

João Francisco Mouta da Silva

**Douro Collection - Projeto empresarial de um agroturismo de conceito *laidback luxury***



2020-2021

João Francisco Mouta da Silva

**Douro Collection - Projeto empresarial de um agroturismo de conceito *laidback*  
*luxury***

Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira

Orientação: Professora Doutora Maria Leonor Cruz dos Reis Salsa e Professor Doutor  
António Manuel da Silva e Melo



2020-2021

*Aos meus pais e avó.*

**Douro Collection - Projeto empresarial de um agroturismo de conceito**  
*laidback luxury*

**Declaração de Autoria do Trabalho**

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

---

João Francisco Mouta da Silva

**Direitos de cópia ou Copyright**

© Copyright: João Francisco Mouta da Silva

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a concretização deste trabalho.

Em primeiro lugar, à minha família, pelo apoio incondicional e paciência, sem eles nada disto teria sido possível.

À minha orientadora e orientador, Professora Doutora Maria Leonor Cruz dos Reis Salsa e Professor Doutor António Manuel da Silva e Melo, um agradecimento muito especial por toda a ajuda e atenção disponibilizada.

Ao Professor Joaquim Ribeiro pela sua paciência e consultoria em fase de amadurecimento da ideia e respetiva discussão sobre implicações práticas.

Ao VILA VITA Parc Resort & Spa e, em especial, à minha diretora, Katya Bauval, um enorme agradecimento por toda a flexibilidade, abertura e incentivo para que realizasse este projeto.

A um amigo em particular, Jorge Rocha, por todo o apoio e orientação durante a maturação da ideia.

E, por último, a todos os colegas da indústria hoteleira, que ao longo destes anos de carreira se cruzaram comigo nos mais diversos países onde trabalhei. O meu muito obrigado pelo seu contributo para o meu desenvolvimento profissional e pessoal através das suas experiências e das suas histórias.

# **Douro Collection - Projeto empresarial de um agroturismo de conceito *laidback luxury***

**[Douro Collection - Business plan for a laidback luxury farmhouse]**

## **RESUMO**

O presente projeto tem como objetivo a elaboração de um plano de negócios para um projeto empresarial de um agroturismo de conceito *laidback luxury* no Douro, denominado, de forma fictícia e não vinculativa, de Douro Collection com previsão de abertura em 2024.

Em hotelaria, no ambiente de agroturismo, graças à forte interação humana e com a natureza, os clientes atribuem um elevado valor à forma como são recebidos, tratados e integrados no meio envolvente. A experiência é avaliada como um todo e todos os detalhes contam. Assim, pensamos ser importante criar um conceito integrado na região e que promova o melhor do Vale do Douro, mas com um carácter inovador e a posicionar-se como um agroturismo de espírito *laidback luxury*. Para tal, foi relevante entender o potencial da região do Douro como destino turístico e o perfil dos seus potenciais hóspedes.

Após a definição do conceito, realizaram-se as projeções de custos e de receita tendo por base a análise da concorrência e os dados pesquisados e analisados em diversas fontes, permitindo assim ser feito um estudo de viabilidade do projeto.

Pode concluir-se que o projeto é viável e que, associado a uma correta e bem definida estratégia de comunicação e vendas, o Douro Collection poderá posicionar-se como um agroturismo diferenciador e de referência na região.

**Palavras-chave:** Gestão hoteleira, agroturismo, *lifestyle*, Douro.

## **ABSTRACT**

The purpose of this project is to build and prepare a business plan for a laidback luxury farmhouse named Douro Collection which nests on a picturesque bankside of Douro River and it is scheduled to open in 2024.

The farmhouse guests see a high value to the strong human and nature interaction as well as the way they are welcomed, greeted and integrated into the environment. Therefore, we believe that it is important to create a fully integrated concept in the region that promotes the best of the Douro Valley but with an innovative twist and positioning itself as a luxury lifestyle Hotel with a laidback spirit. In order to reach the objective, it was key to understand the current range of hotels suppliers in the region and the characteristics of the guests who overnights at the valley.

After consolidating the concept, we have forecasted the costs and revenue based on the analysis of the competition and the data supplied by different institutions which allowed us to prepare a feasibility analysis.

At the end of this project, we were able to conclude that the farmhouse is feasible and supported by a correct and well-defined communication and sales strategy, the Douro Collection will be able to position itself as a reference in the region.

**Keywords:** Hotel management, farmhouse, lifestyle, Douro.

## Índice geral

AGRADECIMENTOS .....	v
RESUMO .....	vi
ABSTRACT .....	vii
Índice de Figuras .....	x
Índice de Tabelas .....	xi
Lista de Abreviaturas.....	xiv
1. Introdução.....	1
1.1. Objeto.....	1
1.2. Justificação e relevância do tema.....	2
1.3. Problematização e objetivos .....	2
1.4. Metodologia .....	4
1.5. Estrutura do trabalho.....	4
2. Conceito de agroturismo e <i>laidback luxury</i> aplicado à hotelaria.....	6
3. Caracterização da região do Douro .....	14
3.1. Potencial turístico da região.....	17
3.1.1. Oferta turística .....	20
3.1.2. Procura turística .....	21
4. Douro Collection – Unidade de agroturismo de conceito <i>laidback luxury</i> .....	25
4.1. Conceito .....	25
4.2. Ficha técnica da unidade.....	27
4.3. Enquadramento legal .....	34
4.4. Caracterização do público alvo .....	35
4.5. Análise SWOT.....	36
4.6. Análise da oferta .....	38
4.7. Análise da concorrência.....	40
4.8. Plano estratégico de Revenue Management .....	48

4.9. Plano estratégico de Vendas e Marketing.....	52
4.10. Plano Operacional.....	55
4.11. Plano de Recursos Humanos.....	56
5. Projeções Económicas e Financeiras.....	61
5.1. Plano de Investimento - Investimento em Capital Fixo.....	61
5.2. Plano de Investimento - Investimento em Fundo de Maneio .....	63
5.3. Plano de Exploração .....	64
5.4. Plano de Financiamento.....	67
5.5. Demonstrações financeiras .....	69
5.6. Cash-flows do projeto de investimento .....	71
6. Análise da viabilidade do projeto .....	73
6.1. Viabilidade do projeto de investimento .....	73
6.1.1. Valor Atual Líquido.....	76
6.1.2. Taxa Interna de Rendibilidade.....	76
6.1.3. Período de Recuperação Atualizado .....	77
6.2. Análise do risco e da incerteza .....	78
6.2.1. Análise de sensibilidade: redução de 10% nos rendimentos de exploração – vendas e prestação de serviços.....	78
6.2.2. Análise de sensibilidade: não existência de incentivos (a fundo perdido) ao investimento.....	80
6.3. Conclusões sobre a viabilidade do projeto .....	82
7. Síntese Conclusiva.....	83
8. Referencias bibliográficas .....	87
9. Anexos.....	95
Anexo 1 - Menu do restaurante Rio.....	95

## Índice de Figuras

Figura 1 - As sub-regiões do norte de Portugal.....	14
Figura 2 - Municípios da região Norte por Comunidades Intermunicipais.....	15
Figura 3 - Localização do concelho do Marco de Canaveses no mapa.....	27
Figura 4 - Localização e identificação do Douro Collection no mapa.....	28
Figura 5 - Imagem gerada por computador da zona exterior do Douro Collection.....	29
Figura 6 - Foto representativa da disposição do quarto.....	30
Figura 7 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada.....	30
Figura 8 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada no restaurante.....	32
Figura 9 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada no restaurante.....	33
Figura 10 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada na piscina. .....	34
Figura 11 - Mapa com a localização dos hotéis de 5 estrelas de referência.....	38
Figura 12 - Mapa com a localização das quintas de enoturismo com alojamento de referência.....	39
Figura 13 - Mapa com a localização dos hotéis boutique ou pequenos alojamento local de referência.....	39
Figura 14 - Mapa com a localização das 12 propriedades de referência.....	40
Figura 15 - Casa do Rio, Quinta do Vallado.....	42
Figura 16 - Douro Suites.....	43
Figura 17 - Quinta de São Bernardo.....	44
Figura 18 - Six Senses Douro Valley.....	45
Figura 19 - Ventozelo Hotel & Quinta.....	46
Figura 20 - Hierarquia do Douro Collection.....	56

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Principais considerações sobre o Turismo no Douro pela Comunidade Intermunicipal do Douro e do Turismo de Portugal.....	19
Tabela 2 - Concorrência do Douro Collection.....	42
Tabela 3 - Classificação do compset .....	47
Tabela 4 - Taxa de ocupação quartos em Hotéis, entre 2017 e 2019, na região NUT III Douro.....	49
Tabela 5 - Preços da concorrência do Douro Collection.....	49
Tabela 6 - Tarifas dos quartos do Douro Collection para 2024.....	50
Tabela 7 - Tabela do orçamento de receita de quartos prevista do Douro Collection em 2024 .....	51
Tabela 8 - Tabela do orçamento de receita de Food & Beverage prevista do Douro Collection em 2024.....	52
Tabela 9 - Lista de parceiros de media desejados .....	54
Tabela 10 - Salários, por função, no Douro Collection.....	59
Tabela 11 - Projeção anual de despesas com pessoal.....	60
Tabela 12 - Mapa de investimento .....	62
Tabela 13 - Pressupostos relativos ao fundo de maneiio.....	63
Tabela 14 - Mapa de fundo de maneiio necessário.....	64
Tabela 15 - Orçamento de vendas .....	65
Tabela 16 - Orçamento de prestações de serviços.....	65
Tabela 17 - Orçamento do custo de mercadorias vendidas e matérias consumidas.....	66
Tabela 18 - Orçamento dos gastos com pessoal.....	66
Tabela 19 - Orçamento de fornecimentos e serviços externos .....	67
Tabela 20 - Plano de financiamento .....	68
Tabela 21 - Pressupostos do empréstimo bancário.....	68
Tabela 22 - Serviço da dívida para o empréstimo bancário .....	69
Tabela 23 - Demonstração de Resultados.....	70
Tabela 24 - Balanço previsional .....	71
Tabela 25 - Mapa de cash-flows.....	72
Tabela 26 - Pressupostos para análise de viabilidade.....	74
Tabela 27 - Avaliação na perspetiva do projeto .....	75

Tabela 28 - Avaliação na perspectiva do investidor.....	75
Tabela 29 - Avaliação na perspectiva do projeto .....	79
Tabela 30 - Avaliação na Perspetiva do Investidor .....	80
Tabela 31 - Avaliação na perspectiva do projeto .....	81
Tabela 32 - Avaliação na perspectiva do Investidor .....	81

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Variação da População Residente 2011 – 2021, na região do Tâmega e Sousa e Douro .....	16
Gráfico 2 - Números de estabelecimentos de certas categorias na região Norte entre 2017 e 2019 .....	20
Gráfico 3 - Percentagem por categoria de estabelecimentos na região Norte entre 2017 e 2019 .....	21
Gráfico 4 - Taxa de ocupação dos estabelecimentos hoteleiros na região NUT III – Douro, entre 2017 e 2019 .....	22
Gráfico 5 - Número de dormidas, por mercados emissores, entre 2018 e 2019 na região NUT III – Douro.....	23

## **Lista de Abreviaturas**

CIM – Comunidade Intermunicipal

CRIA – Centro Regional para Inovação do Algarve

EV\_CRIA – Estudo de Viabilidade do Centro Regional para Inovação do Algarve

FCFF – Fluxo de Caixa Operacional Líquido

INE – Instituto Nacional de Estatística

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

NUT - Nomenclatura das Unidades Territoriais

OMT – Organização Mundial de Turismo

PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo

PMS – Sistema de gestão de propriedade

POS – Ponto de venda

PRA – Período de Recuperação Atualizado

RJET – Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos

SPA – *Sanus Per Aquam*; Saúde através da água

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*; Forças, Fraquezas, Oportunidades, e Ameaças

TIR – Taxa Interna de Rendibilidade

TP – Turismo de Portugal

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

UNWTO – Organização Mundial de Turismo

UTAD - Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

VAL – Valor Atualizado Líquido

## 1. Introdução

Neste ponto introdutório, apresenta-se o projeto com o objetivo de fornecer uma visão geral do seu interesse quer para profissionais de hotelaria, quer para investigadores, sendo o âmbito do estudo o empreendedorismo, em particular aplicado ao conceito de agroturismo e *lifestyle*. De seguida, justifica-se a relevância do tema, adianta-se o desafio a investigar, resumem-se os objetivos, afluem-se alguns dos resultados esperados, descreve-se a metodologia seguida neste trabalho e conclui-se o capítulo com a sua estrutura.

