade à escolha incluída.

Tendo parcerias com outras empresas, principalmente de animação turística, essa situação permite-nos também estar associado a outras empresas, sendo possível haver uma forma de partilha das nossas experiências e pacotes com um maior número de pessoas.

6.3.4.3. Força de Vendas

De acordo com (Lendrevie, 1996), a força de vendas é composta pelo conjunto de pessoa cuja missão principal é vender ou fazer vender os produtos da empresa por meio de contactos diretos ou potenciais clientes, distribuidores ou prestadores de serviço.

A importância da gestão de força de vendas evidencia-se também pela necessidade crescente que as empresas têm em maximizar a sua eficácia através do controlo dos custos da força de vendas e da rentabilização da sua atividade comercial (Zoltners, 2009).

Relativamente à força de vendas, o *Lagoon Gardens* irá apostar em feiras de turismo nacionais e internacionais, alugando um espaço, nesses locais. Todos os gastos serão previstos no orçamento da comunicação.

Para além das parcerias que tentaremos fazer nas feiras, queremos estar ligados às empresas de animação turística da região e, dessa forma, teremos parcerias com as empresas de animação turística da região e com o centro de turismo de Óbidos.

Para que as atividades e os pacotes turísticos possam ser partilhados e lembrados pelos clientes ou potenciais clientes, apostaremos em material de *merchandising* relacionado com as experiências que oferecemos. Estas ofertas fazem com que a experiência seja lembrada mais tarde e possa surgir a necessidade ou o desejo de voltar a querer ter as mesmas experiências.

6.3.4.4. Relações Públicas

As relações públicas exercem a função de ligação, canal de comunicação, expressão e relacionamento entre a empresa e o cliente, tendo também a responsabilidade de interligar a empresa à realidade socioeconómica onde a mesma atua. No entanto, e tendo em conta a

revolução digital que aconteceu ao longo dos anos, com o avanço da tecnologia, o acesso à informação obrigou as empresas a tomarem posicionamentos diferentes no relacionamento e fidelização dos seus potenciais clientes. Essas alterações exigiram uma mudança no perfil dos colaboradores responsáveis pelas relações entre o consumidor e a empresa, fazendo com que estes se adaptassem a uma realidade nova, exigências novas e problemas também novos (COHEN, 2000).

Os colaboradores responsáveis por exercer a função de relações públicas de uma empresa devem desenvolver, executar e avaliar os programas da organização e promover a interação entre a empresa e o cliente. Com a tecnologia a revolucionar-se, o *marketing* digital começou a surgir e as empresas tiveram também de alterar a forma como fazem a ligação entre a empresa e o cliente. Dessa forma, o *Lagoon Gardens* apostará no convite de *influencers*/ figuras públicas, oferecendo-lhes um fim de semana com atividades, comprometendo-se as mesmas em divulgar nas suas redes sociais o nosso alojamento, assim como as atividades que irão ser realizadas.

Outra forma de tentar chegar aos clientes será a realização de entrevistas a revistas de turismo.

6.3.4.5. Orçamento do mix da Comunicação

Na tabela 11 podemos encontrar o orçamento que indica os gastos que se prevê gastar para divulgar o *Lagoon Gardens*, seja em publicidade, em promoção, em força de vendas e em relações públicas.

Tabela 11 - orçamento do mix da comunicação

| Publicidade | | | | |
|---|---|------------------|--------------------|--------------------|
| Meio de comunicação | Descrição | Quantidade | Preço unitário | Preço Total C/IVA |
| Website | | | | |
| Website oficial | Criação do website | 1 | 604,88 € | 744,00 € |
| Anúncio em Websites | | | | |
| https://www.visitportugal.com/ | Imagem / Banner | 3 | 500,00 € | 615,00 € |
| https://turismodocentro.pt/ | Imagem / Banner | 3 | 500,00 € | 615,00 € |
| Anúncio em Blogs | | | | |
| omelhorblogdomundo | Imagem / Banner | trimestralmente | 750,00 € | 922,50 € |
| Alma de Viajante | Imagem / Banner | trimestralmente | 750,00 € | 922,50 € |
| Viagens à solta | Imagem / Banner | trimestralmente | 750,00 € | 922,50 € |
| Mundo Sustentável | Imagem / Banner | trimestralmente | 750,00 € | 922,50 € |
| Video promocional | | 1 | 500,00 € | 615,00 € |
| Google Wards | | 1 | 500,00 € | 615,00 € |
| Total Publicidade | | | 5 604,88 € | 6 894,00 € |
| Promoção | | | | |
| Meio de comunicação | Descrição | Quantidade | Preço unitário | Preço Total C/IVA |
| Incentivo de visitas de grupos | oferta de uma estadia- grupos > 5 pessoas | 2x por mês | 500,00 € | 615,00 € |
| concursos online | Oferta da estadia | 2x por mês | 300,00 € | 369,00 € |
| Total Promoção | | | 800,00 € | 984,00 € |
| Força de Vendas | | | | |
| Meio de comunicação | Descrição | Quantidade | Preço unitário | Preço Total C/IVA |
| Feiras nacionais e internacionais | Stand em feiras | 2 vezes por ano | 2 000,00 € | 2 460,00 € |
| Flayers e merchadising | Flayers e merchadising | | 500,00 € | 615,00 € |
| Total Força de vendas | | | 2 500,00 € | 3 075,00 € |
| Relações Públicas | | | | |
| Meio de comunicação | Descrição | Quantidade | Preço unitário | Preço Total C/IVA |
| Convite de celebridades | Convite de celebridades | 1 pax / Semestre | 1 000,00 € | 1 230,00 € |
| Entrevistas em revistas | Publituris, Ambitur | 1 por ano | 750,00 € | 922,50 € |
| Total Relações Públicas | | | 1 750,00 € | 2 152,50 € |
| Total Global | | | 10 654,88 € | 13 105,50 € |

Fonte: Própria

6.3.9. Evidências Físicas

Relativamente às evidências físicas, pretende-se que o *Lagoon Gardens* seja visto como um empreendimento turístico relacionado com a natureza, dada a localização e decoração que o empreendimento terá.

O empreendimento turístico será constituído por 12 moradias, 2 de tipologia T1, 5 de tipologia T2 e 5 de tipologia T3. As moradias terão um design igual, de forma a criar uma harmonia e estética semelhante a todas as moradias. As moradias irão ter um *design* rústico, cuja constituição irá ser de madeira. Tendo estas características, irá transmitir aos hóspedes uma sensação de integração com a natureza. Ambas as moradias serão rés-do-chão.

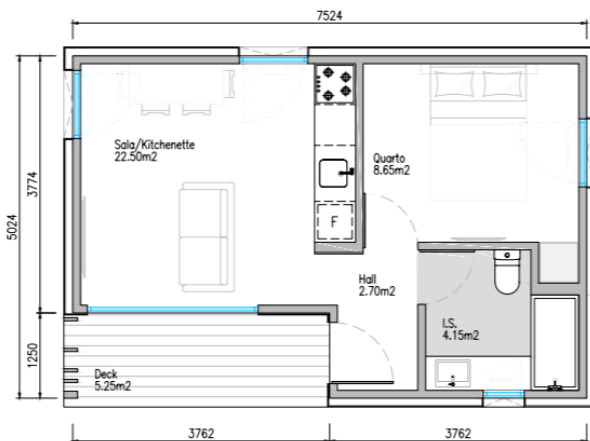
O que diferenciará as moradias T1 das T2 e T3 será o tamanho da habitação e o número de divisões.

As moradias T1 terão:

- 1 cozinha, equipada com placa vitrocerâmica, forno, frigorífico, micro-ondas, máquina de lavar louça, torradeira e máquina de café e uma sala com televisão, canais por cabo;
- 1 sala de estar, com televisão com canais por cabo e dois sofás;
- 1 quarto, com cama *King Size* ou duas camas *twin*;
- Área = 37,5 m².
- 1 casa de banho, com chuveiro;

A planta da moradia T1 está representada na figura 8 e a maquete está representada na figura 9.

Figura 9 - Planta moradia T1



Fonte: Jular Madeiras

Figura 8 - Moradia T1



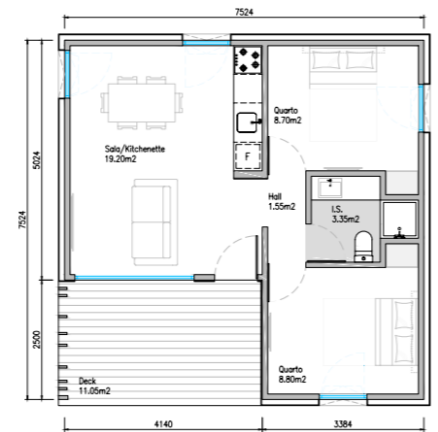
Fonte: Jular Madeiras

As moradias T2 terão:

- 1 cozinha, equipada com placa vitrocerâmica, forno, frigorífico, micro-ondas, máquina de lavar louça, torradeira e máquina de café e uma sala com televisão, canais por cabo;
- 1 sala de estar, com televisão com canais por cabo e dois sofás;
- 2 quartos, um deles com cama *King Size* ou duas camas *twin* e o outro é constituído por duas camas *twin*.
- 2 casa de banho, com chuveiro;
- Área = 56,3 m².

A planta da moradia T2 está representada na figura 10 e a maquete está representada na figura 11.

Figura 11 – Planta T2



Fonte: Jular Madeiras

Figura 10 - Moradia T2



Fonte: Jular Madeiras

As moradias T3 terão:

- 1 cozinha, equipada com placa vitrocerâmica, forno, frigorífico, micro-ondas, máquina de lavar louça, torradeira e máquina de café e uma sala com televisão, canais por cabo;
- 1 sala de estar, com televisão com canais por cabo e dois sofás;
- 3 quartos, um deles com cama *King Size* ou duas camas *twin* e os outro dois são constituídos por duas camas *twin*.
- 2 casas de banho, com chuveiro;
- Área = 75 m².

A planta da moradia T3 está representada na figura 12 e a maquete está representada na figura 13.

Figura 13 - Planta T3



Fonte: Jular Madeiras

Figura 12 - Moradia T3



Fonte: Jular Madeiras

No que respeita à decoração do interior, teremos 3 tipos de decorações diferentes, sendo que esta decoração está presente nos quartos e na sala, em forma de quadros e materiais alusivos ao tema:

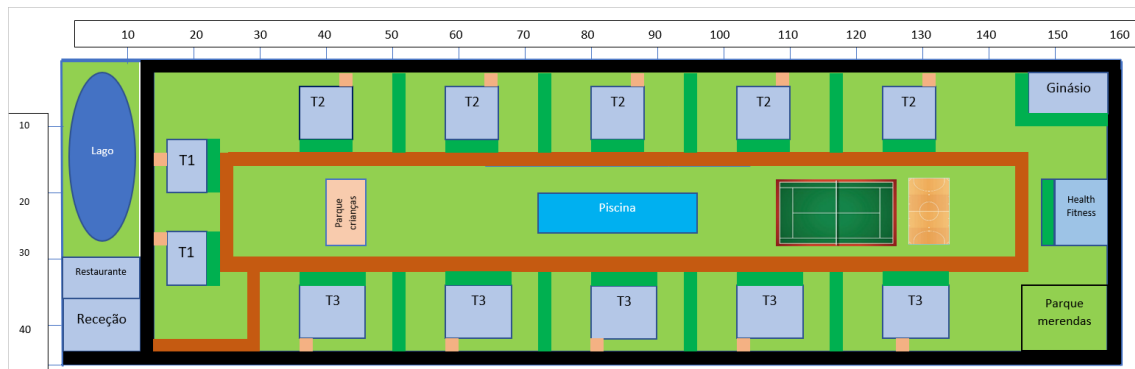
- Decoração “Lagoa de Óbidos”
- Decoração “Natureza”
- Decoração “Óbidos”

Ao longo do empreendimento turístico, haverá ainda:

- 1 campo futsal;
- 1 campo de ténis
- 1 parque infantil;
- 1 local de ioga;
- 1 parque merendes
- Local de meditação;
- 1 *Heath Fitness & SPA*
- Piscina exterior.

Na figura 14 é possível observar a planta do empreendimento turístico.

Figura 14 - Planta do Lagoon Gardens



6.3.10. Pessoas

Uma das funções da gestão dos recursos humanos é a promoção do bem-estar e motivação dos colaboradores (Robbins, 2005).

De acordo com (Fisher, 2009), a felicidade no trabalho está diretamente relacionada com alguns aspetos de comportamento organizacional que se refletem em experiências e atitudes positivas no local de trabalho. De acordo com (Baker, D., & C, 2006), uma organização é bem-sucedida quando cada colaborador tem um conjunto de pontos fortes, trabalha em equipa, gera uma

felicidade organizacional e tem um objetivo comum. Os colaboradores obtêm satisfação quando o seu desempenho desperta uma sensação positiva nos outros elementos da equipa.

No *Lagoon Gardens*, sabemos que os colaboradores serão o suporte essencial para que a prestação dos serviços funcione bem, pois são estes que tornam possível a demonstração da qualidade do serviço. Sendo assim, para manter os colaboradores motivados, consideramos importante seguir os dez fatores, que (Chiumento., 2007) considera ser os fatores que influenciam a felicidade no trabalho:

- Bom ambiente de trabalho entre pares.
- Identificação com o trabalho.
- Chefia adequada ajustada.
- Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.
- Diversidade de tarefas.
- Acreditar que o trabalho realizado tem um significado importante.
- Acreditar que o trabalho concretizado faz a diferença.
- Fazer parte de uma equipa com sucesso.
- Reconhecimento das realizações pessoais.
- Salários competitivos.

6.3.10.1. Perfil dos colaboradores

O *Lagoon Gardens* terá rigorosos métodos de contratação e apenas serão contratados os colaboradores que se incorporem e revejam nos valores, missão e visão da empresa. A atitude dos colaboradores perante as adversidades e os clientes deverá de ser reveladora de um elevado profissionalismo, transmitindo uma atitude que inspire confiança.

Deste modo, os colaboradores devem apresentar as seguintes competências / qualidades:

- formação em hotelaria;
- humildade, simpatia;
- cuidado com a sua imagem;
- bom conhecimento do empreendimento turístico.

A imagem que os colaboradores transmitem ao cliente através da aparência é fundamental para dar uma boa imagem ao cliente. Existirá um manual *grooming standards*⁹ (Anexo 1), que será

⁹ *Grooming standars* – Normas de higiene

entregue aos colaboradores no primeiro dia de trabalho, que será assinado pelo mesmo, evidenciando assim o conhecimento do documento.

Como acreditamos que a formação é essencial para um bom desempenho profissional, o *Lagoon Gardens* oferecerá aos seus colaboradores formações específicas de acordo com as necessidades da empresa.

6.3.10.3. Função dos colaboradores

Receção

Rececionista

- Gerir os emails;
- Gestão de reservas;
- Apoio aos hóspedes;
- Resolução de problemas ou reclamações;
- Transmitir toda a informação do dia ao colaborador que virá fazer o próximo turno;
- Check-in, check-out, entre outras funções que envolvam o contacto e apoio ao cliente.

Housekeeping

Governanta

- Gestão da limpeza dos quartos;
- Gestão dos horários dos colaboradores da empresa de outsourcing;
- Realização de briefings¹⁰ diários;
- Auxílio na limpeza dos quartos.

