



Plano de Negócios: *Anahata's Resort & Off Road Park*

Sara Filipa Campos Rodrigues

Trabalho de projeto apresentado ao *Instituto Politécnico de Bragança*
Para obtenção do grau de mestre em Empreendedorismo e Inovação

Orientação:

Prof. Doutor António Borges Fernandes

Prof. Doutor António Jorge Ferreira Vaz

Bragança, maio, 2020



Plano de Negócios: *Anahata's Resort & Off Road Park*

Sara Filipa Campos Rodrigues

Orientação:

Prof. Doutor António Borges Fernandes

Prof. Doutor António Jorge Ferreira Vaz

Bragança, maio, 2020

Aristóteles:

“Onde se cruzam os teus talentos com as necessidades do mundo, aí está a tua vocação”

Resumo

O presente plano de negócios foi desenvolvido para o empreendimento *Anahata's Resort & Off Road Park*, que é composto por um conjunto de *bungalows* com tipologias diferentes e ainda uma unidade hoteleira com doze quartos, vocacionado para o turismo de desporto motorizado.

O ponto diferenciador deste projeto, em relação a outras unidades hoteleiras da região assenta, principalmente, na pista de motocross já existente, onde se realizam provas dos campeonatos nacionais de motocross, aliado a uma excelente localização na vila de Vieira do Minho.

Este trabalho tem por objetivo avaliar a viabilidade económica e financeira do referido investimento, que irá aumentar a oferta turística e desportiva da atual pista de motocross. Para o efeito, foi realizada uma análise de toda a envolvente do *Anahata's Resort & Off Road Park* de forma a perceber o impacto, a nível local e regional, que o projeto poderá oferecer, assim como os possíveis riscos que se poderão correr com a realização do referido investimento. Dado que, o projeto foi elaborado com base na estimativa de diversas variáveis efetuou-se uma análise de sensibilidade e de cenários de modo a evidenciar os riscos inerentes ao investimento.

A implementação deste projeto de investimento, para além de ser considerado uma mais valia para o desenvolvimento da região, principalmente do concelho de Vieira do Minho, também poderá ser positivo para a economia nacional, uma vez que Portugal é um país, cada vez mais, vocacionado para o turismo, o qual tem vindo a aumentar ao longo dos últimos anos, com uma aposta cada vez maior no desporto motorizado.

O investimento que se pretende realizar na *Anahata's Resort & Off Road Park* apresenta indicadores económicos e financeiros satisfatórios, no entanto, apresenta alguns riscos inerentes a este tipo de investimento, dado o seu carácter inovador, assim como o risco do próprio setor.

Palavras-chave: Turismo, Desporto motorizado, Plano de Negócios, Empreendedorismo, Inovação.

Abstract

The present business plan was developed for the *Anahata's Resort & Off Road Park*, a place composed of a set of bungalows with different typologies and also a hotel unit with twelve rooms, dedicated to motorsports tourism.

The differentiating point of this project, in relation to other hotel units, consists mainly on the existing motocross track, where national motocross championships races are held together with an excellent location with the surrounding nature, combined with an excellent location in the village of Vieira do Minho.

This work aims at the evaluation of the economic and financial viability of this investment, which will allow touristic and sports offer growth when compared to the existing motocross track.

For this purpose, an analysis of the entire environment of *Anahata's Resort & Off Road Park* was carried out in order to understand the impact at local and regional levels that the project may offer, as well as the possible risks that may be taken with in its implementation. Given that the project was prepared based on the estimation of several variables, both sensitivity and scenarios analysis were elaborated in order to evidence the risk inherent to the investment.

The implementation of this investment project, in addition to being considered an asset for the development of the region, especially in the municipality of Vieira do Minho, may also be positive for the national economy, since Portugal is an increasingly dedicated country to tourism, which has been rising over the last few years, with an increasing focus on motorsports.

The investment that is intended to be made in *Anahata's Resort & Off Road Park* presents satisfactory economic and financial indicators, however, it presents some risks inherent to this type of investment given its innovative character, as well as the risk of the sector itself.

Keywords: Tourism, Motorsports, Business Plan, Entrepreneurship, Innovation.

Agradecimentos

O primeiro agradecimento irá para o Instituto Politécnico de Bragança pela qualidade de ensino, pela formação prestada, e pelas portas que me abriu com este Mestrado em Empreendedorismo e Inovação.

Um agradecimento especial à minha família, que me apoiou desde o início, e ao meu companheiro que esteve comigo em todos os momentos.

Ao Professor Doutor António Fernandes por me ter orientado ao longo destes meses em que realizei este trabalho e ao Professor Doutor Jorge Vaz por me ter coorientado nas etapas relacionadas com partes técnicas de arquitetura.

Agradeço também às docentes deste Mestrado, Professora Doutora Ana Pereira, Professora Doutora Vera Lebres e especialmente à Professora Doutora Alcina Nunes por todo o auxílio prestado.

E por fim a todos os amigos e colegas que me acompanharam ao longo desta etapa.

Este plano de negócios permitiu criar e desenvolver conhecimentos em diversas áreas de interesse pessoal e consolidar conhecimentos académicos. Todo o trabalho aqui realizado foi árduo, começou com um sonho de valorizar a região, passou por fases complicadas, mas sempre visto com muito potencial por várias fontes. O apoio de um ano por parte da Câmara Municipal de Vieira do Minho foi de extrema importância para não desistir do que antes era um rascunho, para um plano de negócios consolidado.

Abreviaturas e/ou Acrónimos

BTT	- Bicicleta Todo-Terreno
CAE	- Classificação Portuguesa de Atividade Económica
CMVMC	- Custo da Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas
CPA	- Código Procedimento Administrativo
EBIT	- <i>Earnings Before Interest and Taxes</i>
FCF	- <i>Free Cash Flow</i>
FSE	- Fornecimento de Serviços Externos
GPS	- <i>Global Positioning System</i>
IES	- Informação Empresarial Simplificada
IPB	- Instituto Politécnico de Bragança
IRC	- Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas
ITED	- Infraestruturas de Telecomunicações em edifícios
IVA	- Imposto sobre o Valor Acrescentado
PESTAL	- Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental, Legal
PGD	- Procuradoria Geral Distrital
PIB	- Produto Interno Bruto
PRI/PP	- Prazo de Retorno de Investimento/ <i>Payback Period</i>
ROE	- <i>Return On Equity</i>
ROI	- <i>Return On Investment</i>
SCE	- Sistema de Certificação Energética
SWOT	- <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treaths</i>
TER	- Turismo em Espaço Rural
TIR	- Taxa Interna de Rentabilidade

TMO	- Taxa Média de Ocupação
TP	- Turismo de Portugal
VAL	- Valor Atualizado Líquido
VN	- Volume de Negócios
WACC	- <i>Weighted Average Cost of Capital</i>
WRC	- <i>World Rally Championship</i>

Índice

Resumo	ii
Abstract	iii
Agradecimentos.....	iv
Abreviaturas e/ou Acrónimos	v
Índice	vii
Lista de Figuras	ix
Lista de Tabelas	x
Introdução.....	1
1. Ideia Base.....	3
2. Licenciamento	5
3. Empreendedorismo e Inovação	9
4. Descrição da empresa	12
4.1 Estrutura jurídica e descrição da equipa promotora.....	12
4.2 Organograma e Descrição dos Recursos Humanos.....	14
4.3 Localização	17
4.4 Imagem da empresa.....	18
4.5 Missão e Visão	19
5. O Mercado.....	21
5.1 Posicionamento no mercado	21
5.2 Análise do mercado	26
5.3 Análise SWOT	29
5.4 Mercado alvo e segmentação de mercado	31
5.5 Análise competitiva.....	31

5.6 Estratégia comercial	34
6. Viabilidade Económica e Financeira	35
6.1 Investimento	35
6.2 Financiamento	37
6.3 Volume de Negócios.....	38
6.4 Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas.....	39
6.5 Fornecimento de Serviços Externos.....	40
6.6 Gastos com pessoal	42
6.7 Ponto Critico Operacional.....	43
6.8 Demonstração de Resultados Previsionais.....	43
6.9 Balanço Previsional	44
6.10 Indicadores de Viabilidade	45
6.11 Análise da viabilidade económica e financeira do investimento	46
6.12. Análise de risco	48
6.12.1 Análise de Sensibilidade	48
6.12.2 Cenários	49
Conclusões.....	51
Referências	53
Apêndice.....	57

Lista de Figuras

Figura 1: Organograma Recursos Humanos	15
Figura 2: Logótipo da empresa	18
Figura 3: Panfleto da empresa verso	18
Figura 4: Panfleto da empresa frente.....	18

Lista de Tabelas

Tabela 1: Colaboradores da empresa.....	14
Tabela 2: Rendimento do alojamento	23
Tabela 3: Proveitos do Bar.....	23
Tabela 4: Parcerias com o empreendimento	24
Tabela 5: Eventos	25
Tabela 6: Escola de Motocross e Pista de Motocross respetivamente	26
Tabela 7: Investimento detalhado em ativo não corrente.....	36
Tabela 8: Investimento em Fundo de maneo.....	37
Tabela 9: Financiamento.....	38
Tabela 10: Vendas.	39
Tabela 11: Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas (CMVMC).....	39
Tabela 12: Fornecimentos e serviços externos (FSE).....	40
Tabela 13: Gastos com Pessoal	42
Tabela 14: Ponto critico operacional.....	43
Tabela 15: Demonstração de resultados previsional.....	44
Tabela 16: Balanço Previsional.....	45
Tabela 17: Indicadores Económico-Financeiros.....	46
Tabela 18: Mapa de <i>Cash Flow</i>	47
Tabela 19: Indicadores de viabilidade económica e financeira.	47
Tabela 20: Cenários	50
Tabela A 1:Análise de sensibilidade-Vendas.....	57
Tabela A 2: Análise de sensibilidade-Margem s/pv	57
Tabela A 3:Análise de sensibilidade-Prest.Serv.	58
Tabela A 4: Análise de sensibilidade-Investimento.....	58
Tabela A 5: Análise de sensibilidade-FSE	59
Tabela A 6: Análise de sensibilidade-custos c/pessoal	59
Tabela A 7: Análise de sensibilidade - Margem s/PV-Vendas.....	60

Tabela A 8: Análise de sensibilidade - FSE - Prestação de serviços	61
Tabela A 9: Análise de sensibilidade - Gastos com pessoal - prestação de serviços.....	62
Tabela A 10: Vendas (Alojamento)	63
Tabela A 11: Vendas (Bar).....	63
Tabela A 12: Vendas (Escola de Motocross).....	64
Tabela A 13: Vendas (Pista de motocross).....	65
Tabela A 14: Vendas (Eventos)	66
Tabela A 15: Vendas (Parcerias)	67
Tabela A 16: Análise comparativa com a concorrência direta.....	68
Tabela A 17: Dormidas nos alojamentos por 100 habitantes.	69
Tabela A 18: Proporção de hóspedes estrangeiros.....	69
Tabela A 19: Alojamentos turísticos.....	70
Tabela A 20: Proveitos das dormidas.	70
Tabela A 21: 4 p's da estratégia comercial.....	71
Tabela A 22: 4 p's da estratégia comercial (continuação).....	72
Tabela A 23: 4 p's da estratégia comercial (continuação).....	73
Tabela A 24: 4 p's da estratégia comercial (continuação).....	74
Tabela A 25: Limpeza	74
Tabela A 26: Conservação e reparação	75

Introdução

Com o presente trabalho, estruturado como um plano de negócios, pretende-se avaliar a viabilidade económica e financeira da implementação de um *resort* aliado ao desporto motorizado denominado *Anahata's Resort & Off Road Park*, o qual será referido neste documento, como *Anahata's Resort*¹. O turismo em Portugal é uma atividade com grande reconhecimento a nível nacional e internacional com alguns prémios de melhor destino europeu, nomeadamente o *World Travel Awards 2019* - edição Europa, *Marketeer* e *World Golf Awards* (Turismo de Portugal, 2019c). E ainda uma atividade de lazer que dinamiza o país a nível económico, social e cultural, representando 14,6% no PIB (TravelBI, 2020). Neste sentido, torna-se fundamental a realização de novos investimentos que promovam o aumento e diversificação da oferta turística nacional.

O objetivo deste trabalho é analisar a viabilidade económica e financeira de um investimento com vista a dinamizar uma pista de motocross, já existente, na localidade de Vieira do Minho. O investimento a realizar irá permitir uma maior oferta turística, no que respeita ao número de camas e serviços prestados, para além do desporto motorizado, bem como criar boas condições para a organização de uma prova do campeonato nacional de motocross. A zona em que se insere o projeto é propícia à prática de diversos desportos, uma vez que se insere numa zona rural. Segundo dados do Turismo de Portugal existe uma crescente procura pelo Turismo em Espaço Rural (TER) (DGADR, 2019), o que constitui uma mais-valia para o referido projeto de investimento. De salientar ainda que, o TER é um tipo de turismo que envolve áreas rurais, natureza, património, cultura, entre outros valores.

Neste sentido, colocam-se algumas questões às quais se pretende dar resposta ao longo do estudo, sendo a pergunta de partida: "É economicamente viável a realização de um investimento num *resort* no concelho de Vieira do Minho?". A partir desta questão surgiram as seguintes perguntas de investigação:

- 1) O risco inerente à atividade a desenvolver é elevado?
- 2) Quais as variáveis mais sensíveis do projeto de investimento?

Assim, será analisado todo o processo de licenciamento da atividade económica para a implementação de um empreendimento turístico na vila de Vieira do Minho. Após a análise do licenciamento procede-se à análise da viabilidade económica e financeira recorrendo, para o efeito, à análise PESTAL, análise SWOT, às cinco forças de *Porter* e ao modelo do plano de negócios desenvolvido pelo IAPMEI.

Assim, o trabalho apresenta, para além da introdução, os seguintes pontos: 1) ideia base onde se justifica a ideia de negócio; 2) licenciamento da atividade; 3) empreendedorismo e inovação; 4) descrição da empresa e dos promotores da ideia e imagem de marca; 5) análise do mercado e estratégia comercial, sendo feita uma breve análise aos fatores políticos, económicos, sociais, tecnológicos e

¹ No ponto 3 do presente trabalho encontra-se apresentada a origem do nome.

legais, sendo ainda elaborada uma análise SWOT e definida a estratégia comercial de marketing; 6) viabilidade económica e financeira do investimento sendo descritos os principais indicadores de viabilidade e análise de risco; por fim, serão apresentadas as principais conclusões, limitações e sugestões para trabalhos futuros.

1. Ideia Base

A ideia deste projeto de investimento já tem alguns anos, desde a organização de uma prova do campeonato nacional de motocross em 2014, onde se verificou a pouca oferta de alojamento turístico da região.

Este projeto nasce assim com o intuito de dinamizar a oferta turística, associada à prática de desporto motorizado, no concelho de Vieira do Minho. Atualmente, existe uma pista de motocross, preparada para a realização de provas quer nacionais como internacionais. No entanto, os praticantes da modalidade, bem como os seus acompanhantes, não têm oferta de mais nenhuma atividade desportiva, ou de lazer, nos dias que se realizam as provas. Além do mais, nos dias que se realizam provas de motocross os alojamentos da região ficam rapidamente lotados chegando, em alguns casos, os pilotos, familiares e a equipa técnica a terem dificuldades em encontrarem onde pernoitar. A criação da estrutura turística *Anahata's Resort* irá colmatar esta insuficiência do mercado ao oferecer um conjunto de atividades e serviços que permitem uma maior diversificação da oferta e utilização do espaço existente.

Desde logo, pretende-se adaptar a pista não só para a prática do motocross, mas também para a prática de outras modalidades tais como o *downhill* de bicicletas, BTT e modelismo. Está prevista a criação de 8 *bungalows* (sendo 4 de tipologia T1 e 4 de tipologia T2), a criação de uma unidade hoteleira com 12 quartos, um *snack bar*, uma escola de motocross, espaço de lazer e a oferta de diversas atividades desportivas e culturais. Acima de tudo pretende-se apelar ao turismo no concelho tendo em conta o contexto desportivo e de natureza que se pode proporcionar num só local.

Enquadrando ainda o projeto com a região, Vieira do Minho é um concelho que tem forte ligação ao desporto e a este tipo de atividades desportivas. Um exemplo disso mesmo é o feriado do 25 de Abril que tem como tradição, nesse dia, haver provas de perícia de carros e motos. Destacam-se ainda as

constantes provas de BTT e de caminhada, assim como passeios de motas e os troços do campeonato do mundo de Rallies (WRC) que trazem milhares de pessoas ao concelho (Turismo, 2019b).

Tendo em conta que já existe um considerável investimento realizado, nomeadamente na pista de motocross, que já se encontra delimitada, os caminhos pedestres e o espaço para o estacionamento, o investimento a realizar irá complementar as infraestruturas existentes e aumentar a oferta de serviços. Não se irão efetuar grandes movimentações de terra, a não ser em casos particulares. Apenas se irá fazer reperfilamento em quase toda a área, nomeadamente na área de estacionamento, na zona de parque para pilotos e na zona dos alojamentos.

Pretende-se assim que o alojamento neste local satisfaça diferentes públicos uma vez que a oferta também é diversificada desde *bungalows*, com simplicidade e autenticidade, até *bungalows* que proporcionam puro luxo. Irá existir ainda uma unidade hoteleira, composta por 12 quartos e um auditório, com uma vista deslumbrante. Este *resort* oferece nutrição para todos os sentidos dentro de um ambiente natural, desde aquilo que os olhos podem ver até o que a alma pode sentir.

Deste modo, o objetivo é estruturar todo o investimento de forma ecológica e sustentável, prevendo-se inovar, num futuro próximo, com o motocross utilizando motas elétricas, sendo uma ideia já pensada e que se enquadra nos objetivos de sustentabilidade do projeto.

2. Licenciamento

Nesta fase, antes do licenciamento, importa referir alguns mecanismos legais que o promotor tem à sua disposição para conhecer quais os constrangimentos urbanísticos que recaem sobre um determinado empreendimento e qual a viabilidade de uma pretensão de transformação urbanística. Para isso é importante referir os patentes nos artigos 14º e 110º do Decreto-Lei 555/99 (PGD Lisboa, 2020), de 16 de Dezembro na sua atual redação, que dizem respeito ao pedido de informação prévia e ao direito à informação sob os moldes de informação urbanística.

Direito à Informação Urbanística (PGD Lisboa, 2020):

Acerca do Direito à Informação versa o artigo 110º, Capítulo IV do Regulamento Jurídico da Edificação e Urbanização, referindo que “qualquer interessado tem o direito de ser informado pela respetiva Câmara Municipal:

- a) sobre os instrumentos de desenvolvimento e planeamento territorial em vigor para determinada área do município, bem como as demais condições gerais a que devem obedecer as operações urbanísticas a que se refere o presente diploma;
- b) sobre o estado e andamento dos processos que lhes digam diretamente respeito, com especificação dos atos já praticados e do respetivo conteúdo, e daqueles que ainda devam sê-lo, bem como dos prazos aplicáveis a estes últimos.

2 - As informações previstas no número anterior devem ser prestadas independentemente de despacho e no prazo de 15 dias.

3 - Os interessados têm o direito de consultar os processos que lhes digam diretamente respeito, e de obter as certidões ou reproduções autenticadas dos documentos que os integram, mediante o pagamento das importâncias que forem devidas.

4 - O acesso aos processos e a passagem de certidões deve ser requerido por escrito e é facultado independentemente de despacho e no prazo de 10 dias a contar da data da apresentação do respetivo requerimento.

5 - A câmara municipal fixa, no mínimo, um dia por semana para que os serviços municipais competentes estejam especificadamente à disposição dos cidadãos para a apresentação de eventuais pedidos de esclarecimento ou de informação ou reclamações.

6 - Os direitos referidos nos n.ºs 1 e 3 são extensivos a quaisquer pessoas que provem ter interesse legítimo no conhecimento dos elementos que pretendem e ainda, para defesa de interesses difusos definidos na lei, quaisquer cidadãos no gozo dos seus direitos civis e políticos e as associações e fundações defensoras de tais interesses.”

Pedido de Informação Prévia:

O pedido de Informação Prévia permite, a qualquer interessado, obter parecer vinculativo acerca da viabilidade de realização de uma operação urbanística que manifeste intenção de realizar (o pedido deve ir acompanhado pelos elementos indispensáveis ao conhecimento da pretensão).

Segundo o artigo 14º, da Subsecção II do Regime Jurídico da Edificação e Urbanização (PGD Lisboa, 2020 p.15),

“1 - Qualquer interessado pode pedir à câmara municipal, a título prévio, informação sobre a viabilidade de realizar determinada operação urbanística e respetivos condicionamentos legais ou regulamentares, nomeadamente relativos a infraestruturas, servidões administrativas e restrições de utilidade pública, índices urbanísticos, cérceas, afastamentos e demais condicionantes aplicáveis à pretensão.

2 - Quando o pedido respeite a operação de loteamento, em área não abrangida por plano de pormenor, ou a obra de construção, ampliação ou alteração em área não abrangida por plano de pormenor ou operação de loteamento, o interessado pode requerer que a informação prévia contemple especificamente os seguintes aspetos, em função dos elementos por si apresentados:

- a) A volumetria da edificação e a implantação da mesma e dos muros de vedação;
- b) Condicionantes para um adequado relacionamento formal e funcional com a envolvente;
- c) Programa de utilização das edificações, incluindo a área bruta de construção a afetar aos diversos usos e o número de fogos e outras unidades de utilização;
- d) Infraestruturas locais e ligação às infraestruturas gerais;

e) Estimativa de encargos urbanísticos devidos.”

Os elementos a entregar variam em função da operação urbanística que se pretende realizar e são regulados pela portaria n.º 1110/2001, de 19 de setembro, “devendo ser os indispensáveis ao conhecimento da pretensão”. Os elementos obrigatórios a entregar variam consoante a operação urbanística e com o grau de definição urbanístico do local, ou seja, a caracterização da pretensão através de peças escritas (memória descritiva e outras) e desenhadas (plantas e outras) será tanto mais exigente quanto menor for a definição dos parâmetros urbanísticos para o referido local/prédio. Segundo a portaria, a definição da pretensão (definição de áreas de construção e implantação, de redes de infraestruturas, de usos, do nº de fogos, de cêrceas, etc.) é feita na memória descritiva. Contudo, é comum as câmaras municipais pedirem uma planta e um corte esquemáticos, de forma a conhecerem melhor a pretensão, devendo ter-se em atenção o regulamento municipal respetivo aquando do requerimento porque este pode fixar outros elementos.