### 1.1. Objeto

De acordo com as perspetivas apresentadas pela Organização Mundial do Turismo, o turismo irá assumir-se nos próximos anos, novamente, como a principal atividade económica a nível mundial.

Segundo as previsões a longo prazo e a análise de tendências do turismo feitas pela Organização Mundial do Turismo em 2012, os indicadores mostravam que o número de chegadas de turistas internacionais no mundo cresceria, por ano e em média, 3,3% entre 2010 e 2030. No entanto, tendo em conta a situação pandémica gerado pelo Covid-19, estes valores já não serão atingíveis. O potencial para a indústria do turismo continua a ser existente, apesar de que, nesta fase, ainda sem previsão de recuperação segundo a comunidade científica.

A atual situação pandémica, não só veio abrandar o ritmo de crescimento do turismo como também veio alterar algumas tendências do mesmo. Segundo Rogers (2021), fundador e CEO da *Red Carpet Enterprises & Concierge Club*, as tendências no turismo passarão agora por uma maior preocupação com a sustentabilidade e responsabilidade social, aumento da procura por uma maior exclusividade e personalização dos serviços, procura pela conexão cultural e busca por experiências autênticas com foco na educação, saúde e bem-estar.

Outro indicador da importância da atividade turística foi o facto de, segundo a *United Nations World Tourism Organisation*, a chegada de turistas internacionais ter crescido

7% em 2017, tornando o turismo o terceiro maior setor de exportação do mundo (UNWTO, 2018). A mesma organização previa, naquele momento, um crescimento de 3% a 4% do número de turistas em todo o mundo confirmando que o turismo seria um dos motores mais poderosos do crescimento e do desenvolvimento mundial (Lusa, 2019). Em Portugal, e segundo dados do Turismo de Portugal (TP, 2019), os resultados demonstram a capacidade de o turismo gerar mais receita, mais emprego e alargar, cada vez mais, a atividade ao longo do tempo e dos territórios.

A indústria hoteleira fruto do seu crescimento, constante aumento de oferta turística e proporcional exigência do cliente, tornou-se extremamente competitiva. Nesse sentido, como em outras áreas dos serviços, a hotelaria tem vindo a adaptar-se às novas exigências do mercado para melhorar o serviço aos clientes e oferecer experiências únicas e memoráveis. Segundo Buosi *et al.* (2014), a globalização e massificação dos serviços fez com que as exigências dos clientes se fossem alterando e a austeridade formal veio dar lugar à informalidade no atendimento ao hóspede que, cada vez mais, se preocupa com questões de sustentabilidade ambiental e social em detrimento de ostentação financeira.

## **1.2. Justificação e relevância do tema**

A escolha do tema surgiu de um interesse pessoal em criar e viabilizar um novo conceito hoteleiro na Região do Douro – um agroturismo de conceito *laidback luxury*. Esta vontade associada à importância da indústria do turismo na economia nacional e internacional, tal como previamente mencionado, e à experiência profissional do estudante, e autor do trabalho articulada com o desejo de contribuir para o desenvolvimento da atividade e da região do Douro em particular, à qual lhe é emocionalmente grato e próximo, tornou-se uma escolha apetecível e com intenções de implicações reais num futuro próximo.

## **1.3. Problematização e objetivos**

O conceito de *laidback luxury* refere-se a uma tendência ainda atual e com escassos estudos feitos por investigadores e pela comunidade científica. Apesar da pesquisa, foram

encontradas várias marcas hoteleiras que se posicionam como tal, não sendo possível concluir qual foi a primeira marca ou hotel a estabelecer-se como o primeiro *laidback luxury* Hotel no mundo.

Assim sendo e posto tal desafio de não encontrar matéria de investigação ou científica sobre este conceito de hotelaria, optamos por desenvolver o nosso conceito tendo por base num *benchmarked* sobre dois grupos hoteleiros de referência que, atualmente se enquadram no segmento mencionado, – Casa Cook Hotels ([www.casacook.com](http://www.casacook.com)) e OKU Hotels ([www.okuhotels.com](http://www.okuhotels.com)).

A 28 de janeiro de 2021, a Forbes destaca o OKU IBIZA num artigo sobre “Os 9 hotéis de sonho no Mediterrâneo a abrirem em 2021”, no qual o descreve Ibiza não só como um destino conhecido por ser a capital da vida noturna no Mediterrâneo, mas também reconhecido por se ter vindo a tornar um destino de saúde e bem-estar e daí, perfeito para uma marca de “*laidback luxury*” como a OKU Hotels lançar o seu empreendimento. O OKU Ibiza foca-se em transmitir um estilo de vida tranquilo através dos quartos de estilo *boho-chic*<sup>1</sup>, a suíte *OKU Signature*, uma moradia independente, dois restaurantes e um requintado e exclusivo SPA.

A 22 de abril de 2021, também a Forbes deu destaque à Casa Cook Rhodes num artigo sobre os “12 hotéis perfeitos na Grécia, agora que reaberta a turistas”. Neste artigo escrito pela autora Ann Abel que se descreve como alguém conhecedora da diferença entre viagens e experiências dispendiosas e, realmente, de luxo, esta destaca a Casa Cook Rhodes como um hotel moderno que provoca uma experiência boémia através de uma decoração com móveis rústicos e uso de matérias naturais.

Face ao exposto e à problemática deste novo conceito, a nossa questão de investigação é a seguinte:

***Qual é a potencialidade de um empreendimento turístico de conceito *laidback luxury* integrado num ambiente de agroturismo na região do Douro?***

Esta questão guia-nos até ao objetivo geral que enunciamos como:

---

<sup>1</sup> *Boho Chic* é um estilo de decoração cuja expressão deriva do inglês *Bohemian Chic*. Representa uma fusão ou mistura de referências étnicas, hippies, orientais e até punk. Muitas vezes combinados com o estilo romântico, country e vintage.

Desenvolver um conceito hoteleiro inovador na região e financeiramente viável com potencial para se tornar uma referência na área a nível nacional.

Para responder à questão de investigação e tentar cumprir com o objetivo geral, formulamos os seguintes objetivos específicos:

- I. Identificar e definir o conceito de agroturismo e respetivo enquadramento legal;
- II. Identificar e caracterizar o conceito de *laidback luxury* aplicado à hotelaria;
- III. Analisar e caracterizar a região do Douro, bem como compreender a oferta e procura turística da mesma e respetiva potencialidade como destino turístico;
- IV. Elaborar um plano de negócio viável e sustentável para o *Douro Collection*.

#### **1.4. Metodologia**

Em todas as pesquisas científicas é necessário definir a metodologia de investigação. No nosso caso, a metodologia seguida será, em primeiro lugar, a revisão de literatura, com o objetivo de fundamentar todos os aspetos relacionados com o tema, nomeadamente, conceito de *laidback luxury* aplicado à hotelaria, caracterização da região do Douro como destino turístico e as tendências atuais em hotelaria.

Neste trabalho, optamos por uma abordagem quantitativa tendo por base a análise da oferta instalada e dados secundários seguindo uma metodologia de projeto para chegar a um objetivo, no presente caso, a criação do conceito do Douro Collection e conseguinte elaboração da análise de viabilidade financeira do mesmo através da utilização da folha de cálculos (EV\_CRIA), desenhada pelo Professor Carlos Monteiro e facultada pela Universidade do Algarve – CRIA (Centro Regional para Inovação do Algarve) através da sua Divisão de Empreendedorismo e Transferência de Tecnologia.

#### **1.5. Estrutura do trabalho**

De forma a atingirmos o objetivo geral proposto foi necessário definir e desenhar meticulosamente a estrutura do trabalho.

No primeiro e presente capítulo apresenta-se o objeto e a razão do estudo, a questão de investigação, os objetivos a atingir e uma breve descrição da metodologia de trabalho.

No segundo capítulo define-se o conceito de agroturismo e *laidback luxury* enquadrado na indústria hoteleira, bem como a evolução e origem dos mesmos.

No terceiro capítulo, caracteriza-se a região onde o projeto estará inserido – região do Douro, e a respetiva potencialidade como destino turístico, bem como as características do turista que procura a região.

No quarto capítulo apresenta-se o caso de estudo desenvolvido no Douro Collection, no concelho de Marco de Canaveses, com previsão de abertura para 2024, desde a definição do conceito ao plano operacional.

No quinto capítulo, criam-se as projeções financeiras com base no investimento em ativos fixos, políticas de exploração, gastos operacionais, financiamento, cash-flows e nos principais indicadores operacionais e financeiros.

No sexto capítulo será analisada a viabilidade do projeto a partir da análise do valor acrescentado líquido, da taxa interna de rentabilidade e do período de recuperação do investimento.

Por último, a conclusão do estudo é apresentada, fazendo uma reflexão sobre os diversos níveis de desenvolvimento do mesmo, os resultados obtidos e os próximos passos para dar continuidade à implementação do mesmo.

## **2. Conceito de agroturismo e *laidback luxury* aplicado à hotelaria**

Durante séculos, o setor da agricultura foi de enorme importância, talvez a atividade económica mais dominante, nas zonas rurais. No entanto, segundo Carmichael (2005), este setor tem sido afetado pela evolução do processo de globalização e tem sido exposta a diversas pressões e desafios, muitas vezes, devido à demografia rural e estrutura das propriedades.

A globalização, inevitavelmente, tem afetado inúmeras áreas rurais, no entanto algumas das que mais sofreram com esta reforma económica foram as do Mediterrâneo. Para Hall & Mitchell (2000), é evidente o impacto considerável na denominada de agricultura tradicional e nas comunidades que da mesma vivem e dependem.

Assim sendo, tornou-se imperativo e fulcral que a económica nestas regiões se reinventasse. Foram delineadas diversas estratégias e alternativas, tendo sido a atividade turística aquela que foi definida como uma solução capaz de devolver o furor económico às mesmas regiões através de um novo e reinventado tipo de turismo. Um turismo que fosse capaz de criar um impulso no que toca a um desenvolvimento sustentável das regiões e, por conseguinte, capaz de resolver a duradoura crise nas zonas rurais, podendo o agroturismo ser uma solução para tal recuperação.

Nas últimas décadas, em Portugal, o Turismo em Espaço Rural tendo vindo a aumentar significativamente, segundo Duarte (2010), o mesmo tornando-se uma atividade económica, cada vez mais importante, no país.

Segundo Dimitrovski *et al.* (2012), a criação do conceito de agroturismo permitiu capitalizar uma oportunidade irrepetível de oferecer uma experiência única aos turistas, estabelecendo-se uma relação estreita com as raízes culturais, históricas e geográficas das regiões rurais em causa. Para Carmichael (2005), este conceito reforma a relação de interdependência entre a agricultura e o turismo, visto que as áreas rurais não são apenas áreas de produção, mas também produtos a ser consumidos pelo próprio turista devido à envolvência que criam e respetivo ambiente calmo e saudável que oferecem.

Na perspetiva de Nilsson (2002), o facto destas áreas rurais serem vistas como locais calmos, autênticos, pacíficos, tranquilos e únicos suscitam um contínuo e uma crescente procura por parte da comunidade em geral.

O público que mais interesse demonstrou nesta nova realidade e conceito turístico foi o urbano. O cliente que está habituado a um stress constante e a viver numa ânsia e dinâmica vida citadina. Para Taylor (2001) torna-se uma alternativa à realidade dos mesmos que lhes permite relaxar e procurar uma fuga à mesma. A procura pelo agroturismo tem aumentado, especialmente, para o turista interessado em ter uma experiência autêntica e imersiva, através da qual possa experienciar e até participar nas atividades agrícolas desenvolvidas nas quintas ou herdades, na opinião de Carmichael (2005).