Housekeepers

- Limpeza dos quartos e áreas comuns;
- Colocação dos *amenities* nas moradias;
- Reposição de mini-Bar.

Restaurante

Chefe de sala

- Supervisão dos colaboradores;
- Elaboração de *briefings* diários;

¹⁰ *Briefing*-reunião rápida entre superior hierárquico e colaboradores para definir os procedimentos de trabalho.

- Acompanhar os hóspedes à mesa;

Empregado de mesa

- Preparar a mesa para os clientes;
- Higienização da sala, aparadores, talheres e copos;
- Reposição de stocks de roupa de restaurante;
- Explicar a ementa aos clientes;
- Servir os clientes.

6.4.11. Processos

De acordo com a NP EN 9001:2015, os resultados consistentes e previsíveis são atingidos de modo mais eficaz e eficiente quando as atividades são compreendidas e geridas como processos inter-relacionados que funcionam como um sistema coerente.

Os processos podem dividir-se em 3 processos diferentes (Pires, 2012):

- **Processos integradores** - São processos que abrangem a estrutura da gestão organizacional, transpondo os valores da empresa para todos os restantes processos. No *Lagoon Gardens*, estes processos serão da responsabilidade da direção, que tomará a liberdade de os implementar e reajustar se for necessário.
- **Processos operacionais** – São processos que abrangem os produtos e serviços, cujo principal foco é a orientação do cliente.
- **Processos de suporte** – São processos que dão suporte a todos os processos restantes, sendo imprescindíveis para uma boa experiência do consumidor, o que faz com que estes processos sejam essenciais para o bom funcionamento de uma empresa.

De forma a atingir a satisfação dos clientes, é importante a realização destes processos, pois é através destes processos que os colaboradores acompanham o trajeto dos clientes durante a sua estadia no *Lagoon Gardens*.

6.3.11.1. Processo do *Lagoon Gardens*

1.º O colaborador responsável pelo *marketing* lança campanhas publicitárias, promove o hotel nas redes sociais e nos meios digitais, de forma a atrair clientes que tenham interesse em realizar uma reserva no *Lagoon Gardens*. Nesta fase inicial coloca-se em prática o Modelo AIDA, ferramenta esta que permite entender o comportamento do cliente na fase de aquisição em quatro fases (Koerbel, 2019):

1. Atenção

Mostrar o produto ao cliente, através de publicações no *site* do hotel e nas redes sociais. Enviar emails de ofertas e promoções para os clientes que já estiveram hospedados no *Lagoon Gardens*.

2. Interesse

Despertar o interesse cliente, através da compra de *Google Ads*, fazendo com que o site do hotel apareça em primeiro lugar nos motores de busca digitais.

3. Desejo

Nesta fase, o hóspede já está interessado e o objetivo será transmitir ao cliente toda a informação possível, começando por descrever todos os serviços e atividades disponíveis.

4. Ação

Esta é fase em que o cliente entra em contacto com o departamento de reservas e efetiva a reserva.

2.º Na chegada do cliente, o mesmo dirige-se à receção. Caso tenha reservado uma *villa*, através do *site*, telefone ou outras plataformas, o rececionista deverá efetuar o *check-in*, assim como dar toda a informação detalhada do local onde o *Lagoon Gardens* se encontra, as atrações e experiências que poderá usufruir. Caso seja um *walk-in*, o rececionista deverá apresentar todas as ofertas que o *Lagoon Gardens* disponibiliza, explicar o conceito e todas as experiências que o cliente poderá ter ao longo da sua estadia e poderá, caso haja disponibilidade, ver uma *villa* e o espaço envolvente. Caso o cliente decida ficar, deverá fazer o *check-in*.

3.º Durante a estadia, as colaboradoras do *housekeeping* ficarão responsável por verificar o estado e limpeza dos quartos, fazer a reposição dos produtos do *minibar* e verificar se todos os equipamentos elétricos estão a funcionar. Caso exista alguma avaria, deverá ser pedida a intervenção do colaborador responsável pela manutenção dos quartos. Nesta fase, todos os colaboradores que trabalhem em atividades de animação turística devem garantir a realização das atividades, tanto dentro como fora do *Lagoon Gardens*.

4.º Após a saída do hóspede, a equipa de *housekeeping* aquando da limpeza e preparação do quarto para o *check-in*, deve verificar se o quarto não se encontra danificado assim como se existiu consumos de produtos do *minibar*. Caso existam estragos ou algum registo de *minibar*, o mesmo deve ser participado o mais rapidamente à receção, de forma a abordar o cliente no

caso de estrago e/ou necessidade de cobrar o valor de consumo do minibar, no momento do *check-out*.

5.º Após 2 dias do *check-out*, será enviado um questionário para o *email* do cliente, sendo que, se o mesmo for respondido, o cliente terá direito a um vale de desconto no alojamento numa próxima reserva.

Figura 15- Fluxograma dos processos da empresa



Fonte: Própria

Capítulo VII

Plano Financeiro

7.1. Pressupostos gerais

Na elaboração do plano financeiro, serão considerados os seguintes pressupostos iniciais:

Ano inicial do projeto

- O projeto terá início em 2021, no entanto o início da atividade será em 2022.

Prazos de pagamento

- O prazo médio de recebimentos é de 60 dias.
- O prazo médio de pagamentos é de 45 dias.
- O prazo médio de *stock* é de 15 dias.

IVA

- A taxa média de IVA das vendas é de 14%:
 - A taxa de IVA das atividades de animação turística é de 23%.
 - A taxa de IVA dos serviços de restauração é de 13%.
 - A taxa de IVA dos serviços de alojamento é de 6%.
- A taxa média de IVA das prestações de serviço é de 23%.
- A taxa média de IVA dos custos de mercadorias vendidas e consumidas é de 10%:
 - A taxa de IVA dos produtos de pequeno-almoço poderá ser de 6%, 13% ou de 23%.
- A taxa média de IVA dos fornecimentos e serviços externos é de 23%.
- A taxa média de IVA dos investimentos é de 23%.

Taxas de Segurança Social

- A taxa de segurança social por parte da empresa relativamente aos órgãos sociais é de 23,75%.
- A taxa de segurança social por parte da empresa relativamente a colaboradores é de 23,75%.
- A taxa de segurança social a pagar por parte dos colaboradores é de 11%.

IRS

- A taxa média de IRS é de 11% (Tabela Retenção IRS).

IRC

- A taxa de IRC é de 21%.

Taxa de juro de ativos sem risco

- A taxa de juro sem risco é 4%.

Taxa de risco de mercado

- A taxa de risco de mercado é de 5%.

7.2. Vendas

Alojamento

Relativamente ao alojamento, prevê-se que as taxas de ocupação vão crescendo 5% anualmente, tanto em época baixa como em época alta, derivado do fator de ao longo dos anos o *Lagoon Gardens* ser cada vez mais reconhecido.

A taxa de ocupação em época alta no ano de 2022 prevê-se que seja de 70% e 50% em época baixa.

Figura 16 - Taxa de ocupação

| Época | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|-------------|------|------|------|------|------|
| Época alta | 70% | 75% | 80% | 85% | 90% |
| Época baixa | 50% | 55% | 60% | 65% | 70% |

Fonte: Própria

O *Lagoon Gardens* terá 12 moradias e espera vender um total de 2.554 moradias em 2022.

Moradias vendidas

$$= (n.^{\circ} \text{moradias} * n.^{\circ} \text{dias época alta} * Tx \text{ ocupação época alta}) + (n.^{\circ} \text{moradias} * n.^{\circ} \text{dias época baixa} * Tx \text{ ocupação época baixa})$$

$$\text{Moradias vendidas em 2022} = (12 * 152 * 0,70) + (12 * 213 * 0,50) = 2554$$

O preço é variável, dado que existem duas épocas do ano: a época alta e a época baixa. O preço médio em época alta é de 135€ e em época baixa é de 113,33€. Podemos verificar que o preço médio unitário é de 124,199€

Figura 17 - Preço da diária

| Época | T1 | T2 | T3 |
|-------------|------|------|------|
| Época Alta | 110€ | 130€ | 150€ |
| Época Baixa | 80€ | 110€ | 130€ |

Fonte: Própria

Média de Preços época alta

$$= \frac{Pax T1 * preço T1 + Pax T2 * preço T2 + Pax T3 * Preço T3}{N.º meses}$$

$$Média de Preços época alta = \frac{2 * 110 + 5 * 130 + 5 * 150}{12} = 135€$$

$$Média de Preços época baixa = \frac{2 * 80€ + 5 * 110€ + 5 * 130€}{12} = 113,33€$$

Preço médio unitário

$$= \frac{(n.º moradias * n.º dias ép. alta * tx ocup. época alta * preço ép. alta) + (n.º moradias * n.º dias ép. b...)}{n.º moradias vendidas em 2022}$$

$$Preço médio unitário = \frac{(12 * 152 * 0.70 * 135) + (12 * 213 * 0,50 * 113,33)}{2554}$$

$$= 124,199€$$

Espera-se que de ano para ano a taxa de inflação do preço suba 1,50%, dado que se espera que a procura também aumente.

De acordo com os dados obtidos no IAPMEI (Apêndice 2), espera-se que o valor dos rendimentos totais do alojamento seja:

- 317 204€ em 2022;
- 323 572€ em 2023;
- 330 068€ em 2024;
- 336 964€ em 2025;
- 343.453€ em 2026.

Espera-se que em 2026 as vendas aumentem em 7,64%.

Variação do valor de vendas (alojamento)

$$= \frac{Valor vendas 2026 - Valor vendas 2022}{Valor vendas 2026} * 100$$

$$\text{Variação do valor de vendas (alojamento)} = \frac{343\,453 - 317\,204}{343\,453} * 100 = 7,64\%$$

Pacotes Turísticos

Prevê-se que 70 % dos hóspedes optem por alojamento com atividades e os restantes 30 % optam apenas pelo pacote com alojamento. Dessa forma, das 2554 moradias vendidas, 1787 dessas serão vendidas conjuntamente com pacote turístico.

N.º pacotes turísticos vendidos em 2022

$$= n.º \text{ moradias vendidas em 2021} * \% \text{ hóspedes pacote alojamento}$$

$$N.º \text{ pacotes turísticos vendidos em 2022} = 2554 * 0,70 = 1787,8 \text{ pacotes turísticos}$$

O preço médio unitário das atividades é 40,21€.

$$\text{Preço médio das atividades} = \frac{\text{Preço atividade } x + (\dots) + \text{Preço Atividade } y}{n.º \text{ atividades}}$$

$$\text{Preço médio das atividades em época alta} = \frac{30 + 40 + 40 + 80}{4} = 47,5€$$

$$\text{Preço médio das atividades em época baixa} = \frac{20 + 30 + 30 + 60}{4} = 35€$$

Preço médio unitário

$$= \frac{(n.º \text{ dias época alta} * \text{preço médio atividades época alta}) + (n.º \text{ dias época baixa} * \text{preço médio atividades época baixa})}{n.º \text{ dias do ano}}$$

$$\text{Preço médio unitário} = \frac{(152 \text{ dias} * 47,5€) + (213 \text{ dias} * 35€)}{365 \text{ dias}} = 40,21€$$

Espera-se que exista um crescimento de 2% no número de pessoas interessadas em se alojar com pacote turístico. Em 2022, estima-se que se atinja uma receita de 71 887€. Em 2026, estima-se que se atinja uma receita de 82 588€.

De 2022 até 2026 espera-se que as vendas aumentem 12,96%.

$$\text{Variação do valor das vendas de atividades} = \frac{82\,588 - 71\,887}{71\,887} * 100 = 12,96\%$$

Restaurante

O preço do pequeno-almoço será de 8€ por pessoa e o preço do jantar será de 15€ por pessoa.

Dado que o *Lagoon Gardens* tem 2 moradias T1, cinco moradias T2 e cinco moradias T3, a média de hóspedes a jantar será de 3 pessoas por família.

Figura 18 - Hóspedes por tipologia

| Tipologia | N.º Hóspedes |
|-----------|--------------|
| T1 | 2 |
| T2 | 3/4 |
| T3 | 4/5 |

Fonte: Própria

Média de hóspedes

$$= \frac{n.º \text{ médio hóspedes T1} + n.º \text{ médio hóspedes T2} + n.º \text{ médio hóspedes T3}}{n.º \text{ tipologias}}$$

$$\text{Média de hóspedes} = \frac{2 + 3.5 + 4.5}{3} = 3,33$$

Prevê-se que 95% dos hóspedes optem por serviço de pequeno-almoço e 60% dos hóspedes optem por serviço de jantar no *Lagoon Gardens*.

Posto isto, em 2022, espera-se que sejam realizadas 11.875 refeições:

- 7 278 pequenos-almoços
- 4 597 jantares

$$N.º \text{ de pequenos - almoços servidos} = 0,95 * 2\,554 \text{ dias} * 3 \text{ pax} = 7\,278,9$$

$$N.º \text{ de jantares servidos} = 0,60 * 2\,554 \text{ dias} * 3 \text{ pax} = 4\,597,2$$

O preço das refeições será variável, de acordo com a época do ano.

Figura 19 - Preço das refeições

| Época | Pequeno-almoço | Jantar |
|-------------|----------------|--------|
| Época alta | 8€ | 18€ |
| Época baixa | 5€ | 15€ |

Fonte: Própria

Podemos verificar que o preço unitário é de 10,11€

$$\text{Preço médio} = \frac{\text{Preço} * n.º \text{ dias época alta} + \text{preço} * n.º \text{ dias época baixa}}{n.º \text{ dias do ano}}$$

$$\text{Preço médio pequeno – almoço} = \frac{8€ * 152 \text{ dias} + 5€ * 213 \text{ dias}}{365} = 6,23€$$

$$\text{Preço médio jantar} = \frac{18€ * 152 \text{ dias} + 15€ * 213 \text{ dias}}{365} = 16,24€$$

$$\text{Preço médio PA e Jantar} = \frac{6,23€ * 7\,278,9 + 16,24€ * 4\,597,2}{11\,875} = 10,11€$$

SPA

Prevê-se que 30% das pessoas optarão por realizar tratamentos de spa. Tendo em conta que o número médio de visitantes por cada moradia será 3 pessoas (3,33) e o número de moradias vendidas será de 2554, prevê-se realizar 2551 tratamentos de Spa.

$$\text{Tratamentos de SPA vendidos} = 3,33 * 2554 * 0,30 = 2551,44$$

O preço será fixo e apenas sofrerá alterações quando forem realizados descontos ou promoções.

$$\text{Preço médio tratamento} = \frac{\text{Preço tratamento } x + \dots + \text{preço tratamento } y}{11n.º \text{ tratamentos disponíveis}}$$

Preço médio tratamento época baixa

$$= \frac{100 + 130 + 180 + 60 + 110 + 40 + 85 + 390 + 195 + 95 + 140}{11}$$

$$= 138,64€$$

Preço médio tratamento época alta

$$= \frac{120 + 150 + 200 + 65 + 120 + 50 + 95 + 410 + 205 + 100 + 150}{11}$$

$$= 151,36€$$

Preço médio unitário do tratamento

$$= \frac{\text{preço médio tratamento época alta} * n.º \text{ dias época alta} + \text{reço médio tratamento época baixa} * n.º \text{ dias época baixa}}{n.º \text{ dias do ano}}$$

$$\text{Preço médio unitário do tratamento} = \frac{151,36€ * 152 \text{ dias} + 138,64€ * 213}{365} = 143,93€$$

7.3. Custo de mercadorias vendidas e matérias consumidas

Os custos de mercadorias vendidas e matérias consumidas que o *Lagoons Gardens* terá de suportar correspondem aos custos alocados ao restaurante com os pequenos-almoços e jantares.