Os restantes elementos referidos na portaria n.º 1110/2001 podem ser obtidos através de consulta às câmaras municipais e às outras entidades que emitem os pareceres pretendidos, ao abrigo do direito à informação patente no artigo 110.º do Dec. Lei 555/99 (OASRN.ORG, 2001). Importa referir que segundo o Código do Procedimento Administrativo (CPA) as câmaras municipais devem fixar um dia específico da semana para esclarecimentos e informação aos munícipes.

A informação proveniente dos pedidos de informação prévia e de informação urbanística é uma ferramenta de apoio aos estudos económicos de viabilidade, na medida em que determina a exequibilidade da pretensão e os custos associados, sendo que a efetivação do processo de licenciamento se dá após a análise dos estudos de viabilidade construtiva e económica.

São necessários, numa primeira fase, documentos e procedimentos tais como:

- Levantamento topográfico;
- Projeto de arquitetura, onde deve constar:
 - Projeto de segurança contra incêndios;
 - Termo de responsabilidade do projetista da acústica.

Numa segunda fase, é necessário:

- Projetos de especialidades de engenharias, sendo que estes precisam de aprovação por parte das entidades:
 - Estabilidade;
 - Águas e esgotos;
 - Projeto elétrico;
 - Infraestruturas;

- SCE;
- Acústica;
- Térmica;
- Estrutura/ Estabilidade;
- ITED;
- AVAC;
- Outros de acordo com as especificidades do projeto a desenvolver;
- Licença de construção.

Após todos os documentos referidos, é então que se passa à fase do projeto de execução que consiste no conjunto de peças escritas e desenhadas que desempenham o papel de comunicação à obra.

A *due diligence* (diligências prévias, tradução livre) urbanística é, deste modo, uma peça muito importante no processo de tomada de decisão na medida em que a capacidade ou incapacidade construtiva de um determinado lote ou terreno pode condicionar todo o projeto, sendo fator preponderante no sucesso/insucesso financeiro do mesmo.

3. Empreendedorismo e Inovação

O empreendedorismo é um processo segundo o qual os pioneiros da inovação e da mudança, guiados por uma visão muito própria e substancialmente criativa, perseguindo de forma determinada a criação de riqueza, convertem oportunidades e recursos em desempenho (Ma & Tan, 2006). Este processo já tem vários anos uma vez que , “o empreendedorismo tem a sua origem na reflexão de pensadores económicos do século XVIII e XIX...”(Chiavenato, 2007 p.5), considerando o autor que este pode ser considerado como a definição que direciona a inovação e, com isso, promove o desenvolvimento económico.

A crescente consciência da importância que os novos negócios representam para o desenvolvimento económico tem conduzido ao desenvolvimento de políticas, por parte da administração pública, que favorecem e estimulam a criação de novas empresas (Vaillant & Lafuente, 2007). Os autores consideram, desta forma, que o empreendedorismo se tem tornado numa ferramenta de máxima relevância para o desenvolvimento económico de um país fundamentalmente nas áreas rurais. Além disso, tem reunido o interesse dos sucessivos governos uma vez que os níveis elevados da atividade empreendedora têm repercussões positivas na criação de emprego, no crescimento económico, na competitividade, na coesão económica e social, na realização pessoal e no compromisso para com a sociedade (Bosma, Schutjens, & Stam, 2009). Labrianidis (2006) alude ao facto de as zonas rurais estarem em desvantagem quer relativamente aos níveis de empreendedorismo, quer em termos de práticas de inovação, salientando a importância das articulações locais e globais. Alguns autores [v. g.: Lafuente, Vaillant e Rialp (2007); North e Smallbone (2006); Sequeira, Mueller e McGee (2007)] defendem que existem traços sociais como as barreiras culturais, a falta de exemplos empreendedores positivos e as redes limitadas que restringem o empreendedorismo rural provocando uma maior ou menor propensão para que os agentes económicos se tornem ativos em termos de empreendedorismo.

Com a incerteza e instabilidade que envolve a economia e a sociedade a nível mundial surge a necessidade de se adotar atitudes inovadoras, seja na criação do próprio emprego, seja na inovação da criação de alguma forma de gerar riqueza, para permitir estabelecer um novo caminho para o desenvolvimento económico. Esta é a atitude empreendedora que se atribui a uma pessoa com tal perfil e que faz com que a economia se transforme e evolua (Rocha, 2016).

O empreendedorismo cria valor para o mundo e ser empreendedor não é apenas ser empresário, mas sim acrescentar valor positivo para a população por um meio considerado inovador. Fernando Dolabela é um empreendedor o qual afirma que as crianças, desde os quatro anos, já devem ser ensinadas a pensar como empreendedoras (Dolabela, 2005).

Ma e Tan (2006) consideram que na base de um processo de empreendedorismo está um modelo de análise que denominam por 4-P materializando-se, assim, as mais importantes componentes do empreendedorismo: Pioneiro, Perspetiva, Prática e Performance. Deste modo, o “Pioneiro”, classifica o empreendedor como indivíduo inovador, a “Perspetiva” ilustra a mentalidade empreendedora voltada para a inovação e identificação de oportunidades, a “Prática” apontando as atividades do empreendedor com desejo de fazer acontecer e, por fim, o “Desempenho” apresenta o resultado das ações e atividades empreendedoras (Suchek, 2019).

Para o empreendedor ter sucesso nos seus investimentos é fundamental que conheça muito bem toda a atividade económica que irá desenvolver e sinta paixão pela mesma. Alguns autores, nomeadamente de Mol, Cardon, de Jong, Khapova e Elfring (2019), consideram existirem evidências empíricas de que a paixão é uma parte importante do empreendedorismo, contribuindo para o comportamento e os resultados de empreendedores, funcionários e empreendimentos.

Dada a cada vez maior consciência que o empreendedorismo contribui para o desenvolvimento económico de um país, este começa a fazer parte do currículo comum no ensino superior em todo o mundo (Farber Canziani & Welsh, 2019). Deste modo, existe a necessidade de uma maior compreensão das alterações curriculares e das mudanças pedagógicas decorrentes do empreendedorismo interdisciplinar, tanto do ponto de vista teórico quanto prático (Farber Canziani & Welsh, 2019; Madichie & Fibresima, 2019). Os professores de empreendedorismo podem fortalecer o ensino do empreendedorismo, a longo prazo através de métodos de aprendizagem baseados em estudos práticos reais permitindo que os alunos adquiram as competências empreendedoras necessárias para começar a gerir o seu próprio negócio (Madichie & Fibresima, 2019).

A implementação de uma ideia de negócio numa empresa nova ou numa já existente requer que seja feita uma análise da sua rentabilidade económica e financeira. Esta análise deverá ser feita antes de ser iniciado o investimento para se poder perceber se o referido investimento é rentável. O valor atual líquido (VAL) é um indicador muito utilizado para analisar a rentabilidade de um investimento, devendo o investidor ter a preocupação de o maximizar (Mohnen, 2012). Para se determinar este indicador é necessário calcular o *cash flow* ao longo do horizonte temporal do projeto, sendo necessário determinar-

se o Custo Médio Ponderado de Capital (WACC) para se proceder a atualização dos diversos *cash flow* ao momento atual.

Um outro indicador muito utilizado é a taxa interna de rentabilidade (TIR) sendo amplamente utilizado na prática geralmente devido à sua comparabilidade direta com os retornos de ativos nos mercados financeiros (Weber, 2014). A TIR pode ser usada para hierarquizar projetos com diferentes VAL, ou seja, permite tomar decisões consistentes entre os projetos de modo a estabelecer uma ordem de preferência sobre um portfólio de projetos (Weber, 2014).

As empresas também podem avaliar as decisões de investimento usando o período de recuperação do investimento (PRI), que é simplesmente o número de anos que levaria para que o desembolso de capital fosse retornado pelos fluxos de caixa gerados pelo projeto (Qiu, Wang, & Wang, 2015). Os autores consideram que o período de retorno é intuitivo, no entanto, para o seu cálculo deve-se ter em conta o valor temporal do dinheiro, podendo-se ignorar os fluxos de caixa para além da data limite encontrada.

4. Descrição da empresa

O nome do empreendimento *Anahata's Resort* surge do conceito que colmatasse a pegada ambiental que este desporto emite. O nome surge do “quarto *chakra*”² *Anahata*, o *chakra* do coração, este é definido como “o local onde reside o verdadeiro Espírito, o verdadeiro Eu” (Mataji, 2011). Assim, criando uma analogia entre o projeto e o quarto *chakra*, pretende-se que essa energia seja o *Anahata's Resort*, local onde conseguimos encontrar todo o conforto e paz. Um projeto que consistirá num local com alojamento, rodeado pela natureza e utilizando os recursos que o terreno oferece, como água nascente e um enquadramento ótimo a nível de exposição solar.

O *Anahata's Resort* terá como classificação da atividade económica principal o CAE-Rev.3: 93110 - gestão de instalações desportivas.

Como atividades secundárias tem o CAE Rev3: 55900 - Outros locais de alojamento; 56304 - Outros estabelecimentos de bebidas sem espetáculo.

4.1 Estrutura jurídica e descrição da equipa promotora

A empresa será constituída sob a forma de sociedade comercial de responsabilidade limitada, com um capital social de 170.000,00 euros dividido em duas quotas uma de 93.500,00 euros pertencente a Sara Filipa Campos Rodrigues e outra de 76.500,00 euros pertencente a Simão José Teixeira Vieira, encontrando-se a gerência a cargo da Sara Rodrigues.

De seguida apresenta-se uma breve descrição do curriculum vitae dos promotores:

² *chakra* é uma palavra sânscrita significa 'roda' e representa os muitos centros de energia do corpo (Notícias ao minuto, 2019).

- *Nome:* Sara Filipa Campos Rodrigues

- *Morada:* Rua de Penalta nº75, Mosteiro, Vieira do Minho

- *Habilitações:* Licenciada em Ciências da Comunicação pela Universidade do Minho. Técnica em cuidados veterinários, curso inicial de formadores, curso em fotografia e softwares, curso em ferramentas da Microsoft. Atualmente encontra-se a frequentar o mestrado de empreendedorismo e inovação no IPB – Instituto Politécnico de Bragança.

- *Experiência:* Trabalhou em diversas áreas nas férias, como atendimento ao público e auxiliar de dentária em clínicas dentárias, em restauração, e ainda como promotora de bebidas. Para além de estudar, nos tempos livres ajuda na gestão da associação “Descobrir Vieira”, atual exploradora da pista de motocross. Estagiou em clínicas veterinárias, como auxiliar de veterinária. Realizou ainda um contrato de trabalho, com duração de 1 ano, na Câmara Municipal de Vieira do Minho, cujo objetivo foi desenvolver a atual ideia do projeto de turismo no âmbito de uma bolsa de empreendedorismo. A promotora conta ainda com experiência em motas, que desde cedo fez parte dos seus tempos livres.

- *Nome:* Simão José Teixeira Vieira

- *Morada:* Rua Dr. António Carmona e Lima nº25, Bragança

- *Habilitações:* Curso em fotografia e softwares, curso de segurança, curso profissional de gestão e programação de sistemas informáticos e atualmente a frequentar o CTeSP em cibersegurança no IPB.

- *Experiência:* Trabalhou em pichelaria e eletricidade durante vários anos, como ajudante na empresa do pai “SERPE, L.da”. Foi ainda assistente de relacionamento com o cliente da Altice. Para além de estudar, nas férias e tempos livres, colabora na organização dos eventos e na gestão da atual pista de motocross.

A principal motivação dos promotores é a vontade de criarem em conjunto, algo inovador, ecologicamente sustentável e ambos possuem a ambição de potenciar a região da qual são naturais. A perspetiva será oferecer um conjunto de soluções para quem procura aventura e, ao mesmo tempo, recuperar energias para voltar ao dia a dia. Com a componente sustentável pretendem ajudar a reduzir a pegada ecológica e difundir a mensagem da sustentabilidade ambiental. O atual envolvimento dos promotores na atual pista de motocross carrega o presente projeto de fortes motivações quer profissionais como pessoais.

Os promotores, para além das competências académicas e intelectuais, possuem um conjunto de competências comportamentais fundamentais para integrar uma equipa de trabalho coesa, criativa e focada nos objetivos propostos. Consideram-se pessoas com um pensamento criativo, com capacidade

de resolver problemas de forma assertiva e percebendo a amplitude das várias hipóteses de resolução. Trabalham em equipa com facilidade e de forma colaborativa. Têm uma comunicação eficiente, realizam uma gestão eficiente do tempo - tanto a nível profissional como pessoal - o que permite gerar mais valor com a mesma quantidade de tempo. Assumem uma postura positiva o que pode ser visto como uma inspiração para a equipa.

Este interesse não é recente já que ao longo de dois anos a promotora Sara Rodrigues sentiu a necessidade de pesquisar sobre o tema de empreendedorismo o que a incentivou a participar, juntamente com o Simão Vieira, numa bolsa financiada no âmbito da ação mais abrangente Promoção do Espírito Empreendedor e Estímulo ao Emprego P4E's. Os promotores pretenderam com a candidatura a esta bolsa obter um suporte financeiro para o arranque de um conceito de negócio desenvolvido ao longo do programa B2AVE³, o que permitiu a organização de várias ideias, bem como a estruturação da ideia base.

Assim sendo, o resultado deste plano de negócios será importante para aferir acerca da viabilidade do *Anahata's Resort* e também para perceber se todas as componentes envolvidas poderão ser financeiramente conjugáveis.

4.2 Organograma e Descrição dos Recursos Humanos

Este projeto está organizado segundo uma estrutura organizacional horizontal, ou seja, os colaboradores têm autonomia para tomar as suas próprias decisões.

Tabela 1: Colaboradores da empresa

Quadro de Pessoal (n.º pessoas)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Administração / Direcção	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Servente de mesa/ <i>barman</i>	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cozinheiro	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Camareiro	0	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Rececionista	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total	0	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6

Fonte: Elaboração própria.

³ O programa B2AVE - Programa de Estímulo ao Empreendedorismo, Inovação e Valorização de Negócio, iniciativa do Município de Vieira do Minho, tem por objeto a implementação e desenvolvimento de um programa de estímulo ao empreendedorismo, inovação e valorização de negócio na região do Vale do Ave.

Como se pode verificar Tabela 1 nos dois primeiros anos a empresa contratará cinco colaboradores, sendo que no ano seguinte (2023) prevê-se a contratação de mais uma pessoa para auxiliar na limpeza das habitações em resultado do previsível aumento da atividade.

Deste modo, nos primeiros 2 anos a empresa irá contar com a colaboração de cinco colaboradores distribuídos pelas diversas secções da empresa como se pode verificar no organograma apresentado na Figura 1.

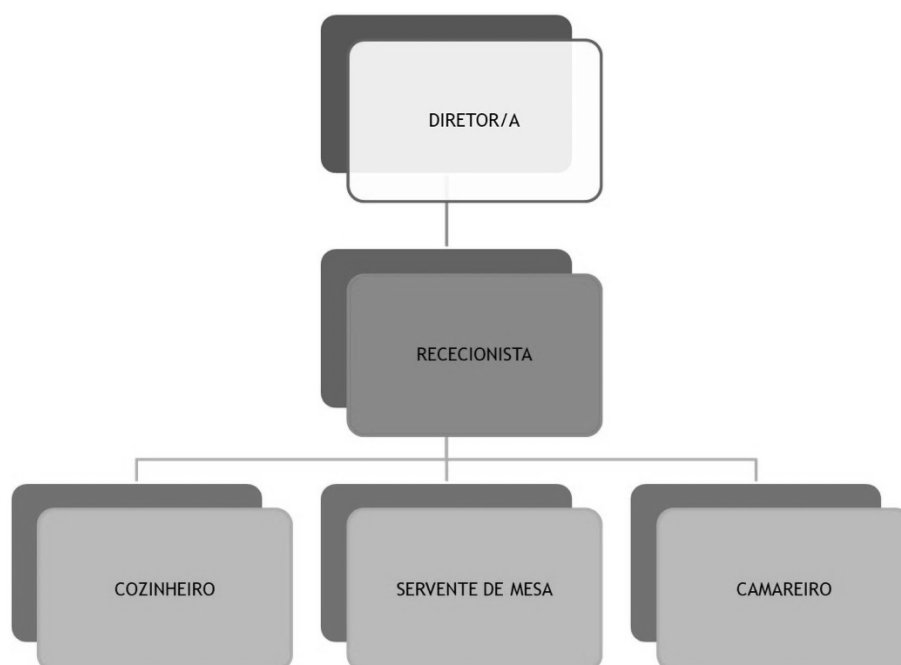


Figura 1: Organograma Recursos Humanos

Fonte: Elaboração própria.

Segue-se a respetiva descrição das competências expectáveis, habilitações, funções e horário de trabalho.

Diretor

O/a diretor(a) será o responsável pela implementação operacional do projeto. Ou seja, terá a seu cargo toda a direção do *resort*.

Pelo desempenho de todas as suas funções irá auferir um salário mensal de 2.000,00€, subsídio de alimentação de 5,00€ por cada dia de trabalho que será comum a todos os colaboradores. Será de considerar habilitações académicas na área de turismo ou gestão ou área similar.

Rececionista

O/a rececionista será responsável pelo atendimento ao público onde serão confirmadas as reservas, indicados os quartos, a atribuição das respetivas chaves, o esclarecimento das regras de funcionamento e a apresentação dos serviços do *resort*. Também prestará auxílio em organização de eventos e, numa fase inicial, será responsável por dar apoio em tarefas necessárias à direção.

Como competências expectáveis, será uma pessoa fluente em inglês, espanhol e francês, além que deverá ter capacidade para assumir o cargo com responsabilidade. Indispensável será a apresentação, simpatia e pontualidade. Será também exigido como habilitação académica o grau de licenciada em turismo ou área similar. Pelo desempenho das suas funções irá auferir um salário de 715,00€ brutos mensais.

Cozinheiro

O/a cozinheiro(a) desempenhará como principal função a preparação das refeições. Deverá ser uma pessoa com responsabilidade e capacidade de trabalhar em equipa, com capacidade de manter a área da cozinha limpa e organizada assim como a conservação dos alimentos. Pelo desempenho das suas funções irá auferir um salário de 635,00€ brutos mensais.

Servente de mesa

O/a servente de mesa será responsável pelo serviço de mesa, atendimento de clientes do bar, preparação de bebidas ou outro serviço de bar. Pretende-se uma pessoa responsável, com boa apresentação e simpatia, além de ter como habilitação académica um curso técnico de servente e mesa e barman ou similar. Pelo desempenho das suas funções irá auferir um salário de 715,00€ brutos mensais.

Camareiro

O camareiro ficará encarregue de todas as atividades de limpeza e arrumação dos quartos de forma a garantir a prestação do serviço com a maior qualidade. Além disso, por ter contacto com os clientes e com os pertences dos mesmos, a simpatia, cortesia e honestidade serão competências fundamentais. Pelo desempenho das suas funções irá auferir um salário de 635,00€ brutos mensais.

Numa primeira fase do projeto, a empresa irá recorrer à contratação, em regime de '*outsourcing*', de alguns serviços externos nomeadamente: lavandaria; conservação e manutenção da pista; nutricionista; contabilista; massagista/fisioterapeuta; relações – públicas.

Esta política justifica-se pelo facto de nos primeiros anos a empresa ainda não ter uma estrutura que lhe permita fazer estes serviços com colaboradores internos. Numa segunda fase será feita a análise de se deve manter esta estrutura de gastos ou contratar colaboradores. O gasto com esta prestação de serviços encontra-se na rubrica fornecimentos e serviços externos em “trabalhos especializados”.

No final do ano, a empresa irá distribuir, por todos os colaboradores, um prémio de desempenho anual, correspondente a 5% do lucro dos negócios, ajustado à rentabilidade da empresa. O referido prémio será distribuído proporcionalmente ao vencimento base dos colaboradores.

4.3 Localização

A atual pista está localizada na freguesia de Mosteiro, no concelho de Vieira do Minho. A freguesia do Mosteiro confronta-se a sul da sede do concelho da qual dista cerca de 3 quilómetros, com uma área de 15 hectares e está fortemente influenciado pelos recursos hídricos das diversas ribeiras que convergem para a albufeira do Ermal (Turismo, 2019a).

O atual empreendimento é caracterizado por ter bons acessos, parque de estacionamento com grande capacidade, ser possível realizar campeonatos e treinos de motocross. Faz ainda parte do empreendimento uma outra pista mais pequena, contígua à pista de motocross, em terra batida, que permite a realização de corridas de automóveis. Estas provas são chamadas de ‘piratas’, pois são provas que são apenas por diversão. Quando decorrem provas de motocross a mesma serve para estacionamento para os carros. Nesta freguesia do Mosteiro situa-se a barragem do Ermal. No inverno, com o aumento da água, forma-se uma pequena ilha no centro da barragem, tornando-a numa atração turística devido às suas características da fauna e da flora locais. Nesta barragem pratica-se ainda o *ski* aquático com recurso a um equipamento, que reboca os praticantes (sem recurso a barco), chamado *Teleski4* que é muito procurado por adeptos do *ski* aquático e até por curiosos (Turismo, 2019b).

O facto de o *resort* estar próximo da serra da Cabreira, a qual possui uma elevação com 1.262 metros de altitude, é considerada uma mais valia, principalmente nos dias de inverno, quando a serra fica coberta de neve. Como nesta altura do ano a pista de motocross não tem muita utilização, esta atração turística permite melhorar a taxa de ocupação na época baixa. De salientar ainda os *trilhos* que a serra proporciona para os apreciadores de BTT, todo o terreno automóvel (em 2 ou 4 rodas) ou até mesmo a pé.

Além destas qualidades, acresce ainda o potencial turístico da aldeia preservada de Agra, os viveiros de Túrio e a Serradela com as suas paisagens deslumbrantes. Todos estes locais místicos, com uma fauna e flora que vale a pena conhecer. Considera-se ainda, como mais-valia, o facto de distar apenas

⁴ ‘Situado na Albufeira do Ermal (Sta. Marta – Rossas) e a cerca de 6 km da sede do município, o teleski é uma estrutura de predominância metálica, formada por um cabo assente em quatro mastros e dotada de um motor elétrico. É uma estrutura invulgar e única no país que permite a tração de esquiadores ao longo das águas da Albufeira(...) Único no país (...)’ (Turismo, 2018)

15 km da serra do Gerês e por conseguinte do magnífico Parque Nacional Peneda-Gerês. Para colmatar a localização do complexo importa referir que está situado a 50 km do aeroporto do Porto (Francisco Sá Carneiro).