Segundo Karampela, Papapanos & Kizos (2019), este conceito pode ser interpretado como um serviço de alojamento de natureza, na maior parte das vezes, familiar e oferecido em casas particulares, mas integradas em explorações agrícolas onde os clientes podem experienciar a rotina agrícola da quinta ou herdade e, na opinião de Kastenholz (2005), esta experiência cria uma nova onda de motivação que, inevitavelmente, acaba por influenciar a atividade turística e a atração pelos destinos.

Existem inúmeras razões ou crenças que motivam o turista a viajar. No caso do agroturismo, a motivação não está obrigatoriamente associada apenas aos produtos, mas sim ao tempo, espaço e lugares. O agroturismo possibilita o turista de viver uma experiência *in loco* e participar, ativamente, nas tarefas da quinta, enquanto se sente parte do destino e do lugar. Para Papathanassis (2011), no espaço agrícola, podem exercer tarefas como limpar as boxes dos cavalos, plantar produtos hortícolas, alimentar os animais da propriedade ou participar nas colheitas sazonais, entre outras.

Para Leco *et al.* (2013), outro fator que está, obrigatoriamente, conectado com o agroturismo é a sustentabilidade e a forte componente ambiental. O agroturismo destaca-se como a atividade que responde à procura por atividades turísticas rurais e naturais. Assim sendo, o tipo de atividade turística em análise pressupõe uma maior interação e contacto com o destino, com a envolvência do mesmo e com a comunidade local. Segundo Jafari (2002), esta interação com os residentes contribui para a economia local que, tal como mencionado anteriormente, encontrou no agroturismo uma forte alternativa à quebra da produção agrícola.

Esta interação entre o turista e a comunidade local refletida no agroturismo estende-se também aos próprios funcionários que trabalham nos empreendimentos. Para Mogollón *et al.* (2011), o facto de o turista participar em diversas atividades na quinta ou na herdade, permite que crie laços, emoções fortes e relações interpessoais com os que lá trabalham,

o que incita a que haja uma interação mais pessoal de experiências e cultura, bem como formas de estar na vida. Segundo Swarbrooke & Horner (2007), essa relação e experiência sensorial também cria uma oportunidade para a consciencialização do turismo em temáticas como a sustentabilidade ou natureza.

O agroturismo, apesar de estar associado a muitas vantagens, quando não controlado poderá ter um risco associado. Exemplos de possíveis consequências de tal descontrolo pode ser o aumento de lixo produzido ou o abandono de certas atividades agrícolas ou artesanais em detrimento das mais atrativas para o turista. Para Zhu & Sarkis (2016), se não houver essa consciência sustentável, o agroturismo poderá levar até à destruição do meio ambiente, bem como à própria implosão do mesmo ou a perda da essência da comunidade local, fruto da busca do que o cliente ou turista procura em detrimento do que realmente crê.

Outro desafio associado aos agroturismos, segundo Prukop e Golian (2017), está relacionado com a dificuldade dos promotores e gestores dos alojamentos lidarem com os conflitos financeiros e económicos. Para Cichowska e Klimek (2011), este desafio é de enorme relevo visto que os fatores que têm impacto significativo no desenvolvimento das áreas rurais através do agroturismo são o baixo rendimento agrícola, a redistribuição de recursos financeiro e o desenvolvimento e expansão da região, bem como a própria política camarária e regional.

Por fim, torna-se imperativo destacar que apesar de o agroturismo ser uma alternativa e uma nova fonte de receita para zonas rurais, economicamente, em declínio, o mesmo não deixa de se apresentar como uma atividade complementar. Isto é, de acordo com Parra *et al.* (2007), a atividade principal da zona rural deverá continuar a ser a agricultura, no entanto a atividade turística deverá ser não só rentável, mas também complementar à atividade principal. Apesar de ser uma atividade complementar, o agroturismo tem toda a potencialidade para acrescentar valor à atividade principal. Fruto da mesma atividade turística, a produção de produtos regionais será incentivada bem como a instalação de indústrias e reforço das artes artesanais.

Integrado no conceito anteriormente explicado, o agroturismo, é nosso objetivo providenciar um conceito e sensação de *laidback luxury* integrado num ambiente de contacto com a natureza e meio envolvente. O conceito *laidback luxury* está integrado no segmento de *lifestyle*.

Este conceito de *lifestyle* em hotelaria, segundo Fawaz (2015), surgiu há mais de 20 anos com a inauguração do Hotel W, agora parte da cadeia Marriott International, em New York em 1998, no entanto foi a partir de 2010 que este conceito tem vindo a ganhar força e a distanciar-se do conceito de boutique com o qual era, numa fase inicial, erradamente associado. O conceito de *lifestyle* revela-se ímpar e incomparável. Segundo a mesma autora, este conceito assenta em 3 pilares:

- I. Criatividade - O conceito de *lifestyle* impõe que o hotel seja original e único, que tenha alma e vida e, ao mesmo tempo, que conta uma história.
- II. Inovação - Em termos de inovação, deverá apresentar uma arquitetura e decoração contemporânea e ser evoluído tecnologicamente.
- III. Interação Social - Deverá ser palco para a promoção e interação entre hóspedes e clientes. Oferecer espaços abertos e amplos que promovam a autoexpressão e sentimento de pertença ao hotel e ao destino.

Segundo Fawaz (2015), o cliente que, maioritariamente, procura este conceito hoteleiro é da geração X e Y. De acordo com Oliveira (2010), a geração X inclui as pessoas que nasceram entre 1960 e 1980 e para Lombardia *et al.* (2008), são membros da geração Y pessoas nascidas entre 1980 e 2000.

Segundo Oliveira (2010), a geração X, em termos de hábitos de consumo, fruto da influência por programas de televisão, levou a tornar-se uma geração consumista.

Para Loiola (2009), a geração Y é marcada pelo gosto pela variedade, busca de novas experiências, com um bom nível de formação assim como é preocupada com as questões ambientais. Para Foscht *et al.* (2009), esta geração tem hábitos de consumo diferentes da Geração X, visto que cerca de 70% dos seus rendimentos são gastos em lazer, viagens e alimentos.

Ambas gerações procuram hotéis *lifestyle* visto ansiarem, por norma, por uma experiência que envolva a interação humana, que seja única e que ofereça entretenimento de qualidade.

Concretamente quanto à hotelaria com conceito *laidback luxury*, começamos por procurar vários hotéis ou grupo de estabelecimentos hoteleiros que se definissem como tal. Entre eles:

- Casa Cook Hotels - [www.casacook.com](http://www.casacook.com);
- Nobu Marbella – [www.marbella.nobuhotels.com](http://www.marbella.nobuhotels.com);
- Numo Ierapetra Beach Resort – [www.numoierapetra.com](http://www.numoierapetra.com);
- OKU Hotels - [www.okuhotels.com](http://www.okuhotels.com);
- Sublime Comporta Country Retreat & SPA - [www.sublimecomporta.pt](http://www.sublimecomporta.pt);
- The Rooster | Wellness & Lifestyle Resort Antiparos – [www.theroosterantiparos.com](http://www.theroosterantiparos.com).

Entre as seis referências, optamos por procurar definir e caracterizar a identidade de *laidback luxury* aplicado à hotelaria através da análise de dois grupos hoteleiros específicos e de referência – Casa Cook Hotels e OKU Hotels, visto serem os que mais usam a nomenclatura e se afirmam e promovem como tal.

A Casa Cook Hotels é composta por um hotel na Grécia, Casa Cook Rhodes, e dois no Egipto, Casa Cook El Gouna e Cook North Coast. Os OKU hotels são também compostos por dois estabelecimentos hoteleiros. O primeiro na Grécia, OKU Kos, e o segundo inaugurado em 2021 nas ilhas balneares, OKU Ibiza.

Ambos se definem como hotéis de destino que proporcionam a simbiose perfeita entre o melhor da cultura local e internacional, ao criar um ambiente descontraído para que os seus hóspedes relaxem, se conheçam e convivam com outros hóspedes com pensamentos semelhantes enquanto desfrutam no seu próprio santuário privado, em espaços elegantes que combinam design modernista com *local flair*.

A decoração e arquitetura também são parte integrante e de relevo na caracterização deste conceito. Os cinco hotéis revelam uma traça arquitetónica tradicional da região através da qual procuram oferecer espaços que permitam aos hóspedes usufruir de uma estadia relaxante com espaços exteriores integrados e de registo minimalista.

A decoração deve complementar a mística arquitetónica contemporânea-minimalista com móveis de linhas simples que se combinam com tons naturais e terra, complementados por acessórios exóticos de forma a ser criado o santuário perfeito para o tempo de inatividade.

Em termos de restauração, é também evidente a conexão local. Ambos os grupos hoteleiros procuram oferecer experiências gastronómicas inspiradas em cozinha International, mas com o uso de produtos e fornecedores locais.

Outro pilar do conceito de *laidback luxury* é a saúde e bem-estar. Transversalmente a todos os hotéis mencionados, é possível perceber uma clara preocupação com esta temática através da oferta de espaços de Yoga, piscinas interiores ou salas de tratamento.

Através da análise dos comentários no tripadvisor, todos os pontos anteriormente referidos são evidenciados e, positivamente, mencionados pelos hóspedes nos cinco hotéis. Desde os enaltecimentos à decoração e arquitetura dos edifícios, às práticas ambientais, aos cocktails do bar e pratos servidos no restaurante até ao serviço do pequeno-almoço. Outro destaque pelos hóspedes é o admirável nível de serviço e o excelente ambiente criado na zona da piscina ao som do DJ. À data de 25 de setembro de 2021, Casa Cook North Coast e Casa Cook Rhodes estavam classificados com 5 estrelas na plataforma, a Casa Cook El Gouna e o OKU Kos com 4,5 estrelas e por último, o OKU Ibiza com 4 estrelas.

Por último, é imperativo a promoção e incentivo à descoberta da região. O conceito de autenticidade expande-se à envolvimento dos hotéis através de sugestões para que os hóspedes vivam a região como um local e não como um comum turista. São oferecidas experiências mais incomuns, mas que revelam o dia a dia e o estilo de vida local de forma a que os hóspedes se sintam como tal e conheçam a região através dos olhos de quem de lá é originário.

Por fim, com base na análise da Casa Cook Hotels e OKU Hotels podem definir-se os pilares do conceito de *laidback luxury*:

1. Arquitetura cosmopolita com inspiração local;
2. Decoração minimalista em tons escuros e terra e uso de materiais sustentáveis;
3. Gastronomia internacional com uso de produtos locais;
4. Preocupação com a saúde e bem-estar;
5. Incentivo à descoberta da região de uma forma autêntica;
6. Criação de espaços que incentivem à interação entre hóspedes e ao fomento de relações entre os mesmos;
7. Responsabilidade social e ambiental.

Após a análise de ambos os grupos hoteleiros foi possível de ser concluído que os conceitos têm, transversalmente, também uma grande preocupação com a responsabilidade social e ambiental.

No caso do OKU Hotels, ambos os estabelecimentos praticam inúmeras ações de cariz social e ambiental através das quais revelam um grande compromisso com a sustentabilidade e responsabilidade. Algumas dessas iniciativas passam por ações de apoio a instituições de caridade locais ou a organização de ações que visam, a limpeza das praias junto ao hotel por parte dos hóspedes do OKU Kos. Devido a estas iniciativas já foi possível remover grandes quantidades de plásticos da ilha que foram, posteriormente, reciclados. Durante estas ações, o OKU Kos incentiva os hóspedes com sumos frescos e vitaminas naturais durante as iniciativas.

Esta estratégia não só está em linha com a agenda 2030 que é uma agenda alargada e ambiciosa que aborda várias dimensões do desenvolvimento sustentável (sócio, económico, ambiental) mas também com uma das tendências atuais do turismo, segundo o relatório *“Sustainable Luxury is the future: How travel brands must adapt to survive”* da This is Beyond (2019).

No relatório em causa, cita-se Francisca Kellett, editora na Tatler Travel que reforça que os consumidores de serviços de luxo, por norma são altamente viajados e educados, no entanto, cada vez mais têm necessidade de querer ter um impacto positivo nos destinos para onde viajam, reforçando, novamente a ideia de viajar com um propósito. Complementando esta afirmação, no mesmo documento é também citado que, com base em entrevistas a milionários da geração X, 72% dos inquiridos desta geração estariam dispostos a pagar mais por produtos e serviços vindos de empresas com preocupações sociais e ambientais.