Restaurante

- O custo unitário do pequeno-almoço é 3€ e é vendido ao cliente por 8€ (preço por pessoa)
- O custo unitário do jantar é 5€ e é vendido por 18€ (preço por pessoa)

Margem Bruta Unitária

$$= (\text{preço unit. venda PA} - \text{preço unit. compra PA}) \\ + (\text{preço unit. venda Jantar} - \text{preço unit. compra Jantar})$$

$$\text{Margem Bruta Unitária} = (8 - 3) + (18 - 5) = 15€$$

$$\text{Margem Bruta Global} = \frac{(8 + 18) - (3 + 5)}{(8 + 18)} * 100 = 69,23\%$$

Podemos concluir que a margem bruta global é de 69,23%, esperando-se que o custo global de mercadorias vendidas vá aumentando proporcionalmente com o número de hóspedes que se espera receber ano após ano, considerando que a ventilação das vendas seja de 36.941€:

- o custo de mercadoria vendidas em 2022 será 36 941€;
- o custo de mercadoria vendidas em 2023 será 37 870€;
- o custo de mercadoria vendidas em 2024 será 38 823€;
- o custo de mercadoria vendidas em 2025 será 39 799€;
- o custo de mercadoria vendidas em 2026 será 40 800€.

7.4. Fornecimentos e Serviços Externos

Dado que em 2021 a empresa ainda apenas estava a ser projetada, os únicos gastos que se estimam são os seguintes:

- 3.276€ em publicidade e propaganda;
- 1.000€ em eletricidade;
- 500€ em combustíveis;
- 400€ água;

- 900€ em seguros;
- 400€ em limpeza, higiene e conforto.

No ano de 2022 e posteriores, os custos mensais serão os seguintes:

- 3.269 € em subcontratos

Tabela 12 - Subcontratos

| #621 - Subcontratos | | | |
|----------------------------|--|--------------------------------|----------------|
| #6211 | Subcontratos - mercado nacional | Prestador de serviço | Preço |
| #62111001 | Subcontratos - Lavandaria | Empresa de Lavandaria | 2.469€ |
| #62111010 | Subcontratos - <i>Transferes</i> | Táxis / empresas de transporte | 800,00 € |
| Total | | | 3.269 € |

Fonte: Própria

- 3.970€ em trabalhos especializados

Tabela 13 - Trabalhos especializados

| #622 – Trabalhos Especializados | | | |
|--|---|-----------------------------|-------------------|
| #6221 | Trabalhos especializados | Prestador de serviço | Preço |
| #6221001 | Trab. Espec. - Auditoria | Empresa auditora | 200,00 € |
| #6221002 | Trab. Espec. - Limpeza | Empresa de extras | 2.800,00 € |
| #6221003 | Trab. Espec. - Manutenção | Empresas de manutenção | 200,00 € |
| #6221004 | Trab. Espec. - Advogados/ Serviços Jurídicos | Advogados | 300,00 € |
| #6221005 | Trab. Espec. - Músicos/Música Ambiente / Animação | Músicos | 100,00 € |
| #6221006 | Trab. Espec. - Controlo de Qualidade e Higiene | Empresa de HCCP | 120,00 € |
| #6221007 | Trab. Espec. - Engenheiros e Arquitetos | Arquitetos | 100,00 € |
| #6221008 | Trab. Espec. - Serviços de informática | Empresa de informática | 150,00 € |
| Total | | | 3 970,00 € |

Fonte: Própria

- 1.092,13€ em publicidade e propaganda

Tabela 14 - Publicidade e propaganda

| #6222 – Publicidade e Propaganda | | | |
|---|---|--|-------------------|
| #6222 | Publicidade e propaganda | Prestador de serviço | Preço |
| #6222001 | Promoção e vendas | Incentivos de visitas de grupos | 82,00 € |
| #6222002 | Publicidade- media, internet e <i>outdoor</i> | Anúncios em <i>Websites</i> e <i>blogs</i> | 410,00 € |
| #6222003 | Feiras e exposições | Feiras nacionais e internacionais | 256,25 € |
| #6222004 | Viagens promocionais | Convite de celebridades e entrevistas a revistas | 179,38 € |
| #6222005 | Outros / reduzido valor | | 164,51 € |
| Total | | | 1 092,13 € |

Fonte: Própria

- 2.550€ em vigilância e segurança

Tabela 15 - Vigilância e segurança

| #6223 - Vigilância e Segurança | | | |
|---------------------------------------|---|-----------------------------|-------------------|
| #6223 | Vigilância e Segurança | Prestador de serviço | Preço |
| #62231 | Vigilância e segurança - Mercado nacional | Seguranças 24h00 | 2.550,00 € |
| Total | | | 2.550,00 € |

Fonte: Própria

- 6.150€ em honorários

Tabela 16 - Honorários

| #6224 - Honorários | | | |
|---------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
| #62241 | "Recibos verdes" | Prestador de serviço | Preço |
| #62241001 | Honorários - Animação turística | Animadores turísticos | 1.700,00 € |
| #62241002 | Honorários - Professores | Professores de ioga | 850,00 € |
| #62241013 | Honorários - Músicos | Músicos | 200,00 € |
| #62241004 | Honorários - Massagistas e terapeutas | Terapeutas de Spa | 3.400,00 € |
| Total | | | 6 150,00 € |

Fonte: Própria

- 2.960,50 € em comissões

Tabela 17 - Comissões

| #6225 - Comissões | | | |
|--------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
| #6225 | Comissões | Prestador de serviço | Preço |
| #62252 | Comissões - Mercado Intracomunitário | Booking e Expedea | 2.960,50 € |
| Total | | | 2.960,50 € |

Fonte: Própria

- 4.700€ em conservação e reparação

Tabela 18 - Conservação e Reparação

| #6226 - Conservação e reparação | | | |
|--|--|-----------------------------|--------------|
| #62261 | Edifícios e outras construções | Prestador de serviço | Preço |
| #62261001 | Moradias | Manutenção | 1.000,00 € |
| #62261002 | Restaurante | Manutenção | 300,00 € |
| #62261003 | Receção | Manutenção | 300,00 € |
| #62261004 | <i>Fitness Heath</i> | Manutenção | 200,00 € |
| #62261005 | Piscina | Manutenção | 100,00 € |
| #62261006 | Campos de jogo | Manutenção | 50,00 € |
| #62262 | Conservação-Equipamentos e outros | Prestador de serviço | Preço |
| #62262001 | Moradias | Manutenção | 1.000,00 € |

| | | | |
|--------------|----------------------|------------|----------|
| #62262002 | Restaurante | Manutenção | 500,00 € |
| #62262003 | Receção | Manutenção | 500,00 € |
| #62262004 | <i>Fitness Heath</i> | Manutenção | 500,00 € |
| #62262005 | Piscina | Manutenção | 200,00 € |
| #62262006 | Campos de jogo | Manutenção | 50,00 € |
| Total | 4 700,00 € | | |

Fonte: própria

- 500€ em materiais

Tabela 19 - Materiais

| #623 | Materiais | Prestador de serviço | Preço |
|--------------|--|----------------------|-----------------|
| #6231 | Materiais - Ferram. /utensílios de desgaste rápido | Manutenção | 300,00 € |
| #6232 | Materiais - Livros e documentação técnica | Manutenção | 50,00 € |
| #6233 | Materiais - Material de escritório | Manutenção | 50,00 € |
| #6234 | Materiais - Artigos para oferta | Manutenção | 100,00 € |
| Total | | | 500,00 € |

Fonte: Própria

- 2.000€ em energia e fluidos

Tabela 20 - Energia e fluidos

| #624 - Energia e fluidos | | | |
|--------------------------|--|----------------------|-------------------|
| #624 | Energia e fluidos | Prestador de serviço | Preço |
| #6241 | Eletricidade | | 1.000,00 € |
| #6242 | Combustíveis | | |
| #62421 | Combustíveis - gasóleo | Prestador de serviço | Preço |
| #624211 | Gasóleo - máquinas | | 250,00 € |
| #62422 | Combustíveis - gasolina | Prestador de serviço | Preço |
| #624222 | Gasolina - máquinas | | 250,00 € |
| #62423 | Combustíveis - gás | Prestador de serviço | Preço |
| #624231 | Gás - Tanque/depósito | | 500,00 € |
| #62431 | Água | Prestador de serviço | Preço |
| #62431 | Água - moradias, piscina e <i>Health Fitness</i> | | 1.000,00 € |
| Total | | | 2.000,00 € |

Fonte: própria

- 200€ em deslocações, estadas e transportes

Tabela 21 - Deslocações, estadas e transportes

| #625 - Deslocações, estadas e transportes | | | |
|---|--|----------------------|---------|
| #6251 | Deslocações e estadas | Prestador de serviço | Preço |
| #62511 | Compensação de utilização de viatura própria | Colaborador | 20,00 € |
| #62512 | Portagens | Colaborador | 20,00 € |

| | | | |
|--------------|--|-----------------------------|-----------------|
| #62513 | Hotéis | Colaborador | 40,00 € |
| #62514 | Refeições | Colaborador | 10,00 € |
| #62515 | Estacionamento | Colaborador | 10,00 € |
| #6252 | Transportes de pessoal | Prestador de serviço | Preço |
| #62521 | Transportes de pessoal - colaboradores | Lagoon Gardens | 100,00 € |
| Total | | | 200,00 € |

Fonte: Própria

- 1.420 em seguros

Tabela 22 - Seguros

| | | | |
|----------------|---|-----------------------------|-------------------|
| #6263 | Seguros | Prestador de serviço | Preço |
| #62631 | Seguros - ramo incêndio | Seguradora | 200,00 € |
| #62632 | Seguros - ramo acidentes pessoais | Prestador de serviço | Preço |
| #626321 | Seguros - r.a.p. - aceite pela tot. | Seguradora | 100,00 € |
| #62633 | Seguros - ramo muti-riscos | Prestador de serviço | Preço |
| #6263301 | Seguros - ramo muti-riscos - Geral | Seguradora | 300,00 € |
| #62635 | Seguros - ramo viaturas | | |
| #626351 | Seguros - ramo viaturas VLP | Prestador de serviço | Preço |
| #6263511 | Seguros - ramo viaturas VLP<25.000€ | Seguradora | 120,00 € |
| #62636 | Seguros - ramo vida | Prestador de serviço | Preço |
| #6263601 | Seguros - r. vida-aceite pela tot. | Seguradora | 500,00 € |
| #62639 | Seguros - ramo responsabilidade civil | Prestador de serviço | Preço |
| #6263901 | Seguros - ramo responsabilidade civil - geral | Seguradora | 200,00 € |
| Total | | | 1.420,00 € |

Fonte: Própria

- 300€ em limpeza, higiene e conforto

Tabela 23 - Limpeza, higiene e conforto

| | | | |
|--------------|------------------------------------|-----------------------------|-----------------|
| #6267 | Limpeza, higiene e conforto | Prestador de serviço | Preço |
| #626701 | Conforto | Fornecedor de prod. limpeza | 100,00 € |
| #626702 | Higiene | Fornecedor de prod. limpeza | 100,00 € |
| #626703 | Materiais de limpeza | Fornecedor de prod. limpeza | 100,00 € |
| Total | | | 300,00 € |

Fonte: Própria

7.5. Investimento em fundo maneo necessário

O valor de fundo maneo será de 3.500€ para que exista segurança ao nível da tesouraria para situações urgentes.

7.6. Gastos com pessoal

O Lagoon Gardens terá 16 colaboradores, sendo que o total de gastos com o pessoal em 2022 será de 266.603€ e o total de retenções será de 43.274€.

Durante os 5 anos, a taxa de incremento anual das remunerações será de 1,5%, prevendo-se que os gastos com pessoal em 2026 sejam de 281.661€.

Em relação aos acidentes de trabalho, prevê-se que os seguros representem 1% das remunerações base e o subsídio de alimentação seja de 110€.

Prevê-se que o *Lagoon Gardens* tenha um gasto de 100€ em formações para os seus colaboradores.

7.7. Investimento

O investimento total em 2022 será de 312 385€, resultando este valor da soma de:

- 255.000€ na aquisição e construção das moradias:
 - 30.000€ em 2 moradias T1;
 - Cada moradia T1 tem um custo de construção de 15.000€
 - 100.000€ em 5 moradias T2;
 - Cada moradia T2 tem um custo de construção de 20.000€
 - 125.000€ em 5 moradias T3;
 - Cada moradia T2 tem um custo de construção de 25.000€
- 45 000€ na aquisição de material básico;
- 10 000€ no equipamento de transporte:
 - 2 *Buggy* com o valor de 5 000€ cada (anexo 6);
- 5 000€ no equipamento administrativo.

Em 2025 será reforçado um investimento em alguns equipamentos básicos e equipamento administrativo. Este investimento será de 17 000€:

- 15 000€ em equipamento básico;
- 2 000€ em equipamento administrativo.

7.8. Financiamento

A margem de segurança será de 2%, com um investimento de 323 225€. Dessa forma, a necessidade de financiamento é de 329 700€.

Relativamente às formas de financiamento, estas serão distribuídas da seguinte forma:

- capital de 50 000€;
- financiamento bancário de 300 000€.

O número de anos de reembolso será de 10 anos, com uma taxa de juro associada de 2,5%.

Espera-se que em 2026, o capital em dívida seja de 150 000€.

7.9. Ponto Crítico Operacional Previsional

Em 2022, a margem bruta de contribuição é de 786 332,06€ e o ponto crítico é de 686 773,23€. Estes valores demonstram que o *Lagoon Gardens* deverá ter um rendimento de vendas superior a 686 773,23€ e tem cerca de 786 332,06€ para fazer face aos custos fixos da empresa.

No final de 5 anos, em 2026, o valor da margem de contribuição é de 980 457,96€ e o ponto crítico é de 696 038,58€.

7.10. Demonstração de Resultados Previsional

Em 2021, o *Lagoons Gardens* espera ter um resultado líquido do período negativo, dado que nesse ano não haverá qualquer tipo de receita, apenas gastos em fornecimentos e serviços externos. Nesse ano, espera-se que o resultado líquido do período seja de -49 346€.

Em 2021 o *Lagoon Gardens* espera ter um resultado líquido do período de 122 991€.

Nos restantes anos, a empresa espera ter os seguintes resultados:

- RLP de 128 793€ em 2023;
- RLP de 146 002€ em 2024;
- RLP de 163 397€ em 2025;
- RLP de 181 957€ em 2026.

7.11. Cash Flow

O valor de *cash flow* em 2021 apresenta um valor negativo de -320 920, sendo este o único ano negativo já que em todos os anos seguintes o valor é sempre positivo:

- *cash flow* em 2022 é de 65.990€;
- *cash flow* em 2023 é de 165.792€;
- *cash flow* em 2024 é de 181.626€;
- *cash flow* em 2025 é de 180.106€;
- *cash flow* em 2026 é de 215.906€.

O valor de *cash flow* acumulado em 2026 é de 488.499€.

7.12. Plano de Financiamento

Em 2021, o valor das origens é de 343.524€ e o valor total das aplicações é de 330.755€, fazendo um saldo de tesouraria de 12.769€.