4.4 Imagem da empresa

Neste ponto é apresentado o logótipo da empresa, bem como panfletos promocionais para dar a conhecer a empresa. Na Figura 2 apresenta-se o logótipo da *Anahata's Resort*. A base conceptual do logótipo consiste na transposição do conceito de conforto de casa por meio do desenho das coberturas tradicionais portuguesas em telha cerâmica que representam o alojamento. A representação de uma lua tem como intuito transmitir que é um local onde é possível pernoitar. Como não podia faltar a representação da moto, figura principal de todo o projeto, uma vez que a pista de motocross é a principal atração de todo o projeto. Como forma de uma melhor localização, por parte dos clientes, são indicadas as coordenadas de GPS com a localização da empresa. O grafismo e as cores foram selecionados com o intuito de aludir ao verde da natureza e ao castanho da terra, correspondente à pista de motocross. A imagem tem um aspeto que se relaciona com o local onde o projeto se situa e com o seu conceito. O grande objetivo desde logótipo era ser simples, aludir às motos, ao meio rural, à importância da natureza e a comunhão com a mesma.



Figura 2: Logótipo da empresa

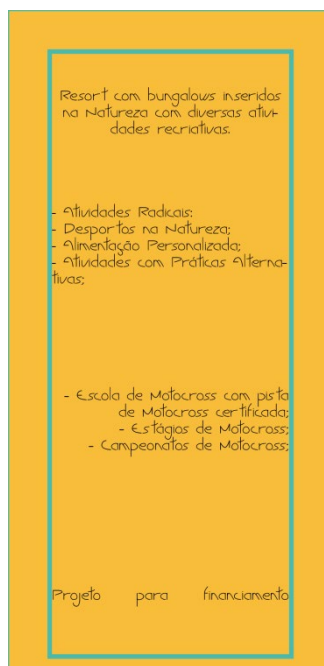


Figura 3: Panfleto da empresa verso



Figura 4: Panfleto da empresa frente

Ambas as imagens, Figura 3 e Figura 4, são panfletos ilustrativos com a descrição do que o projeto irá oferecer, para uma maior divulgação da iniciativa.

4.5 Missão e Visão

Um dos passos importantes no planeamento estratégico de uma empresa passa pela definição da sua visão, devendo esta causar impacto. Apresentar uma visão não implica ter um plano exato para a empresa mas atingir metas através da visão que é definida (Kotelnikov, 2019). Contudo, após a visão estar clarificada segue-se a ideia de missão que irá transmitir a filosofia do projeto.

“Para que um empreendedor entenda a estratégia exige-se uma atitude antes mesmo de conhecer a técnica: tal como na vida, identificar a estratégia da empresa é escolher o seu futuro. E para definir o futuro que queremos conquistar é necessário VÊ-LO.”(Rodrigues, 2008, p.32).

Deste modo, a *Anahata's Resort* tem como visão atuar como referência no mercado Português e mundial aliando as áreas de turismo de natureza e desporto motorizado.

A missão da empresa “é como uma forma de traduzir determinados sistemas de valores e crença, em termos de negócios e áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias administrativas da empresa.”(Carvalho & Santos, 2016 p.4). Atingir esse ideal tendo como base de ação os princípios da ética, do trabalho e do progresso. A *Anahata's Resort* irá atuar, fundamentalmente, nas áreas do turismo e do desporto motorizado, uma vez que se acredita que estas áreas se complementam. O local tem condições físicas para proporcionar diversas atividades recreativas, como a organização de diversos eventos, inclusive provas do Campeonato Nacional de Motocross. Assim, a missão da *Anahata's Resort* passa por proporcionar momentos agradáveis aos seus clientes promovendo a prática do motocross, ao mais alto nível, quer em termos nacionais como internacionais.

Como forma de complementar a missão com a visão a empresa tem determinados valores que a vão nortear tendo presente sempre o foco nos seus objetivos. Os promotores acreditam em quatro princípios para a *Anahata's Resort*: Sustentabilidade, Conforto, Desporto e Saúde.

Sustentabilidade

Este termo é usado para “definir ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro das próximas gerações. Ou seja, a sustentabilidade está diretamente relacionada ao desenvolvimento económico e material, sem agredir o meio ambiente, usando os recursos naturais de forma inteligente para que eles se mantenham no futuro.”(Dias, 2004 p.1). Este conceito é tido em conta no projeto pois um dos objetivos a curto prazo é introduzir a prática de motocross com motas elétricas, de forma a que o projeto seja pioneiro nesse ponto e possa aliar o desporto de motores com a sustentabilidade.

Conforto

Local e atmosfera propícia para agradar ao cliente enquanto ser humano, que precisa de se sentir confortável tanto a nível físico como emocional. Sendo o *Anahata's Resort* um alojamento inserido na

natureza é uma mais valia para o cliente, cliente que procura um local para descansar. O conforto proporcionado pela envolvente natural externa é um fator atualmente procurado.

Desporto

Porque o desporto está sempre presente no dia-a-dia e deve ter-se sempre em conta que Portugal está diretamente ligado a grandes campeões de diversas áreas desportivas. Assim sendo, um espaço que alia desporto e alojamento pode ser a combinação perfeita (Tulha, 2019).

Saúde

O conceito de saúde está relacionado com o bem-estar físico, mental e psicológico.

A complementaridade é possível com bem-estar e boa forma física, e com isso nasce um novo conceito em Portugal o "*wellness*". É a procura por locais que tenham características como spa, natureza e zonas pouco movimentadas (Ferreira, 2011).

5. O Mercado

5.1 Posicionamento no mercado

O mercado é o espaço físico onde a empresa irá implementar o seu plano de negócios sendo fundamental ter-se um profundo conhecimento do mesmo. Atualmente existem em média 150 provas de motocross durante o ano sendo que, a federação nacional de motociclismo registou, em 2018, 1.287 licenças desportivas para pilotos (Diário online, 2018) A atual pista está a receber, neste momento, apenas uma prova do campeonato nacional por ano, com uma média de 100 pilotos em prova. Tendo por base os dados de anos históricos, existem cerca de 3.000 pessoas a participar neste tipo de iniciativa. Estes indicadores são considerados positivos pois permitem dar outra dinâmica à referida pista, não ficando apenas com uma prova nacional, sendo expectável que se venham a fazer mais provas. O objetivo será dinamizar ao máximo com outras provas regionais, nacionais de outras modalidades do motociclismo (enduro e outras) e ambicionando um dia conseguir os mundiais de motocross.

O turismo em Portugal tem vindo a crescer, ao longo dos últimos anos 5,3% por ano, e de acordo com o Presidente do Turismo do Porto e Norte de Portugal, o turismo de desporto de natureza vai trazer muito sucesso ao Norte de Portugal (Peixoto Fernandes, 2019). O *Anahata's Resort* é um empreendimento turístico com duas vertentes, alojamento e atividades recreativas ligadas à prática desportiva motorizada, o que torna o projeto único e diferenciador.

Deste modo, a empresa irá posicionar-se no mercado com os produtos e serviços prestados, indicados em seguida, pretendendo obter uma considerável quota no mercado regional.

Alojamento:

Alojamento constituído por oito bungalows e uma unidade hoteleira com capacidade máxima para cinquenta pessoas, desenhado e pensado para ser um ícone de sofisticação com a envolvente da natureza.

Terá disponível várias tipologias, relativamente aos *bungalows*:

Bungalow T1- quatro unidades

Constituído por suíte, ampla e elegante, com wc privativo, uma sala de estar, uma *kitchenette* e um alpendre para disfrutar da vista panorâmica sob a natureza. Com uma área total de 8,00x3,60 metros e ocupação máxima para dois adultos e uma cama extra ou berço.

Bungalow T2- quatro unidades

Constituído por suíte e um quarto, amplos e elegantes, com wc privativo cada um, uma sala de estar, uma *kitchenette* e um alpendre para disfrutar da vista panorâmica sob a natureza. Com uma área total de 12,60x3,60 metros e ocupação máxima para quatro adultos e duas camas extra ou berço.

Quartos singles- 6 unidades

Constituídos por uma cama *single* com wc privativo, uma pequena sala de estar, e uma varanda para disfrutar da vista panorâmica sob a natureza. Com uma área total cerca de 6,00x2,00 metros, e ocupação máxima para um adulto e uma cama extra ou berço.

Quartos duplos- 6 unidades

Constituídos por uma cama de casal com wc privativo, uma pequena sala de estar e uma varanda para disfrutar da vista panorâmica sob a natureza. Com uma área total cerca de 8,00x2,00 metros e ocupação máxima para dois adultos e uma cama extra ou berço.

Os *bungalows* serão equipados com mobiliário moderno e confortável, as *kitchenettes* equipadas com placas de indução e todos os equipamentos de cozinha, loiças e utensílios. Os mesmos possuem, ainda, TV com ligação por cabo e satélite, acesso gratuito à internet sem fios *Wi-Fi*, telefone, ar condicionado, secador de cabelo e cofre. O alpendre será decorado com uma cama de alpendre para disfrutar a estadia.

Os quartos serão equipados com mobiliário contemporâneo e elegante, TV com ligação por cabo e satélite, acesso gratuito à internet sem fios *Wi-Fi*, telefone, ar condicionado, secador de cabelo e cofre.

Na Tabela 2 faz-se a descrição detalhada do número de quartos, quantidade global anual, o preço estipulado com base no turismo da região, a taxa de ocupação indicada pelo Turismo de Portugal, a quantidade estimada consequente do cálculo da quantidade global multiplicando a taxa de ocupação e o respetivo valor anual estimado.

Tabela 2: Rendimento do alojamento

Descrição Alojamento	Número	Quantidade Global	Preço	Taxa Ocupação	Quantidade Estimada	Valor anual
<i>Bungalow 3px</i>	4	1 460	€ 120,00	30%	438	€ 52 560,00
<i>Bungalow 5px</i>	4	1 460	€ 200,00	30%	438	€ 87 600,00
Quarto single	6	2 190	€ 55,00	30%	657	€ 36 135,00
Quarto duplo	6	2 190	€ 70,00	30%	657	€ 45 990,00
Total						€ 222 285,00

Fonte: Elaboração própria.

Bar:

Bar de apoio ao empreendimento, que será especialmente desenhado para poder desfrutar de uma bebida, ou até mesmo de um snack, numa zona privilegiada do *resort*, em que a vista será panorâmica sobre a pista de motocross. Na Tabela 3 é possível visualizar-se a informação relativa aos diversos grupos de produtos que irão se comercializado no espaço.

Tabela 3: Proveitos do Bar

Descrição Bar	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
Bebidas Brancas	1 825	€ 5,00	€ 3,00	40%	€ 9 125,00
Bebidas de cápsula	3 650	€ 1,05	€ 0,47	55%	€ 3 832,50
<i>Snacks</i>	3 650	€ 3,26	€ 1,10	66%	€ 11 899,00
Outros	2 920	€ 0,84	€ 0,38	54%	€ 2 457,67
Total					€ 27 314,17

Fonte: Elaboração própria.

Spa:

Zona de *Spa*, equipada com *jacuzzi* com capacidade para quatro pessoas sentadas e uma deitada, com 50 jatos de massagem e reflexologia, ou seja, massagem nos pés. Ainda no *Spa*, a mesa multifunções, modelo *acua* é o *equipamento* perfeito para os clientes, dado que os ajuda no seu bem-estar físico e

psicológico. Esta mesa de tratamentos multifuncional, a vapor *acua*, é um instrumento polivalente capaz de fornecer ao operador múltiplas possibilidades de utilização (como o banho a vapor, o duche escocês, duche “*vichy*”, massagens, cromoterapia, musicoterapia). Desta forma, maximizar a rentabilidade do trabalho, pois apenas com uma mesa de tratamentos é possível várias opções de tratamentos.

E por fim a *hydrobike tonic* equipamento ideal para o treino atlético, funcional e cardiovascular, e aquático que permite ir além dos limites fisiológicos. Este serviço é exclusivo dos clientes que alugam os quartos.

Parcerias

Diversas parcerias também serão uma opção neste local, haverá meditação, yoga, massagens/fisioterapia e *workshops*, os quais decorrerão, em circunstâncias normais, ao longo do ano.

Para os que pretendem conhecer a região existe ainda pacotes que incluem: caminhadas de montanha; caminhadas turísticas; passeios de jipe, de 2CV (carro clássico); e *canyoning* nas cascatas que fazem parte do parque nacional Peneda-Gerês. Estes serviços como são prestados por terceiros requerem marcação prévia.

Na Tabela 4 pode-se verificar as quantidades previstas de serviços prestados, no âmbito das parcerias, calculadas através do número de meses, com maior afluência na época alta e um número estipulado de clientes nessa época. O preço de venda indicado corresponde à comissão que o *resort* recebe por cada pessoa, bem como o respetivo volume de vendas anual desta rúbrica.

Tabela 4: Parcerias com o empreendimento

Descrição Parcerias	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
<i>Canionyng</i> Rio Arado	75	€ 16,50	€ -	100%	€ 1 237,50
<i>Canionyng</i> Rio Conho	30	€ 54,00	€ -	100%	€ 1 620,00
Passeios Jipe	72	€ 10,00	€ -	100%	€ 720,00
Passeios Pedestres	144	€ 10,00	€ -	100%	€ 1 440,00
Passeios de 2CV	36	€ 10,00	€ -	100%	€ 360,00
Fisioterapia/Massagens	240	€ 8,75	€ -	100%	€ 2 100,00
Yoga	60	€ 6,25	€ -	100%	€ 375,00
Total					€ 7 852,50

Fonte: Elaboração própria.

Eventos

Um espaço dedicado a eventos, dado o *resort* estar inserido num local ideal para o efeito. Como se pode analisar, na Tabela 5, será possível receber casamentos, batizados e ainda visitas de estudo mediante marcação e disponibilidade do *resort*. A possibilidade de o espaço receber este tipo de eventos é para colmatar épocas menos procuradas pelos turistas, o que se afere que será uma mais valia no orçamento líquido do empreendimento. O preço indicado corresponde ao preço do aluguer do espaço por dia.

Tabela 5: Eventos

Descrição Eventos	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
Casamentos	15	€ 1 000,00	€ -	100%	€ 15 000,00
Batizados	25	€ 850,00	€ -	100%	€ 21 250,00
Visitas de Estudo	50	€ 50,00	€ -	100%	€ 2 500,00
Total					€ 38 750,00

Fonte: Elaboração própria.

Como foi referido anteriormente, o local possui uma pista de motocross que poderá ser frequentada pelos praticantes da modalidade a qual, em determinadas alturas, será reservada em exclusivo a eventos nacionais e regionais. Não obstante, a pista será também propícia para BTT e modelismo quando esta não se encontrar em funcionamento para o motocross. Oferece ainda a possibilidade de ter uma escola de motocross que engloba desde alojamento, alimentação e até acompanhamento profissional aos adeptos da modalidade.

A pista de 1.500 metros de extensão, desenhada pelo multicampeão português de motocross Hugo Santos, construída em terra batida sobre chão duro. Um traçado que apresenta encostas irregulares e muito fortes, curvas acentuadas, 12 saltos sendo que, esta pista, já acolheu provas dos seguintes campeonatos: Campeonato Nacional de Motocross de Portugal, Troféu *Kawasaki MX/SX* e campeonatos regionais.

Na Tabela 6 apresenta-se o número de alunos estimado, distribuídos pelas diversas opções de treino (1 semana, 15 dias, fins de semana), o preço de venda o qual inclui o alojamento, professor e alimentação. No final da referida tabela, na descrição da pista motocross, é ainda possível analisar uma outra componente da pista aberta aos treinos livres, correspondendo o preço de venda ao aluguer exclusivo da mesma com a obrigação de assinatura do termo de responsabilidade.

Tabela 6: Escola de Motocross e Pista de Motocross respetivamente

Descrição Escola Motocross	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
1 semana c/ mota	25	€ 370,00	€ -	100%	€ 9 250,00
1 semana s/ mota	25	€ 270,00	€ -	100%	€ 6 750,00
15 dias c/ mota	20	€ 570,00	€ -	100%	€ 11 400,00
15 dias s/ mota	25	€ 470,00	€ -	100%	€ 11 750,00
Fins de semana c/ mota	12	€ 100,00	€ -	100%	€ 1 200,00
fins de semana s/ mota	12	€ 75,00	€ -	100%	€ 900,00
Total					€ 41 250,00

Descriçã Pista Motocross	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
Treinos fim de semana	120	€ 50,00	€ -	100%	€ 6 000,00
Treinos 2x semana	120	€ 45,00	€ -	100%	€ 5 400,00
Treinos ao dia	120	€ 25,00	€ -	100%	€ 3 000,00
Total					€ 14 400,00

Fonte: Elaboração própria.

Para que estes produtos e serviços sejam bem recebidos pelo mercado, torna-se fundamental fazer-se uma abordagem ao mesmo, a qual será feita de seguida.

5.2 Análise do mercado

Na fase de elaboração de um plano de negócios é fundamental fazer-se uma abordagem a diversos fatores, assim como a necessidade de se fazer uma abordagem sistémica de compreensão do ambiente que rodeia a empresa. Neste sentido, foi elaborada a análise PESTAL (Políticos, económicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais) na qual são descritos os principais problemas, que a organização pode estar sujeita, na sua relação com o ambiente externo. Ao fazer-se a análise PESTAL é possível ainda antecipar problemas, ou até mesmo detetar oportunidades, que o mercado e/ou o estado facultem, sendo um bom ponto de partida para, numa fase posterior, se fazer uma abordagem à análise SWOT (Intelligence, 2019).

A análise PESTAL é uma ferramenta de análise baseada em fatores macro ambientais, os quais partem do pressuposto que o sucesso de uma organização não pode ser devidamente compreendido e estudado sem antes se recolher, analisar e perceber, toda a informação existente relacionada com o

setor onde a empresa atua e com o ambiente de negócio externo existente (Chao, Peng, & Nunes, 2007). Deste modo, descrevem-se de seguida os diversos fatores da análise PESTEL (Freire, 1997 p.65):

Fatores Políticos

- Atualmente, o estado tem benefícios que promovem o empreendedorismo jovem, para incentivar este tipo de projetos, com o objetivo de dinamizar a economia (Turismo de Portugal, 2019a);
- As regiões do Norte têm, da parte dos organismos do Estado, uma atenção especial com iniciativas que visam o desenvolvimento dessas regiões, tendo em conta os incentivos existentes em Portugal;
- O Turismo de Portugal apoia investimentos que visem uma estruturação adequada de produtos turísticos, promoção de eventos, inovação (Turismo de Portugal, 2019a);
- Em Portugal o foco é na estratégia para o Turismo 2027, como potenciador económico e social local e afirmar Portugal como destino inclusivo;

Fatores Económicos

- A nível internacional Portugal tem vindo a destacar-se pela excelência no turismo o que será, a nível económico, um fator potenciador para o sucesso de uma empresa cuja principal atividade é a atividade turística (Turismo de Portugal, 2019c). A dinamização de outras atividades, como passeios turísticos, venda de produtos, visitas turísticas, comércio em geral, cultura, desporto, recreio e lazer são mais-valias em relação a unidades de alojamento que não possuam estas dinamizações.
- Um investimento que seja realizado numa zona menos favorecida do Norte ganha uma amplitude económica majorada devido à escassa fixação de empresas na zona e de oferta de empregos. É o caso particular de empresas de turismo em Vieira do Minho onde a oferta hoteleira totaliza 322 camas (PORDATA, 2017).
- As atividades de turismo, desporto e lazer geralmente trazem associado o desenvolvimento de outras atividades tais como a restauração, a venda de artesanato e artigos de produção regional sempre apetecíveis por turistas.

Fatores Sociais

- A criação de postos de trabalho e a dinamização de uma atividade já instalada é uma mais valia para a região;

- A existência de empreendimentos desta natureza poderá despertar, na população, um sentimento de aumento das expectativas do futuro da região, especialmente em regiões menos favorecidas como é o caso da região de Vieira do Minho;
- O facto de os promotores serem oriundos da própria região, provoca uma maior confiança aos diversos agentes económicos locais.

Fatores Tecnológicos

- A aposta na tecnologia irá refletir-se a diversos níveis. Em termos informáticos, está previsto a utilização de hardware e software mais recente e preferencialmente nacional;
- Visto que Portugal tem uma boa rede de infraestruturas energética, os equipamentos a adquirir terão elevada eficiência energética;
- A empresa irá privilegiar as motas elétricas, o que poderá ser uma alternativa amiga do ambiente, num futuro muito próximo.

Fatores Ambientais

- Será respeitada a paisagem do local, tentando-se alterar o menos possível o meio ambiente e quando for alterado será apenas no sentido da sua melhoria e/ou sustentabilidade;
- Além das já referidas medidas de poupança, produção de energia e resíduos, serão ainda instalados sistemas de poupança de água;
- Será sempre uma preocupação a questão dos gases emitidos, em resultado da queima de combustível das motos de motocross, para isso serão tomadas medidas as possíveis para diminuir a poluição, como serão feitas análises frequentes ao solo. De realçar ainda o cuidado de não haver derrames de combustíveis, no caso dessa possibilidade existir serão tomadas as medidas adequadas a essas situações;
- Será aproveitada a máxima exposição solar no sentido de efetuar a iluminação dos espaços interiores recorrendo à luz natural, em detrimento de iluminação artificial, através da utilização de portas e janelas que permitam a entrada de luz natural.

Fatores Legais

- A empresa irá ter uma preocupação em fazer cumprir todos os aspetos legais, bem como estar atenta aos possíveis apoios de carácter económico-financeiro.

Após a análise do mercado surge a necessidade de ser analisado o que distingue o *Anahata's Resort* dos restantes concorrentes mais diretos, sendo essa análise feita no ponto que se segue.

5.3 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica, de grande utilidade para o planeamento dos negócios, a qual permite analisar diferentes situações de negócios que as empresas podem enfrentar (Freire, 1997, p.143). Também se estende aos recursos e esforços necessários para mudar, sustentar ou fortalecer a posição no mercado. Para a construção da análise SWOT fez-se uma análise interna identificando os pontos fortes e fracos, e uma análise externa identificando as oportunidades e ameaças, alinhando os recursos da empresa com o seu ambiente (Dominguez, 2016).

No que diz respeito a uma análise interna apresentam-se os pontos fortes os quais identificam as capacidades da empresa para competir e crescer de forma sustentada. Sendo que, ao nível dos pontos fracos é possível identificar as possíveis fraquezas que poderão prejudicar o crescimento da empresa.