No Douro Collection, tomando por bases as características e posicionamento da Casa Cook e OKU Hotels também definimos como prioridade a preocupação com a sustentabilidade e responsabilidade social. Assim procuramos representar uma arquitetura de inspiração local, usar materiais sustentáveis na construção, uso de produtos locais na cozinha e o incentivo à descoberta da região de uma forma autêntica, torna-se não só uma decisão com consequências apelativas e positivas nos dias de hoje, mas também no futuro visto ser uma clara tendência.

Por fim, é imperativo o destaque às redes sociais de ambos. Tanto a Casa Cook como os OKU Hotels são bastante ativos nas redes sociais com especial destaque ao Instagram. Ao que à data de 25 de setembro de 2021, tinham cerca 196000 e 136000 seguidores, respetivamente. Há um destaque para publicar conteúdo relacionado com a decoração e

arquitetura dos produtos, atividades que podem ser realizadas nos hotéis e nas respectivas regiões, conteúdo relativo com restauração e bar e o recurso à promoção e publicação dos hotéis através de *influencers*<sup>2</sup>. Ambos também respondem, por norma, a todos os comentários tanto no Instagram como noutras plataformas como Tripadvisor ou booking.com.

---

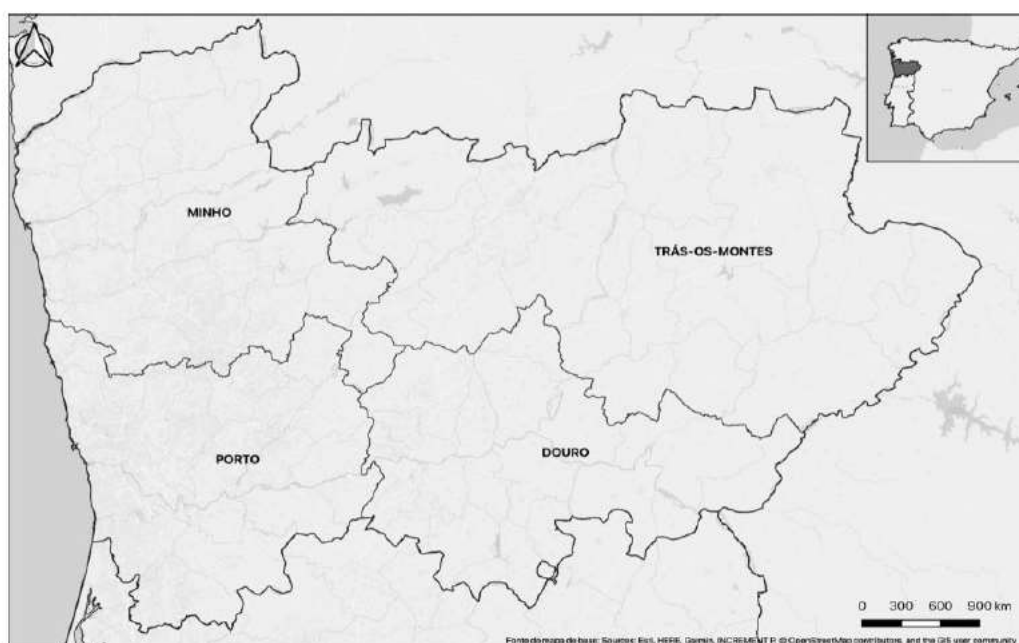
<sup>2</sup> **Influencers digitais** são utilizadores das redes sociais com poder de estimular mentalidades e afetar as decisões de terceiros através da sua “autoridade” (real ou percebida), através do seu conhecimento, posição ou relacionamento (Lincoln, 2016).

### 3. Caracterização da região do Douro

Segundo Arroiteia (1994), Portugal é um país que se destaca por uma grande diversidade paisagística, física e territorial fruto da sua posição e localização na Europa, bem como uma vasta natureza geomorfológica.

Apesar de não ser um país territorialmente grande em comparação com os vizinhos Espanha e França, através dos seus 1215 quilómetros de fronteira com Espanha e dos longos 830 quilómetros de costa, Portugal é munido de colossais particularidades de cada um dos seus territórios regionais. Apesar da pequena dimensão de Portugal em comparação com os demais acima mencionados, Orlando Ribeiro classificaria de regiões que se mostravam “não só distintas como opostas” (Ribeiro, 1967; 1991), garantindo uma grande oferta e diversidade.

Segundo Taborda (2011), ao contrário de outras regiões, em Trás do Montes e Alto Douro, representadas no mapa abaixo, as grandes disparidades térmicas definem a particularidade do clima, bem como a pluviosidade prolongada, neve no inverno e altas temperaturas no verão. Na opinião de Cortesão (1995), a região detém um “clima violento e de ásperos contrastes”, entre montanhas e vales.



*Figura 1 - As sub-regiões do norte de Portugal.*

*Fonte: Projeto DOUROTUR (2020).*

Neste trabalho centramo-nos em duas sub-regiões da região Norte. A região do Douro que é composta por 19 municípios: Alijó, Armamar, Carrazedo de Ansiães, Freixo de Espada-à-Cinta, Lamego, Mesão Frio, Moimenta da Beira, Murça, Penedono, Peso da Régua, Sabrosa, São João da Pesqueira, Santa Marta do Penaguião, Sernancelhe, Tabuaço, Tarouca, Torre de Moncorvo, Vila Nova de Foz Côa e Vila Real. E a região onde está inserido o Douro Collection - Tâmega e Sousa, a qual é composta por 11 concelhos: Amarante, Baião, Castelo de Paiva, Celorico de Bastos, Cinfães, Felgueiras, Lousada, Marco de Canaveses, Paços de Ferreira, Penafiel e Resende. Ambas as sub-regiões estão representadas no mapa abaixo.

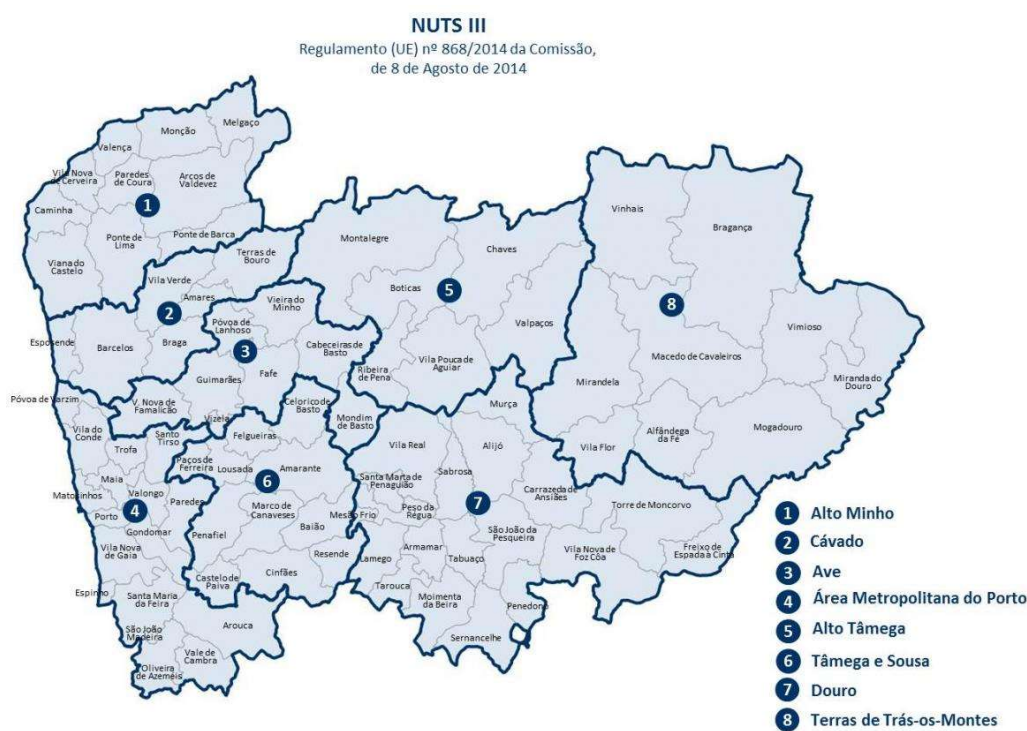


Figura 2 - Municípios da região Norte por Comunidades Intermunicipais.

Fonte: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (2014)

Segundo Silva (2009), a sub-região do Douro, representado com o número 7 na figura 3.2, é ainda hoje considerada um território rural apesar do processo de desruralização<sup>3</sup> ter-se iniciado na década de 1960 e acelerado com a construção do túnel do Marão, apesar de este só ter sido concluído em 2016. Hoje, as políticas de desenvolvimento rural não se focam tanto só na agricultura, mas também no turismo, através de investimentos públicos

<sup>3</sup> **Desruralização** é o processo de descaracterização da vida no campo, geralmente com despovoamento e perda de importância do sector agrícola.

que visam reduzir o despovoamento e a reconversão e requalificação de diversos espaços rurais da região. No entanto, este não é um processo simples devido à complexidade da limitação territorial da região do Douro.

Apesar das medidas acionadas para evitar o despovoamento, o Douro ainda é caracterizado do ponto de vista demográfico, como uma área de despovoamento desde a década de 60. O Douro representa hoje cerca de 6% da população da região do Norte com cerca de 205 000 habitantes (INE,2021a). A densidade populacional era, em 2018, 47,3 hab/km<sup>2</sup>, valores muito baixos comparados com a densidade populacional verificada na restante região Norte e a nível nacional, 168 hab/km<sup>2</sup> e 111,6 hab/km<sup>2</sup>, respetivamente.

Inevitavelmente e com base nos dados abaixo mencionados (INE, 2021a), o despovoamento não está a ser evitável na região do Douro, visto que a população residente decresceu de 205 157 pessoas para 184 043, entre 2011 e 2021.

Ao invés da tendência do Douro, no Tâmega e Sousa, a variação da população residente foi praticamente nula entre o mesmo período, resultando num aumento mínimo de 408 418 para 408 878 residentes.

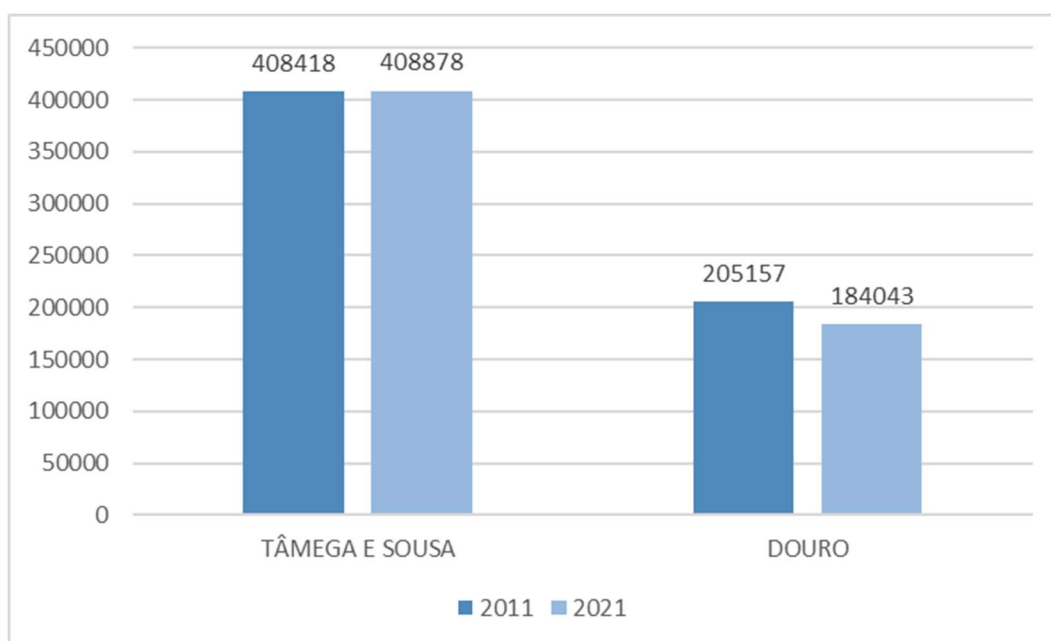


Gráfico 1 - Variação da População Residente 2011 – 2021, na região do Tâmega e Sousa e Douro.