Em 2026, passados 5 anos, o valor das origens é de 290.646€ e o valor total das aplicações é de 81 021€, fazendo um saldo de tesouraria acumulado de 812 872€.

7.13. Balanço Previsional

Ano 2021

Em 2021 o *Lagoon Gardens* ainda não estará com atividade, por esse motivo prevê-se que o ativo seja de 301 601€, sendo que 282 045€ serão de ativo não corrente e 19 556€ serão de ativo corrente.

Relativamente ao capital próprio, prevê-se que o mesmo tenha um valor de 654€, uma vez que o capital realizado é 50 000€ e o resultado líquido do período seja de -49 346€.

O passivo terá um valor total de 300 947€, sendo que 300 000 serão de passivo não corrente e 947€ serão de passivo corrente.

Ano 2022

Em 2022, espera-se que o valor total do ativo seja de 490 993€, sendo que 246 705€ serão de ativo não corrente e 244.288 serão de ativo corrente.

O capital próprio terá um valor de 123 645€, sendo que 50 000 serão de capital realizado, - 49 346€ serão de reservas e 122 991€ serão do resultado líquido do período.

Quanto ao passivo, o mesmo terá um valor total de 367 348€, sendo que 270 000€ serão de passivo não corrente e 97 348€ serão de passivo corrente.

Anos seguintes

A previsão será sempre para um aumento do capital próprio devido ao resultado líquido do período positivo e uma diminuição dos passivos devido às amortizações.

7.14. Principais Indicadores

Os indicadores estão divididos em:

Indicadores económicos

Com estes indicadores, é possível perceber que a taxa de crescimento do *Lagoon Gardens* é de 3% todos os anos e a rentabilidade líquida sobre as vendas é de 14% em 2022 e 2023, 16% em 2024, 17% em 2025 e 19% em 2026.

Indicadores económico-financeiros

Através destes indicadores, verificamos que o retorno do investimento em 2021 é de (-16%), uma vez que a empresa tem muitos custos com fornecimentos e serviços externos e ainda não tem rendimentos para suportar esses custos. Em 2022, o retorno do investimento já apresenta valores positivos, tendo um valor de 25%. Nos restantes anos, a taxa de retorno do investimento tem tendência sempre a diminuir, atingindo a percentagem de 18% em 2026.

Os indicadores económicos financeiros da rentabilidade do ativo, rotação do ativo e rendibilidade dos capitais próprios, tal como a percentagem do retorno do investimento, começam com valores negativos devido aos custos com fornecimentos externos. Depois, em 2022, conseguem ter valores percentuais positivos, mas ao longo dos anos a taxa percentual vai sempre diminuindo.

Indicadores financeiros

A autonomia financeira indica qual é a percentagem dos passivos que estão a ser financiados por capitais próprios. Em 2021, a autonomia financeira é de 0%; em 2022, é de 25%; em 2026, é de 73%. Com estes números conclui-se que em 2021 a empresa, por ter apenas custos e não ter rendimentos, não consegue suportar os passivos através dos seus meios financeiros. Ao longo dos anos, a empresa consegue aumentar a sua receita e, conseqüentemente, começa a conseguir suportar cada vez melhor o passivo com os seus capitais próprios.

Relativamente ao indicador de solvabilidade total, o *Lagoon Gardens* prevê ter um grau de solvabilidade total de 100% em 2021 e 365% em 2026. Para que uma empresa tenha solvabilidade, é necessário que a mesma seja capaz de fazer face aos seus compromissos. Para que isso aconteça, o capital próprio deverá ser igual ou superior ao passivo. Conforme se pode observar, o rácio de solvabilidade vai sempre aumentando ao longo dos anos, o que é um fator bastante positivo.

O indicador de cobertura dos encargos financeiros é um rácio que mede a capacidade da empresa em gerar resultados suficiente para suportar as obrigações financeiras. Em 2021, a taxa de cobertura dos encargos financeiros prevê-se que seja de -555%, dado que o *Lagoon Gardens* ainda apenas tem gastos em fornecimentos e serviços externos. Com o passar dos anos, os valores começam a aumentar, prevendo-se que em 2026 a percentagem chegue a atingir os

5198%. O aumento da percentagem ao longo dos anos é um indicador de que a empresa consegue suportar bastante bem os encargos financeiros.

Indicadores de liquidez

Os indicadores de liquidez demonstram em que medida as obrigações a curto prazo estão cobertas pelos ativos que podem ser convertidos em liquidez no prazo de um ano. Este indicador compara os ativos correntes, ou seja, os ativos de curto prazo, com o passivo corrente, ou seja, o passivo a curto prazo.

O indicador de liquidez corrente, em 2021, é de 20,65. Sendo este valor superior a 1, confirma-se que o valor do ativo é superior ao valor do passivo a curto prazo. Em 2022, o rácio é de 2,51, um valor menor, mas, ao longo dos anos, o indicador vai sempre tendo valores cada vez maiores, prevendo-se que em 2026 o indicador de liquidez corrente seja de 6,88. Com estes valores, podemos concluir que o *Lagoon Gardens* tem um excelente equilíbrio financeiro.

O indicador de liquidez reduzida é bastante idêntico ao rácio de liquidez corrente. No entanto, neste indicador os valores do inventário são retirados e apenas se contabiliza o ativo maneável. Em 2021, o rácio de liquidez reduzida é de 20,65; em 2022, o rácio diminui para os 2,49 e vai sempre aumentado, prevendo-se que em 2026 seja atingido o valor de 6,87. Os valores obtidos são superiores a 1, significando que todas as responsabilidades a curto prazo podem ser satisfeitas recorrendo a meio financeiros líquidos, como por exemplo a depósitos bancários, valores de caixa e a cobrança de créditos a curto prazo.

Indicadores de risco de negócio

Em 2022, o indicador de margem bruta é de 472 021€. Em 2026, prevê-se que seja de 572 307.

Em relação ao grau de alavanca operacional, a percentagem em 2021 é de 15% e o valor vai sempre aumentado, prevendo-se atingir o valor de 244% em 2026.

Quanto ao grau de alavanca financeira, o valor em 2021 é de 85% e prevê-se que atinja o valor de 102%.

7.15. Avaliação do Projeto

Na perspetiva do projeto (pré-financiamento), prevê-se que sejam obtidos os seguintes valores:

- 373 970€ de valor atual líquido (VAL);
- 37,42% de taxa interna de rentabilidade (TIR);
- *Payback* de 3 anos.

Na perspetiva do projeto pós-financiamento, prevê-se que sejam obtidos os seguintes valores:

- -308.498 € de valor atual líquido (VAL);
- 34,29% de taxa interna de rentabilidade (TIR);
- *Payback* de 6 anos.

Na perspetiva do investidor, prevê-se que sejam obtidos os seguintes valores:

- 719.513€ de valor atual líquido (VAL);
- 218,99% de taxa interna de rentabilidade (TIR);
- *Payback* de 2 anos.

Conclusões finais

Com a implementação deste projeto de empreendimento turístico, pretendeu-se criar mais ofertas turísticas de alojamento em Óbidos, esta mais focada no turismo de natureza. Com efeito, Óbidos é uma vila muito conhecida pela sua cultura e também poderá ser um local atrativo pela riqueza do seu património natural. Este projeto oferece aos turistas que visitam a cultura a possibilidade de pernoitar em Óbidos, num local em contacto com a natureza.

Relativamente à elaboração do projeto, foi conseguida a realização de um plano de *marketing* bastante focado na atração de turistas de natureza, que dará toda a informação ao gestor através de análises internas e externas, dos fatores críticos de sucesso do empreendimento turístico e da delineação de todos os tópicos do *Marketing Mix*. Para complementar todas as ideias do plano de *marketing*, foi elaborado um plano financeiro onde se concluiu que a implementação do projeto é viável.

Economicamente prevê-se que a taxa de crescimento do *Lagoon Gardens* seja de 3% por ano e tenha uma rentabilidade líquida média sobre as vendas de 16% nos primeiros cinco anos do projeto.

Financeiramente, percebe-se que o primeiro ano será o mais desafiante, dado que se prevê um retorno do investimento seja negativo (-16%), devido aos custos com fornecimentos e serviços externos, sem ainda haver receita. Nos cinco anos seguintes, os indicadores de retorno de investimento começarão gradualmente a subir, conjeturando uma boa viabilidade do projeto. Relativamente aos indicadores de autonomia financeira e de solvabilidade, prevê-se tenham um crescimento progressivo ao longo dos 5 anos, concluindo que a empresa irá conseguir financiar os seus passivos por capitais próprios.

Como aspeto dificultador, saliento a dificuldade em obter orçamentos reais para a elaboração do plano financeiro.

Este projeto tem como objetivo a criação do *Lagoon Gardens*. Será interessante, no futuro, a expansão do empreendimento turístico.

Bibliografia

- Ashley, & C. Maxwell, S. (2001). *Rethinking Rural Development*, *Development Policy Review*, Vol. 19(4).
- Baker, D., G. C., & C, H. (2006). *What happy companies know*, Pearson Education Nova Jérσία USA.
- Buhalis, D. (2004). , *eTourism: Strategic and tactical impacts of information communication technologies for tourism*, *Revista de Turismo e Desenvolvimento*, Vol.1, N.º 1, pp. 57-66, Universidade de Aveiro: Aveiro.
- Butler, R. (1999). *Sustainable Tourism: A state of the art review*. *Tourism Geographies*, 7-25. .
- Câmara, A. L. (2017). *Portugal Agora – Estratégia e Ação: Évora*. Caminho das palavras.
- CASCAIS, F. (2001). *Dicionário de Jornalismo, As palavras dos media*, Editora Verbo, Lisboa.
- Center of Responsibility Travel . (2018). The Case for Responsibility Travel: Trends & Statistics (2018):
https://www.responsibletravel.org/docs/The_Case_for_Responsible_Travel_2018_FINAL_FOR_WEB.pdf.
- Chiumento. (2007). *Happiness at Work Index – Research Report*,
<http://www.arboraglobal.com/documents/Happiness%20at%20Work%20Index%202007.pdf>.
- COHEN, D. (2000). *Nada será como antes*, Edições Você, São Paulo.
- Costa, J., Águas, P., & Rita, P. (2004). *Tendências Internacionais em Turismo*, 2.ª Ed., Lidel: Lisboa.
- Dave Chaffey, F. E.-C. (2003). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*.
- Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente*. (1972).
- Decreto-Lei n.º 39/2008*. (s.d.). Diário da República n.º 48/2008, Série I de 2008-03-07.
- Decreto-Lei n.º 39/2008*. (s.d.). Diário da República n.º 48/2008, Série I de 2008-03-07.
- Decreto-Lei n.º 39/2008* . (s.d.). Diário da República n.º 48/2008, Série I de 2008-03-07.
- Decreto-Lei n.º 47/99*. (s.d.). Diário da República n.º 39/1999, Série I-A de 1999-02-16.
- Decreto-Lei n.º 56/2002*. (s.d.). Diário da República n.º 59/2002, Série I-A de 2002-03-11.
- Deloitte, & Touche. (2002). *Guias Técnicos de Investimento em Turismo - Plano de Negócios*.Lisboa: Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo.
- Estratégia Turismo de Portugal 2027*. (2020).
https://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia_Turismo_Portugal_ET27.pdf.
- European Travel Commission*. (2013). NewMedia TrendWatch. Obtido de
<http://www.newmediatrendwatch.com/>.
- Farrel, B. &.-W. (2004). *Reconceptualizing tourism*. *Annals of Tourism Research*, 274-295.

- Fisher, C. D. (2009). *Happiness at work, International Journal of Management Reviews* 12(4), 384-412.
- Glaister, & K. W. & Falshaw, J. R. (1999). *Strategic planning: Still going strong? Long Range Planning*, 32(1), 107-116.
- Glaister, K. (1999). *Strategic planning: Still going strong?. Long Range Planning*, 107-116. .
- Greenley, G. (1994). *Strategic planning and company performance: An appraisal of the empirical evidence. Scandinavian Journal of Management*, 383-396.
- GRUNIG, J., & HUNT, T. (1994). *Public Relations Techniques, Holt. Rinehart e Winston, Nova Iorque*.
- Hakkarainen, & M.Seija, T. (2008). *Tourism role in rural development of Finnish Lapland: interpreting national and regional strategy documents, Fennia 186, Helsinki, dostupno na <https://core.ac.uk/download/pdf/52267166.pdf>(pregledano 17.03.2019.)*.
- IDEALISTA. (2019). *Alojamento local e turismo rural representam mais de 15% das dormidas em Portugal: <https://www.idealista.pt/news/ferias/turismo/2019/03/18/39076-alojamento-local-e-turismo-rural-representam-mais-de-15-das-dormidas-em-portugal>*.
- Jenster, P. V. (1987). *Using Critical Success Factors in Planning. Long Range Planning*, 20(4): 102-109.
- Jornal Dinheiro Vivo*. (2017). Óbidos com 46,9 milhões de investimento aprovado pelo Portugal 2020 - <https://www.dinheirovivo.pt/economia/obidos-469-milhoes-investimento-aprovado-pelo-portugal-2020/>.
- Koerbel, A. (2019). O que é a técnica AIDA e como usar no Marketing Digital.
- Kotler, & Armstrong. (2012). *Principles of Marketing. 14th Edition. New York:*.
- Lane, B. (2009). *Rural Tourism: An Overview, in The SAGE Handbook of Tourism Studies, (Ed. Tazim Jamal and Mike Robinson), SAGE Publications, pp. 354-370*.
- Lei Constitucional n.º 1/2005. (s.d.)*.
- Lendrevie, J. L. (1996). *Mercator – Teoria e Prática do Marketing, 6ª Edição, Lisboa, Publicações Dom Quixote*.
- Lindon, D. L. (2011). *Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing. Portugal: Publicações D. Quixote*.
- Lu, J., & K.Nepal, S. (2009). Sustainable tourism research: an analysis of papers published. *Journal of Sustainable Tourism* .
- Marques, V. (2018). *MKT DIGITAL 360. Lisboa: ACTUAL*.
- Nilsson, P. A. (2002). *Staying on Farms an Ideological Background, Annals of Tourism Research, Vol. 29, No. 1, pp. 7-24*.
- Nulty, P. M. (2004). *Keynote Presentation: Establishing the Principles for Sustainable Rural Tourism, Rural Tourism in Europe: Experiences, Development and Perspectives, WTO, pp. 13-18*.