Relativamente à análise externa há que relevar, por um lado, as oportunidades identificadas, as quais têm o intuito de promover um crescimento futuro da empresa e, por outro lado, as ameaças as quais devem ser vistas como desafios externos para serem superadas (Gupta & Mishra, 2016).

De seguida são indicam-se as 4 forças referidas anteriormente.

Pontos fortes

- Espaço confortável e acolhedor que procura transmitir a sensação de tranquilidade em períodos que não existam provas motorizadas;
- Relação qualidade/preço;
- Localização dado que se encontra afastado dos grandes centros urbanos;
- Conceito inovador na região e no país, visto não haver dados que comprovem o contrário. A valorização de uma pista de motocross com possibilidade de alojamento e atividades recreativas;
- Existência de uma pista de motocross desenhada pelo multicampeão português Hugo Santos;
- Possibilidade de colmatar períodos de sazonalidade com outro tipo de atividades como modelismo, aeromodelismo, BTT ou provas de carros;
- Recursos humanos qualificados e formados para prestar um serviço de qualidade;
- Sistema de reservas online;
- Jardins exteriores decorados, com grande variedade de espécies autóctones, bancos de jardim para os clientes poderem usufruir da envolvente e ainda com possibilidade de alugar para eventos.

Pontos fracos

- Dificuldades financeiras na fase inicial do investimento;
- Distância elevada a zonas balneares;
- Reduzida experiência dos promotores na área hoteleira.

Oportunidades

- Ausência de concorrência direta;
- Proximidade de pontos de interesse tais como o Parque Nacional Peneda-Gerês, Serra da Cabreira, entre outros já referidos na descrição da localização da empresa;
- Os consumidores, cada vez mais informados, procuram destinos pouco explorados como a região de Vieira do Minho;
- Preocupações crescentes dos potenciais clientes com a saúde, a alimentação e o bem-estar (Turismo 2020, 2020);
- A beleza da barragem do Ermal e da Caniçada logo ali ao lado;
- Elevada notoriedade internacional que o destino Portugal atravessa;
- Apoio da Câmara Municipal nos projetos que geram emprego, crescimento e desenvolvimento regional;
- Utilização das novas motos elétricas (elimina a questão da poluição ambiental e sonora).

Ameaças

- Aumento da procura por atividades associadas ao turismo de natureza e o conseqüente aparecimento de produtos mais sofisticados neste segmento;
- Aumento da concorrência;
- Acessibilidades à cidade de Braga. O transporte ferroviário é inexistente e os rodoviários são demasiado morosos;
- Situação económico-financeira débil do tecido empresarial;
- Elevada taxa de sazonalidade de utilização do complexo. O facto de os principais clientes serem praticantes de desportos motorizados podem gerar sazonalidade na procura;
- Mudança rápida no gosto do destino turísticos da população;
- Possível ameaça visto ser um desporto motorizado, o que o torna poluente.

5.4 Mercado alvo e segmentação de mercado

As empresas para terem o sucesso que almejam têm de se preocupar com os produtos ou serviços que oferecem e a quem se destinam esses produtos ou serviços. “A definição certa do seu público-alvo engloba muitas informações sobre os hábitos de consumo, preferências, região que residem, poder de compra, para além de outras informações relevantes para definir o perfil do público-alvo” (Patel, 2019 p.1). No âmbito da parte curricular do mestrado foi elaborado um questionário dirigido à população para tentar perceber o perfil do potencial cliente do projeto, encontrando-se o mesmo em apêndice na Figura B 1. Este questionário foi realizado de junho de 2019 até fevereiro de 2020, sendo divulgado na rede social da pista de motocross da associação “Descobrir Vieira” através da ferramenta “formulário” do *google* onde se obtiveram 26 respostas.

Tendo por base a estatística descritiva, fornecida pela aplicação *google*, pode-se identificar e definir o potencial cliente da seguinte forma:

- Segmento principal: Adeptos e praticantes de motocross que utilizam a pista para treinos e prática da atividade;
- Segmentos secundários: Segmentos de turistas passantes⁵, turismo outdoor, turismo de desporto, turismo religioso e outras tipologias de turismo;
- Outros segmentos: Organização de eventos, aluguer do espaço para casamentos, batizados, festas de aniversário, festas da época, retiros, *spa*, bar, venda de produtos regionais e venda de produtos de motocross.

Pode identificar-se como perfil do cliente essencialmente os adeptos de desporto que se deslocam em equipa (equipa de suporte ao treino) e respetiva família. Com base em dados da (PORDATA, 2017) e da análise do questionário anteriormente referido tudo leva a crer que existe um interesse, dos potenciais clientes, por este tipo de investimentos.

5.5 Análise competitiva

Para uma análise estrutural é necessária uma avaliação do ambiente competitivo em que a empresa irá atuar. Para tal é conveniente recorrer ao modelo das cinco forças de *Porter* (Porter, 1980). Este modelo das Cinco Forças destina-se à análise da competição entre empresas, e para tal consideram-se os cinco fatores. Existem forças como o “microambiente”, em contraste com o termo mais geral “macro ambiente”, estas forças, são as que uma empresa pode sentir e em geral afetam a capacidade em servir o cliente e consequentemente em obter lucros. Não se analisa como algo totalmente negativo, mas sim

⁵ Turista que pernoita no local, indo embora no dia seguinte.

como uma forma de analisar a informação e transformar em mudanças úteis para a empresa (Allio & Fahey, 2012).

Segue-se uma breve análise baseada na perspectiva das Cinco Forças de *Porter*:

1- “Ameaça de Entrada” - Esta força limita o potencial de lucro, de um setor, ao refletir as consequências, ou as tomadas de atitude, por parte das empresas existentes, num determinado mercado, à entrada de outras empresas. Quando a ameaça é alta torna-se fundamental assegurar os preços para deter a entrada de novos concorrentes, não descurando a inovação, para assegurar a entrada de novos clientes, bem como de novos serviços. Esta política, de assegurar os preços, poderá contribuir para uma maior segurança do mercado, podendo até beneficiar os empreendimentos em conjunto. Por esta via obtém-se uma maior capacidade de resposta, por outro, se conseguir trazer algo novo pode também conquistar outros mercados na área do turismo de lazer e de férias. Por conseguinte, os concorrentes não deverão sentir a sua posição ameaçada, pelo contrário, poderá ser positiva para todas as empresas do setor. É a ameaça de entrada e não a chegada em si de adversárias, que limita a rentabilidade (Passos, 2017).

2- “Poder dos Fornecedores” – As empresas dependem de um amplo grupo de fornecedores para a obtenção de insumos. Nesta força é pertinente perceber que o preço do alojamento pode variar com a imensa competição que existe entre diversas plataformas de venda de alojamento, principalmente online. Por isso, estar presente nessas plataformas de uma forma permanente e objetiva, será importante para o negócio em termos de vendas. Os próprios fornecedores que gerem essas plataformas é que definem as comissões que querem receber pelas reservas provenientes dos seus recursos. Ao nível de outros fornecedores, tais como os de bens e serviços necessários ao funcionamento da atividade, a empresa irá dar primazia ao binómio qualidade/preço.

3- “Poder dos Compradores” – Quando se analisa esta força, percebe-se que clientes com forte poder de compra podem exigir mais qualidade ou até mesmo mais serviços e um preço mais reduzido. Sendo que os outros alojamentos concorrentes se situam ao nível do “médio” estabelecimento hoteleiro, o cliente mais frequente será o cliente individual, desloca-se sozinho. Esse cliente não possui um poder negocial muito alto, uma vez que tem sempre a oportunidade de escolher entre outro usando como argumento o “fator preço”. Assim, usando a argumentação mais favorável é conhecer bem as características de alojamentos concorrentes, justificar o preço através da não padronização, sendo este um fator importante de diferenciação. Existe ainda a oportunidade para negociar preços especiais com organizações, como Federações, Associações ou Grupos empresariais. Ainda assim é de salientar que a escolha deste empreendimento é específica, pois as características são bastantes únicas na região.

4- “Ameaça de Substitutos” – Um produto substituto exerce uma função que pode ser igual ou similar a um produto do setor. Através de uma breve pesquisa aos concorrentes mais próximos num raio geográfico de 30km conclui-se que: não existe um estabelecimento com as características, potencialidades e oferta de serviços que se pretende oferecer neste projeto. Apesar desta ser ainda

uma fase de estudo prévio é importante, desde já, estabelecer os padrões que permitam diferenciar este investimento dos que se verificam na região. Neste contexto, percebe-se que o fator diferenciação será muito importante para tornar o conceito único e inovador na região. Quanto ao fator preço, será importante que o mesmo seja definido também numa ótica comparativa com os concorrentes tendo em conta a qualidade e serviços oferecidos. Quanto a ameaças do surgimento de novos alojamentos, que possam aparecer à posteriori, apenas se pode garantir uma atenção à sua capacidade de inovação, no sentido de não se correr o risco de vir a ser ultrapassados pela introdução de mais inovação no setor.

5- “Rivalidade entre Concorrentes” – É a quinta força, traduzida, resumidamente, na capacidade de resposta da própria organização, esta rivalidade impacta sobre o potencial de lucro que pode ser verificada através da intensidade de competição entre empresas. O empreendimento deve, por isso, preparar-se e providenciar-se das ferramentas e recursos necessários para não só prever os acontecimentos, tentando assumir um papel pró-ativo na sua atuação no mercado, como também conseguir responder às iniciativas dos seus concorrentes e interlocutores negociais.

“A estratégia descreve como uma organização, em situação de concorrência, consegue obter um desempenho superior” (Dominguez, 2016 p.9) Assim, para iniciar a análise da concorrência devem ser identificados os concorrentes mais próximos do local e do próprio conceito do projeto, os critérios utilizados para esta escolha foi a distância (num raio de 30 km) e as características semelhantes às do empreendimento, em apêndice encontra-se a Tabela A 16 correspondente.

Com recurso aos dados da PORDATA fez-se a comparação dos dados entre região do Ave e por anos, determinando-se as respetivas variações. Esta análise é importante para se perceber a variação da procura na região. A escolha foi com base em dados da região do Ave, na qual se insere o projeto e uma região do Cávado, Braga. (PORDATA, 2020). Em apêndice encontram-se as tabelas relacionadas com a pesquisa. No que diz respeito a dormidas por 100 habitantes em %, como se pode verificar na Tabela A 17, verificou-se um significativo aumento de 2001 de 87,4% para 2018 de 267,6%. A proporção de hóspedes estrangeiros em percentagem, apresentada na Tabela A 18 também corresponde a um aumento de 2001 de 24,8% para 2018 de 27,5%. Os alojamentos turísticos, por cama existentes, tiveram também um acréscimo significativo de 2001 de 131 para 688 em 2018 como se verifica na Tabela A 19. Os proveitos com dormidas em euros, apresentadas na Tabela A 20, mostram que Vieira do Minho tem um significativo crescimento passando de 564 alojamentos em 2001 para 1.338 alojamentos em 2018.

Em toda a análise pode-se verificar que Vieira do Minho está passar por um visível crescimento na área do turismo em comparação com outras regiões. É ainda possível verificar que, de 2001 para 2018, houve um incremento na taxa média de ocupação global de 87,4% para 267,6% nas dormidas por 100 habitantes, o que representa uma motivação adicional ao crescimento sustentado desta atividade na região. A média nos alojamentos turísticos e a proporção de dormidas nos alojamentos entre os meses de julho e setembro tem vindo a aumentar também.

Em suma, através desta análise, conclui-se que as “Forças de *Porter*” são de extrema utilidade para se perceber que é favorável a entrada do empreendimento, em contexto com o ambiente que este se pretende implementar, o seu enquadramento geográfico, condições económicas existentes no mercado, a pouca concorrência na área, são todos fatores que poderão potenciar o seu sucesso.

5.6 Estratégia comercial

A nível da estratégia comercial foram elaboradas as seguintes tabelas que se encontram em apêndice, Tabela A 21, Tabela A 22, Tabela A 23 e Tabela A 24, contendo os ‘4 P’s’ chamado de *marketing mix* - Produto, Preço, Distribuição e Promoção (Todorova, 2015).

O composto de *marketing* ou *marketing mix* é uma ferramenta para ajudar a planear o que oferecer e como oferecer aos consumidores. O produto foi desenvolvido com base nas necessidades dos consumidores, capturados pela pesquisa de mercado. As empresas controlam a maioria das decisões relacionadas com o produto, desde a conceção até à produção. Para estabelecer um preço de venda do produto, é utilizado uma combinação de métodos de determinação do preço com base no custo, na concorrência e no valor do consumidor. Depois de estar escolhido o que oferecer (produto e preço), decidido como oferecer (ponto/distribuição e promoção). É então aqui que se precisa de determinar onde será distribuído o produto com o objetivo de o tornar acessível aos consumidores. Também é necessário comunicar a informação sobre o produto à audiência-alvo através dos vários métodos como as relações-públicas, publicidade e as promoções de vendas (Philip Kotler, 2017).

A realização da tabela tem como objetivo determinar um posicionamento assertivo visto ser uma empresa ainda em construção. Qualquer empresa necessita estabelecer diretrizes que a orientem ao longo da vida (Future Trends, 2005).

6. Viabilidade Económica e Financeira

Ao longo dos capítulos anteriores foi feita uma descrição de toda a atividade que a *Anahata's Resort* irá desenvolver, bem como a análise de mercado. Neste ponto pretende-se analisar a viabilidade económica e financeira do investimento de forma a concluir se o mesmo é economicamente viável. Tendo em conta o horizonte temporal do projeto (2020 a 2030) optou-se por fazer a referida análise tendo por base o sistema de preços constantes.

6.1 Investimento

Na Tabela 7 pode-se verificar o investimento necessário para implementar todo o projeto. De referir que, o investimento será realizado no ano 2020 tendo prevista a sua conclusão no ano 2021, ano que dá início à atividade.

Tabela 7: Investimento detalhado em ativo não corrente.

Descrição	Documento	Quantidade	Unidade	Tipo	Valor s/ IVA	Valor c/ IVA
Edifícios e outras construções	Orçamento	4		Bungalow T1	€ 92 000,00	€ 113 160,00
	Orçamento	4		Bungalow T2	€ 140 000,00	€ 172 200,00
	Orçamento	1		Unidade hoteleira	€ 150 000,00	€ 184 500,00
	Orçamento	500	m2	Calçada simples	€ 6 504,07	€ 8 000,00
	Orçamento	300	m2	Calçada c/ desenho	€ 8 536,59	€ 10 500,00
	Orçamento	1		Bar	€ 50 000,00	€ 61 500,00
	TOTAL					€ 447 040,65
Equipamento básico	Orçamento	1		Têxtil	€ 10 608,90	€ 13 048,95
	Orçamento	1		Decoração	€ 15 297,02	€ 18 815,34
	Orçamento	1		Decoração	€ 3 804,49	€ 4 679,52
	Orçamento	1		Decoração	€ 7 538,21	€ 90 272,00
	Orçamento	2		Spa	€ 90 000,00	€ 110 700,00
	TOTAL					€ 127 248,62
Equipamento administrativo	Orçamento	1		Computador para recepção	€ 1 349,00	€ 1 659,27
	Orçamento	1		Impressora para recepção	€ 399,95	€ 491,94
	Orçamento	1		Software Hotel	€ 3 972,00	€ 4 885,56
TOTAL					€ 5 720,95	€ 7 036,77
Outros ativos intangíveis	Orçamento	1		Registo de marca + Abertura de empresa	€ 487,80	€ 600,00
Equipamento de transporte	Orçamento	1		Carro	€ 30 000,00	€ 36 900,00
TOTAL					€ 610 498,03	€ 750 912,58

Fonte: Elaboração própria.

Todos valores relativos ao investimento são apresentados com valores sem IVA uma vez que a *Anahata's Resort* é sujeito passivo de IVA. Pretende-se efetuar a construção de oito unidades *bungalows*, uma unidade hoteleira, um bar e a calçada do exterior totalizando o investimento 447.040,65€. Para aquisição de equipamento básico como máquinas do setor hoteleiro, mobiliário, decoração e dois *spas's* está previsto investir-se 127.248,62€, e o equipamento administrativo como *software* e computador irá investir-se 5.720,95€. a empresa irá adquirir ainda veículo misto no montante de 30.000,00€.

Para a empresa assegurar o seu normal funcionamento terá de fazer um investimento, no primeiro ano, de 12.646,00€ em fundo de maneiio, o qual correspondente ao IVA a recuperar do último trimestre de 2020. Nos anos seguintes a empresa trabalha com fundo de maneiio necessário negativo, como se pode verificar na Tabela 8. Estes valores são o resultado de uma política de prazo médio de recebimento de 15 dias, prazo médio de pagamento de 30 dias e o prazo médio de rotação de stocks de 15 dias.

Tabela 8: Investimento em Fundo de maneo.

Necessidades Fundo Maneio	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Reserva Segurança Tesouraria	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000	€ 5 000
Clientes	€ -	€ 17 957	€ 19 753	€ 21 728	€ 22 163	€ 22 606	€ 23 058	€ 23 519	€ 23 519	€ 23 519	€ 23 519
Inventários	€ -	€ 513	€ 565	€ 621	€ 634	€ 646	€ 659	€ 672	€ 672	€ 672	€ 672
Estado	€ 7 646	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Total	€ 12 646	€ 23 470	€ 25 318	€ 27 349	€ 27 796	€ 28 252	€ 28 717	€ 29 192	€ 29 192	€ 29 192	€ 29 192
Recursos Fundo Maneio											
Fornecedores	€ -	€ 15 271	€ 16 798	€ 18 478	€ 18 848	€ 19 225	€ 19 609	€ 20 001	€ 20 001	€ 20 001	€ 20 001
Estado	€ -	€ 14 759	€ 16 070	€ 17 844	€ 18 201	€ 18 565	€ 18 936	€ 19 315	€ 19 369	€ 19 424	€ 19 479
Total	€ -	€ 30 031	€ 32 869	€ 36 322	€ 37 049	€ 37 790	€ 38 546	€ 39 319	€ 39 370	€ 39 425	€ 39 481
Fundo Maneio Necessário	€ 12 646	-€ 6 560	-€ 7 551	-€ 8 973	-€ 9 253	-€ 9 538	-€ 9 828	-€ 10 125	-€ 10 179	-€ 10 233	-€ 10 289
Investimento em Fundo de Maneio	€ 12 646	-€ 19 206	-€ 991	-€ 1 422	-€ 279	-€ 285	-€ 291	-€ 297	-€ 54	-€ 55	-€ 56

Fonte: Elaboração própria.

6.2 Financiamento

Como se pode verificar na Tabela 9 o investimento será financiamento por capitais próprios, no montante de 170.000,00€, por empréstimos obtidos em 2020 no montante de 343.405,10€ acrescido de 114.468,40€ obtido em 2021, correspondendo ambos os empréstimos a 75% do investimento em ativo não corrente, o qual será abrangido pela “Linha de apoio à qualificação da oferta” (Turismo de Portugal, 2019a). O empréstimo contraído em 2020 será amortizado num total de 14 anos onde se inclui 4 anos de período de carência com uma taxa de juro de 0%. O empréstimo contraído em 2021 será por um período de 5 anos, sem período de carência e com uma taxa de juro de 1%/ano.

A “Linha de apoio à qualificação da oferta” é um incentivo para financiar projetos de turismo, que cumpram as seguintes condições:

- Autorizados pelas entidades competentes, caso careçam de projetos de arquitetura estes devem estar aprovados pelas entidades competentes;
- Asseguradas as fontes de financiamento de pelo menos 25% de capital próprio ou instituição de crédito;
- Contribuírem para a melhoria económico-financeira das respetivas empresas.

O montante de financiamento não pode exceder 75% do investimento elegível. O prazo máximo é de 15 anos com carência de 4 anos. Em 2020 os sócios efetuam um empréstimo de curto prazo, no montante de 109.739,90€, para a empresa fazer proceder ao pagamento do investimento. Como no ano seguinte a empresa contrai o empréstimo de médio de longo prazo, no montante de 114.468,40€ a empresa irá reembolsar os sócios do empréstimo contraído no ano anterior.

Tabela 9: Financiamento.

Descrição	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Meios Libertos		€ 101 320	€ 115 696	€ 121 140	€ 123 451	€ 123 966	€ 121 061	€ 123 549	€ 122 011	€ 120 443	€ 118 843
Capital	€ 170 000										
Empréstimos de sócios	€ 109 740	-€ 109 740									
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	€ 343 405	€ 114 468									
Total	€ 623 145	€ 106 048	€ 115 696	€ 121 140	€ 123 451	€ 123 966	€ 121 061	€ 123 549	€ 122 011	€ 120 443	€ 118 843

Fonte: Elaboração própria.

6.3 Volume de Negócios

Na Tabela 10 encontra-se a previsão de vendas e prestação de serviços para o horizonte do projeto (2021 a 2030). Estas previsões tiveram por base as tabelas A10 à A15 que se encontram em apêndice.

O volume de negócios tem aumentos de 10% nos três primeiros anos (até 2023) passando, de seguida, para crescimentos de 2% até 2027 sendo este considerado o ano cruzeiro do projeto. A quantidade vendida foi calculada com base numa estimativa de 5 pessoas, por dia, que possivelmente poderão consumir produtos, multiplicado por 365 dias, correspondendo aos dias que o estabelecimento estará aberto. Os alojamentos foram calculados tendo por base a capacidade instalada corrigida pela taxa de ocupação com base nos dados do turismo de Portugal (Turismo de Portugal, 2019b).

O valor apresentado na Tabela 10, para a escola de motocross, é calculado através da média do preço de venda multiplicado pela quantidade total. Por sua vez, as quantidades vendidas são obtidas através da estimativa do número de alunos que irão frequentar a escola.

O valor apresentado, relativo à pista de motocross, aos eventos e às parcerias, corresponde ao valor anual, com base no cálculo do preço de venda multiplicando pela quantidade esperada, para cada um dos serviços prestados. Nos dados referentes à pista de motocross teve-se em conta alguns pressupostos tais como: 10 meses de ocupação por ano; nos eventos também se pressupôs uma estimativa de alugueres que seriam feitos por ano; no caso das parcerias calculou-se a estimativa de pessoas esperadas por mês e multiplicou-se por 5, que representa o número de meses em que é possível realizar as atividades descritas.

Em apêndice é possível visualizar com mais detalhe as tabelas: Tabela A 10, Tabela A 11, Tabela A 12, Tabela A 13, Tabela A 14, Tabela A 15 onde se encontram os referidos valores discriminados por rúbricas.

Tabela 10: Vendas.