Fonte: INE (2021a).

Segundo Rebelo (2001), apesar de todas as adversidades, o Douro oferece uma paisagem idílica que demonstra e reforça as características agrárias e a relação das mesmas com a

natureza. O Douro é, hoje, considerado uma região que reflete a autenticidade da mesma. Esta paisagem do rio Douro a serpentear os socos e taludes imortaliza-se como símbolo de naturalidade e autenticidade. Para Farinha-Marques & Fernandes (2014), a paisagem esculpida é o símbolo da resiliência humana.

Fruto da crise financeira entre 2011 e 2014, Portugal e a região do Norte também se encontra enquadrado num contexto de recuperação macroeconómica. No entanto, o ano de 2020 foi, novamente, o atrasar do processo de recuperação e desenvolvimento regional, fruto da situação pandémica COVID-19. Com base nos dados de 2015, a região do Douro é a terceira sub-região com o pior indicador, no que toca ao valor de riqueza criada por cada pessoa (INE, 2017b).

Relativamente ao poder de compra, a sub-região do Douro também tem uma fraca *performance*, sendo uma das piores sub-regiões a nível nacional, segundo os dados de 2017, classificado com 76,1 (INE, 2017b). Importante também referir que, neste âmbito, 13% dos depósitos efetuados na região são feitos por emigrantes, apesar do valor médio nacional ser de apenas 3,1% (INE, 2017b). Quanto ao Índice Sintético de Desenvolvimento Rural, que incorpora três indicadores que são a competitividade, coesão e qualidade ambiental, este conheceu uma evolução e crescimento positivo, em 2015 em comparação com 2001. Relativamente ao indicador da competitividade, o Douro assume-se como a segunda pior sub-região do Norte, apenas negativamente superada, pelo Alto Tâmega.

Por fim, outra característica particular na sub-região do Douro, nos últimos anos, é a terciarização. Apesar de em 2017, o setor primário ser ainda o que mais emprega a população com cerca de 46,5%, o setor terciário tem vindo a aumentar a sua presença e emprega agora 41,9% da população. Por fim, o setor secundário emprega apenas 11,6% da população (INE, 2017c).

### **3.1. Potencial turístico da região**

Tal como, previamente mencionado neste capítulo, a terciarização e a dependência do turismo tem sido cada vez mais evidente na região. Tal peso não provém apenas de motivações económicas, mas também do ponto de vista da diversificação da atividade

produtiva. No entanto, apesar da relevância da indústria do turismo ser unânime e transversal, diferentes instituições têm díspares interpretações. Exemplo de tais disparidades são a visão da Comunidade Intermunicipal do Douro e a do Turismo de Portugal. Para a primeira instituição, há dez distintos motivos que atraem os turistas à região do Douro, os quais apresentamos de seguida e pela ordem apresentada pela Comunidade Intermunicipal Douro (2014)

1. Os patrimónios culturais classificados pela UNESCO;
2. As vinhas, os vinhos e as vindimas;
3. A gastronomia e as experiências sensoriais;
4. A segurança e bem-estar (relaxamento, recuperação física e psíquica);
5. Paisagens e turismo de natureza (parques, reservas naturais, miradouros...);
6. Luz, aldeias e quintas;
7. Comboios históricos e cruzeiros no rio Douro (o transporte turístico com experiência);
8. Monumentos, rotas, mosteiros e turismo histórico (história de Portugal);
9. Património imaterial (tradições, lendas);
10. Desportos e vida ativa (ex.: caminhadas, trilhos, bicicleta de montanhas, etc.).

Para além dos dez motivos acima mencionados, a primeira instituição, a da Comunidade Intermunicipal do Douro, foca e institui a sua promoção turística nos três territórios com insígnia de Património da Humanidade (Alto Douro Vinhateiro, Sítios Pré-históricos de Arte Rupestre e Vale do Rio Côa e Olaria Negra de Bisalhães).

Por sua vez, o Turismo de Portugal, como anteriormente mencionado, perfaz outra interpretação quanto à potencialidade da região do Douro como destino turístico. Segundo o documento oficial do mesmo, o Plano Estratégico Nacional de Turismo (Turismo de Portugal, 2007), o Douro é considerado um destino de *touring cultural*, de gastronomia e vinhos e turismo de natureza.

Tabela 1 - Principais considerações sobre o Turismo no Douro pela Comunidade Intermunicipal do Douro e Turismo de Portugal

Comunidade Intermunicipal do Douro	Turismo de Portugal*
Alto Douro Vinhateiro	Destino de <i>touring</i> cultural
Sítios Pré-históricos de Arte Rupestre e Vale do Rio Côa	Gastronomia e <i>vinhos</i>
Olaria Negra de Bisalhães	Turismo de natureza

\*segundo o seu Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT) (Turismo de Portugal, 2007).

Fonte: Elaboração própria

Apesar das visões diferentes por partes das instituições, anteriormente, referidas é perceptível a convergência em vários aspetos. A prioridade em promover a região como destino de gastronomia e vinhos no Alto Douro Vinhateiro, e o destaque ao destino através da promoção do mesmo como *touring* cultural, nomeadamente, nos sítios Pré-históricos de Arte Rupestre e Vale do Rio Côa e, por último, a promoção do destino como turismo de natureza com destaque para paisagens naturais da região (parques, reservas naturais, miradouros) ou visitar as aldeias e quintas do Douro onde é possível realizar e promover diversas atividades no exterior como caminhadas, trilhos ou bicicleta de montanhas.

Após análises das duas visões, independentemente das respetivas convergências e divergências, parece-nos ser enorme o potencial da região como destino turístico.

Ao longo deste ponto foi-nos possível explorar as características e potencialidades da região do Douro, na vertente social, económica, geográfica e como destino turístico. O Douro é um território de complexas dinâmicas culturais e sociais que vincam o seu passado, enquanto que potenciam os seus atrativos turísticos. Este capítulo serve também de enquadramento territorial e social de forma a tornar-se mais perceptível e viável a compreensão do alojamento turístico na região. Os enfoques territoriais do turismo são de enorme importância, pois o turismo é um culminar de uma fórmula que inclui: a organização, a apresentação, a comunicação e a experiência da cultura e da paisagem de um território que se converte, eventualmente, em destino turístico.

### 3.1.1. Oferta turística

Como destino turístico, a região tem vindo a desenvolver-se nos últimos anos no que refere à oferta de alojamento turístico, turismo rural e alojamento local. Apesar de não existirem dados concretos e disponíveis sobre o número de hotéis existentes apenas na região do Douro, podemos analisar os números de toda a região Norte (NUT II).

Nesta região, NUT II, desde 2017 até 2019, o número de alojamentos locais (com ou mais de 10 camas) aumentou, significativamente, de 409 para 725. Relativamente ao número de hotéis, estes também aumentaram. De, em 2017, 326 para 380, em 2019. No entanto, o maior aumento dentro das várias tipologias de hotéis, foram os de quatro estrelas. De 105 para 131. Enquanto que abriram apenas mais três hotéis de 5 estrelas na região Norte (NUT II), entre 2017 e 2019. Por último, os Turismo no Espaço Rural também aumentaram significativamente. De 542 para 641.

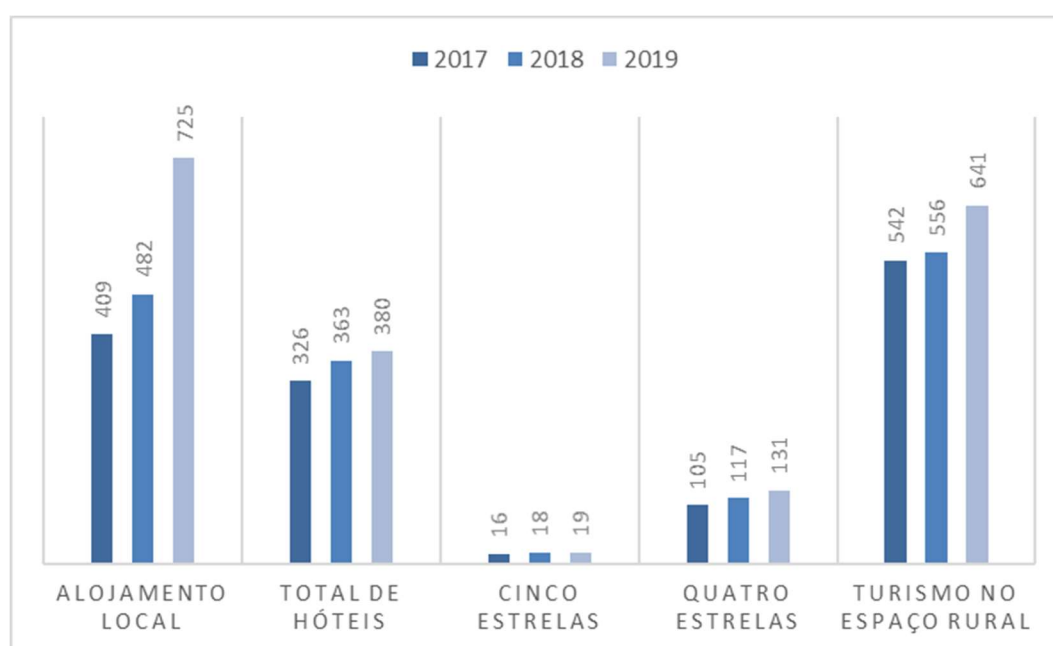
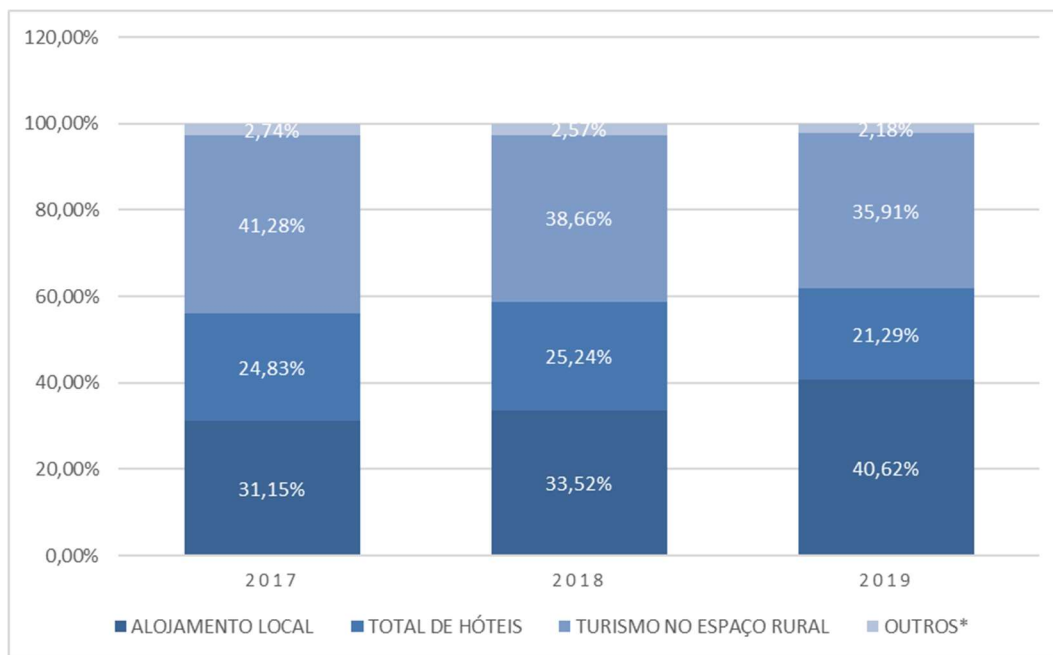


Gráfico 2 - Números de estabelecimentos por categorias na região Norte entre 2017 e 2019.

Fonte: Associação de Turismo do Porto e Norte (2021).

De notar que apesar dos Turismo do Espaço Rural representarem em 2017 mais de 40% dos alojamentos turísticos na região, esta expressão acabou por diminuir em 2019 para 36%, fruto do aumento dos alojamentos locais, provavelmente, pela facilidade de abertura destes estabelecimentos e inferior investimento necessário em comparação com as restantes categorias.