- Óbidos Diário . (2018). Óbidos é a melhor autarquia na área do Turismo em 2018 :<https://obidosdiario.com/2018/02/28/obidos-e-a-melhor-autarquia-na-area-do-turismo-em-2018/>.
- OCDE. (1994). *Tourism Strategies and Rural Development, General Distribution (94)49*, Paris .
- Pires, A. R. (2012). *Sistemas de Gestão da Qualidade - Ambiente, Segurança, Responsabilidade Social, Indústria e Serviços* . Lisboa: Edições Sílabo, Lda. .
- Portal Educação. (s.d.). <https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/turismo-e-hotelaria/perfil-do-ecoturista/18374>.
- Portaria n.º 937/2008. (s.d.). Diário da República n.º 160/2008, Série I de 2008-08-20.
- Público. (2018). Obtido de Portugal é um dos países mais envelhecidos da UE à frente de Espanha: <https://www.publico.pt/2018/03/29/sociedade/noticia/portugal-e-um-dos-paisesmais-envelhecidos-da-ue-a-frente-de-espanha-1808478>.
- PUBLITURIS. (2019). *obtido de TURISMO RURAL: SEGMENTO EM MUDANÇA*:<https://www.publituris.pt/2019/08/08/turismo-rural-segmento-em-mudanca/>.
- Rainer Jr.R., & C. (2011). *Introdução a Sistemas de Informação. (M. Produtos, Trad.)* Rio de Janeiro: Elsevier.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 109/2007. (s.d.). Diário da República n.º 159/2007, Série I de 2007-08-20.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/98. (s.d.). Diário da República n.º 195/1998, Série I-B de 1998-08-25.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 152/2001. (s.d.). Diário da República n.º 236/2001, Série I-B de 2001-10-11.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 38/95. (s.d.). Diário da República n.º 94/1995, Série I-B de 1995-04-21.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2007. (s.d.). Diário da República n.º 67/2007, Série I de 2007-04-04.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2007. (s.d.). Diário da República n.º 67/2007, Série I de 2007-04-04.
- Ribeiro, R. V. (2012). *Estratégia Empresarial*. Curitiba: IESDE Brasil S.A.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.
- Saarinen, J. (2013). *Critical sustainability: Setting the limits to growth and responsibility in tourism*. *Sustainability*, 6(1), 1–17.
- Sachs, J. (2015). *Fidelização de Clientes*. Babelcube Books.
- Seaton, & Palmer, C. (1997). *Understanding VFR tourism behaviour: the first five years of the United Kingdom tourism survey* .

- Singh, M. (2012). *Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage*. *Journal of Business and Management*, 40-45.
- Slabbert, & E. Viviers, P. (2014). *Comparing tourists' and residents' motivations for travelling to Kruger National Park, South Africa*. *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance (AJPHERD)*, 20(3:2), 1107-1123.
- Sousa, A. (2002). *Introdução à Gestão: Uma Abordagem Sistemática*. Lisboa: . Editora Verbo.
- Sousa, M. d., & B., J. (2009). *Gestão: Técnicas e Estratégias no Contexto Brasileiro*. São Paulo:Saraiva.
- Stacey, R. (1993). *Strategic management and organisational dynamics*. *Journal of Economic Development*.
- SWARBROOKE, J. (2002). *Turismo sustentável: conceitos e impacto ambiental*. 3. ed. São Paulo: Aleph, pág. 250.
- The Hostelea School of Tourism & Hospitality. (s.d.). *Turismo Ecológico Y Sostenible: Perfiles Y Tendencias* :
http://www.aept.org/archivos/documentos/Informe_Turismo%20Ecologico.pdf.
- THR. (2016). *Estudo realizado por THR (assessores em Turismo Hotelaria y Recreación, S.A.) para o Turismo de Portugal* :
<http://www.turismo2015.pt/userfiles/File/TurismoNatureza.pdf>.
- TIES. (2015). *TIES Announces Ecotourism Principles Revision, Washinton DC*
:<https://ecotourism.org/news/ties-announces-ecotourism-principles-revision/>.
- TIES. (2015). *What is Ecotourism?:* <https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>.
- Travel BI. (2017). – *Turismo no Espaço Rural e Turismo de Habitação em Portugal |2017*
<https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Documents/Alojamento/Turismo%20no%20Espa%C3%A7o%20Rural/ter-th-em-portugal-2017.pdf>.
- Unidas, D. d. (1972). Estocolmo.
- Unidas, D. d. (1972). *Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano*.
- UNWTO, U. a. (2005). *Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers*, , 2005, p.11-12.
- WESTERN, & David. (1999). *Definindo ecoturismo*. In: LINDBERG, Kreg. HAWKINS, E. Donald.(editores) *Ecoturismo: um guia para o planeamento e gestão*, 1999. 2. ed. P. 13 – 22.
- Zani, W. M. (1970). *Blueprint for MIS*. *Harvard Business Review* 48(6): 85-97.
- Zoltners, A. A. (2009). *Building a winning sales force: powerful strategies for driving high performance*, New York, AMACOM.

ANEXOS

Índice de Anexos

Anexo 1 | Orçamento Mobília de empreendimento T1

Anexo 2 | Orçamento Mobília de empreendimento T2

Anexo 3 | Orçamento Mobília de empreendimento T3

Anexo 4 | Fornecedores de mobília para empreendimentos

Anexo 5 | Orçamento – Buggy EZGO



















Anexo 1 | Orçamento Mobília de empreendimento T1

| T1 | | | | |
|------------------------------|----------|----------|-------------------|---|
| Quarto | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| Cama | 149,00 € | 1 | 149,00 € |  |
| Colchão | 75,00 € | 1 | 75,00 € |  |
| televisão | 109,99 € | 1 | 109,99 € |  |
| mesa de cabeceira | 25,00 € | 2 | 50,00 € |  |
| roupeiro | 75,00 € | 1 | 75,00 € |  |
| Total | | | 458,99 € | |
| Casa de banho | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| sanita | 119,00 € | 1 | 119,00 € |  |
| base de chuveiro | 79,99 € | 1 | 79,99 € |  |
| lavatório c/móvel e torneira | 166,49 € | 1 | 166,49 € |  |
| Total | | | 365,48 € | |
| Sala de estar | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| sofá | 159,00 € | 2 | 318,00 € |  |
| televisão | 109,99 € | 1 | 109,99 € |  |
| móveis | 99,00 € | 3 | 297,00 € |  |
| mesa refeição | 129,00 € | 1 | 129,00 € |  |
| cadeiras | 20,00 € | 2 | 40,00 € |  |
| Total | | | 893,99 € | |
| cozinha | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| placa vitrocerâmica | 183,00 € | 1 | 183,00 € |  |
| forno | 154,00 € | 1 | 154,00 € |  |
| frigorífico | 239,99 € | 1 | 239,99 € |  |
| micro-ondas | 57,99 € | 1 | 57,99 € |  |
| máquina de lavar louça | 299,99 € | 1 | 299,99 € |  |
| Torradeira | 29,99 € | 1 | 29,99 € |  |
| máquina de café | 71,99 € | 1 | 71,99 € |  |
| Total | | | 1 036,95 € | |
| Total geral | | | 2 755,41 € | |

Anexo 2 | Orçamento Mobília de empreendimento T2

| T2 | | | | |
|------------------------------|----------|----------|-------------------|---|
| Quarto | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| Cama | 149,00 € | 2 | 298,00 € |  |
| Colchão | 75,00 € | 2 | 150,00 € |  |
| televisão | 109,99 € | 1 | 109,99 € |  |
| mesa de cabeceira | 25,00 € | 3 | 75,00 € |  |
| roupeiro | 75,00 € | 2 | 150,00 € |  |
| Total | | | 782,99 € | |
| Casa de banho | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| sanita | 119,00 € | 2 | 238,00 € |  |
| base de chuveiro | 79,99 € | 2 | 159,98 € |  |
| lavatório c/móvel e torneira | 166,49 € | 2 | 332,98 € |  |
| Total | | | 730,96 € | |
| Sala de estar | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| sofá | 159,00 € | 2 | 318,00 € |  |
| televisão | 109,99 € | 1 | 109,99 € |  |
| móveis | 99,00 € | 3 | 297,00 € |  |
| mesa refeição | 129,00 € | 4 | 516,00 € |  |
| cadeiras | 20,00 € | 2 | 40,00 € |  |
| Total | | | 1 280,99 € | |
| cozinha | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| placa vitrocerâmica | 183,00 € | 1 | 183,00 € |  |
| forno | 154,00 € | 1 | 154,00 € |  |
| frigorífico | 239,99 € | 1 | 239,99 € |  |
| micro-ondas | 57,99 € | 1 | 57,99 € |  |
| máquina de lavar louça | 299,99 € | 1 | 299,99 € |  |
| Torradeira | 29,99 € | 1 | 29,99 € |  |
| máquina de café | 71,99 € | 1 | 71,99 € |  |
| Total | | | 1 036,95 € | |
| Total geral | | | 3 831,89 € | |

Anexo 3 | Orçamento Mobília de empreendimento T3

| T3 | | | | |
|------------------------------|----------|----------|-------------------|---|
| Quarto | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| Cama | 149,00 € | 4 | 596,00 € |  |
| Colchão | 75,00 € | 4 | 300,00 € |  |
| televisão | 109,99 € | 2 | 219,98 € |  |
| mesa de cabeceira | 25,00 € | 4 | 100,00 € |  |
| roupeiro | 75,00 € | 3 | 225,00 € |  |
| Total | | | 1 440,98 € | |
| Casa de banho | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| sanita | 119,00 € | 2 | 238,00 € |  |
| base de chuveiro | 79,99 € | 2 | 159,98 € |  |
| lavatório c/móvel e torneira | 166,49 € | 2 | 332,98 € |  |
| Total | | | 730,96 € | |
| Sala de estar | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| sofá | 159,00 € | 2 | 318,00 € |  |
| televisão | 109,99 € | 1 | 109,99 € |  |
| móveis | 99,00 € | 3 | 297,00 € |  |
| mesa refeição | 129,00 € | 1 | 129,00 € |  |
| cadeiras | 20,00 € | 4 | 80,00 € |  |
| Total | | | 933,99 € | |
| cozinha | Preço | Unidades | Total | Imagem |
| placa vitrocerâmica | 183,00 € | 1 | 183,00 € |  |
| forno | 154,00 € | 1 | 154,00 € |  |
| frigorífico | 239,99 € | 1 | 239,99 € |  |
| micro-ondas | 57,99 € | 1 | 57,99 € |  |
| máquina de lavar louça | 299,99 € | 1 | 299,99 € |  |
| Torradeira | 29,99 € | 1 | 29,99 € |  |
| máquina de café | 71,99 € | 1 | 71,99 € |  |
| Total | | | 1 036,95 € | |
| Total geral | | | 4 142,88 € | |

Anexo 4 | Fornecedores de mobília para empreendimentos

| Artigo | Fornecedor |
|--------------------------------------|-------------------|
| Cama | IKEA |
| Colchão | IKEA |
| Televisão | IKEA |
| Mesa de Cabeceira | IKEA |
| Roupeiro | IKEA |
| Sanita | Leroy Merlin |
| Base de Chuveiro | Leroy Merlin |
| Lavatório C/ móvel e torneira | Habitium |
| Sofá | IKEA |
| Televisão | Worten |
| Móveis | IKEA |
| Mesa refeição | IKEA |
| Cadeiras | IKEA |
| Placa Vitrocerâmica | Worten |
| Forno | Worten |
| Frigorífico | Worten |
| Micro-ondas | Worten |
| Máquina de lavar louça | Worten |
| Torradeira | Worten |
| Máquina de Café | Worten |

Anexo 5 | Orçamento – Buggy EZGO



x

**VALOR
48V**

Color:
Black
MSRP:
\$6,399
USD

Base Model Starting MSRP, In-Stock Units Only.

REQUEST A QUOTE

Fill out the below form and your local authorized dealer will follow-up with a personalized quote for the vehicle you're interested in

| Dólar | Taxa Câmbio | Euro |
|------------|-------------|----------|
| 6 399,00\$ | 0,82 | 5250,27€ |

APÊNDICES

Índice de Apêndices

Apêndice 1 | Grooming Standards

Apêndice 2 | Pressupostos

Apêndice 3 | Vendas

Apêndice 4 | Custo das matérias vendidas e consumidas

Apêndice 5 | Fornecimento e Serviços Externos

Apêndice 6 | Investimentos em Fundo Maneio Necessário

Apêndice 7 | Gastos com Pessoal

Apêndice 8 | Investimento

Apêndice 9 | Financiamento

Apêndice 10 | Ponto Crítico

Apêndice 11 | Demonstração de resultados provisional

Apêndice 12 | Mapa de Cash Flows operacionais

Apêndice 13 | Plano de Financiamento

Apêndice 14 | Balanço Provisional

Apêndice 15 | Indicadores

Apêndice 16 | Avaliação do projeto

Anexo 1 | Grooming Standards

| Masculino | | |
|----------------------------------|--|--|
| | Com Uniforme | Sem uniforme sem Uniforme |
| Cabelo | <ul style="list-style-type: none"> Os cortes de cabelo devem ser conservadores, curtos, penteados; O cabelo não deve tocar na parte superior do colarinho da camisa na parte de trás ou nas laterais; Uma aparência barbeada limpa em todos os momentos; Bigodes, barbas só são aceitáveis se cuidadosamente aparados e mantidos acima do canto da boca. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Cuidados com a pele | <ul style="list-style-type: none"> É fundamental um bom cuidado com a pele. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Tatuagens & Piercings | <ul style="list-style-type: none"> Tatuagens e <i>Piecings</i> não devem estar visíveis. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Mãos & unhas | <ul style="list-style-type: none"> Mãos devem estar limpas e bem cuidadas; As unhas devem ser cuidadas e curtas Não são permitidas unhas, <i>nail art</i> ou unhas artificiais. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Acessórios | <ul style="list-style-type: none"> Apenas um anel por mão e nenhum anel de polegar deve ser usado; Uma pulseira ou pulseira é permitida; Não é permitido usar brincos; O relógio pode ser usado e deve ser de cores douradas, prateadas, pretas ou neutras | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Óculos | <ul style="list-style-type: none"> Se necessitar de usar óculos, devem ser de estilo profissional e conservador; Só são permitidas lentes de contacto claras. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Higiene Pessoal | <ul style="list-style-type: none"> Não mascar pastilha elástica enquanto estiver de serviço; Fumar pode ser ofensivo para os outros dessa forma, enxaguar as mãos e escovar os dentes é imperativo após uma pausa para fumar. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Sapatos & Meias | <ul style="list-style-type: none"> Os sapatos devem ser polidos e em bom estado; Os sapatos devem ser pretos. | <ul style="list-style-type: none"> Os sapatos podem ser pretos ou castanhos; As meias devem ser pretas, castanhas escuras ou azuis escuras. |
| Farda / Roupas | <ul style="list-style-type: none"> O uniforme deve ser bem-apresentado e corretamente montado; A roupa sobre a farda deve ser discreta, de cores naturais e não visível através da sua farda. | <ul style="list-style-type: none"> As roupas devem estar limpas, bem representadas e corretamente vestidas; A camisa branca simples é preferida e desejável; O casaco/blazer e a gravata devem ser usados em todos os momentos em áreas públicas e devem ser abotoados. |