Descrição	Anos											
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Vendas - Mercado Nacional												
Bebidas Brancas	- €	9 125 €	10 038 €	11 041 €	11 262 €	11 487 €	11 717 €	11 951 €	11 951 €	11 951 €	11 951 €	11 951 €
Quantidades vendidas	0	1 825	2 008	2 208	2 252	2 297	2 343	2 390	2 390	2 390	2 390	2 390
Preço Unitário	€ -	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00	€ 5,00
Bebidas de cápsula	- €	3 833 €	4 216 €	4 637 €	4 730 €	4 825 €	4 921 €	5 020 €	5 020 €	5 020 €	5 020 €	5 020 €
Quantidades vendidas	0	3 650	4 015	4 417	4 505	4 595	4 687	4 781	4 781	4 781	4 781	4 781
Preço Unitário	- €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €	1,05 €
Snacks	- €	11 899 €	13 089 €	14 398 €	14 686 €	14 979 €	15 279 €	15 585 €	15 585 €	15 585 €	15 585 €	15 585 €
Quantidades vendidas	0	3 650	4 015	4 417	4 505	4 595	4 687	4 781	4 781	4 781	4 781	4 781
Preço Unitário	- €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €	3,26 €
Outros	- €	2 458 €	2 703 €	2 974 €	3 033 €	3 094 €	3 156 €	3 219 €	3 219 €	3 219 €	3 219 €	3 219 €
Quantidades vendidas	0	2 920	3 212	3 533	3 604	3 676	3 749	3 824	3 824	3 824	3 824	3 824
Preço Unitário	- €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €	0,84 €
Total	- €	27 314 €	30 046 €	33 050 €	33 711 €	34 385 €	35 073 €	35 775 €	35 775 €	35 775 €	35 775 €	35 775 €
Prestações de Serviços - Mercado Nacional												
Alojamento	- €	222 285 €	244 514 €	268 965 €	274 344 €	279 831 €	285 428 €	291 136 €	291 136 €	291 136 €	291 136 €	291 136 €
Escola de Motocross	- €	41 250 €	45 375 €	49 913 €	50 911 €	51 929 €	52 968 €	54 027 €	54 027 €	54 027 €	54 027 €	54 027 €
Pista de Motocross	- €	14 400 €	15 840 €	17 424 €	17 772 €	18 128 €	18 490 €	18 860 €	18 860 €	18 860 €	18 860 €	18 860 €
Eventos	- €	38 750 €	42 625 €	46 888 €	47 825 €	48 782 €	49 757 €	50 753 €	50 753 €	50 753 €	50 753 €	50 753 €
Parcerias	- €	7 853 €	8 638 €	9 502 €	9 692 €	9 885 €	10 083 €	10 285 €	10 285 €	10 285 €	10 285 €	10 285 €
Total	- €	324 538 €	356 991 €	392 691 €	400 544 €	408 555 €	416 726 €	425 061 €	425 061 €	425 061 €	425 061 €	425 061 €
Total Volume de Negócios	- €	351 852 €	387 037 €	425 741 €	434 255 €	442 940 €	451 799 €	460 836 €	460 836 €	460 836 €	460 836 €	460 836 €
Total Volume de Negócios + IVA	- €	430 971 €	474 069 €	521 475 €	531 905 €	542 543 €	553 394 €	564 462 €	564 462 €	564 462 €	564 462 €	564 462 €

Fonte: Elaboração própria.

6.4 Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

O custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas (CMVMC), como se pode verificar pela Tabela 11, foram estimados com base na margem bruta sobre o preço de venda, a qual se encontra explicada na Tabela A 11 que se encontra em apêndice.

Tabela 11: Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas (CMVMC).

CMVMC	Margem	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Mercado Nacional	-	€ 12 320 €	€ 13 552 €	€ 14 907 €	€ 15 205 €	€ 15 509 €	€ 15 820 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €
Bebidas Brancas	40%	- € 5 475 €	€ 6 023 €	€ 6 625 €	€ 6 757 €	€ 6 892 €	€ 7 030 €	€ 7 171 €	€ 7 171 €	€ 7 171 €	€ 7 171 €	€ 7 171 €
Bebidas de capsula	55%	- € 1 716 €	€ 1 887 €	€ 2 076 €	€ 2 117 €	€ 2 160 €	€ 2 203 €	€ 2 247 €	€ 2 247 €	€ 2 247 €	€ 2 247 €	€ 2 247 €
Snacks	66%	- € 4 010 €	€ 4 411 €	€ 4 852 €	€ 4 949 €	€ 5 048 €	€ 5 149 €	€ 5 252 €	€ 5 252 €	€ 5 252 €	€ 5 252 €	€ 5 252 €
Outros	54%	- € 1 119 €	€ 1 231 €	€ 1 354 €	€ 1 381 €	€ 1 409 €	€ 1 437 €	€ 1 466 €	€ 1 466 €	€ 1 466 €	€ 1 466 €	€ 1 466 €
Total CMVMC	-	€ 12 320 €	€ 13 552 €	€ 14 907 €	€ 15 205 €	€ 15 509 €	€ 15 820 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €	€ 16 136 €
IVA	23%	- € 2 834 €	€ 3 117 €	€ 3 429 €	€ 3 497 €	€ 3 567 €	€ 3 639 €	€ 3 711 €	€ 3 711 €	€ 3 711 €	€ 3 711 €	€ 3 711 €
Total CMVMC + IVA	-	€ 15 154 €	€ 16 669 €	€ 18 336 €	€ 18 703 €	€ 19 077 €	€ 19 458 €	€ 19 847 €	€ 19 847 €	€ 19 847 €	€ 19 847 €	€ 19 847 €

Fonte: Elaboração própria.

Os serviços prestados, dada a sua natureza, não gastam mercadorias nem consomem matérias. Os gastos com os serviços prestados foram considerados na rubrica de fornecimentos e serviços externos.

6.5 Fornecimento de Serviços Externos

A Tabela 12 expressa os fornecimentos e serviços prestados por entidades externas à empresa para esta poder desenvolver a sua atividade normal. Estes gastos são divididos em dois grupos, gastos fixos e gastos variáveis. Sendo que, os gastos fixos são considerados estruturais, ou seja, têm a característica de não se alterarem com a atividade da empresa. Como gastos fixos foram considerados: vigilância e segurança; salários; renda; comunicação/marketing; seguros; contencioso e notariado; e outros serviços. Estes gastos mencionados em termos percentuais foram descritos a 100% fixos, em termos de conservação e reparação foi assumido, como gastos fixos, 25% e na eletricidade 50%. Os restantes gastos foram considerados como gastos variáveis, ou seja, variam em função da atividade da empresa.

Estes tipos de gastos apresentam taxas de crescimento, ao longo dos anos, iguais aos verificados no volume de negócios, ou seja 10% em todos os anos até 2023 passando para 2 % do ano 2025 a 2027, sendo este considerado o ano cruzeiro do projeto, como já referido anteriormente. Uma vez que o projeto está a ser analisado a preços constantes a partir de 2027 os valores desta rubrica são constantes.

Tabela 12: Fornecimentos e serviços externos (FSE).

Descrição	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030				
Nº Meses		12	12	12	12	12	12	12	12	12	12				
Taxa de crescimento		10%	10%	10%	2%	2%	2%	2%	0%	0%	0%				
	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Trabalhos especializados	23%	100%	100%	1 494 €	- €	19 721 €	21 693 €	23 862 €	24 339 €	24 826 €	25 323 €	25 829 €	25 829 €	25 829 €	25 829 €
Publicidade e propaganda	23%	100%	100%	200 €	- €	2 640 €	2 904 €	3 194 €	3 258 €	3 323 €	3 390 €	3 458 €	3 458 €	3 458 €	3 458 €
Vigilância e segurança	23%	100%	100%	100 €	- €	1 320 €	1 452 €	1 597 €	1 629 €	1 662 €	1 695 €	1 729 €	1 729 €	1 729 €	1 729 €
Honorários	23%	100%	100%	300 €	- €	3 960 €	4 356 €	4 792 €	4 887 €	4 985 €	5 085 €	5 187 €	5 187 €	5 187 €	5 187 €
Comissões	23%	100%	100%	-	- €	17 593 €	19 352 €	21 287 €	21 713 €	22 147 €	22 590 €	23 042 €	23 042 €	23 042 €	23 042 €
Conservação e reparação	23%	25%	75%	650 €	- €	8 580 €	9 438 €	10 382 €	10 589 €	10 801 €	11 017 €	11 238 €	11 238 €	11 238 €	11 238 €
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23%	100%	100%	100 €	- €	1 320 €	1 452 €	1 597 €	1 629 €	1 662 €	1 695 €	1 729 €	1 729 €	1 729 €	1 729 €
Material de escritório	23%	100%	100%	60 €	- €	792 €	871 €	958 €	977 €	997 €	1 017 €	1 037 €	1 037 €	1 037 €	1 037 €
Electricidade	23%	50%	50%	400 €	- €	5 280 €	5 808 €	6 389 €	6 517 €	6 647 €	6 780 €	6 915 €	6 915 €	6 915 €	6 915 €
Combustíveis	23%	100%	100%	500 €	- €	6 600 €	7 260 €	7 986 €	8 146 €	8 309 €	8 475 €	8 644 €	8 644 €	8 644 €	8 644 €
Água	6%	100%	100%	50 €	- €	660 €	726 €	799 €	815 €	831 €	847 €	864 €	864 €	864 €	864 €
Deslocações e Estadas	23%	100%	100%	200 €	- €	2 640 €	2 904 €	3 194 €	3 258 €	3 323 €	3 390 €	3 458 €	3 458 €	3 458 €	3 458 €
Transportes de pessoal	23%	100%	100%	150 €	- €	1 980 €	2 178 €	2 396 €	2 444 €	2 493 €	2 542 €	2 593 €	2 593 €	2 593 €	2 593 €
Rendas e alugueres	23%	100%	100%	1 275 €	- €	16 830 €	18 513 €	20 364 €	20 772 €	21 187 €	21 611 €	22 043 €	22 043 €	22 043 €	22 043 €
Comunicação	23%	100%	100%	150 €	- €	1 980 €	2 178 €	2 396 €	2 444 €	2 493 €	2 542 €	2 593 €	2 593 €	2 593 €	2 593 €
Seguros		100%	100%	159 €	- €	2 104 €	2 314 €	2 545 €	2 596 €	2 648 €	2 701 €	2 755 €	2 755 €	2 755 €	2 755 €
Contencioso e notariado	23%	100%	100%	20 €	- €	264 €	290 €	319 €	326 €	332 €	339 €	346 €	346 €	346 €	346 €
Limpeza, higiene e confort	23%	100%	100%	3 599 €	- €	47 513 €	52 264 €	57 491 €	58 640 €	59 813 €	61 009 €	62 230 €	62 230 €	62 230 €	62 230 €
Outros serviços	23%	100%	100%	-	- €	825 €	908 €	998 €	1 018 €	1 039 €	1 059 €	1 081 €	1 081 €	1 081 €	1 081 €
Total FSE				-	- €	142 601 €	156 861 €	172 547 €	175 998 €	179 518 €	183 108 €	186 770 €	186 770 €	186 770 €	186 770 €
FSE - Custos Fixos				-	- €	32 068 €	35 274 €	38 802 €	39 578 €	40 369 €	41 177 €	42 000 €	42 000 €	42 000 €	42 000 €
FSE - Custos Variáveis				-	- €	110 533 €	121 587 €	133 745 €	136 420 €	139 149 €	141 932 €	144 770 €	144 770 €	144 770 €	144 770 €
Total FSE				-	- €	142 601 €	156 861 €	172 547 €	175 998 €	179 518 €	183 108 €	186 770 €	186 770 €	186 770 €	186 770 €
IVA				-	- €	25 500 €	28 050 €	30 855 €	31 472 €	32 102 €	32 744 €	33 399 €	33 399 €	33 399 €	33 399 €
FSE + IVA				-	- €	168 101 €	184 911 €	203 402 €	207 470 €	211 620 €	215 852 €	220 169 €	220 169 €	220 169 €	220 169 €

Fonte: Elaboração própria.

Foram tidos em conta alguns pressupostos para os gastos variáveis nomeadamente para os trabalhos especializados, conservação e reparação, rendas e alugueres, limpeza, higiene e conforto. Nos trabalhos especializados pressupõe-se que os honorários pagos ao professor da escola de motocross correspondem a 15,00€/h tendo previsto gastar: 15h de formação nos cursos de uma semana; 45h de formação nos cursos de duas semanas. Nos fins de semana está previsto o professor dar 4h por semana. Na conservação e reparação 25% é gasto fixo devido a pequenas manutenções diárias e 75% é variável, uma vez que está incluído os gastos com as máquinas de preparação da pista, para manter a mesma em perfeitas condições de utilização, como pode ser visualizado na Tabela A 26 em apêndice. Os valores das referidas máquinas foram calculados por mês e de acordo com a utilização da pista, no caso de ser necessária a máquina, o carregador é pago a 100,00€ por hora e a máquina giratória é paga a 75,00€ por hora.

A publicidade e propaganda diz respeito à divulgação que será feita da empresa. Esta será feita online, através da rádio, jornais locais, cartazes/*outdoors*, publicidade em eventos relacionados que ocorram e ainda autocolantes em viaturas. Nas datas especiais de competições de motocross será ainda feita com *flyers* distribuídos por vários locais de comércio, pequenos cartazes nas ruas e rádio.

A rubrica vigilância e segurança diz respeito ao valor pago pela vídeo vigilância do local. Nos honorários foram tidas em conta as despesas de contabilidade organizada da empresa. As comissões correspondem ao prémio de 5% do volume de negócios atribuído aos colaboradores no final do ano.

As ferramentas e utensílios de desgaste rápido é uma rubrica que foi tido em conta uma média de materiais do dia-a-dia seja da administração ou dos bungalows que seja necessário substituir. Assim como o material de escritório, é uma média de material como papel, tinteiros, cadernos ou canetas que sejam necessários.

A eletricidade, combustível e água foram determinados com base nos consumos médios dos equipamentos e máquinas que se irão adquirir. As deslocações e estadias correspondem a uma média de gastos que poderão ser necessários para formações, viagens de trabalho ou qualquer tipo de deslocação em trabalho. O transporte de pessoal engloba gastos com deslocações do pessoal também para formações ou em trabalho.

O valor da renda corresponde a 600,00€ mensal de renda do terreno e um valor, aproximado, de 675,00€ mensal para aluguer das motas de motocross.

A rubrica comunicação está associada à média de gastos em comunicações necessárias para a empresa a nível de *marketing* e publicidade diária em plataformas online.

Esta rubrica de seguro corresponde a gastos associados aos seguros de trabalho. O contencioso e notariado diz respeito às despesas com a publicação das contas da empresa (IES) e de algumas despesas efetuadas na conservatória e notário.

Na limpeza, higiene e conforto foram tidos em conta os produtos de limpeza, lavanderia e *amenities* de cada *bungalow* ou quarto. Pressupôs-se que, em média, cada *bungalow* gasta 3,50€ em produtos de limpeza e 2,50€ para cada quarto. Relativamente à lavanderia, cada T1 suja 10kg de roupa suja, os T2 15kg, os quartos singles 2,50kg e os quartos duplos 5kg de roupa suja. Nas *amenities* fornecidas os T1 usam em média 3,00€ de produtos, os T2 5,00€, os quartos singles 1,26€ e os quartos duplos 1,90€. Este gasto é 100% variável pois é diretamente proporcional à taxa de ocupação. Em apêndice na Tabela A 25 é possível ver os valores detalhados. Em outros serviços foram consideradas algumas despesas, que possam vir a ocorrer de forma inesperada, correspondendo a 2% do volume de negócios.

6.6 Gastos com pessoal

Em resultado dos colaboradores da empresa, nas diversas funções, referenciados na Tabela 1, apresenta-se na Tabela 13 todos os gastos com pessoal. Para além dos vencimentos a empresa irá pagar um subsídio de alimentação de 5,00€ e suportar 5% da remuneração base anual com seguros de acidentes de trabalho. A empresa pretende ter como política remuneratória um crescimento dos salários de 2% ao longo dos anos, ligeiramente acima da inflação originando, deste modo, um crescimento real dos preços.

Tabela 13: Gastos com Pessoal.

Gastos com pessoal	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Nº Meses		14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
<i>Remuneração base mensal</i>											
Administração / Direcção		200 €	2 040 €	2 081 €	2 122 €	2 165 €	2 208 €	2 252 €	2 297 €	2 343 €	2 390 €
Servente de mesa/ <i>barmen</i>		729 €	744 €	759 €	774 €	789 €	805 €	821 €	838 €	855 €	872 €
Ajudante de cozinha		648 €	661 €	674 €	687 €	701 €	715 €	729 €	744 €	759 €	774 €
Camareira		648 €	661 €	674 €	687 €	701 €	715 €	729 €	744 €	759 €	774 €
Rececionista		729 €	744 €	759 €	774 €	789 €	805 €	821 €	838 €	855 €	872 €
Remuneração base anual - total colaboradores		58 048 €	59 209 €	69 828 €	71 224 €	72 649 €	74 102 €	75 584 €	77 096 €	78 638 €	80 210 €
Órgãos Sociais		6 783 €	6 919 €	7 057 €	7 198 €	7 342 €	7 489 €	7 639 €	7 792 €	7 947 €	8 106 €
23,75%											
Pessoal		7 003 €	7 144 €	9 527 €	9 718 €	9 912 €	10 110 €	10 312 €	10 519 €	10 729 €	10 944 €
23,75%											
Seguros Acidentes de Trabalho		2 902 €	2 960 €	3 491 €	3 561 €	3 632 €	3 705 €	3 779 €	3 855 €	3 932 €	4 011 €
5%											
Subsídio Alimentação		5 500 €	5 500 €	6 600 €	6 600 €	6 600 €	6 600 €	6 600 €	6 600 €	6 600 €	6 600 €
100,00											
Total Gastos com Pessoal		80 237 €	81 732 €	96 503 €	98 301 €	100 136 €	102 006 €	103 914 €	105 861 €	107 846 €	109 871 €

Fonte: Elaboração própria.

6.7 Ponto Crítico Operacional

Na Tabela 14 pode-se analisar o ponto crítico das vendas, ou por outras palavras, o *Break-Even Point* correspondendo ao ponto em que a empresa consegue suportar todos os gastos fixos apresentando nesse ponto um lucro nulo (Oe & Mitsuhashi, 2013).

Tabela 14: Ponto crítico operacional.

Descrição	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vendas e Serviços Prestados	- €	351 852 €	387 037 €	425 741 €	434 255 €	442 940 €	451 799 €	460 835 €	460 835 €	460 835 €	460 835 €
CMVMC	- €	12 320 €	13 552 €	14 907 €	15 205 €	15 509 €	15 820 €	16 136 €	16 136 €	16 136 €	16 136 €
FSE Variáveis	- €	110 533 €	121 587 €	133 745 €	136 420 €	139 149 €	141 932 €	144 770 €	144 770 €	144 770 €	144 770 €
Margem Bruta de Contribuição	- €	228 998 €	251 898 €	277 088 €	282 630 €	288 282 €	294 048 €	299 929 €	299 929 €	299 929 €	299 929 €
Ponto Crítico	- €	239 365 €	246 589 €	274 704 €	278 410 €	268 723 €	233 735 €	237 932 €	240 923 €	243 973 €	247 085 €
WACC		147%	157%	155%	156%	165%	193%	194%	191%	189%	187%

Fonte: Elaboração própria.

A *Anahata's Resort* está, em todos os anos previsionais, distante do ponto crítico das vendas o que é bom, sendo que, no primeiro ano as vendas são 1,47 vezes superiores ao ponto crítico, sendo que, no último ano este valor corresponde a 1,87 vezes.

6.8 Demonstração de Resultados Previsionais

Como se pode verificar, pela a análise da Tabela 15, a empresa apresenta resultados líquidos sempre positivos ao longo dos anos previsionais, à exceção do ano 2020 devido a gastos financeiros. Em 2020 é o ano de realização do investimento, deparando-se a empresa com alguns problemas em financiar o seu investimento. Para ultrapassar estas dificuldades a empresa recorre a empréstimos de sócios a curto prazo, no montante de 109.739,90€, como referido anteriormente, sem custos associados para a empresa. Os resultados líquidos dos restantes anos, para além de serem positivos, apresentam crescimentos médios anuais de 7,6% atingindo, em 2030, os 109.902,00€. Este poderá ser um bom indicador para se justificar a viabilidade económica e financeira do projeto.

Atendendo ao facto de o volume de negócios da *Anahata's Resort* se basear, fundamentalmente, na prestação de serviços o gasto que apresenta maior peso, em termos proporcionais, é o gasto com FSE que representa 41% do volume de negócios, seguido dos gastos com pessoal que representa 23%.

Tabela 15: Demonstração de resultados previsional.

Descrição	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vendas e serviços prestados	- €	351 852 €	387 037 €	425 741 €	434 255 €	442 940 €	451 799 €	460 835 €	460 835 €	460 835 €	460 835 €
CMVMC	- €	12 320 €	13 552 €	14 907 €	15 205 €	15 509 €	15 820 €	16 136 €	16 136 €	16 136 €	16 136 €
Fornecimento e serviços externos	- €	142 601 €	156 861 €	172 547 €	175 998 €	179 518 €	183 108 €	186 770 €	186 770 €	186 770 €	186 770 €
Gastos com o pessoal	- €	80 237 €	81 732 €	96 503 €	98 301 €	100 136 €	102 006 €	103 914 €	105 861 €	107 846 €	109 871 €
EBITDA (Resultado antes depreciações, gastos financiamento e impostos)	- €	116 694 €	134 892 €	141 783 €	144 751 €	147 778 €	150 865 €	154 015 €	152 068 €	150 083 €	148 058 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	- €	43 483 €	43 483 €	43 483 €	43 321 €	34 391 €	8 941 €	8 941 €	8 941 €	8 941 €	8 941 €
EBIT (Resultado Operacional)	- €	73 210 €	91 409 €	98 300 €	101 430 €	113 387 €	141 924 €	145 074 €	143 127 €	141 142 €	139 117 €
Juros e gastos similares suportados	- €	1 149 €	1 149 €	919 €	690 €	460 €	230 €				
Resultado antes de impostos	- €	72 061 €	90 259 €	97 381 €	100 740 €	112 927 €	141 695 €	145 074 €	143 127 €	141 142 €	139 117 €
Imposto sobre o rendimento do período	- €	15 133 €	18 954 €	20 450 €	21 156 €	23 715 €	29 756 €	30 466 €	30 057 €	29 640 €	29 215 €
Resultado Líquido do Período	- €	56 928 €	71 305 €	76 931 €	79 585 €	89 213 €	111 939 €	114 608 €	113 071 €	111 502 €	109 902 €

Fonte: Elaboração própria.