\*Outros incluem estabelecimentos como aldeamentos turísticos, apartamentos turísticos, hotéis-apartamentos e pousadas.

Gráfico 3 - Percentagem por categoria de estabelecimentos na região Norte entre 2017 e 2019.

Fonte: Associação de Turismo do Porto e Norte (2021).

### 3.1.2. Procura turística

Desde que a região do Alto Douro Vinhateiro foi classificada Património da Humanidade pela UNESCO, em 2011, que a região do Douro e sua envolvente foi encarada como um território de aposta e, desde então, começou a atrair um maior número de interessados e potenciais clientes.

Para Carvalho (2009), o perfil do turista do Douro é caracterizado pela disponibilidade para viajar, alto poder de compra, nível académico e cultural elevado, e à procura de experiências genuínas, enriquecedoras e criativas. Segundo o autor, os visitantes da região do Alto Douro Vinhateiro possuem disponibilidade, pois mais de 30% tem mais de 55 anos (livres de filhos em casa), 14,29% são reformados e, tendencialmente uma percentagem significativa da faixa etária dos 25/34 anos, que representa 23,02%, ainda sem filhos; em termos de disponibilidade financeira, mais de 33% tem um rendimento mensal do agregado superior a 3 000€, 26,5% gasta entre 101 e 200€ por pessoa/dia, e 9,3% gasta mais de 200€; e têm um nível académica/cultural elevado, pois 60,55% dos visitantes têm habilitações de nível superior.

Com base no estudo do autor previamente citado, também foi possível de concluir que turista que procura o Douro define como atributos e motivações mais relevantes na sua visita:

1. Apreciar belezas naturais;
2. Património da Humanidade;
3. Usufruir de espaço ao ar livre;
4. Simpatia das pessoas;
5. Atmosfera de tranquilidade e relaxe.

Relativamente à média de permanência do “turista/noite”, segundo este mesmo estudo, o turista, em média, procura ficar alojado na região cerca 2,30 noites. No entanto, segundo o INE, até se revelou inferior. Segundo o Instituto Nacional de Estatística, no ano de 2019, a estadia média nos alojamentos turísticos na região do Tâmega e Sousa e Douro foram 1,7 e 1,5 noites, respetivamente.

Após caracterizar o perfil de turista da região, analisamos a procura pelos estabelecimentos hoteleiros e respetivas taxas de ocupação entre 2017 e 2019, na região do NUT III Douro - Alto Minho, Cávado, Ave, Área Metropolitana do Porto, Alto Tâmega, Tâmega e Sousa, Douro, Terras de Trás-os-Montes.

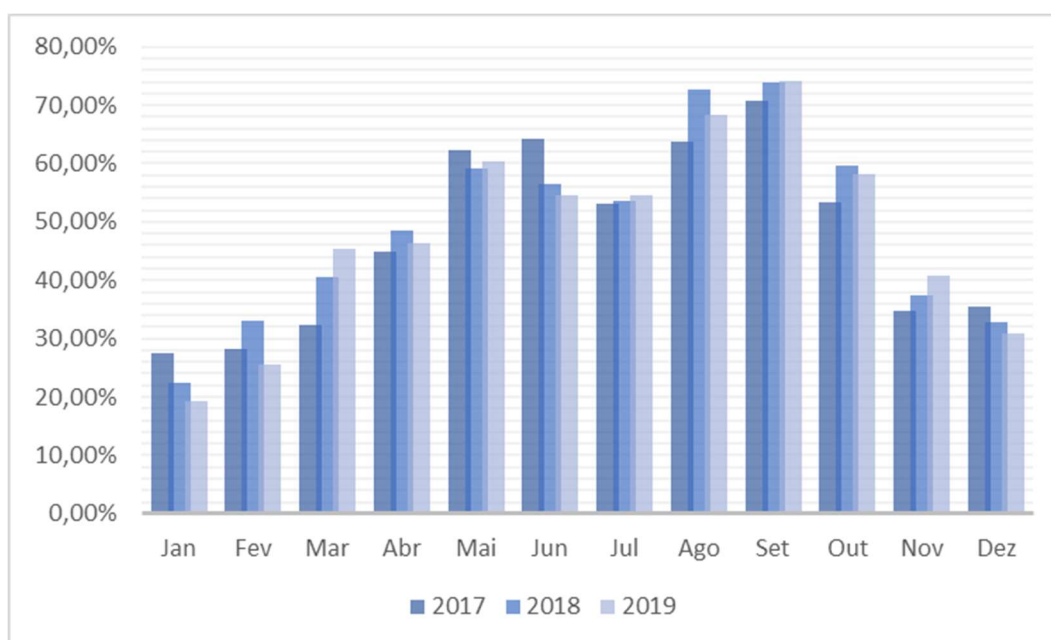


Gráfico 4 - Taxa de ocupação dos estabelecimentos hoteleiros na região NUT III – Douro, entre 2017 e 2019.

Fonte: Associação de Turismo do Porto e Norte (2021).

Posterior à análise do gráfico 3.4, é de franca evidência o elevado grau de sazonalidade da região refletivo numa grande amplitude ocupacional dos estabelecimentos que variam, em 2019, entre 19,28% e 74,10%.

Os dois meses com maior ocupação foram transversalmente os meses de agosto e setembro, seguidos por altas ocupações dos meses de maio, junho e julho.

Verifica-se também uma dilatação da época alta de 2017 até 2019. Tal como previamente mencionado, a época alta é entre maio e setembro, no entanto vemos uma subida na taxa de ocupação nos meses pré e pós a época alta – março e abril e outubro e novembro.

Por último, a taxa de ocupação anual manteve-se bastante estável ao longo dos três anos. Em 2017, atingiu 47,56%. No ano seguinte, 2018, cresceu para 49,18% e, em 2019, acabou por ter uma pequena quebra para 48,19%.

Relativamente aos mercados emissores, em 2019 contaram-se hóspedes de 111 países diferentes que visitaram e pernoveram na região do Douro, sendo que os mercados mais presentes foram: Portugal, Estados Unidos Da América, Brasil, França, Reino Unido e Espanha.

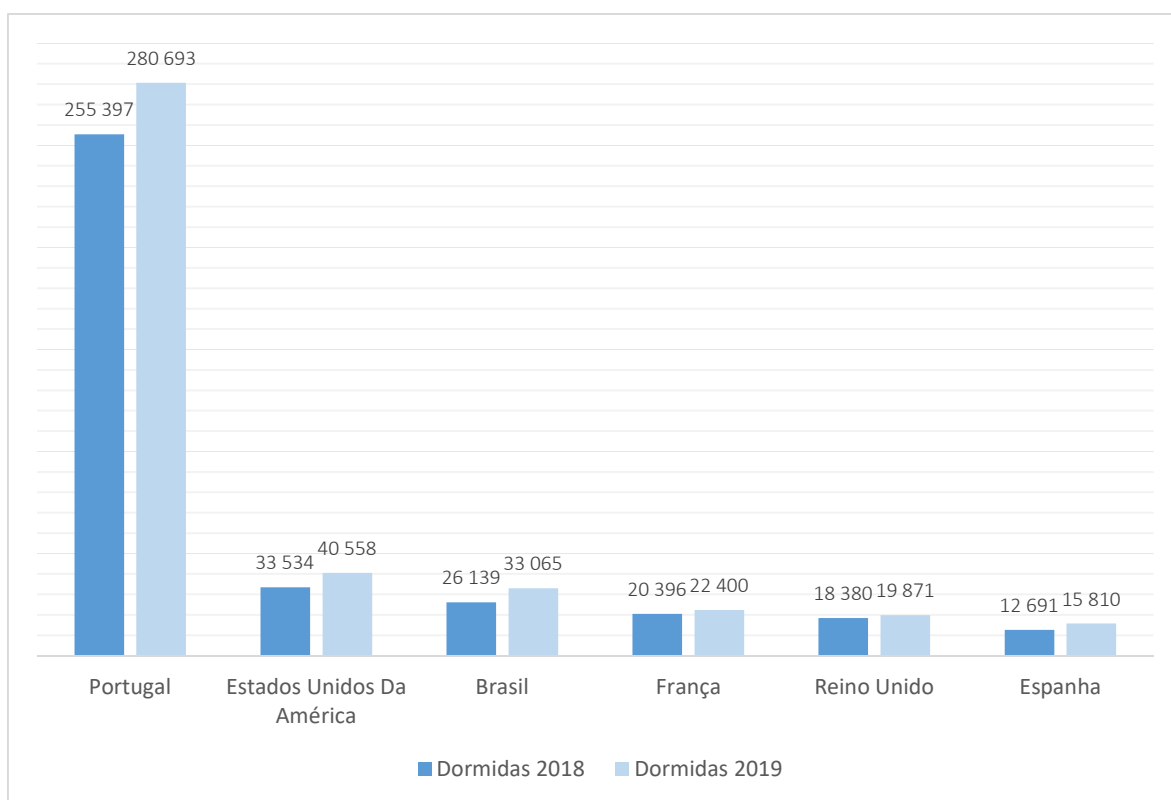


Gráfico 5 - Número de dormidas, por mercados emissores, entre 2018 e 2019 na região NUT III – Douro.

Fonte: Turismo de Portugal (2021).

De notar que todos os seis mercados emissores referidos mostraram um crescimento entre 2018 e 2019 com destaque para os Estados Unidos Da América, Brasil e Espanha que cresceram mais de 20% entre os dois anos. No entanto, o destaque mantém-se no mercado interno que representou, em 2019, mais de metade das dormidas na região.

Em suma, parece-nos ser enorme o potencial da região como destino turístico tendo em conta a variada oferta que possui. Desde a região demarcada do Alto Douro Vinhateiro, aos sítios Pré-históricos de Arte Rupestre e Vale do Rio Côa ao Turismo de natureza, entre outros. Nos últimos anos, esta potencialidade tem sido sustentada e capitalizada pelo aumento do número de estabelecimentos hoteleiros na região entre 2017 e 2019, e, por conseguinte, o aumento do número de hóspedes entre 2018 e 2019 com destaque para a contínua captação de mercados estrangeiros. Para além do aumento das taxas de ocupação entre 2017 e 2019, foi possível concluir também que o perfil do turista do Douro é caracterizado pela disponibilidade para viajar, alto poder de compra, nível académico e cultural elevado, e à procura de experiências genuínas, enriquecedoras e criativas. Assim sendo e, com bases nestas premissas e análises avancemos para a apresentação do Douro Collection.

## **4. Douro Collection – Unidade de agroturismo de conceito *laidback luxury***

Após a análise da região do Douro como destino turístico e seu respetivo potencial, e com base no enquadramento teórico dos conceitos hoteleiros – agroturismo, segmento *lifestyle* e *laidback luxury* - iniciamos o processo criativo do conceito do Douro Collection.

### **4.1. Conceito**

A criação e desenvolvimento do Douro Collection é sustentado na crença de não ser movido apenas pelo próprio progresso e sucesso. Acreditamos, realmente, em algo maior do que o nosso empreendimento que deverá ser sustentável e gerar benefícios para toda a região.

O Douro Collection é um agroturismo de conceito *laidback luxury* situado na pitoresca margem do Rio Douro, rodeado por vinhas, oliveiras e árvores de fruto e uma horta biológica.

A unidade de agroturismo tem por base seis pilares do conceito de *laidback luxury*:

#### **1. Arquitetura cosmopolita com inspiração local**

Em termos arquitetónicos, as pré-existências tratam-se de duas construções já muito antigas, ditas de construção tradicional, que possuem paredes exteriores em alvenaria de granito irregular, ainda em bom estado de conservação, estando previsto o tratamento da fachada e reaproveitamento das mesmas. Pretende-se interligar todos os elementos do conjunto, quer ao nível arquitetónico, funcional e paisagístico. Aposta-se numa intervenção, profunda e criteriosa, tendo como principal conceito, criar uma dinâmica e sinergia ao conjunto, para que este se torne mais vivencial, mais adaptado às exigências atuais, quer ao nível do conforto, acessibilidades e introdução de equipamentos e zonas de lazer que se pretende relacionar positivamente com a pré-existência e o local em si. Todas as novas alterações previstas serão assumidamente de registo contemporâneo, com grandes áreas de vãos envidraçados, executadas em estrutura metálica e revestidas a ripado de madeira termo-modificada de pinho silvestre, um material que pelas suas qualidades e características específicas dialoga de um modo muito coerente com a pré-

existência e a aglomeração de cortiça negra expandida ao nível de isolamentos térmicos e acústicos, ambos os materiais ecológicos, reutilizáveis e recicláveis.