| Feminino | | |
|----------------------------------|---|--|
| | Com Uniforme | Sem uniforme sem Uniforme |
| Cabelo | <ul style="list-style-type: none"> • O cabelo deve estar limpo, bem arranjado de forma profissional em todos os momentos; • O cabelo e o estilo devem ser conservadores; • A cor do cabelo deve ser natural, quaisquer destaques/luzes baixas também em cores naturais; • Colegas que trabalham na cozinha ou na copa podem ser obrigados a usar redes de cabelo por razões de saúde e segurança em linha com os padrões departamental. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Cuidados com a pele | <ul style="list-style-type: none"> • Um bom cuidado com a pele é essencial; • A maquilhagem deve ter uma aparência natural e ser apropriada. Não são permitidas cores brilhantes, chocantes, metálicas ou fluorescentes; • Perfume, se usado, não deve ser muito forte ou excessivamente utilizado. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Tatuagens & Piercings | <ul style="list-style-type: none"> • Tatuagens e <i>Piercings</i> não devem estar visíveis. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Mãos & unhas | <ul style="list-style-type: none"> • As unhas devem ser mantidas limpas, uniformemente aparadas e bem cuidadas; • São permitidas unhas transparentes, manicure francesa ou cores neutras (tons de rosa macio, bege e terra). | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Acessórios | <ul style="list-style-type: none"> • Apenas um anel por mão; • Uma pulseira ou pulseira é permitida; • O relógio pode ser usado e deve ser dourado, prateado, preto ou castanho. | <ul style="list-style-type: none"> • Apenas um anel por mão; • A joalheria de moda é aceitável desde que transmita uma imagem inteligente e em coordenação com a roupa usada; • É permitida uma pulseira; • Um relógio pode ser usado e deve ser dourado, prateado, preto ou castanho; • Os brincos só podem ser usados como um par e devem ser usados apenas no lóbulo da orelha . |
| Óculos | <ul style="list-style-type: none"> • Se necessitar de usar óculos, devem ser de estilo profissional e conservador; • Só são permitidas lentes de contacto claras. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Higiene Pessoal | <ul style="list-style-type: none"> • Não mascar pastilha elástica enquanto estiver de serviço; • Fumar pode ser ofensivo para os outros dessa forma, enxaguar as mãos e escovar os dentes é imperativo após uma pausa para fumar. | O mesmo que colaboradores com uniforme |
| Sapatos & Meias | <ul style="list-style-type: none"> • Os sapatos devem ter um salto pequeno exceto os colaboradores de limpeza; | <ul style="list-style-type: none"> • Os sapatos devem ter um salto pequeno; |

| | | |
|----------------------|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Não são permitidas solas de plataforma ou sem costas, sapatos de lona, botas, sapatilhas ou sandálias; • Os collants devem ser de cor da pele e os collants ou meias devem ser usados com calças. | <ul style="list-style-type: none"> • O estilo deve ser um sapato de corte clássico numa cor conservadora que complemente a sua roupa. • A roupa deve ser colorida ou preta; • Não são permitidas sapatilhas, sandálias, botas ou solas de plataforma. |
| Farda / Roupa | <ul style="list-style-type: none"> • O uniforme deve ser bem-apresentado e corretamente montado; • A roupa sobre a farda deve ser discreta, de cores naturais e não visível através da sua farda. | <ul style="list-style-type: none"> • As roupas devem estar limpas, bem representadas e corretamente vestidas; • A camisa branca simples é preferida e desejável; • O casaco/blazer e a gravata devem ser usados em todos os momentos em áreas públicas e devem ser abotoados. |

Apêndice 2 | Pressupostos

Pressupostos Gerais

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

| | | | |
|---|---------|---|--|
| Unidade monetária | Euros | | |
| Ano inicial do projeto (Ano 0) | 2021 | = ano em que inicia o investimento e poderá ou não haver exploração | |
| Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses) | 0 | 0,0 | A definir em função da prática da empresa e do sector assim como da |
| Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses) | 45 | 1,5 | |
| Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses) | 15 | 0,5 | |
| Prazo de pagamento de IVA (trim = 4; mensal =12) | | 4 | |
| Taxa de IVA - Vendas | 14,00% | | Em função do tipo de produtos e serviços |
| Taxa de IVA - Prestação Serviços | 23,00% | | |
| Taxa de IVA - CMVMC | 10,00% | | |
| Taxa de IVA - FSE | 23,00% | | |
| Taxa de IVA - Investimento | 23,00% | | |
| Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais | 23,75% | | Em vigor no ano base |
| Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores | 23,75% | | |
| Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais | 11,00% | | |
| Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores | 11,00% | | |
| Taxa média de IRS | 11,00% | | A definir em fução do Lei e do valor dos rendimentos do trabalho. |
| Taxa de IRC | 21,00% | | Definido por Lei - ter em conta Localização e condições específicas da atividade |
| Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo | | | Ver condições de mercado e risco da empresa na ótica bancári |
| Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo | | | |
| Taxa de juro de empréstimo ML Prazo | | | |
| Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig Tesouro) | 4,00% | | NOTA: Quando não se aplica <i>Beta</i> , colocar: |
| Prémio de risco de mercado = (Rm-Rf) ou pº | 5,00% | | Um valor para o prémio de risco (pº) adequado ao projecto |
| Beta U de empresas de referência | 114,00% | | Beta = 100% se não conhecer ou não utilizar empresa de referência |
| Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade | 0,00 | | Na maioria dos projetos considerar 0% e utilizar Não a perpetuidade mas sim o valor residual o valor do Ativo Fixo não Amortizado e o Valor Residual do F Maneio no último ano. VER Folha Avaliação em que existem as 2 Hipóteses. |

Métodos de avaliação considerados:

Free Cash Flow to Firm

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

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

AVALIAÇÃO DO PROJETO: $FCFF = CFL = EBITx(1-t) + Amortiz - Investimento$ (Capital Fixo - Fundo de Maneio Necessário) + valor residual investim (ano n)

1. **Na análise do projeto ou pré-financiamento em que se ignora a forma de financiamento o que é = 100% Cap Próprio)** a tx de utilização $R = Rf + Bu*(Rm - Rf)$.

2. **Na análise pós-financiamento, considerando os efeitos do capital alheio refletidos na taxa de utilização ,**

utiliza-se o $wacc = (Rm - Rf) * CP / (CP + CA) + Rca * (1-t) * CA / (CP + CA)$ em que $Rcp = Rf + Rn * (Rm - Rf)$ $Rn = Bu * (1 + (1-t) * (CA/CP))$ com CA e CP do projeto

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

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

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

$FCFET = Result. Líquido t + Amortiz t - Investimento t$ (Cap Fixo e FMN) + Financiamento alheio t (CA) - Reembolsos Financiamento t.

Apêndice 3 | Vendas

| Taxa de variação dos preços | | 1,50% | 1,50% | 1,50% | 1,50% | 1,50% | |
|---|----------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------|
| VENDAS - MERCADO NACIONAL | | | | | | | |
| Alojamento com experiência no Lagoons Gardens + Eventos | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | 0 | 317 204 | 323 572 | 330 068 | 336 694 | 343 453 | |
| Quantidades vendidas | | 2 554 | 2 567 | 2 580 | 2 593 | 2 605 | |
| Taxa de crescimento das unidades vendidas | | 0,50% | 0,50% | 0,50% | 0,50% | 0,50% | |
| Preço Unitário | | 124,20 | 126,06 | 127,95 | 129,87 | 131,82 | |
| Pacotes Turísticos | 0 | 71 887 | 74 425 | 77 052 | 79 772 | 82 588 | |
| Quantidades vendidas | | 1 788 | 1 824 | 1 860 | 1 897 | 1 935 | |
| Taxa de crescimento das unidades vendidas | | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% | |
| Preço Unitário | | 40,21 | 40,81 | 41,43 | 42,05 | 42,68 | |
| Restaurante | 0 | 120 056 | 123 076 | 126 171 | 129 344 | 132 597 | |
| Quantidades vendidas | | 11 875 | 11 994 | 12 114 | 12 235 | 12 357 | |
| Taxa de crescimento das unidades vendidas | | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% | |
| Preço Unitário | | 10,11 | 10,26 | 10,42 | 10,57 | 10,73 | |
| Fitness Health & SPA | 0 | 367 165 | 380 126 | 393 545 | 407 437 | 421 819 | |
| Quantidades vendidas | | 2 551 | 2 602 | 2 654 | 2 707 | 2 761 | |
| Taxa de crescimento das unidades vendidas | | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% | |
| Preço Unitário | | 143,93 | 146,09 | 148,28 | 150,50 | 152,76 | |
| TOTAL | 0 | 876 313 | 901 199 | 926 836 | 953 247 | 980 458 | |
| VENDAS - EXPORTAÇÃO | | | | | | | |
| Produto A * | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Quantidades vendidas | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento das unidades vendidas | | | | | | | |
| Preço Unitário | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| Produto B * | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Quantidades vendidas | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento das unidades vendidas | | | | | | | |
| Preço Unitário | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| * Produtos / Famílias de Produtos / Mercadorias | | | | | | | |
| NOTA: Caso não tenha conhecimento das quantidades, colocar o valor das vendas na linha das "Quantidades Vendidas" e o valor 1 na linha do "Preço Unitário". | | | | | | | |
| PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL | | | | | | | |
| Serviço A | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| Serviço B | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| Serviço C | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| Serviço D | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| TOTAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES | | | | | | | |
| Serviço A | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| Serviço B | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| Serviço C | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| Serviço D | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Taxa de crescimento | | | | | | | |
| TOTAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL | 0 | 876 313 | 901 199 | 926 836 | 953 247 | 980 458 | |
| TOTAL VENDAS - EXPORTAÇÕES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL VENDAS | 0 | 876 313 | 901 199 | 926 836 | 953 247 | 980 458 | |
| IVA VENDAS | 14,00% | 0 | 122 684 | 126 168 | 129 757 | 133 455 | |
| TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL PRESTAÇÕES SERVIÇOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| IVA PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS | 23,00% | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS | 0 | 876 313 | 901 199 | 926 836 | 953 247 | 980 458 | |
| IVA | 0 | 122 684 | 126 168 | 129 757 | 133 455 | 137 264 | |
| TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA | 0 | 998 997 | 1 027 367 | 1 056 593 | 1 086 702 | 1 117 722 | |
| Perdas por imparidade | % | 2,00% | 0 | 19 980 | 20 547 | 21 132 | 21 734 |
| | | | 22 354 | | | | |

Apêndice 4 | Custo das matérias vendidas e consumidas

CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

| CMVMC | Margem Bruta | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|--------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| MERCADO NACIONAL | | | 36 941 | 37 870 | 38 823 | 39 799 | 40 800 |
| Alojamento com experiência no Lagoons Gardens + Eventos | | | | | | | |
| Pacotes Turísticos | | | | | | | |
| Restaurante | 69,23% | | 36 941 | 37 870 | 38 823 | 39 799 | 40 800 |
| Fitness Health & SPA | | | | | | | |
| MERCADO EXTERNO | | | | | | | |
| Produto A * | | | | | | | |
| Produto B * | | | | | | | |
| TOTAL CMVMC | | | 36 941 | 37 870 | 38 823 | 39 799 | 40 800 |
| IVA | 10,00% | | 3 694 | 3 787 | 3 882 | 3 980 | 4 080 |
| TOTAL CMVMC + IVA | | | 40 635 | 41 657 | 42 705 | 43 779 | 44 880 |

NOTA: Mapa construído caso a caso:

- Introduzir a Margem Bruta directamente, quando conhecida e passível de ser utilizada, ou efectuar a respectiva fórmula de cálculo;
- Efectuar os cálculos auxiliares considerados necessários para alcançar a o nível de matéria-prima por unidade produzida e introduzir manualmente os valores;
- Caso não seja possível alcançar o nível do consumo de matéria-prima por produto, introduzir o valor do custo total, após a realização dos respectivos cálculos auxiliares.

NOTA 2: Está disponível uma folha para cálculos auxiliares. Contém mapas para cálculo do CMVMC de projectos industriais.

Apêndice 5 | Fornecimento e Serviços Externos

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

| | | | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|--------|--------|-------|--------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nº Meses | | | | | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Taxa de crescimento | | | | | | | | |
| | Tx IVA | CF | CV | Valor Mensal | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Subcontratos | 23,0% | 100,0% | | 3 269,98 | | 39 239,71 | 39 239,71 | 39 239,71 |
| Serviços especializados | | | | | | | | |
| Trabalhos especializados | 23,0% | 100,0% | | 3 970,00 | | 47 640,00 | 47 640,00 | 47 640,00 |
| Publicidade e propaganda | 23,0% | 100,0% | | 1 092,13 | 3 276,38 | 13 105,50 | 13 105,50 | 13 105,50 |
| Vigilância e segurança | 23,0% | 100,0% | | 2 550,00 | | 30 600,00 | 30 600,00 | 30 600,00 |
| Honorários | 23,0% | 100,0% | | 6 150,00 | | 73 800,00 | 73 800,00 | 73 800,00 |
| Comissões | 23,0% | 100,0% | | 2 960,50 | | 35 526,00 | 35 526,00 | 35 526,00 |
| Conservação e reparação | 23,0% | 40,0% | 60,0% | 4 700,00 | | 56 400,00 | 56 400,00 | 56 400,00 |
| Materiais | | | | | | | | |
| Ferramentas e utensílios de desgaste rápido | 23,0% | 50,0% | 50,0% | 300,00 | | 3 600,00 | 3 600,00 | 3 600,00 |
| Livros e documentação técnica | 23,0% | 70,0% | 30,0% | 50,00 | | 600,00 | 600,00 | 600,00 |
| Material de escritório | 23,0% | 30,0% | 70,0% | 50,00 | | 600,00 | 600,00 | 600,00 |
| Artigos para oferta | 23,0% | 100,0% | | 100,00 | | 1 200,00 | 1 200,00 | 1 200,00 |
| Energia e fluidos | | | | | | | | |
| Electricidade | 23,0% | 60,0% | 40,0% | 1 500,00 | 1 000,00 | 18 000,00 | 18 000,00 | 18 000,00 |
| Combustíveis | 23,0% | 60,0% | 40,0% | 1 000,00 | 500,00 | 12 000,00 | 12 000,00 | 12 000,00 |
| Água | 6,0% | 60,0% | 40,0% | 1 000,00 | 400,00 | 12 000,00 | 12 000,00 | 12 000,00 |
| Deslocações, estadas e transportes | | | | | | | | |
| Deslocações e Estadas | 23,0% | 100,0% | | 100,00 | | 1 200,00 | 1 200,00 | 1 200,00 |
| Transportes de pessoal | 23,0% | 100,0% | | 100,00 | | 1 200,00 | 1 200,00 | 1 200,00 |
| Transportes de mercadorias | 23,0% | 100,0% | | | | | | |
| Serviços diversos | | | | | | | | |
| Rendas e alugueres | 23,0% | 100,0% | | | | | | |
| Comunicação | 23,0% | 100,0% | | | | | | |
| Seguros | | 100,0% | | 1 420,00 | 900,00 | 17 040,00 | 17 040,00 | 17 040,00 |
| Royalties | 23,0% | 100,0% | | | | | | |
| Contencioso e notariado | 23,0% | 100,0% | | | | | | |
| Despesas de representação | 23,0% | 100,0% | | | | | | |
| Limpeza, higiene e conforto | 23,0% | 100,0% | | 300,00 | 400,00 | 3 600,00 | 3 600,00 | 3 600,00 |
| Outros serviços | 23,0% | 100,0% | | | | | | |
| TOTAL FSE | | | | | 6 476,38 | 367 351,21 | 367 351,21 | 367 351,21 |
| FSE - Custos Fixos | | | | | 5 716,38 | 314 311,21 | 314 311,21 | 314 311,21 |
| FSE - Custos Variáveis | | | | | 760,00 | 53 040,00 | 53 040,00 | 53 040,00 |
| TOTAL FSE | | | | | 6 476,38 | 367 351,21 | 367 351,21 | 367 351,21 |
| IVA | | | | | 1 099,57 | 75 219,58 | 75 219,58 | 75 219,58 |
| FSE + IVA | | | | | 7 575,94 | 442 570,79 | 442 570,79 | 442 570,79 |