6.9 Balanço Previsional

Tal como a demonstração de resultados, o balanço previsional também é um componente fundamental para analisar a viabilidade económica e financeira do projeto. O ativo total da empresa está a aumentar, ao longo dos anos, através da rúbrica de “caixa e depósitos bancários”, em resultado do aumento do seu autofinanciamento. Este comportamento deve-se ao facto de não serem realizados investimentos ao longo do horizonte temporal do projeto, para além do investimento inicial, assim como não se verificar distribuição de dividendos nos anos horizonte do projeto. Em consequência desta política o capital próprio da empresa está a aumentar ao longo dos sucessivos anos verificando-se uma redução do passivo o que origina um aumento da autonomia financeira da empresa.

Tabela 16: Balanço Previsional.

Descrição	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Activo Não Corrente	610 498 €	567 015 €	523 531 €	480 048 €	436 727 €	402 337 €	393 396 €	384 455 €	375 514 €	366 573 €	357 633 €
Activos fixos tangíveis	610 010 €	566 689 €	523 369 €	480 048 €	436 727 €	402 337 €	393 396 €	384 455 €	375 514 €	366 573 €	357 633 €
Activos Intangíveis	488 €	325 €	163 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Activo corrente	12 647 €	162 951 €	261 505 €	363 975 €	465 419 €	535 088 €	605 530 €	696 219 €	783 535 €	869 276 €	953 409 €
Inventários	- €	513 €	565 €	621 €	634 €	646 €	659 €	672 €	672 €	672 €	672 €
Clientes	- €	17 957 €	19 753 €	21 728 €	22 163 €	22 606 €	23 058 €	23 519 €	23 519 €	23 519 €	23 519 €
Estado e outros Entes Públicos	7 646 €										
Caixa e depósitos bancários	5 001 €	144 480 €	241 187 €	341 625 €	442 622 €	511 836 €	581 813 €	672 028 €	759 344 €	845 084 €	929 217 €
Total ativo	623 145 €	729 965 €	785 036 €	844 022 €	902 146 €	937 424 €	998 926 €	1 080 674 €	1 159 049 €	1 235 849 €	1 311 042 €
Capital realizado	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €	170 000 €
Reservas	- €	- €	56 928 €	128 233 €	205 164 €	284 749 €	373 962 €	485 900 €	600 509 €	713 579 €	825 082 €
Resultado líquido do período	- €	56 928 €	71 305 €	76 931 €	79 585 €	89 213 €	111 939 €	114 608 €	113 071 €	111 502 €	109 902 €
Total do Capital Próprio	170 000 €	226 928 €	298 233 €	375 164 €	454 749 €	543 962 €	655 900 €	770 509 €	883 579 €	995 082 €	1 104 984 €
Passivo não corrente	343 405 €	457 874 €	434 980 €	412 086 €	389 192 €	331 958 €	274 724 €	240 384 €	206 043 €	171 703 €	137 362 €
Financiamentos obtidos	343 405 €	457 874 €	434 980 €	412 086 €	389 192 €	331 958 €	274 724 €	240 384 €	206 043 €	171 703 €	137 362 €
Passivo corrente	109 740 €	45 163 €	51 823 €	56 772 €	58 204 €	61 504 €	68 301 €	69 782 €	69 427 €	69 065 €	68 695 €
Fornecedores	- €	15 271 €	16 798 €	18 478 €	18 848 €	19 225 €	19 609 €	20 001 €	20 001 €	20 001 €	20 001 €
Estado e Outros Entes Públicos	- €	29 892 €	35 025 €	38 294 €	39 357 €	42 280 €	48 692 €	49 781 €	49 426 €	49 063 €	48 694 €
Acionistas/sócios	109 740 €										
Total Passivo	453 145 €	503 037 €	486 803 €	468 858 €	447 397 €	393 463 €	343 026 €	310 166 €	275 470 €	240 767 €	206 057 €
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	623 145 €	729 965 €	785 036 €	844 022 €	902 146 €	937 424 €	998 926 €	1 080 674 €	1 159 049 €	1 235 849 €	1 311 042 €

Fonte: Elaboração própria.

6.10 Indicadores de Viabilidade

Na Tabela 17 são apresentados alguns indicadores que espelham a previsível saúde económica e financeira da empresa. Todos os indicadores de rentabilidade têm um comportamento crescente ao longo do horizonte temporal do projeto até ao ano 2027, verificando-se a partir desse ano um decréscimo da rentabilidade da empresa. Como foi referido anteriormente, no ponto 6.3 – volume de negócios, o ano de 2027 foi considerado como sendo o ano cruzeiro do projeto. Neste sentido, e dado a que se está a trabalhar com preços constantes, os rendimentos da empresa mantêm-se constantes. No entanto, a empresa seguiu como política salarial praticar um crescimento real dos salários na ordem dos 2% ao longo dos anos. Esta política origina um aumento dos gastos e uma consequente diminuição dos resultados líquidos.

Tabela 17: Indicadores Económico-Financeiros.

Indicadores Económicos	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Taxa de Crescimento do Negócio			10%	10%	2%	2%	2%	2%	0%	0%	0%
Rentabilidade Líquida sobre as vendas		16%	18%	18%	18%	20%	25%	25%	25%	24%	24%
Indicadores Económicos - Financeiros	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Return On Investment (ROI)	0%	8%	9%	9%	9%	10%	11%	11%	10%	9%	8%
Rendibilidade do Activo	0%	10%	12%	12%	11%	12%	14%	13%	12%	11%	11%
Rotação do Activo	0%	48%	49%	50%	48%	47%	45%	43%	40%	37%	35%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	0%	25%	24%	21%	18%	16%	17%	15%	13%	11%	10%
Indicadores Financeiros	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Autonomia Financeira	27%	31%	38%	44%	50%	58%	66%	71%	76%	81%	84%
Solvabilidade Total	138%	145%	161%	180%	202%	238%	291%	348%	421%	513%	636%
Indicadores de Liquidez	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Liquidez Corrente	0,12	3,61	5,05	6,41	8,00	8,70	8,87	9,98	11,29	12,59	13,88
Liquidez Reduzida	0,12	3,60	5,04	6,40	7,99	8,69	8,86	9,97	11,28	12,58	13,87
Indicadores de Risco de Negócio	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Margem Bruta	0	196 931	216 624	238 286	243 052	247 913	252 871	257 929	257 929	257 929	257 929
Grau de Alavanca Operacional	0%	269%	237%	242%	240%	219%	178%	178%	180%	183%	185%
Grau de Alavanca Financeira	0%	102%	101%	101%	101%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Elaboração própria.

Em resultado do aumento do autofinanciamento acumulado justificado no ponto anterior a empresa apresenta uma autonomia financeira bastante satisfatória ao longo dos anos, sendo que no último ano do projeto este indicador é de 84%. Em consequência deste indicador a capacidade de a empresa liquidar as dívidas de médio e longo prazo é cada vez maior como se verifica pelo indicador de solvabilidade.

Pela análise do curto prazo verifica-se que a empresa apresenta uma boa capacidade para liquidar as dívidas de curto prazo, sendo esta crescente ao longo dos anos, como se verifica pelos indicadores de liquidez. Estes valores são, de certa forma, elevados fruto do aumento das disponibilidades ao longo dos anos explicada no ponto anterior.

Como se verificou anteriormente, no ponto 6.7 - ponto crítico operacional, a empresa está, ao longo dos anos, a laborar acima do ponto crítico operacional o que reduz o seu risco económico e financeiro.

6.11 Análise da viabilidade económica e financeira do investimento

A análise de viabilidade económica e financeira do investimento é determinada tendo por base a quantia de dinheiro que a empresa consegue gerar em cada um dos anos horizonte do projeto, denominado de *free cash flow*. Estes valores são calculados a partir dos quadros apresentados anteriores refletindo as

entradas e as saídas de dinheiro em cada um dos anos. Assim, na Tabela 18, indica-se a forma como foram determinados os *free cash-flow* ao longo dos diversos anos horizonte do projeto.

Tabela 18: Mapa de Cash Flow.

Descrição	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	- €	57 836 €	72 213 €	77 657 €	80 130 €	89 576 €	112 120 €	114 608 €	113 071 €	111 502 €	109 902 €
Depreciações e amortizações	- €	43 483 €	43 483 €	43 483 €	43 321 €	34 391 €	8 941 €	8 941 €	8 941 €	8 941 €	8 941 €
	- €	101 320 €	115 696 €	121 140 €	123 451 €	123 966 €	121 061 €	123 549 €	122 011 €	120 443 €	118 843 €
Fundo de Maneio	-	12 646 €	19 206 €	991 €	1 422 €	279 €	285 €	291 €	297 €	54 €	55 €
Cash Flow de Exploração	-	12 646 €	120 525 €	116 687 €	122 562 €	123 730 €	124 251 €	121 352 €	123 846 €	122 065 €	118 899 €
Capital Fixo	-	610 498 €									
<i>Free cash-flow</i>	-	623 144 €	120 525 €	116 687 €	122 562 €	123 730 €	124 251 €	121 352 €	123 846 €	122 065 €	118 899 €

Fonte: Elaboração própria.

Tendo em conta a Tabela 18 foram determinados os indicadores mais utilizados na avaliação de projetos, como o VAL, a TIR e o *Pay Back*, apresentados na Tabela 19. Pela análise destes indicadores verifica-se que, o projeto é economicamente viável uma vez que apresenta um VAL de 502.356,00€ com uma taxa média ponderada de 3,25%. Na determinação da taxa média ponderada teve-se em conta a estrutura financeira da empresa no ano 2020, ou seja, 66,89% de capital alheio, ao custo de 3,25%, e 33,11% de capital próprio, ao custo de 3,82%. Ou seja, depois de serem remunerados todos os capitais próprios e alheios, a uma taxa média de 3,25%, obtém-se um excedente, atualizado ao ano 2020, de 502.356,00€. A TIR do projeto é de 15,73%, claramente superior à taxa de atualização de 3,25%, o que reforça a ideia da boa rentabilidade do projeto. E por último, e não menos importante, o *payback period* de 6 anos, ou seja, a empresa demora 6 anos para recuperar todo o investimento realizado.

Tabela 19: Indicadores de viabilidade económica e financeira.

Na perspectiva do Projecto Pré-Financiamento = 100% CP	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Free Cash Flow to Firm	- 623 144 €	120 525 €	116 687 €	122 562 €	123 730 €	124 251 €	121 352 €	123 846 €	122 065 €	120 498 €	252 266 €
Taxa de atualização $R_u = RF + Bu \cdot (R_m - R_f)$	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%
Factor de actualização	1,000	1,033	1,066	1,101	1,136	1,173	1,212	1,251	1,292	1,334	-
Fluxos actualizados	- 623 144 €	116 732 €	109 457 €	111 349 €	108 872 €	105 889 €	100 163 €	99 004 €	94 509 €	90 358 €	189 168 €
Fuxos atualizados acumulados	- 623 144 €	- 506 412 €	- 396 955 €	- 285 606 €	- 176 734 €	- 70 845 €	29 317 €	128 321 €	222 830 €	313 188 €	502 356 €
Valor Actual Líquido (VAL)	502 356 €										
Taxa Interna de Rentabilidade	15,73%										
Pay Back period (arred ano inteiro)	6 Anos										

Fonte: Elaboração própria.

6.12. Análise de risco

6.12.1 Análise de Sensibilidade

Uma vez que a análise de viabilidade económica e financeira assenta na estimativa de diversas variáveis torna-se fundamental avaliar o impacto que uma potencial variação dessas variáveis terá no projeto, ou seja, avaliar o risco do investimento. Neste sentido, foi efetuada uma análise de sensibilidade através da variável TIR (Jesus, Xavier, & Lúcio, 2006) visto este ser um indicador amplamente difundido e de fácil compreensão para comparação.

Neste ponto analisa-se o impacto na TIR que uma variação ocorrida nas variáveis vendas, margem bruta, prestação de serviços, investimento, FSE e custos com pessoal, poderá causar. É utilizado o indicador TIR uma vez que o mesmo pode ser usado para medir a sensibilidade de uma decisão de investimento (Weber, 2014).

Considerando as variáveis isoladas na Tabela A 1, apresenta-se o impacto que uma variação das vendas irá causar no indicador TIR. Esta rubrica representa as vendas (volume de negócios do bar) que a empresa irá efetuar no bar, representando apenas cerca de 7,8% do volume de negócios total. Como se pode verificar na referida tabela a empresa não é sensível a variações desta rubrica podendo as vendas diminuir 15% que a TIR apenas tem uma variação de -2,29%. A mesma análise pode ser feita para a variação da margem de lucro, sobre o preço de venda, na rubrica das vendas apresentada na Tabela A 2. A variação da prestação de serviços, apresentada na Tabela A 3, reflete uma maior sensibilidade da empresa a variações desta rubrica. Se a prestação de serviços diminuir 15% a TIR passa de 15,00% para 7,32% sofrendo uma diminuição de 53,418%. Em sentido oposto, se os serviços prestados aumentarem 15% a empresa obtém uma TIR de 23,54%, ou seja, sofre um aumento de 49,72%.

Pela análise da Tabela A 4 constata-se que o projeto não é igualmente sensível a variações do investimento, ou seja, se o investimento diminuir 15% a TIR passa para 19,15% o que corresponde um aumento 21,8%. Caso se verifique um aumento do investimento a TIR desce para os 13,19% sofrendo uma diminuição de 16,7%. A variável FSE também representa algum risco, embora menor do que o verificado na prestação de serviços. Se os FSE aumentarem 15% a empresa vê a sua TIR diminuir 20,86%. As variações restantes variáveis, investimento (Tabela A 5) e custos com pessoal (Tabela A 6), provocam variações menores na TIR.

Considerando as variações isoladas das variáveis que foram efetuadas depreende-se que as variáveis com mais impacto na viabilidade do projeto são a prestação de serviços e os fornecimentos de serviços externos.

De uma forma geral, as variações ocorridas, nas variáveis de uma empresa, nunca ocorrem de forma isolada. Assim sendo, na Tabela A 7 faz-se o cruzamento das variáveis vendas com a margem de lucro sobre o preço de venda. Como as variáveis analisadas em termos isoladas não representam um risco

significativo, em termos conjuntos apresentam o mesmo comportamento. No pior dos cenários, se as vendas diminuïrem 15% e a margem de lucro também diminuir 15% a empresa apresenta uma TIR de 15,03%, ou seja, verifica-se uma reduçãõ de 4,42%. Se ambas as variáveis aumentarem 15% a TIR passa para 16,53% sofrendo um aumento de 5,14%.

As variáveis prestações de serviços e FSE, analisadas e conjunto, provocam variações significativas na rentabilidade da empresa como se verifica pela análise da Tabela A 8. Se a prestações de serviços diminuir 15% e os FSE aumentarem 15% a TIR passa para 3,73%, ou seja, neste cenário o projeto ainda é viável, mas o valor é muito próximo da taxa média ponderada de custo do capital (3,5%). Caso a prestações de serviços aumente 15% e os FSE diminuam o mesmo valor a TIR passa para 26,52% sofrendo um crescimento de 68,64%.

O cruzamento dos serviços prestados com o custo com pessoal, apresentados na Tabela A 9, também revela algum risco, embora menor do que o verificado nas duas variáveis anteriores. Se os serviços prestados diminuïrem 15% e os custos com trabalhadores aumentar 15% a TIR passa para 5,52% tornando ainda o projeto viável. Caso a variaçãõ seja inversa, aumento de 15% dos serviços prestados e diminuiçãõ de igual valor nos custos com trabalhadores, a TIR passa para 25,05% sofrendo um aumento de 59,27%.

6.12.2 Cenários

As variáveis consideradas no plano de negócios da empresa apresentam correlações entre elas, não sofrendo variações de forma isolada. Neste sentido, foi desenvolvida uma análise de cenários sendo considerados 6 cenários: muito pessimista, pessimista, pouco pessimista, pouco otimista, otimista e muito otimista.

Esta análise permite observar o comportamento de mais do que um indicador, sendo analisado o VAL, a TIR e o PRI, ao contrário da análise anterior que apenas permitia a análise de um indicador. Na Tabela 20, encontram-se as variações assumidas para cada um dos cenários. Caso se verifique uma variaçãõ adversa de 15%, em todas as variáveis, o projeto apresenta uma TIR muito próxima de zero (0,08%). Como se observou anteriormente, a grande responsável por este resultado é a variável prestação de serviços. Caso se verifique uma variaçãõ favorável de 15%, em todas as variáveis, a TIR passa para (33,86%).

Tabela 20: Cenários

Sumário do cenário	Valores atuais:	Muito Pessimista	Pessimista	Pouco Pessimista	Pouco otimista	Otimista	Muito Otimista
Células variáveis:							
Vendas	0%	-15%	-10%	-6%	6%	10%	15%
Margem	0%	-15%	-10%	-6%	6%	10%	15%
Prestação Serviços	0%	-15%	-10%	-6%	6%	10%	15%
Investimento	0%	15%	10%	6%	-6%	-10%	-15%
FSE	0%	15%	10%	6%	-6%	-10%	-15%
Custos c/ Pessoal	0%	15%	10%	6%	-6%	-10%	-15%
Células de resultado:							
<u>VAL</u>	502356	-126664	82458	250150	755361	924474	1136360
<u>TIR</u>	15,73%	0,08%	5,09%	9,24%	22,59%	27,44%	33,86%
<u>PRI</u>	6	>6	>6	>6	5	4	4

Fonte: Elaboração própria.

Conclusões

De acordo com os dados apresentados sobre o turismo de Portugal (P. G. Carvalho & Lourenço, 2009) tem-se verificado, ao longo dos anos, o crescimento da procura do turismo de aventura, aumentando essa procura na época baixa. Com vista a satisfazer a procura existente, este estudo tem como objetivo analisar a viabilidade económica e financeira de um investimento com vista a dinamizar uma pista de motocross, já existente, na localidade de Vieira do Minho, no interior de Portugal. A integração deste investimento turístico na comunidade local, a qual, apesar de fortemente condicionada enquanto destino turístico, por ser uma região do interior, beneficia das dinâmicas de proteção e preservação do património cultural e natural, aliadas com a sustentabilidade económica e financeira (Queirós, Abreu, & David, 2011).

Com a implementação deste investimento pretende-se colmatar a pouca oferta existente, na vila de Vieira do Minho, de provas de motocross associado a momentos de lazer e da prática de outros desportos considerados radicais. Neste sentido, o projeto vai de encontro à satisfação da procura verificada neste nicho de mercado, promovendo melhor qualidade de vida à região, oferecendo aos turistas um produto inovador, que alia o descanso na natureza às atividades desportivas e de lazer. Usufruindo da ótima localização, tem como objetivo promover o contacto com a natureza e, acima de tudo, proporcionar a visualização de provas dos campeonatos de motocross de forma confortável.

A *Anahata's Resort* irá dinamizar a atual pista de motocross, cujo nome é *Off Road Park*, tornando-a num local diferenciador, com uma excelente localização, no concelho de Vieira do Minho, região do Norte e sub-região do Ave. Assim, com o investimento a realizar pretende-se divulgar e explorar os recursos endógenos da região, preservando-os e dando-os a conhecer a nível internacional. Este projeto irá oferecer um serviço de qualidade, associado a uma vasta gama de atividades recreativas, tendo ainda o alicerce numa estratégia de diferenciação.

Com base nos indicadores financeiros, permite-nos dar resposta à pergunta de partida, concluindo-se que este projeto é viável, com uma taxa interna de rendibilidade de 15,73%, um valor atual líquido de 502.356,00€ e um *período de retorno de capital* de seis anos. Estes valores foram obtidos, tendo por base a estimação de diversas variáveis, as quais estão aproximadas o mais possível do real, estando sempre presente, para o seu cálculo, o maior rigor possível, uma vez que este é um projeto pessoal. No entanto, o investimento apresenta algum risco, nomeadamente, o risco inerente à própria empresa em termos económicos e financeiros, como se pode verificar pela análise de sensibilidade, apresentada anteriormente, assim como o risco inerente ao próprio setor de atividade que desenvolve. Pela análise de sensibilidade constatou-se que o investimento está exposto a variações das variáveis estimadas, sendo os serviços prestados aquela que representa maior risco para a empresa. Relativamente ao risco de mercado, alguns autores [v. g.: Rodrigues e Mallou, (2014)] consideram que o setor do turismo é influenciado pelas crises económicas bem como pelas tendências do mercado.

Para além da análise financeira efetuada deve destacar-se a possível interpretação errada que se poderá fazer relativamente à criação de um *resort* aliado a uma pista de motocross, o que poderá gerar desconfiança relativamente à poluição ambiental. Todo o estudo teve em linha de conta a preservação do local, encontrando-se a pista toda delimitada com a natureza envolvente. O facto de se ter em conta que não haverá grandes movimentos de terra, pois que os *bungalows* irão assentar sob estacaria. A acrescentar o facto que, possivelmente, este ser um projeto pioneiro por trazer o motocross com motas elétricas para Portugal, sendo este um dos grandes objetivos dos promotores.

Como principal limitação na realização deste trabalho é de salientar o débil estudo de mercado desenvolvido. Assim, como sugestão para trabalhos futuros e com a implementação do referido investimento, propõe-se a implementação de um controlo orçamental, com periodicidade trimestral, ajustando os produtos às necessidades do mercado.