## **2. Decoração minimalista em tons escuros e terra**

Em termos de decoração, optaremos por um estilo *boho-chic* privilegiando os tons mais escuros e terra. Com o objetivo de criar um ambiente descontraído e aconchegante, nos interiores usaremos peças vintage e objetos feitos à mão combinados com paredes de pedra exposta, decks de madeira e pérgulas. Em todo o empreendimento, os móveis são de linhas simples e combinam texturas ásperas e naturais com acessórios exóticos para criar o santuário perfeito para o tempo de inatividade.

## **3. Gastronomia internacional através do uso e promoção de produtos locais**

Em termos de gastronomia, o Douro Collection oferece o restaurante a que daremos o nome de Rio. Concebido para proporcionar um ambiente descontraído onde será servido um pequeno-almoço nutritivo seguido de um menu de almoço e jantar requintado, ainda que informal, durante todo o dia. O mote é a culinária internacional que ocupa o centro das atenções, ainda que todos os menus sejam desenhados tendo por base o que a natureza e a horta biológica nos oferece. Respeitamos a sazonalidade dos produtos que escolhemos, de forma a manter a sua autenticidade e qualidade.

## **4. Preocupação com a saúde e bem-estar**

Encontrar o equilíbrio pode ser uma busca física, uma jornada interior ou uma simbiose perfeita dos dois. No Douro Collection oferecemos aos nossos clientes ferramentas para ambas, desde opções alimentares saudáveis, no restaurante, ao incentivo à prática de atividades físicas na natureza, como aulas de ioga ou *trails* e caminhadas.

## **5. Incentivo à descoberta da região de uma forma autêntica**

No Douro Collection ofereceremos um leque alargado de atividades aos nossos hóspedes de forma a que os faça conhecer, não só conheçam os locais mais frequentemente visitados, mas também lhes permita visitar e viver as experiências mais autênticas da região. Experiências que lhes permitam conectar-se com a comunidade e com a cultura local.

## 6. Responsabilidade social e ambiental.

No Douro Collection assumimos um compromisso com a sustentabilidade e responsabilidade social. Acreditamos que é possível garantir que a paisagem única ao redor do Douro Collection permaneça preservada. O método para atingir tal desígnio método será através de pequenos ou grandes gestos - desde o apoio a instituições de caridade locais ao compromisso de monitorizar e criar as condições adequadas à fauna e à flora existente no pinhal da quinta ou à aplicação do conceito “*farm to fork*”.<sup>4</sup>

## 4.2. Ficha técnica da unidade

### Localização

O Douro Collection está integrado numa quinta de 6 hectares situado na pitoresca margem do Rio Douro, rodeado por vinhas, oliveiras e árvores de pomares e uma horta biológica. A quinta está localizada na freguesia de Paços de Gaiolo, no concelho do Marco de Canaveses.

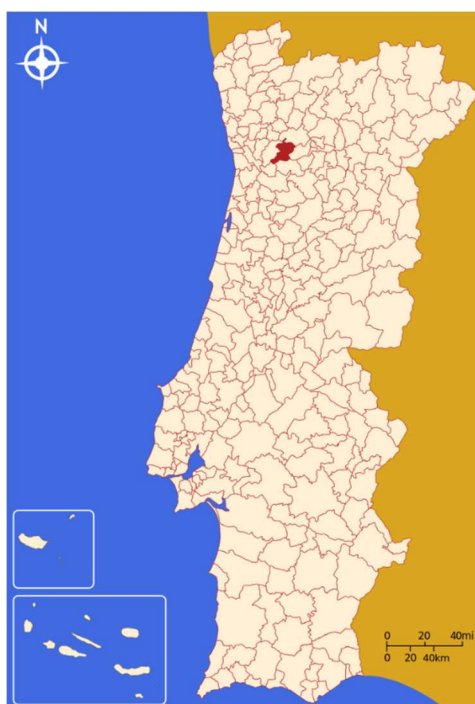


Figura 3 - Localização do concelho do Marco de Canaveses no mapa

Fonte: Wikipedia (2021).

<sup>4</sup> *Farm to fork* é um movimento que revela uma preocupação com a produção, distribuição e consumo de alimentos localmente produzidos.

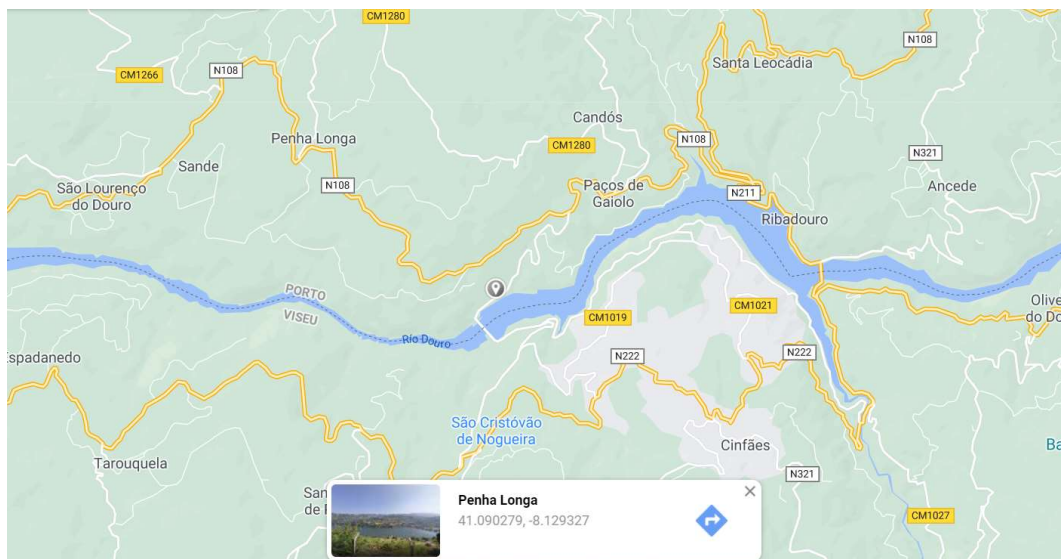


Figura 4 - Localização e identificação do Douro Collection no mapa

Fonte: Google maps (2021).

## Alojamento

Virado ao rio Douro, o Douro Collection inspirou-se nas paisagens envolventes e na cultura local e, oferece 06 unidades de alojamento divididas entre dois edifícios. A Casa Mãe composta por 2 pisos e o segundo edifício tratando-se da moradia independente. O empreendimento turístico compromete-se a inspirar cada um dos hóspedes com uma arquitetura e design cosmopolita e irreverente de inspiração local e completamente integrado na envolvência, onde os clientes possam desfrutar, divertir-se, explorar e absorver as energias descontraídas da propriedade e da região. O caráter acolhedor sente-se através dos tons escuros e naturais, bem como os tons terra. As comodidades confortáveis bem como as peças de decoração meticulosamente escolhidas elevam o ambiente acolhedor e *boho-chic*.



*Figura 5 - Imagem gerada por computador da zona exterior do Douro Collection*

*Fonte: ADVD Atelier (2021).*

## **Caracterização dos alojamentos**

### **Quarto Deluxe (04 unidades)**

Os quartos deluxe são a primeira categoria da unidade. Localizados no piso superior da casa mãe e de amplas áreas, estes quartos têm uma varanda com uma vista sobre o Rio. De design contemporâneo em tons escuros e mobiliário minimalista e sofisticado, estes quartos com cama de casal são perfeitos para quaisquer hóspedes. O tamanho do quarto é de 29m<sup>2</sup>.

O quarto dispõe de:

- SmarTV;
- Ar condicionado;
- Cofre;
- Minibar;
- Máquina de café;
- Chaleira;
- Telefone;
- Guarda-chuva;
- Secador de cabelo;
- Robe e chinelos de quarto;

- Chuveiro;
- Wi-Fi gratuito.



*Figura 6 - Foto representativa da disposição do quarto*

*Fonte: Maslina Resort (2021).*



*Figura 7 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada*

*Fonte: Former Casa Cook Chania (2021).*

### **Apartamento de 2 quartos (01 unidade)**

Este luxuoso apartamento de dois quartos tem acesso direto aos jardins. Os amantes de sol vão adorar o rápido acesso à piscina e privacidade de terem o piso em exclusivo. Ambos os quartos possuem a sua casa de banho privada e usufruem de vistas para o rio. O apartamento é também composto pela sala de estar e de jantar, bem como uma cozinha totalmente equipada. A área total do apartamento é de 73m<sup>2</sup>.

O apartamento dispõe de:

- SmarTV na sala e nos dois quartos;
- Ar condicionado;
- Cofre;
- Minibar;
- Cozinha completamente equipada;
- Telefone;
- Guarda-chuva;
- Secador de cabelo;
- Robe e chinelos de quarto;
- Chuveiro nos dois quartos;
- Wi-Fi gratuito;

### **Moradia de 2 quartos (01 unidade)**

A *villa* é um verdadeiro refúgio. Composta por uma sala de estar e jantar espaçosa, duas confortáveis suítes, para além de uma *plunge pool*<sup>5</sup> completamente privada e a partir de onde se pode disfrutar das vistas sobre o Douro. Através das janelas que iluminam a *villa* emoldura-se também a vista sobre o rio, a vinha e a piscina. A *villa* tem uma área total de 159 m<sup>2</sup>.

A *villa* dispõe de:

- SmarTV na sala e nos dois quartos;
- Ar condicionado;
- Cofre;
- Minibar;

---

<sup>5</sup> *Plunge pool* é uma piscina de imersão pequena, geralmente profunda, por norma projetada para fins de descanso.

- Cozinha completamente equipada;
- Telefone;
- Guarda-chuva;
- Secador de cabelo;
- Robe e chinelos de quarto;
- Banheira e chuveiro nos dois quartos;
- Wi-Fi gratuito.

### **Bar & Restaurante**

O Restaurante Rio, o único restaurante do Douro Collection, foi desenhado de forma a promover o melhor que a região tem para oferecer. A filosofia do restaurante tem por base a inspiração na gastronomia internacional com o compromisso de usar ingredientes sazonais e de origem local. Da horta para a mesa ou do rio para o prato, os menus celebram o melhor da região, e para os quais usamos o máximo possível de ingredientes da horta orgânica localizada na quinta. Este espaço está aberto ao pequeno almoço, almoço e jantar e está localizado no primeiro piso com uma extensão ao *rooftop*. O restaurante Rio serve também uma sala privada existente no edifício para 10 pessoas e, sazonalmente, o serviço de refeições e bar na área da piscina. Neste projeto foi concebido um menu exemplificativo em linha com o conceito gastronómico.



*Figura 8 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada no restaurante*

*Fonte: Casa Cook Rhodes (2021).*



*Figura 9 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada no restaurante*

*Fonte: Casa Cook Rhodes (2021).*

### **Atividades**

O Douro Collection assume-se como um embaixador e promotor da região. Para tal, tem preparadas diversas atividades, dentro e fora da unidade de agroturismo, para oferecer ao cliente de forma a que se conecte com a região de uma forma autêntica e através dos olhos de um local:

Dentro da propriedade:

1. Piscina infinita aquecida com vista sobre o rio;
2. Caminhadas e trails;
3. Participação nas vindimas;
4. Campo de padel;
5. Sessão de Yoga;
6. Picnics;
7. Passeios a cavalo;
8. Visitas à horta orgânica.