Apêndice 6 | Investimentos em Fundo Maneio Necessário

Investimento em Fundo Maneiro Necessário

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Necessidades Fundo Maneiro | | | | | | |
| Reserva Segurança Tesouraria | 3 500 | 3 500 | 3 500 | 3 500 | 3 500 | 3 500 |
| Clientes | | | | | | |
| Inventários | | 1 539 | 1 578 | 1 618 | 1 658 | 1 700 |
| Estado | 3 287 | | | | | |
| * | | | | | | |
| TOTAL | 6 787 | 5 039 | 5 078 | 5 118 | 5 158 | 5 200 |
| Recursos Fundo Maneiro | | | | | | |
| Fornecedores | 947 | 60 401 | 60 529 | 60 659 | 60 794 | 60 931 |
| Estado | | 17 370 | 18 315 | 19 286 | 19 308 | 21 313 |
| * | | | | | | |
| TOTAL | 947 | 77 771 | 78 843 | 79 945 | 80 102 | 82 245 |
| Fundo Maneiro Necessário | 5 840 | -72 732 | -73 765 | -74 828 | -74 943 | -77 045 |
| Investimento em Fundo de Maneiro | 5 840 | -78 572 | -1 033 | -1 063 | -115 | -2 102 |

* A considerar caso seja necessário

| ESTADO | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| SS | | 4 882,38 | 4 955,61 | 5 029,95 | 5 105,40 | 5 181,98 |
| IRS | | 1 545,50 | 1 568,68 | 1 592,21 | 1 616,10 | 1 640,34 |
| IVA | -3 287,01 | 10 942,54 | 11 790,32 | 12 663,79 | 12 586,28 | 14 491,13 |

Apêndice 7 | Gastos com Pessoal

Gastos com o Pessoal

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Nº Meses | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 |
| Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço) | | 1,50% | 1,50% | 1,50% | 1,50% | 1,50% |

| Quadro de Pessoal (n.º pessoas) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|------|------|------|------|------|------|
| Administração / Direcção | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Chefe de recepção | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Rececionista | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Chefe de sala | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Empregado de mesa | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Chefe de cozinha | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Cozinheiro | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Housekeeper | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Terapeuta de SPA | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Manutenção | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| TOTAL | | 16 | 16 | 16 | 16 | 16 |

| Quadro de Pessoal (n.º meses de trabalho) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
|--|----|----|----|----|----|----|
| Administração / Direcção | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Chefe de recepção | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Rececionista | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Chefe de sala | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Empregado de mesa | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Chefe de cozinha | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Cozinheiro | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Housekeeper | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Terapeuta de SPA | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Manutenção | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |

| Remuneração base mensal | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Administração / Direcção | | 2 000 | 2 030 | 2 060 | 2 091 | 2 123 |
| Chefe de recepção | | 1 000 | 1 015 | 1 030 | 1 046 | 1 061 |
| Rececionista | | 750 | 761 | 773 | 784 | 796 |
| Chefe de sala | | 900 | 914 | 927 | 941 | 955 |
| Empregado de mesa | | 800 | 812 | 824 | 837 | 849 |
| Chefe de cozinha | | 1 000 | 1 015 | 1 030 | 1 046 | 1 061 |
| Cozinheiro | | 750 | 761 | 773 | 784 | 796 |
| Housekeeper | | 700 | 711 | 721 | 732 | 743 |
| Terapeuta de SPA | | 800 | 812 | 824 | 837 | 849 |
| Manutenção | | 750 | 761 | 773 | 784 | 796 |

| Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Administração / Direcção | | 28 000 | 28 420 | 28 846 | 29 279 | 29 718 |
| Chefe de recepção | | 14 000 | 14 210 | 14 423 | 14 640 | 14 859 |
| Rececionista | | 21 000 | 21 315 | 21 635 | 21 959 | 22 289 |
| Chefe de sala | | 12 600 | 12 789 | 12 981 | 13 176 | 13 373 |
| Empregado de mesa | | 33 600 | 34 104 | 34 616 | 35 135 | 35 662 |
| Chefe de cozinha | | 14 000 | 14 210 | 14 423 | 14 640 | 14 859 |
| Cozinheiro | | 21 000 | 21 315 | 21 635 | 21 959 | 22 289 |
| Housekeeper | | 19 600 | 19 894 | 20 192 | 20 495 | 20 803 |
| Terapeuta de SPA | | 22 400 | 22 736 | 23 077 | 23 423 | 23 775 |
| Manutenção | | 10 500 | 10 658 | 10 817 | 10 980 | 11 144 |
| TOTAL | | 196 700 | 199 651 | 202 646 | 205 685 | 208 770 |

| Outros Gastos | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Segurança Social | | | | | | |
| Órgãos Sociais | | 6 650 | 6 750 | 6 851 | 6 954 | 7 058 |
| Pessoal | 23,75% | 40 066 | 40 667 | 41 277 | 41 896 | 42 525 |
| Seguros Acidentes de Trabalho | 1,00% | 1 967 | 1 997 | 2 026 | 2 057 | 2 088 |
| Subsídio Alimentação - nº dias úteis/mês x subsídio/dia | 110,00 | 21 120 | 21 120 | 21 120 | 21 120 | 21 120 |
| N.º meses subsídio alimentação (meses) | | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Comissões & Prémios | | | | | | |
| Órgãos Sociais | | | | | | |
| Pessoal | | | | | | |
| Formação | | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Outros custos com pessoal | | | | | | |
| TOTAL OUTROS GASTOS | | 69 903 | 70 633 | 71 375 | 72 127 | 72 891 |

| TOTAL GASTOS COM PESSOAL | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---------------------------------|------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | 266 603 | 270 284 | 274 020 | 277 812 | 281 661 |

| QUADRO RESUMO | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Remunerações | | | | | | |
| Órgãos Sociais | | 28 000 | 28 420 | 28 846 | 29 279 | 29 718 |
| Pessoal | | 168 700 | 171 231 | 173 799 | 176 406 | 179 052 |
| Encargos sobre remunerações | | 46 716 | 47 417 | 48 128 | 48 850 | 49 583 |
| Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais | | 1 967 | 1 997 | 2 026 | 2 057 | 2 088 |
| Gastos de acção social | | 21 120 | 21 120 | 21 120 | 21 120 | 21 120 |
| Outros gastos com pessoal | | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| TOTAL GASTOS COM PESSOAL | | 266 603 | 270 284 | 274 020 | 277 812 | 281 661 |

| Retenções Colaboradores | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Retenção SS Colaborador | | | | | | |
| Gerência / Administração | 11,00% | 3 080 | 3 126 | 3 173 | 3 221 | 3 269 |
| Outro Pessoal | 11,00% | 18 557 | 18 835 | 19 118 | 19 405 | 19 696 |
| Retenção IRS Colaborador | 11,00% | 21 637 | 21 962 | 22 291 | 22 625 | 22 965 |
| TOTAL Retenções | | 43 274 | 43 923 | 44 582 | 45 251 | 45 929 |

Apêndice 8 | Investimento



Investimento

| Investimento por ano | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|----------------|------|------|------|---------------|------|
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Terrenos e recursos naturais | | | | | | |
| Edifícios e Outras construções | | | | | | |
| Outras propriedades de investimento | | | | | | |
| Total propriedades de investimento | | | | | | |
| Activos fixos tangíveis | | | | | | |
| Terrenos e Recursos Naturais | | | | | | |
| Edifícios e Outras Construções | 255 000 | | | | | |
| Equipamento Básico | 45 385 | | | | 15 000 | |
| Equipamento de Transporte | 10 000 | | | | | |
| Equipamento Administrativo | 5 000 | | | | 2 000 | |
| Equipamentos biológicos | | | | | | |
| Outros activos fixos tangíveis | | | | | | |
| Total Activos Fixos Tangíveis | 315 385 | | | | 17 000 | |
| Activos Intangíveis | | | | | | |
| Goodwill | | | | | | |
| Projectos de desenvolvimento | | | | | | |
| Programas de computador | 2 000 | | | | | |
| Propriedade industrial | | | | | | |
| Outros activos intangíveis | | | | | | |
| Total Activos Intangíveis | 2 000 | | | | | |
| Total Investimento | 317 385 | | | | 17 000 | |

| | | | | | | |
|------------|-----|--------|--|--|-------|--|
| IVA | 23% | 12 048 | | | 3 910 | |
|------------|-----|--------|--|--|-------|--|

| Valores Acumulados | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Terrenos e recursos naturais | | | | | | |
| Edifícios e Outras construções | | | | | | |
| Outras propriedades de investimento | | | | | | |
| Total propriedades de investimento | | | | | | |
| Activos fixos tangíveis | | | | | | |
| Terrenos e Recursos Naturais | | | | | | |
| Edifícios e Outras Construções | 255 000 | 255 000 | 255 000 | 255 000 | 255 000 | 255 000 |
| Equipamento Básico | 45 385 | 45 385 | 45 385 | 45 385 | 60 385 | 60 385 |
| Equipamento de Transporte | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| Equipamento Administrativo | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 7 000 | 7 000 |
| Equipamentos biológicos | | | | | | |
| Outros activos fixos tangíveis | | | | | | |
| Total Activos Fixos Tangíveis | 315 385 | 315 385 | 315 385 | 315 385 | 332 385 | 332 385 |
| Activos Intangíveis | | | | | | |
| Goodwill | | | | | | |
| Projectos de desenvolvimento | | | | | | |
| Programas de computador | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Propriedade industrial | | | | | | |
| Outros activos intangíveis | | | | | | |
| Total Activos Intangíveis | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Total | 317 385 | 317 385 | 317 385 | 317 385 | 334 385 | 334 385 |

| Taxas de Depreciações e amortizações | |
|--------------------------------------|--|
| Propriedades de investimento | |
| Edifícios e Outras construções | 4,00% |
| Outras propriedades de investimento | 20,00% |
| Activos fixos tangíveis | |
| Edifícios e Outras Construções | 10,00% |
| Equipamento Básico | 12,50% |
| Equipamento de Transporte | 25,00% |
| Equipamento Administrativo | 20,00% |
| Equipamentos biológicos | 20,00% |
| Outros activos fixos tangíveis | 20,00% |
| Activos Intangíveis | |
| Projectos de desenvolvimento | 33,333% * nota: se a taxa a utilizar for 33,33%, colocar mais uma casa decimal, considerando 33,33 |
| Programas de computador | 33,333% |
| Propriedade industrial | 20,000% |
| Outros activos intangíveis | 33,333% |

| | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| N.º meses actividade primeiro ano | 12 | | | | | |
| Total Depreciações & Amortizações | 35 340 | 35 340 | 35 340 | 34 673 | 34 448 | 33 448 |

| Depreciações & Amortizações acumuladas | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Activos fixos tangíveis | 34 673 | 69 346 | 104 019 | 138 692 | 173 140 | 206 589 |
| Activos Intangíveis | 667 | 1 333 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| TOTAL | 35 340 | 70 680 | 106 019 | 140 692 | 175 140 | 208 589 |

| Valores Balanço | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Activos fixos tangíveis | 280 712 | 246 039 | 211 365 | 176 692 | 159 244 | 125 796 |
| Activos Intangíveis | 1 333 | 667 | | | | |
| TOTAL | 282 045 | 246 705 | 211 365 | 176 692 | 159 244 | 125 796 |

Apêndice 9 | Financiamento

Financiamento

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Investimento | 323 225 | -78 572 | -1 033 | -1 063 | 16 885 | -2 102 |
| Margem de segurança | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% | 2,00% |
| Necessidades de financiamento | 329 700 | -80 100 | -1 100 | -1 100 | 17 200 | -2 100 |

| Fontes de Financiamento | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Meios Libertos | 2 305 | 153 917 | 169 487 | 185 434 | 202 009 | 218 974 |
| Capital | 50 000 | | | | | |
| Outros instrumentos de capital | | | | | | |
| Empréstimos de Sócios | | | | | | |
| Financiamento bancário e outras Inst. Crédito | 300 000 | | | | | |
| Subsídios | | | | | | |
| TOTAL | 352 305 | 153 917 | 169 487 | 185 434 | 202 009 | 218 974 |

| | |
|------------------------|-------|
| N.º de anos reembolso | 10,00 |
| Taxa de juro associada | 2,50% |
| N.º anos de carência | |

| 2021 | | | | | | | |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| Capital em dívida (início período) | 300 000 | 300 000 | 270 000 | 240 000 | 210 000 | 180 000 | |
| Taxa de Juro | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% |
| Juro Anual | 7 500 | 7 500 | 6 750 | 6 000 | 5 250 | 4 500 | |
| Reembolso Anual | | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Imposto Selo (0,4%) | 30 | 30 | 27 | 24 | 21 | 18 | |
| Serviço da dívida | 7 530 | 37 530 | 36 777 | 36 024 | 35 271 | 34 518 | |
| Valor em dívida | 300 000 | 270 000 | 240 000 | 210 000 | 180 000 | 150 000 | |

| | |
|------------------------|-------|
| N.º de anos reembolso | 10,00 |
| Taxa de juro associada | 2,50% |
| N.º anos de carência | |

| 2022 | | | | | | | |
|------------------------------------|--|----|----|----|----|----|----|
| Capital em dívida (início período) | | | | | | | |
| Taxa de Juro | | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% |
| Juro Anual | | | | | | | |
| Reembolso Anual | | | | | | | |
| Imposto Selo (0,4%) | | | | | | | |
| Serviço da dívida | | | | | | | |
| Valor em dívida | | | | | | | |

| | |
|------------------------|-------|
| N.º de anos reembolso | 10,00 |
| Taxa de juro associada | 2,50% |
| N.º anos de carência | |

| 2023 | | | | | | | |
|------------------------------------|--|--|----|----|----|----|----|
| Capital em dívida (início período) | | | | | | | |
| Taxa de Juro | | | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% |
| Juro Anual | | | | | | | |
| Reembolso Anual | | | | | | | |
| Imposto Selo (0,4%) | | | | | | | |
| Serviço da dívida | | | | | | | |
| Valor em dívida | | | | | | | |

| | |
|------------------------|--------|
| N.º de anos reembolso | 10,00 |
| Taxa de juro associada | 10,50% |
| N.º anos de carência | |

| 2024 | | | | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|-----|-----|-----|-----|
| Capital em dívida (início período) | | | | | | | |
| Taxa de Juro | | | | 11% | 11% | 11% | 11% |
| Juro Anual | | | | | | | |
| Reembolso Anual | | | | | | | |
| Imposto Selo (0,4%) | | | | | | | |
| Serviço da dívida | | | | | | | |
| Valor em dívida | | | | | | | |

| | |
|------------------------|-------|
| N.º de anos reembolso | 10,00 |
| Taxa de juro associada | 2,50% |
| N.º anos de carência | |

| 2025 | | | | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|--|----|----|----|
| Capital em dívida (início período) | | | | | | | |
| Taxa de Juro | | | | | 3% | 3% | 3% |
| Juro Anual | | | | | | | |
| Reembolso Anual | | | | | | | |
| Imposto Selo (0,4%) | | | | | | | |
| Serviço da dívida | | | | | | | |
| Valor em dívida | | | | | | | |

| | |
|------------------------|-------|
| N.º de anos reembolso | 10,00 |
| Taxa de juro associada | 2,50% |
| N.º anos de carência | |

| 2026 | | | | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|--|----|
| Capital em dívida (início período) | | | | | | | |
| Taxa de Juro | | | | | | | 3% |
| Juro Anual | | | | | | | |
| Reembolso Anual | | | | | | | |
| Imposto Selo (0,4%) | | | | | | | |
| Serviço da dívida | | | | | | | |
| Valor em dívida | | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Capital em dívida | 300 000 | 270 000 | 240 000 | 210 000 | 180 000 | 150 000 |
| Juros pagos com Imposto Selo incluído | 7 530 | 7 530 | 6 777 | 6 024 | 5 271 | 4 518 |
| Reembolso | | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |

Apêndice 10 | Ponto Crítico



Empresa: **Laggon Gardens**

Euros

Ponto Crítico Operacional Previsional

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|-------------------------------------|---------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Vendas e serviços prestados | | 876 313,36 | 901 199,22 | 926 835,95 | 953 247,34 | 980 457,96 |
| Varição nos inventários da produção | | | | | | |
| CMVMC | | 36 941,31 | 37 870,38 | 38 822,82 | 39 799,22 | 40 800,17 |
| FSE Variáveis | 760,00 | 53 040,00 | 53 040,00 | 53 040,00 | 53 040,00 | 53 040,00 |
| Margem Bruta de Contribuição | -760,00 | 786 332,06 | 810 288,84 | 834 973,13 | 860 408,12 | 886 617,80 |
| Ponto Crítico | | 686 773,23 | 689 488,59 | 691 546,86 | 694 179,32 | 696 038,58 |

Apêndice 11 | Demonstração de resultados provisional



IAPMEI
Parcerias para o Crescimento

Empresa: **Laggon Gardens**

Euros

Demonstração de Resultados Previsional

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Vendas e serviços prestados | | 876 313 | 901 199 | 926 836 | 953 247 | 980 458 |
| Subsídios à Exploração | | | | | | |
| Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos | | | | | | |
| Variação nos inventários da produção | | | | | | |
| Trabalhos para a própria entidade | | | | | | |
| CMVMC | | 36 941 | 37 870 | 38 823 | 39 799 | 40 800 |
| Fornecimento e serviços externos | 6 476 | 367 351 | 367 351 | 367 351 | 367 351 | 367 351 |
| Gastos com o pessoal | | 266 603 | 270 284 | 274 020 | 277 812 | 281 661 |
| Imparidade de inventários (perdas/reversões) | | | | | | |
| Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões) | | 19 980 | 20 547 | 21 132 | 21 734 | 22 354 |
| Provisões (aumentos/reduções) | | | | | | |
| Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões) | | | | | | |
| Aumentos/reduções de justo valor | | | | | | |
| Outros rendimentos e ganhos | | | | | | |
| Outros gastos e perdas | | | | | | |
| EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos) | -6 476 | 185 438 | 205 146 | 225 510 | 246 551 | 268 291 |
| Gastos/reversões de depreciação e amortização | 35 340 | 35 340 | 35 340 | 34 673 | 34 448 | 33 448 |
| Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões) | | | | | | |
| EBIT (Resultado Operacional) | -41 816 | 150 098 | 169 807 | 190 837 | 212 103 | 234 843 |
| Juros e rendimentos similares obtidos | | | | | | |
| Juros e gastos similares suportados | 7 530 | 7 530 | 6 777 | 6 024 | 5 271 | 4 518 |
| RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS | -49 346 | 142 568 | 163 030 | 184 813 | 206 832 | 230 325 |
| Imposto sobre o rendimento do período | | 19 577 | 34 236 | 38 811 | 43 435 | 48 368 |
| RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO | -49 346 | 122 991 | 128 793 | 146 002 | 163 397 | 181 957 |

Apêndice 12 | Mapa de Cash Flows operacionais



IAPMEI
Parcerias para o Crescimento

Empresa: Lagon Gardens

Euros

Mapa de Cash Flows Operacionais

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Meios Libertos do Projecto | | | | | | |
| Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC) | -33 035 | 118 577 | 134 147 | 150 761 | 167 561 | 185 526 |
| Depreciações e amortizações | 35 340 | 35 340 | 35 340 | 34 673 | 34 448 | 33 448 |
| Provisões do exercício | | | | | | |
| | 2 305 | 153 917 | 169 487 | 185 434 | 202 009 | 218 974 |
| Investim./Desinvest. em Fundo Maneio | | | | | | |
| Fundo de Maneio | -5 840 | 78 572 | 1 033 | 1 063 | 115 | 2 102 |
| CASH FLOW de Exploração | -3 535 | 232 489 | 170 520 | 186 497 | 202 125 | 221 076 |
| Investim./Desinvest. em Capital Fixo | | | | | | |
| Capital Fixo | -317 385 | | | | -17 000 | |
| Free cash-flow | -320 920 | 232 489 | 170 520 | 186 497 | 185 125 | 221 076 |
| CASH FLOW acumulado | -320 920 | -88 431 | 82 090 | 268 586 | 453 711 | 674 786 |

Apêndice 13 | Plano de Financiamento

Plano de Financiamento

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| ORIGENS DE FUNDOS | | | | | | |
| Meios Libertos Brutos | -6 476 | 205 418 | 225 694 | 246 642 | 268 285 | 290 646 |
| Capital Social (entrada de fundos) | 50 000 | | | | | |
| Outros instrumentos de capital | | | | | | |
| Empréstimos Obtidos | 300 000 | | | | | |
| Desinvest. em Capital Fixo | | | | | | |
| Desinvest. em FMN | | 78 572 | 1 033 | 1 063 | 115 | 2 102 |
| Proveitos Financeiros | | | | | | |
| Total das Origens | 343 524 | 283 990 | 226 727 | 247 704 | 268 400 | 292 747 |
| APLICAÇÕES DE FUNDOS | | | | | | |
| Inv. Capital Fixo | 317 385 | | | | 17 000 | |
| Inv Fundo de Maneio | 5 840 | | | | | |
| Imposto sobre os Lucros | | | 19 577 | 34 236 | 38 811 | 43 435 |
| Pagamento de Dividendos | | | | | | |
| Reembolso de Empréstimos | | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Encargos Financeiros | 7 530 | 7 530 | 6 777 | 6 024 | 5 271 | 4 518 |
| Total das Aplicações | 330 755 | 37 530 | 56 354 | 70 260 | 91 082 | 77 953 |
| Saldo de Tesouraria Anual | 12 769 | 246 460 | 170 373 | 177 444 | 177 319 | 214 794 |
| Saldo de Tesouraria Acumulado | 12 769 | 259 229 | 429 602 | 607 046 | 784 364 | 999 159 |
| Aplicações / Empréstimo Curto Prazo | 12 769 | 259 229 | 429 602 | 607 046 | 784 364 | 999 159 |
| Soma Controlo | | | | | | |

Acerto do modelo

Apêndice 14 | Balanço Provisional

Balanço Previsional

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| ACTIVO | | | | | | |
| Activo Não Corrente | 282 045 | 246 705 | 211 365 | 176 692 | 159 244 | 125 796 |
| Activos fixos tangíveis | 280 712 | 246 039 | 211 365 | 176 692 | 159 244 | 125 796 |
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Activos Intangíveis | 1 333 | 667 | | | | |
| Investimentos financeiros | | | | | | |
| Activo corrente | 19 556 | 244 288 | 394 152 | 550 504 | 706 129 | 898 611 |
| Inventários | | 1 539 | 1 578 | 1 618 | 1 658 | 1 700 |
| Clientes | | -19 980 | -40 527 | -61 659 | -83 393 | -105 748 |
| Estado e Outros Entes Públicos | 3 287 | | | | | |
| Accionistas/sócios | | | | | | |
| Outras contas a receber | | | | | | |
| Diferimentos | | | | | | |
| Caixa e depósitos bancários | 16 269 | 262 729 | 433 102 | 610 546 | 787 864 | 1 002 659 |
| TOTAL ACTIVO | 301 601 | 490 993 | 605 518 | 727 197 | 865 374 | 1 024 407 |
| CAPITAL PRÓPRIO | | | | | | |
| Capital realizado | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 |
| Acções (quotas próprias) | | | | | | |
| Outros instrumentos de capital próprio | | | | | | |
| Reservas | | -49 346 | 73 645 | 202 439 | 348 441 | 511 838 |
| Excedentes de revalorização | | | | | | |
| Outras variações no capital próprio | | | | | | |
| Resultado líquido do período | -49 346 | 122 991 | 128 793 | 146 002 | 163 397 | 181 957 |
| TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO | 654 | 123 645 | 252 439 | 398 441 | 561 838 | 743 794 |
| PASSIVO | | | | | | |
| Passivo não corrente | 300 000 | 270 000 | 240 000 | 210 000 | 180 000 | 150 000 |
| Provisões | | | | | | |
| Financiamentos obtidos | 300 000 | 270 000 | 240 000 | 210 000 | 180 000 | 150 000 |
| Outras Contas a pagar | | | | | | |
| Passivo corrente | 947 | 97 348 | 113 079 | 118 756 | 123 536 | 130 613 |
| Fornecedores | 947 | 60 401 | 60 529 | 60 659 | 60 794 | 60 931 |
| Estado e Outros Entes Públicos | | 36 947 | 52 551 | 58 097 | 62 742 | 69 682 |
| Accionistas/sócios | | | | | | |
| Financiamentos Obtidos | | | | | | |
| Outras contas a pagar | | | | | | |
| TOTAL PASSIVO | 300 947 | 367 348 | 353 079 | 328 756 | 303 536 | 280 613 |
| TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS | 301 601 | 490 993 | 605 518 | 727 197 | 865 374 | 1 024 407 |

Apêndice 15 | Indicadores



Empresa: Laggon Gardens

Principais Indicadores

| INDICADORES ECONÓMICOS | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Taxa de Crescimento do Negócio | | #DIV/0! | 3% | 3% | 3% | 3% |
| Rentabilidade Líquida sobre as vendas | #DIV/0! | 14% | 14% | 16% | 17% | 19% |
| INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Return On Investment (ROI) | -16% | 25% | 21% | 20% | 19% | 18% |
| Rentabilidade do Activo | -14% | 31% | 28% | 26% | 25% | 23% |
| Rotação do Activo | 0% | 178% | 149% | 127% | 110% | 96% |
| Rentabilidade dos Capitais Próprios (ROE) | -7547% | 99% | 51% | 37% | 29% | 24% |
| INDICADORES FINANCEIROS | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Autonomia Financeira | 0% | 25% | 42% | 55% | 65% | 73% |
| Solvabilidade Total | 100% | 134% | 171% | 221% | 285% | 365% |
| Cobertura dos encargos financeiros | -555% | 1993% | 2506% | 3168% | 4024% | 5198% |
| INDICADORES DE LIQUIDEZ | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Liquidez Corrente | 20,65 | 2,51 | 3,49 | 4,64 | 5,72 | 6,88 |
| Liquidez Reduzida | 20,65 | 2,49 | 3,47 | 4,62 | 5,70 | 6,87 |
| INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Margem Bruta | -6 476 | 472 021 | 495 978 | 520 662 | 546 097 | 572 307 |
| Grau de Alavanca Operacional | 15% | 314% | 292% | 273% | 257% | 244% |
| Grau de Alavanca Financeira | 85% | 105% | 104% | 103% | 103% | 102% |

Apêndice 16 | Avaliação do projeto

Avaliação do Projecto / Empresa

| Na perspectiva do Projecto (Pré-Financiamento = 100% CP) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|----------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Free Cash Flow to Firm | -320 920 | 232 489 | 170 520 | 186 497 | 185 125 | 221 076 | 27 646 |
| Taxa de atualização $R_u = R_f + \beta u \cdot (R_m - R_f)$ | 9,70% | 9,76% | 9,82% | 9,88% | 9,95% | 10,01% | 10,07% |
| Factor de actualização | 1,00 | 1,098 | 1,205 | 1,325 | 1,456 | 1,602 | - |
| Fluxos actualizados | -320 920 | 211 816 | 141 464 | 140 803 | 127 124 | 137 999 | 17 257 |
| Fuxos atualizados acumulados | -320 920 | -109 104 | 32 360 | 173 164 | 300 288 | 438 287 | 455 544 |
| Valor Actual Líquido (VAL) | 455 544 | | | | | | |
| Taxa Interna de Rentabilidade | 57,01% | | | | | | |
| Pay Back period (arred ano inteiro) | 2 | Anos | | | | | |

| Na perspectiva do Projecto Pós-Financiamento | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|----------|----------|----------|----------|-----------|------------|----------|
| Free Cash Flow to Firm | -320 920 | 232 489 | 170 520 | 186 497 | 185 125 | 221 076 | 0 |
| WACC | 4,51% | 652,00% | 1064,12% | 1359,40% | 1572,23% | 1727,60% | 1727,60% |
| Factor de actualização | 1 | 7,520 | 87,542 | 1277,588 | 21364,220 | 390452,285 | - |
| Fluxos actualizados | -320 920 | 30 916 | 1 948 | 146 | 9 | 1 | 0 |
| Fuxos atualizados acumulados | -320 920 | -290 004 | -288 056 | -287 910 | -287 901 | -287 901 | -287 901 |
| Valor Actual Líquido (VAL) | -287 901 | | | | | | |
| Taxa Interna de Rentabilidade | 56,57% | | | | | | |
| Pay Back period | 6 | Anos | | | | | |

| Na perspectiva do Investidor | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Free Cash Flow do Equity | -28 450 | 194 959 | 133 743 | 150 473 | 149 854 | 186 558 | 421 798 |
| Taxa de juro de activos sem risco | 4,00% | 4,06% | 4,12% | 4,18% | 4,25% | 4,31% | 4,37% |
| Prémio de risco de mercado | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% | 5,00% |
| Taxa de Actualização $R = R_f + \beta u \cdot (R_m - R_f)$ | 9,70% | 9,76% | 9,82% | 9,88% | 9,95% | 10,01% | 10,07% |
| Factor actualização | 1 | 1,098 | 1,205 | 1,325 | 1,456 | 1,602 | - |
| Fluxos Actualizados | -28 450 | 177 623 | 110 954 | 113 605 | 102 904 | 116 452 | 263 293 |
| Fuxos atualizados acumulados | -28 450 | 149 173 | 260 127 | 373 733 | 476 637 | 593 089 | 856 382 |
| Valor Actual Líquido (VAL) | 856 382 | | | | | | |
| Taxa Interna de Rentabilidade | 657,97% | | | | | | |
| Pay Back period | 1 | Anos | | | | | |

| Cálculo do WACC | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Passivo Remunerado | 300 000 | 270 000 | 240 000 | 210 000 | 180 000 | 150 000 |
| Capital Próprio | 654 | 123 645 | 252 439 | 398 441 | 561 838 | 743 794 |
| TOTAL | 300 654 | 393 645 | 492 439 | 608 441 | 741 838 | 893 794 |
| % Passivo remunerado | 99,78% | 68,59% | 48,74% | 34,51% | 24,26% | 16,78% |
| % Capital Próprio | 0,22% | 31,41% | 51,26% | 65,49% | 75,74% | 83,22% |
| Beta p = $\beta u \cdot (1 + (1 - i) \cdot CA/CP)$ | 414,33850 | 414,33850 | 414,33850 | 414,33850 | 414,33850 | 414,33850 |
| Custo | | | | | | |
| Custo Financiamento | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Custo financiamento com efeito fiscal | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Custo Capital $R_{cp} = R_f + \beta_p \cdot (R_m - R_f)$ | 2075,69% | 2075,75% | 2075,81% | 2075,88% | 2075,94% | 2076,00% |
| Custo ponderado | 4,51% | 652,00% | 1064,12% | 1359,40% | 1572,23% | 1727,60% |