Referências

- Allio, R. J., & Fahey, L. (2012). *Interview Joan Magretta : what executives can learn from revisiting Michael Porter*.
- Bosma, N., Schutjens, V., & Stam, E. (2009). Entrepreneurship in European regions. In Public policies for fostering entrepreneurship. In *Public Policies for Fostering Entrepreneurship* (pp. 59–88).
- Carvalho, E. D. N., & Santos, R. M. G. dos. (2016). As diretrizes organizacionais: uma análise prática da missão, visão e valores em uma pequena empresa em Mossoró-RN. *Revista Foco*, 9(1), 23.
- Carvalho, P. G., & Lourenço, R. (2009). Turismo de prática desportiva: um segmento do mercado do turismo desportivo. *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, 9(2), 122–132.
- Chao, G., Peng, A., & Nunes, M. B. (2007). Using PEST Analysis as a Tool for Refining and Focusing Contexts for Information Systems Research. *6th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies*, 229–237.
- Chiavenato, I. (2007). *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor* (2 ed; M. Coelho & R. de C. da S. F. Marchior, Eds.).
- de Mol, E., Cardon, M. S., de Jong, B., Khapova, S. N., & Elfring, T. (2019). Entrepreneurial passion diversity in new venture teams: An empirical examination of short- and long-term performance implications. *Journal of Business Venturing*, (September 2018), 105965.
- DGADR. (2019). o-interesse-pelo-turismo-no-espaco-rural. Retrieved from Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural website: <https://www.dgadr.gov.pt/diversificacao/turismo-rural/o-interesse-pelo-turismo-no-espaco-rural>
- Diário online. (2018). Recorde de motociclismo federado. Retrieved from Diário online website: <https://regiao-sul.pt/2018/12/27/desporto/2018-foi-ano-recorde-de-motociclismo-federado-2019-tras-novidades/454309>
- Dias, R. (2004). sustentabilidade. Retrieved from SuaPesquisa website: <https://www.suapesquisa.com/ecologiasaude/sustentabilidade.htm>
- Dolabela, F. (2005). Entrevista. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 15.
- Dominguez, H. (2016). *Diagnóstico e recomendações estratégicas numa empresa da restauração: contributos da análise de Porter, SWOT e PESTEL* (Universidade do Porto).
- Farber Canziani, B., & Welsh, D. H. B. (2019). How entrepreneurship influences other disciplines: An examination of learning goals. *International Journal of Management Education*, (September 2018), 100278.
- Ferreira, R. (2011). *Turismo de saúde em Portugal: turismo médico e turismo de bem-estar* (Instituto

Universitário de Lisboa).

Freire, A. (1997). *Estratégia sucesso em Portugal* (12ª Edição-; Verbo, Ed.). Portugal: Verbo 1997.

Future Trends. (2005). *Marketing Estratégico para PME's* (Abril 2005; Future Trends, Ed.). Portugal.

Gupta, G., & Mishra, R. P. (2016). A SWOT analysis of reliability centered maintenance framework. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 22(2), 130–145.

Intelligence, G. (2019). Análise Pest. Retrieved from Good Intelligence website: <https://goodi.pt/analise-pest/>

Jesus, F. M. De, Xavier, L. D. S., & Lúcio, A. (2006). *Análise da viabilidade de investimentos por meio da taxa interna de retorno (TIR)*. Brasil.

Kotelnikov, V. (2019). Guia de negócios. Retrieved from Guia de negócios online website: http://www.1000ventures.com/business_guide/cs_vision.html

Labrianidis, L. (2006). Fostering entrepreneurship as a means to overcome barriers to development of rural peripheral areas in Europe. *European Planning Studies*, 14(1), 3–8.

Lafuente, E., Vaillant, Y., & Rialp, J. (2007). Regional differences in the influence of role models: Comparing the entrepreneurial process of rural Catalonia. *Regional Studies*, 41(6), 779–796.

Ma, H., & Tan, J. (2006). Key components and implications of entrepreneurship: A 4-P framework. *Journal of Business Venturing*, 21(5), 704–725.

Madichie, N. O., & Fiberesima, O. (2019). Management education trends and gaps – A case study of a community education provision in London (UK). *International Journal of Management Education*, (April), 100299.

Mataji, S. (2011). Chakras. Retrieved from blog website: <http://sahaja-paz-harmonia.blogspot.com/2011/07/anhata-chakra.html?m=0>

Mohnen, A. (2012). Managerial Performance Evaluation with Residual Income - Limited Investment Budget and NPV-Maximization. *SSRN Electronic Journal*, (December).

North, D., & Smallbone, D. (2006). Developing entrepreneurship and enterprise in Europe's peripheral rural areas: Some issues facing policy-makers. *European Planning Studies*, 14(1), 41–60.

Notícias ao minuto. (2019). O que são chakra. Retrieved from Lifesytyle website: <https://www.noticiasao minuto.com/lifestyle/1354708/afinal-o-que-sao-os-chakras>

OASRN.ORG. (2001). Apoio à prática Profissional. *Ordem Dos Arquitetos*, p. 53. Portugal: OASRN.

Oe, A., & Mitsuhashi, H. (2013). Founders' experiences for startups' fast break-even. *Journal of Business Research*, 66(11), 2193–2201.

Passos, A. (2017). As cinco forças competitivas que moldam a estratégia, por Michael E. Porter.

- Retrieved from wordpress website: <https://alfredopassos.wordpress.com/2017/05/16/as-cinco-forcas-competitivas-que-moldam-a-estrategia-por-michael-e-porter/>
- Patel, N. (2019). Público alvo. Retrieved from Neil Patel website: <https://neilpatel.com/br/blog/publico-alvo/>
- Peixoto Fernandes, A. (2019). turismo-e-desportos-de-natureza-vao-trazer-sucesso-ao-porto-e-norte. *Jornal de Noticias*. Retrieved from <https://www.jn.pt/local/noticias/viana-do-castelo/viana-do-castelo/turismo-e-desportos-de-natureza-vao-trazer-sucesso-ao-porto-e-norte-11146647.html>
- PGD lisboa. (2020). Regime jurídico da urbanização e edificação. In *Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa* (pp. 1–64).
- Philip Kotler, I. S. e H. K. (2017). *Marketing 4.0 Mudança do tradicional para o digital* (03–2017th ed.; I. Jonh Wiley & Sons, Ed.). Portugal: Actual Editora.
- PORDATA. (2017). Dados de Turismo. Retrieved July 22, 2020, from FFMS – Fundação Francisco Manuel dos Santos website: <http://www.pordata.pt/>
- PORDATA. (2020). Base de dados Portugal contemporâneo. Retrieved from FFMS – Fundação Francisco Manuel dos Santos website: <https://www.pordata.pt/Municipios>
- Porter, M. E. (1980). *Industry structure and competitive advantage*.
- Qiu, Y., Wang, Y. D., & Wang, J. (2015). Implied discount rate and payback threshold of energy efficiency investment in the industrial sector. *Applied Economics*, 47(21), 2218–2233.
- Queirós, F., Abreu, R., & David, F. (2011). *As unidades hoteleiras do interior e o turismo sustentável*. 1–23.
- Rocha, M. C. F. (2016). *Empreendedorismo*. Universidade Luterana do Brasil: Ulbra- Ensino à distância.
- Rodrigues, A. S., & Mallou, J. V. (2014). A Influência da Motivação na Intenção de Escolha de um Destino Turístico em Tempo de Crise Económica. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, 2(2), 5–42.
- Rodrigues, S. (2008). Coleção Ferramentas para o Empreendedor. *Coleção Ferramentas Para o Empreendedor, ANJE-Ass(empreendedorismo)*, 171.
- Sequeira, J., Mueller, S. L., & McGee, J. E. (2007). the Influence of Social Ties and Self-Efficacy in Forming Entrepreneurial. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(3), 275.
- Suchek, N. (2019). *Índice de competitividade global vs índice de empreendedorismo global: uma análise comparativa à escala internacional*. Instituto Politécnico de Bragança.
- Todorova, G. (2015). *MARKETING COMMUNICATION MIX* (Trakia University, Stara Zagora, Bulgaria; Vol. 13).

- TravelBI. (2020). satélite de turismo. Retrieved from TravelBI website:
<https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/conta-satelite-do-turismo.aspx>
- Tulha, A. (2019). Turismo desportivo. Retrieved from Notícias magazine website:
<https://www.noticiasmagazine.pt/2019/turismo-desportivo-a-proxima-galinha-dos-ovos-de-ouro-de-portugal/historias/236458/>
- Turismo 2020. (2020). Para O Desenvolvimento Do Turismo Em Portugal. *Turismo 2020*, 191.
- Turismo de Portugal. (2019a). Linha de apoio à qualificação da oferta. Retrieved from Turismo de Portugal website:
http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/Linha-de-apoio-a-qualificacao-da-oferta.aspx
- Turismo de Portugal. (2019b). taxa de ocupação. Retrieved from TravelBI website:
<https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/taxas-de-ocupacao.aspx>
- Turismo de Portugal. (2019c). world travel awards. Retrieved from Turismo de Portugal website:
<http://www.turismodeportugal.pt/pt/Noticias/Paginas/world-travel-awards-2019.aspx>
- Turismo, V. do M. (2018). vieiraminhoturismo.com. Retrieved from Turismo Vieira do Minho website:
<http://vieiraminhoturismo.com/project/freguesia-mosteiro/>
- Turismo, V. do M. (2019a). Freguesia do Mosteiro. Retrieved from Turismo Vieira do Minho website:
<http://vieiraminhoturismo.com/project/freguesia-mosteiro/>
- Turismo, V. do M. (2019b). Turismo Vieira do Minho. Retrieved from Turismo Vieira do Minho website:
<https://vieiraminhoturismo.com/>
- Vaillant, Y., & Lafuente, E. (2007). Do different institutional frameworks condition the influence of local fear of failure and entrepreneurial examples over entrepreneurial activity? *Entrepreneurship and Regional Development*, 19(4), 313–337.
- Weber, T. A. (2014). On the (non-)equivalence of IRR and NPV. *Journal of Mathematical Economics*, 52, 25–39.

Apêndice

As seguintes tabelas da análise de sensibilidade as variáveis variam de forma isolada:

Tabela A
1:Análise de
sensibilidade-
Vendas

Vendas	
0,00%	15,73%
-15,00%	15,37%
-13,00%	15,41%
-11,00%	15,46%
-9,00%	15,51%
-7,00%	15,56%
-5,00%	15,61%
-3,00%	15,65%
-1,00%	15,70%
1,00%	15,75%
3,00%	15,80%
5,00%	15,85%
7,00%	15,89%
9,00%	15,94%
11,00%	15,99%
13,00%	16,04%
15,00%	16,08%

Tabela A 2:
Análise de
sensibilidade-
Margem s/pv

Margem S/PV	
0,00%	15,73%
-15,00%	15,33%
-13,00%	15,38%
-11,00%	15,44%
-9,00%	15,49%
-7,00%	15,54%
-5,00%	15,59%
-3,00%	15,65%
-1,00%	15,70%
1,00%	15,75%
3,00%	15,80%
5,00%	15,86%
7,00%	15,91%
9,00%	15,96%
11,00%	16,01%
13,00%	16,07%
15,00%	16,12%

Tabela A
3:Análise de
sensibilidade-
Prest.Serv.

Prest. Serv .	
0,00%	15,73%
-15,00%	7,32%
-13,00%	8,48%
-11,00%	9,63%
-9,00%	10,76%
-7,00%	11,89%
-5,00%	13,00%
-3,00%	14,10%
-1,00%	15,19%
1,00%	16,26%
3,00%	17,33%
5,00%	18,39%
7,00%	19,44%
9,00%	20,48%
11,00%	21,51%
13,00%	22,53%
15,00%	23,54%

Tabela A 4:
Análise de
sensibilidade-
Investimento

Investimento	
0,00%	15,73%
-15,00%	19,15%
-13,00%	18,63%
-11,00%	18,14%
-9,00%	17,66%
-7,00%	17,20%
-5,00%	16,76%
-3,00%	16,34%
-1,00%	15,93%
1,00%	15,53%
3,00%	15,15%
5,00%	14,78%
7,00%	14,42%
9,00%	14,07%
11,00%	13,74%
13,00%	13,42%
15,00%	13,10%

Tabela A 5:
Análise de
sensibilidade-FSE

FSE	
0,00%	15,73%
-15,00%	18,90%
-13,00%	18,48%
-11,00%	18,06%
-9,00%	17,64%
-7,00%	17,22%
-5,00%	16,80%
-3,00%	16,37%
-1,00%	15,94%
1,00%	15,51%
3,00%	15,08%
5,00%	14,64%
7,00%	14,21%
9,00%	13,77%
11,00%	13,33%
13,00%	12,89%
15,00%	12,44%

Tabela A 6:
Análise de
sensibilidade-
custos c/pessoal

Custos c/ Pessoal	
0,00%	15,73%
-15,00%	17,34%
-13,00%	17,12%
-11,00%	16,91%
-9,00%	16,69%
-7,00%	16,48%
-5,00%	16,27%
-3,00%	16,05%
-1,00%	15,83%
1,00%	15,62%
3,00%	15,40%
5,00%	15,18%
7,00%	14,97%
9,00%	14,75%
11,00%	14,53%
13,00%	14,31%
15,00%	14,09%

As seguintes tabelas da análise de sensibilidade as variáveis variam duas a duas:

Tabela A 7: Análise de sensibilidade - Margem s/PV-Vendas

		Margem S/PV																		
		15,73%	0,00%	-15,00%	-13,00%	-11,00%	-9,00%	-7,00%	-5,00%	-3,00%	-1,00%	1,00%	3,00%	5,00%	7,00%	9,00%	11,00%	13,00%	15,00%	
Vendas	15,73%																			
	0,00%	15,73%	15,33%	15,38%	15,44%	15,49%	15,54%	15,59%	15,65%	15,70%	15,75%	15,80%	15,86%	15,91%	15,96%	16,01%	16,07%	16,12%		
	-15,00%	15,37%	15,03%	15,07%	15,12%	15,16%	15,21%	15,25%	15,30%	15,34%	15,39%	15,43%	15,48%	15,52%	15,57%	15,61%	15,66%	15,70%		
	-13,00%	15,41%	15,07%	15,12%	15,16%	15,21%	15,25%	15,30%	15,35%	15,39%	15,44%	15,48%	15,53%	15,57%	15,62%	15,67%	15,71%	15,76%		
	-11,00%	15,46%	15,11%	15,16%	15,20%	15,25%	15,30%	15,34%	15,39%	15,44%	15,49%	15,53%	15,58%	15,63%	15,67%	15,72%	15,77%	15,81%		
	-9,00%	15,51%	15,15%	15,20%	15,25%	15,29%	15,34%	15,39%	15,44%	15,49%	15,53%	15,58%	15,63%	15,68%	15,73%	15,77%	15,82%	15,87%		
	-7,00%	15,56%	15,19%	15,24%	15,29%	15,34%	15,39%	15,44%	15,48%	15,53%	15,58%	15,63%	15,68%	15,73%	15,78%	15,83%	15,88%	15,92%		
	-5,00%	15,61%	15,23%	15,28%	15,33%	15,38%	15,43%	15,48%	15,53%	15,58%	15,63%	15,68%	15,73%	15,78%	15,83%	15,88%	15,93%	15,98%		
	-3,00%	15,65%	15,27%	15,32%	15,37%	15,42%	15,48%	15,53%	15,58%	15,63%	15,68%	15,73%	15,78%	15,83%	15,88%	15,93%	15,98%	16,04%		
	-1,00%	15,70%	15,31%	15,36%	15,42%	15,47%	15,52%	15,57%	15,62%	15,68%	15,73%	15,78%	15,83%	15,88%	15,94%	15,99%	16,04%	16,09%		
	1,00%	15,75%	15,35%	15,40%	15,46%	15,51%	15,56%	15,62%	15,67%	15,72%	15,78%	15,83%	15,88%	15,93%	15,99%	16,04%	16,09%	16,15%		
	3,00%	15,80%	15,39%	15,45%	15,50%	15,55%	15,61%	15,66%	15,72%	15,77%	15,82%	15,88%	15,93%	15,99%	16,04%	16,09%	16,15%	16,20%		
	5,00%	15,85%	15,43%	15,49%	15,54%	15,60%	15,65%	15,71%	15,76%	15,82%	15,87%	15,93%	15,98%	16,04%	16,09%	16,15%	16,20%	16,26%		
	7,00%	15,89%	15,47%	15,53%	15,58%	15,64%	15,70%	15,75%	15,81%	15,87%	15,92%	15,98%	16,03%	16,09%	16,15%	16,20%	16,26%	16,31%		
	9,00%	15,94%	15,51%	15,57%	15,63%	15,68%	15,74%	15,80%	15,86%	15,91%	15,97%	16,03%	16,08%	16,14%	16,20%	16,25%	16,31%	16,37%		
	11,00%	15,99%	15,55%	15,61%	15,67%	15,73%	15,79%	15,84%	15,90%	15,96%	16,02%	16,08%	16,13%	16,19%	16,25%	16,31%	16,37%	16,42%		
13,00%	16,04%	15,59%	15,65%	15,71%	15,77%	15,83%	15,89%	15,95%	16,01%	16,07%	16,13%	16,18%	16,24%	16,30%	16,36%	16,42%	16,48%			
15,00%	16,08%	15,63%	15,69%	15,75%	15,81%	15,87%	15,93%	15,99%	16,05%	16,11%	16,17%	16,23%	16,29%	16,35%	16,41%	16,47%	16,53%			

Tabela A 8: Análise de sensibilidade - FSE - Prestação de serviços

		FSE																
15,73%		0,00%	-15,00%	-13,00%	-11,00%	-9,00%	-7,00%	-5,00%	-3,00%	-1,00%	1,00%	3,00%	5,00%	7,00%	9,00%	11,00%	13,00%	15,00%
Prestação de Serviços	0,00%	15,73%	18,90%	18,48%	18,06%	17,64%	17,22%	16,80%	16,37%	15,94%	15,51%	15,08%	14,64%	14,21%	13,77%	13,33%	12,89%	12,44%
	-15,00%	7,32%	10,76%	10,31%	9,86%	9,40%	8,94%	8,48%	8,02%	7,55%	7,08%	6,61%	6,14%	5,66%	5,18%	4,70%	4,22%	3,73%
	-13,00%	8,48%	11,88%	11,44%	10,99%	10,54%	10,08%	9,63%	9,17%	8,71%	8,25%	7,78%	7,31%	6,84%	6,37%	5,89%	5,42%	4,94%
	-11,00%	9,63%	12,99%	12,55%	12,11%	11,66%	11,21%	10,76%	10,31%	9,85%	9,40%	8,94%	8,48%	8,01%	7,54%	7,07%	6,60%	6,13%
	-9,00%	10,76%	14,09%	13,65%	13,22%	12,77%	12,33%	11,89%	11,44%	10,99%	10,54%	10,08%	9,63%	9,17%	8,71%	8,24%	7,78%	7,31%
	-7,00%	11,89%	15,18%	14,75%	14,31%	13,87%	13,44%	13,00%	12,55%	12,11%	11,66%	11,21%	10,76%	10,31%	9,85%	9,39%	8,93%	8,47%
	-5,00%	13,00%	16,25%	15,83%	15,40%	14,96%	14,53%	14,10%	13,66%	13,22%	12,78%	12,33%	11,89%	11,44%	10,99%	10,53%	10,08%	9,62%
	-3,00%	14,10%	17,32%	16,90%	16,47%	16,04%	15,61%	15,18%	14,75%	14,31%	13,88%	13,44%	13,00%	12,55%	12,11%	11,66%	11,21%	10,76%
	-1,00%	15,19%	18,38%	17,96%	17,54%	17,11%	16,69%	16,26%	15,83%	15,40%	14,97%	14,53%	14,10%	13,66%	13,22%	12,78%	12,33%	11,89%
	1,00%	16,26%	19,42%	19,01%	18,59%	18,17%	17,75%	17,33%	16,90%	16,48%	16,05%	15,62%	15,19%	14,75%	14,32%	13,88%	13,44%	13,00%
	3,00%	17,33%	20,46%	20,05%	19,64%	19,22%	18,80%	18,38%	17,96%	17,54%	17,12%	16,69%	16,27%	15,84%	15,41%	14,97%	14,54%	14,10%
	5,00%	18,39%	21,49%	21,08%	20,67%	20,26%	19,85%	19,43%	19,02%	18,60%	18,18%	17,76%	17,33%	16,91%	16,48%	16,05%	15,62%	15,19%
	7,00%	19,44%	22,51%	22,11%	21,70%	21,29%	20,88%	20,47%	20,06%	19,65%	19,23%	18,81%	18,39%	17,97%	17,55%	17,13%	16,70%	16,27%
	9,00%	20,48%	23,52%	23,12%	22,72%	22,32%	21,91%	21,50%	21,09%	20,68%	20,27%	19,86%	19,44%	19,03%	18,61%	18,19%	17,76%	17,34%
	11,00%	21,51%	24,53%	24,13%	23,73%	23,33%	22,93%	22,52%	22,12%	21,71%	21,30%	20,89%	20,48%	20,07%	19,65%	19,24%	18,82%	18,40%
	13,00%	22,53%	25,53%	25,13%	24,74%	24,34%	23,94%	23,54%	23,14%	22,73%	22,33%	21,92%	21,51%	21,10%	20,69%	20,28%	19,87%	19,45%
15,00%	23,54%	26,52%	26,13%	25,73%	25,34%	24,94%	24,54%	24,14%	23,74%	23,34%	22,94%	22,54%	22,13%	21,72%	21,31%	20,90%	20,49%	

Tabela A 9: Análise de sensibilidade - Gastos com pessoal - prestação de serviços

		Custos Com Pessoal																	
		15,73%	0,00%	-15,00%	-13,00%	-11,00%	-9,00%	-7,00%	-5,00%	-3,00%	-1,00%	1,00%	3,00%	5,00%	7,00%	9,00%	11,00%	13,00%	15,00%
Prestação de Serviços	0,00%	15,73%	17,34%	17,12%	16,91%	16,69%	16,48%	16,27%	16,05%	15,83%	15,62%	15,40%	15,18%	14,97%	14,75%	14,53%	14,31%	14,09%	
	-15,00%	7,32%	9,07%	8,84%	8,61%	8,37%	8,14%	7,90%	7,67%	7,43%	7,20%	6,96%	6,72%	6,48%	6,24%	6,00%	5,76%	5,52%	
	-13,00%	8,48%	10,21%	9,98%	9,75%	9,52%	9,29%	9,06%	8,83%	8,59%	8,36%	8,13%	7,89%	7,66%	7,42%	7,18%	6,95%	6,71%	
	-11,00%	9,63%	11,34%	11,11%	10,89%	10,66%	10,43%	10,20%	9,97%	9,74%	9,51%	9,28%	9,05%	8,82%	8,58%	8,35%	8,11%	7,88%	
	-9,00%	10,76%	12,45%	12,23%	12,01%	11,78%	11,56%	11,33%	11,10%	10,88%	10,65%	10,42%	10,19%	9,96%	9,73%	9,50%	9,27%	9,04%	
	-7,00%	11,89%	13,56%	13,34%	13,11%	12,89%	12,67%	12,45%	12,22%	12,00%	11,77%	11,55%	11,32%	11,09%	10,87%	10,64%	10,41%	10,18%	
	-5,00%	13,00%	14,65%	14,43%	14,21%	13,99%	13,77%	13,55%	13,33%	13,11%	12,89%	12,66%	12,44%	12,21%	11,99%	11,76%	11,54%	11,31%	
	-3,00%	14,10%	15,73%	15,52%	15,30%	15,08%	14,86%	14,65%	14,43%	14,21%	13,99%	13,77%	13,55%	13,32%	13,10%	12,88%	12,66%	12,43%	
	-1,00%	15,19%	16,80%	16,59%	16,37%	16,16%	15,94%	15,73%	15,51%	15,29%	15,08%	14,86%	14,64%	14,42%	14,20%	13,98%	13,76%	13,54%	
	1,00%	16,26%	17,86%	17,65%	17,44%	17,23%	17,01%	16,80%	16,59%	16,37%	16,16%	15,94%	15,72%	15,51%	15,29%	15,07%	14,85%	14,63%	
	3,00%	17,33%	18,92%	18,71%	18,50%	18,29%	18,07%	17,86%	17,65%	17,44%	17,22%	17,01%	16,80%	16,58%	16,37%	16,15%	15,94%	15,72%	
	5,00%	18,39%	19,96%	19,75%	19,54%	19,33%	19,12%	18,91%	18,70%	18,49%	18,28%	18,07%	17,86%	17,65%	17,44%	17,22%	17,01%	16,79%	
	7,00%	19,44%	20,99%	20,79%	20,58%	20,37%	20,17%	19,96%	19,75%	19,54%	19,33%	19,12%	18,91%	18,70%	18,49%	18,28%	18,07%	17,86%	
	9,00%	20,48%	22,02%	21,81%	21,61%	21,40%	21,20%	20,99%	20,79%	20,58%	20,37%	20,17%	19,96%	19,75%	19,54%	19,33%	19,12%	18,91%	
	11,00%	21,51%	23,03%	22,83%	22,63%	22,43%	22,22%	22,02%	21,81%	21,61%	21,40%	21,20%	20,99%	20,79%	20,58%	20,37%	20,17%	19,96%	
	13,00%	22,53%	24,04%	23,84%	23,64%	23,44%	23,24%	23,04%	22,83%	22,63%	22,43%	22,22%	22,02%	21,82%	21,61%	21,41%	21,20%	20,99%	
	15,00%	23,54%	25,05%	24,85%	24,65%	24,45%	24,25%	24,05%	23,85%	23,64%	23,44%	23,24%	23,04%	22,84%	22,63%	22,43%	22,23%	22,02%	

Tabela A 10: Vendas (Alojamento)

Descrição Alojamento	Número	Quantidade Global	Preço	Taxa Ocupação	Quantidade Estimada	Valor anual
Bungalow 3px	4	1 460	€ 120,00	30%	438	€ 52 560,00
Bungalow 5px	4	1 460	€ 200,00	30%	438	€ 87 600,00
Quarto single	6	2 190	€ 55,00	30%	657	€ 36 135,00
Quarto duplo	6	2 190	€ 70,00	30%	657	€ 45 990,00
Total						€ 222 285,00

Tabela A 11: Vendas (Bar)

Bar					
Descrição	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
Bebidas Brancas	1825	5,00 €	3,00 €	40%	9 125,00 €
Bebidas de cápsula	3650	1,05 €	0,47 €	55%	3 832,50 €
Snacks	3650	3,26 €	1,10 €	66%	11 899,00 €
Outros	2920	0,84 €	0,38 €	54%	2 457,67 €
Total					27 314,17 €

Descrição	Dias abertos	Pesooas p/dia/bebidas
branca	365	5
cápsula	365	10
snack	365	10
outros	365	8

Tabela A 12: Vendas (Escola de Motocross)

Escola Motocross					
Descrição	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
1 semana c/ mota	25	370,00 €	0,00 €	100%	9 250,00 €
1 semana s/ mota	25	270,00 €	0,00 €	100%	6 750,00 €
15 dias c/ mota	20	570,00 €	0,00 €	100%	11 400,00 €
15 dias s/ mota	25	470,00 €	0,00 €	100%	11 750,00 €
fins de semana c/ mota	12	100,00 €	0,00 €	100%	1 200,00 €
fins de semana s/ mota	12	75,00 €	0,00 €	100%	900,00 €
Total					41 250,00 €

Descrição	Nºalunos	Horas do professor	Preço a pagar ao professor
1 semana c/mota - 5 dias	25	15	3 240,00 €
1 semana s/mota	25	15	3 240,00 €
15 dias c/mota	20	45	4 860,00 €
15 dias s/mota	25	45	4 860,00 €
fins de semana c/mota	12	4	864,00 €
fins de semana s/mota	12	4	864,00 €

Tabela A 13: Vendas (Pista de motocross)

Pista de Motocross					
Descrição	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
Treinos fim de semana	120	50,00 €	0,00 €	100%	6 000,00 €
Treinos 2x semana	120	45,00 €	0,00 €	100%	5 400,00 €
Treinos ao dia	120	25,00 €	0,00 €	100%	3 000,00 €
Total					14 400,00 €

Pista de motocross	Preço de custo	Preço p/ pessoa
Treinos fim de semana	9,50 €	50,00 €
Treinos 2x semana	9,50 €	45,00 €
Treinos ao dia	9,50 €	25,00 €
Média total	9,50 €	40,00 €

Tabela A 14: Vendas (Eventos)

Eventos					
Descrição	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
Casamentos	15	1 000,00 €	0,00 €	100%	15 000,00 €
Batizados	25	850,00 €	0,00 €	100%	21 250,00 €
Visitas de Estudo	50	50,00 €	0,00 €	100%	2 500,00 €
Total					38 750,00 €

Eventos	Preço de custo	Preço venda
Casamentos	200,00 €	1 000,00 €
Batizados	100,00 €	850,00 €
Visitas de Estudo	25,00 €	50,00 €
Média total	108,33 €	633,33 €

Tabela A 15: Vendas (Parcerias)

Parcerias					
Descrição	Quantidade	Preço Venda	Preço de custo	Margem s/PV	Valor anual
Canionyng Rio Arado	75	16,50 €	0,00 €	100%	1 237,50 €
Canionyng Rio Conho	30	54,00 €	0,00 €	100%	1 620,00 €
Passeios Jipe	72	10,00 €	0,00 €	100%	720,00 €
Passeios Pedestres	144	10,00 €	0,00 €	100%	1 440,00 €
Passeios de 2CV	36	10,00 €	0,00 €	100%	360,00 €
Fisioterapia/Massagens	240	8,75 €	0,00 €	100%	2 100,00 €
Yoga	60	6,25 €	0,00 €	100%	375,00 €
Total					7 852,50 €

Descrição	nºpessoas/ mês
Canionyng Rio Arado	15
Canionyng Rio Conho	6
Passeios Jipe	12
Passeios Pedestres	12
Passeios de 2CV	6
Fisioterapia/Massagens	20
Yoga	5

Tabela A 16: Análise comparativa com a concorrência direta

Nome	Localidade / Concelho	Tipo de alojamento	N.º Quartos / Apartamentos	Preço médio p/noite
Hotel do Templo****	Braga	Hotel	42	60 €
Hotel Vila Galé Collection Braga****	Braga	Hotel	123	99 €
Meliã Braga Hotel & Spa*****	Braga	Hotel	182	93 €
Grande Hotel da Bela Vista***	Amares	Hotel	70	70 €
Água Hotels Mondim de Basto****	Vila Real	Hotel	44	121 €
Aquafalls Spa Hotel Rural*****	Vieira do Minho	Hotel rural	44	-
Golden Tulip BragaGolden Tulip Braga****	Braga	Hotel	63	102 €
Open Village Sport's Hotel & Spa Club****	Guimarães	Hotel	48	80 €
Santa Luzia ArtHotel	Guimarães	Hotel	99	86 €

Tabela A 17: Dormidas nos alojamentos por 100 habitantes.

Territórios	Alojamentos turísticos	
	Total	
	2001	2018
<u>Ave</u>		
Cabeceiras de Basto	0	34,4
Fafe	11	58,2
Guimarães	55,2	223,7
Mondim de Basto	0	664,9
Póvoa de Lanhoso	Valor nulo	66,1
Vieira do Minho	87,4	267,6
Vila Nova de Famalicão	24,5	22,5
Vizela	Valor nulo	109,9
<u>Cávado</u>		
Braga	121,3	320,6

Tabela A 18: Proporção de hóspedes estrangeiros.

Territórios	Alojamentos turísticos	
	Total	
	2001	2018
<u>Ave</u>		
Cabeceiras de Basto	Valor nulo	21,4
Fafe	8,5	26,5
Guimarães	50,2	47,5
Mondim de Basto	Valor nulo	9,4
Póvoa de Lanhoso	Valor nulo	13,2
Vieira do Minho	24,8	27,5
Vila Nova de Famalicão	13,1	25,1
Vizela	Valor nulo	46,3
<u>Cávado</u>		
Braga	32,4	38,2

Tabela A 19: Alojamentos turísticos.

Territórios	Alojamentos turísticos			
	Total		Hóteis	
	2001	2018	2001	2018
<u>Ave</u>				
Cabeceiras de Basto	14	142	0	não aplicável
Fafe	210	366	138	Dado confidencial
Guimarães	1.191	2.493	860	Dado confidencial
Mondim de Basto	72	246	72	Dado confidencial
Póvoa de Lanhoso	93	185	80	não aplicável
Vieira do Minho	131	688	0	Dado confidencial
Vila Nova de Famalicão	272	386	144	188
Vizela	106	179	106	Dado confidencial
<u>Cávado</u>				
Braga	2.110	3.597	1.360	3.002

Tabela A 20: Proveitos das dormidas.

Territórios	Alojamentos turísticos			
	Total		Hóteis	
	2001	2018	2001	2018
<u>Ave</u>				
Cabeceiras de Basto	0	167	0	não aplicável
Fafe	131	684	95	Dado confidencial
Guimarães	3.403	12.143	1.946	Dado confidencial
Mondim de Basto	0	1.441	0	Dado confidencial
Póvoa de Lanhoso	Dado confidencial	426	0	não aplicável
Vieira do Minho	564	1.338	0	Dado confidencial
Vila Nova de Famalicão	782	970	Dado confidencial	642
Vizela	Dado confidencial	775	Dado confidencial	Dado confidencial
<u>Cávado</u>				
Braga	4.586	17.389	3.738	15.128

Tabela A 21:4 p's da estratégia comercial

P's	
1- Produto	Descrição
Formulação física	Empreendimento turístico em freguesia rural.
Caraterísticas	8 <i>Bungalows</i> : 4 T1(3 pax) e 4 T2 (5 pax) com serviço de pequeno almoço;
	Bar com serviço de <i>snacks</i> ;
	Pista de motocross;
	Auditório de conferências;
	Uma unidade hoteleira com 12 quartos;
Produção	Mediante disponibilidade para reserva.
Qualidade	Média, consoante o que o cliente procura.
Marca	Único e próprio – <i>Anahata's Resort & Off Road Park</i> .
Design	Moderno com traços únicos.

Tabela A 22: 4 p's da estratégia comercial (continuação)

1- Preço	Tudo o que se refere ao preço e custo do produto.
Política de preços	Definida consoante for estabelecido por "Época alta" –70€ noite/pessoa quarto duplo; 55€ quarto single; 200€ bungalow T2; 120€ bungalow T1 "Época Baixa" – 50€ noite/pessoa quarto duplo; 35€ quarto single; 160€ bungalow T2; 90€ bungalow T1
Descontos	Grupos;
	Desportistas;
	Reservas tardias (<i>check in</i> tardio por passantes);
	Federações.
Concessões	Apenas para investidores / sócios, ou até entidades de interesse supremo e mediante disponibilidade.
Formas de pagamento	Numerário, cartão de crédito, multibanco, transferência bancaria (com comprovativos).
Prazos de pagamento	Grupos / equipas / federações: pré-pago;
	Individual: a pronto;
	Empresas / agências com contrato: 30 dias.
Financiamento	Não.

Tabela A 23: 4 p's da estratégia comercial (continuação)

3-Mercado	Tarefas para apresentar o produto ou serviço ao consumidor.
Canais de distribuição	Agências;
	<i>Booking, Trivago...</i> (plataformas online);
	Vendas diretas (Email, balcão, telefone).
Cobertura	Nacional / Internacional.
Variedades	Bungalows e as suas tipologias;
	Quartos e as suas tipologias;
	Serviço pequeno-almoço e bar;
	Serviços de spa e massagens
	Passeios turísticos;
	Motocross / competições;
	Desportos e atividades recreativas.
Locais	Localização do estabelecimento – Vieira do Minho.
Stock	Quartos;
	Stock necessário ao bar e restante empreendimento
Transporte	Não.

Tabela A 24: 4 p's da estratégia comercial (continuação)

4-Promoção	Tarefas de comunicação que visam promover o consumo dos produtos.
Promoção de vendas	Produtos especiais com exploração de pacotes atrativos;
	Provas de motocrosse e outras modalidades desportivas;
	Participação em feiras e eventos para publicitação;
Publicidade	Página na internet/ <i>site</i> ;
	Redes sociais;
	<i>Newsletters</i> ;
	<i>Email</i> ;
Forças de venda	Funcionários internos.
Relações públicas	Realização de contratos de parceria com plataformas de reservas e agências de viagens e incoming.
Marketing	Folhetos, cartões de visita...;
	Posts e publicidade nas redes sociais.

Tabela A 25: Limpeza

Limpeza					
Descrição	Produtos	Lavandaria	Amenities	Descrição:	
Bungalow T1 - 4	14,00 €	80,00 €	12,66 €	Produtos:	Média de 3,50€ por bungalow em produtos e 2,50€ em quartos
Bungalow T2 - 4	14,00 €	120,00 €	20,28 €	Lavandaria- 3€/kg	T1- 10kg; T2- 15kg; quarto single- 2,50kg; quarto duplo- 5kg
Quarto single - 6	15,00 €	30,00 €	7,56 €	Amenities	T1- 3,166€; T2- 5,07€; quarto single- 1,26€; quarto duplo- 1,906€
Quarto duplo - 6	15,00 €	60,00 €	11,44 €		
Total	58,00 €	290,00 €	51,94 €		
Total de cada limpeza c/ ocupação total		399,94 €			

Tabela A 26: Conservação e reparação

Conservação e reparação				
Descrição	Nº de horas máquina	preço	tipo de máquina	valor p/ mês
1 semana c/mota - 5 dias	2	200	carregador	800,00 €
1 semana s/mota	2	200	carregador	400,00 €
15 dias c/mota	3	350	carregador (1h) ; giratória (2h)	700,00 €
15 dias s/mota	3	350	carregador (1h) ; giratória (2h)	700,00 €
fins de semana c/mota	0	0		0,00 €
fins de semana s/mota	0	0		0,00 €
Total				650,00 €

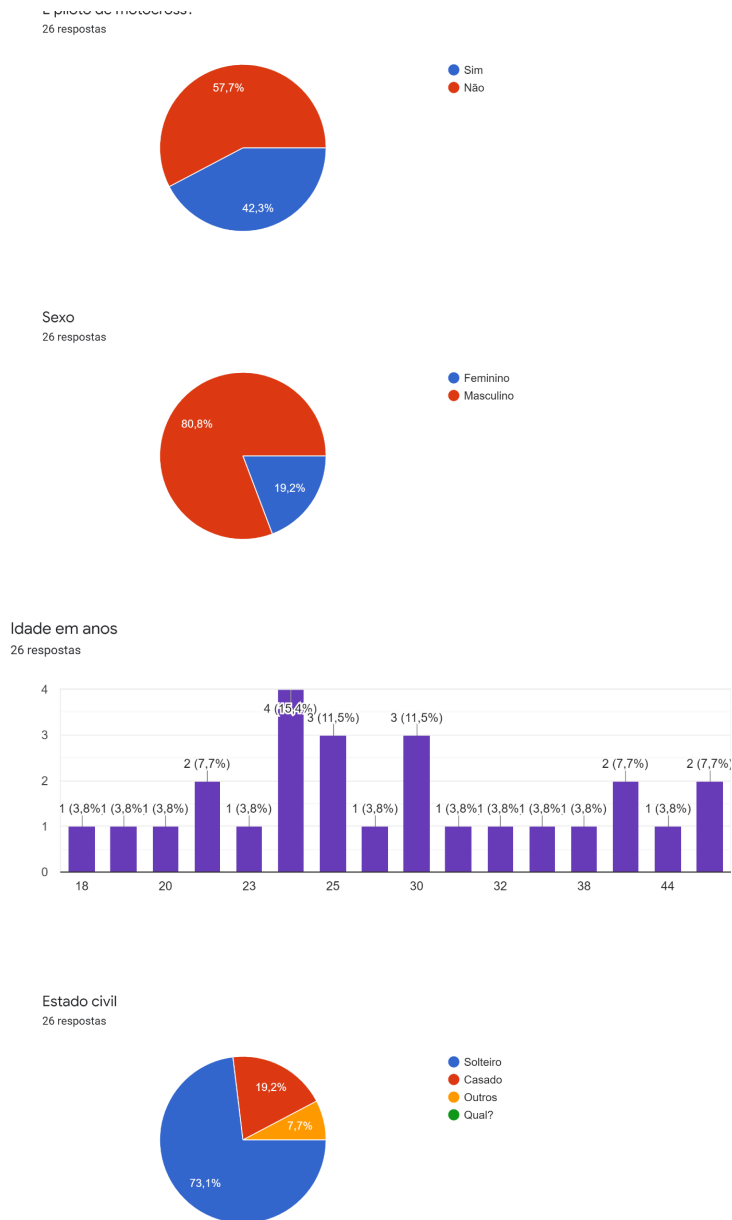
Figura B 1: Questionário no âmbito de um estudo de mercado

Questionário no âmbito de um estudo de mercado

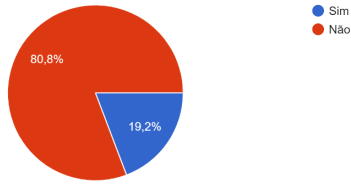
Os praticantes de motocross quando se deslocam a uma prova necessitam, muitas vezes, de utilizar serviços complementares à sua atividade. De forma a perceber como podem ser melhorados os serviços prestados agradecemos que responda ao seguinte questionário.

O questionário não demora 5 minutos a preencher, é confidencial e os dados fornecidos serão para utilização exclusiva do estudo de mercado cujos objetivos foram explicados.

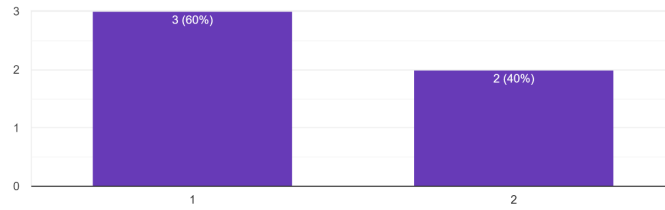
Obrigado pela sua colaboração!



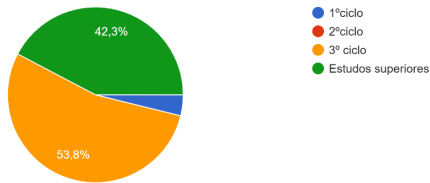
Tem filhos?
26 respostas



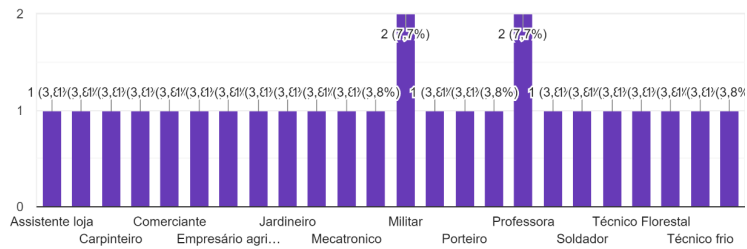
Se tem filhos, quantos tem?
5 respostas



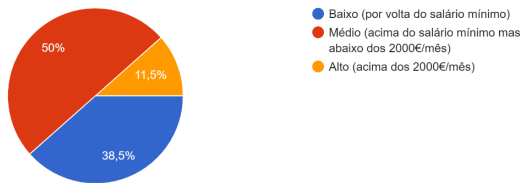
Escolaridade
26 respostas



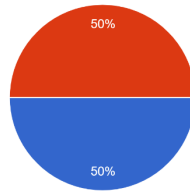
Profissão
26 respostas



Nível de rendimento
26 respostas

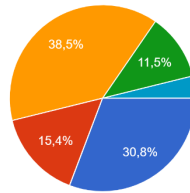


Viaja muito?
26 respostas



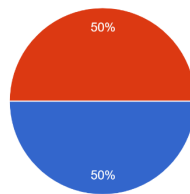
● Sim
● Não

Quando viaja, que tipo de alojamento escolhe?
26 respostas



● Alojamentos locais
● Pensões
● Hóteis 2/3 estrelas
● Hóteis 4/5 estrelas
● Resorts
● Parques de campismo

Pratica outras modalidades desportivas?
26 respostas



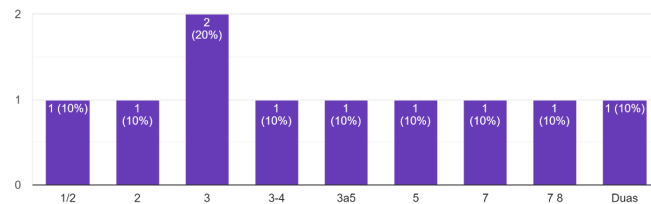
● Sim
● Não

Se pratica outra modalidade desportiva. Qual? 11 respostas

- Corrida
- Enduro, caça, pesca
- Futebol, Enduro
- Enduro
- Enduro
- Corrida, enduro
- Futsal
- Ginásio, crossfit
- Todo terreno
- Atletismo
- Btt

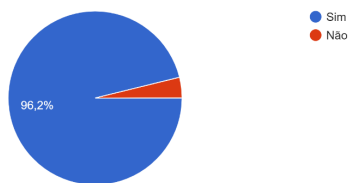
Se é piloto de motocross, habitualmente, quando se desloca a uma prova quantas pessoas o acompanham?

10 respostas



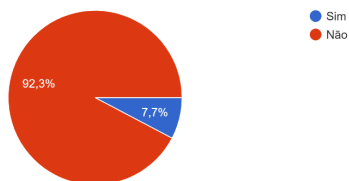
Gostava de poder usufruir de alojamento junto da pista de motocross?

26 respostas



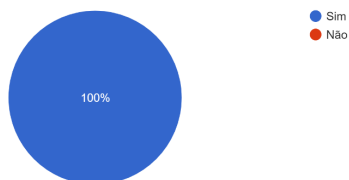
O alojamento seria apenas para si?

26 respostas



Gostaria que o alojamento pudesse contemplar família/amigos/ staff?

26 respostas



Que atividades de lazer gostaria de poder usufruir no recinto, nos momentos fora da competição?

25 respostas