Fora da propriedade:

1. Passeio de barco;
2. Desportos náuticos;
3. Visitas a outras quintas e caves dos vinhos.



*Figura 10 - Foto representativa dos tons e conceito de decoração a ser usada na piscina.*

*Fonte: Casa Cook El Gouna (2021).*

### **4.3. Enquadramento legal**

Segundo o Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos, na sua versão atual (5.<sup>a</sup> alteração) e publicado no Decreto-Lei n.º 80/2017, de 30 de junho, constituindo o diploma base comum a todos os empreendimentos turísticos, mais precisamente na Secção VIII, Artigo 18.º, é definido como Turismo no Espaço Rural um empreendimento situado em espaços rurais entendidos como áreas com ligação tradicional e significativa à agricultura ou ambiente e paisagem de carácter vincadamente rural. Deve também ser considerado como um conjunto de atividades e serviços realizados e prestados mediante remuneração em zonas rurais, segundo diversas modalidades de hospedagem, de atividades e serviços complementares de animação e diversão turística, com vista a proporcionar aos clientes uma oferta completa e diversificada. Por último, deverá ter uma preocupação com a

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

No âmbito do Turismo no Espaço Rural, existem quatro grupos de empreendimentos que se incluem nesta classificação:

1. **Agroturismo** - imóveis situados em explorações agrícolas que prestem serviços de alojamento a turistas e permitam aos hóspedes o acompanhamento e conhecimento da atividade agrícola ou a participação nos trabalhos aí desenvolvidos, de acordo com as regras estabelecidas pelo seu responsável;
2. **Casa de campo** - imóveis situados em aldeias e espaços rurais que prestem serviços de alojamento a turistas e se integrem, pela sua traça, materiais de construção e demais características, na arquitetura típica local;
3. **Hotel rural** - hotéis situados em espaços rurais que, pela sua traça arquitetónica e materiais de construção, respeitem as características dominantes da região onde estão implantados, podendo instalar-se em edifícios novos que ocupem a totalidade de um edifício ou integrem uma entidade arquitetónica única e respeitem as mesmas características.
4. **Turismo de aldeia** – conjunto de cinco ou mais casas de campo situadas na mesma aldeia ou freguesia e que sejam exploradas de uma forma integrada por uma única entidade, podem usar a designação de turismo de aldeia, sem prejuízo da propriedade das mesmas pertencer a mais de uma pessoa;

Assim sendo, com base na legislação, pode-se concluir que o Douro Collection se enquadra na categoria de agroturismo.

#### **4.4. Caracterização do público alvo**

Com base na informação mencionada no terceiro capítulo, relativamente à caracterização do turista que procura a região do Douro, é possível concluir que uma das faixas etárias mais presentes na região é composta por hóspedes com mais de 55 anos, cerca de 30% dos visitantes e que mais 23% dos hóspedes têm idades compreendidas entre os 25 e os 34 anos, sendo, portanto, ambas parte da geração X e Y.

Na linha do que defende Fawaz (2015), o conceito em causa criado com identidade de *laidback luxury* e integrado no segmento *lifestyle* em hoteleira, terá como clientes a geração X e Y que, de acordo com Oliveira (2010), a geração X é a dos nascidos entre 1960 e 1980 e para Lombardia *et al.* (2008), são membros da geração Y pessoas nascidas entre 1980 e 2000, assim podemos concluir que mais de 50% dos hóspedes que procuram a região do Douro podem ser considerados parte do nosso público alvo.

#### **4.5. Análise SWOT**

De forma a progredir no projeto, é imperativo usar uma ferramenta estratégica para avaliar o potencial do estudo. Segundo McCreddie (2008), a análise SWOT é uma ferramenta usada para analisar o ambiente interno e externo e serve de ponto de partida para planeamentos estratégicos e gestão da organização. A análise SWOT é uma ferramenta essencial para a organização, pois é através desta que a empresa consegue ter uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e as suas oportunidades e ameaças no ambiente externo. Através desta análise os gestores conseguem definir estratégias de forma obterem vantagem competitiva e melhorar o seu desempenho.

##### **Análise *SWOT***

###### ***Strengths* (Forças)**

- I. Localização primordial com vista desafogadas sobre o Rio Douro;
- II. Proximidade ao Aeroporto do Porto;
- III. Instalações modernas e recentes;
- IV. Oferta de serviços e comodidades variadas: horta biológica, passeio a cavalo, trilhos pedestres, campo de padel, loja de produtos locais, *fire pit*, aulas de yoga e piscina infinita;
- V. Diversidade e complementaridade da tipologia de alojamento;
- VI. Ambiente e evidência física da própria propriedade tanto arquitetonicamente como paisagisticamente através do aproveitamento de algumas pré-existências e o uso de tons terras e escuros completamente integrados na envolvência.

### ***Weaknesses (Fraquezas)***

- I. Pequeno inventário – 6 unidades de alojamento;
- II. Unidade de agroturismo independente e sem integração num grupo hoteleiro
- III. Ausência de ginásio e instalações de fitness interiores;
- IV. Equipa de recursos humanos reduzida com implicação na redução da disponibilidade de alguns serviços;
- V. Marca desconhecida do grande público.

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

- I. Primeira unidade de agroturismo a posicionar-se no segmento de *laidback luxury* na região;
- II. Os turistas de lazer que viajam para a Península Ibérica e que cada vez mais procuram combinar diferentes regiões durante a viagem;
- III. Eventos e competições que decorrem no Rio Douro;
- IV. Portugal classificado como o quarto país mais seguro do mundo (Institute for Economics and Peace, 2021);
- V. Crescente interesse por parte de mercado de apostas – Estados Unidos da América, China e Índia (Estratégia Turismo 2027, 2017);
- VI. Promoção da comunicação dos projetos sustentáveis do Douro Collection e da filosofia verde da marca, bem como o conceito “*farm to fork*”;
- VII. Potencial para integrar grupos exclusivos de empreendimentos turísticos de luxo - Small Luxury Hotels ou Design Hotels.

### ***Threats (Ameaças)***

- I. Sazonalidade;
- II. Ausência ou escassez de oferta de entretenimento nas proximidades da propriedade;
- III. Os padrões de consumo mantem-se imprevisíveis depois da pandemia Covid 19;
- IV. Concorrência instalada e projetada (aumento do número de unidades de alojamento boutique);
- V. Perda de notoriedade do aeroporto do Porto;
- VI. Desvalorização do UK Pound, USD e Real Brasileiro;
- VII. Crise económica e social do pós-pandemia;

## VIII. Ameaça da crise económica na China.

### 4.6. Análise da oferta

A região do Douro é composta por diversos alojamentos turísticos de luxo e de referência, desde hotéis boutique a hotéis de 5 estrelas ou quintas de enoturismo.

Em termos de hotéis de 5 estrelas da região são de destacar:

- Douro Royal Valley – Baião;
- Douro41 Hotel & SPA – Castelo de Paiva;
- Six Senses Douro Valley – Samodães;
- The Vintage House – Pinhão.

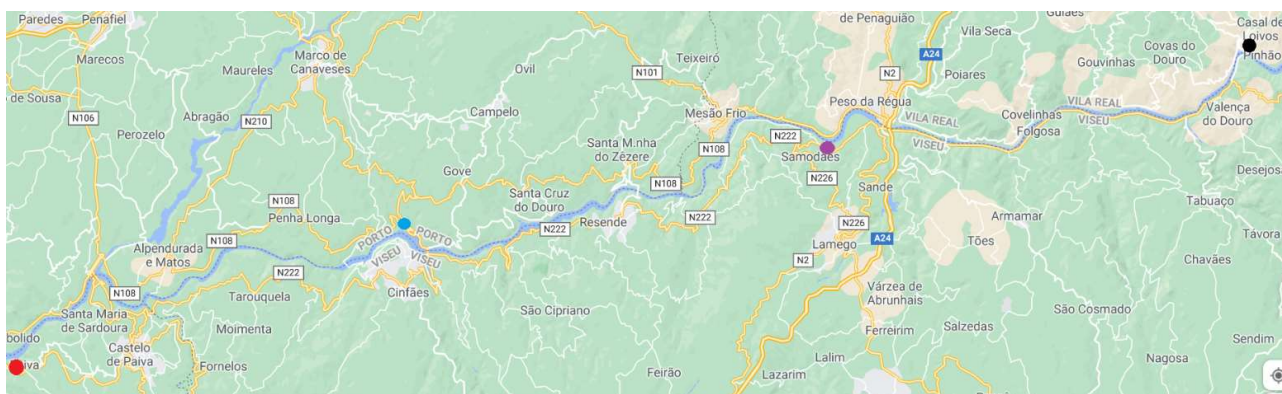


Figura 11 - Mapa com a localização dos hotéis de 5 estrelas de referência

*Douro Royal Valley – azul; Douro41 – vermelho; Six Senses Douro Valley – roxo; Vintage House – preto.*  
Fonte: Google maps (2021).

Relativamente às quintas de enoturismo com alojamento na região são referências:

- Quinta da Pacheca – Lamego;
- Quinta de Ventozelo – São João da Pesqueira;
- Quinta do Crasto – Gouvinhas;
- Quinta do Vallado – Peso da Régua.

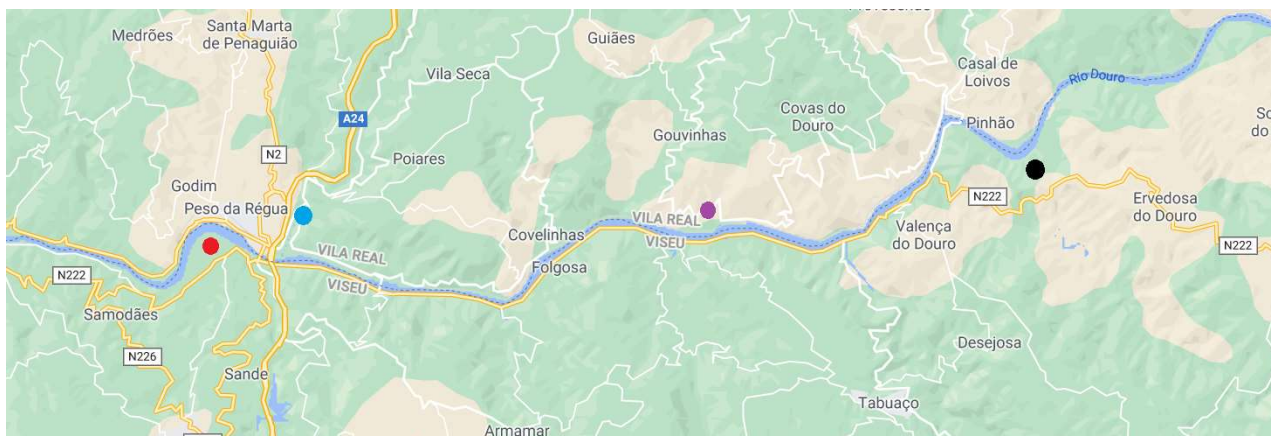


Figura 12 - Mapa com a localização das quintas de enoturismo com alojamento de referência

Quinta da Pacheca – vermelho; Quinta do Ventozelo – preto; Quinta do Crasto – roxo; Quinta do Vallado – azul.  
 Fonte: Google maps (2021)

Por fim, quanto a hotéis boutique ou pequenos alojamento local de registo e posicionamento idêntico na região podemos elencar:

- Casa do Rio, Quinta do Vallado – Vila Nova de Foz Côa;
- Casal dos Capelinhos – Santa Marta de Penaguião;
- Douro Suites – Baião;
- Quinta de São Bernardo – Mesão Frio.



Figura 13 - Mapa com a localização dos hotéis boutique ou pequenos alojamento local de referência

Casa do Rio, Quinta do Vallado – preto; Casal dos Capelinhos – roxo; Douro Suite – vermelho; Quinta de São Bernardo – azul.

Fonte: Google maps (2021).



*Figura 14 - Mapa com a localização das 12 propriedades de referência*

*Casa do Rio, Quinta do Vallado – Vila Nova de Foz Côa; B - Casa dos Capelinhos – Santa Marta de Penaguião; C - Douro Royal Valley – Baião; D - Douro Suítes – Baião; E - Douro41 Hotel & SPA – Castelo de Paiva; F - Quinta da Pacheca – Lamego; G - Quinta de São Bernardo – Mesão Frio; H - Quinta de Ventozelo – São João da Pesqueira; I - Quinta do Crasto – Gouvinhas; J - Quinta do Vallado – Peso da Régua; K - Six Senses Douro Valley – Samodães; L - The Vintage House – Pinhão.*

*Fonte: Google maps (2021).*

Através da análise das propriedades acima mencionadas e, teoricamente, de referência na região no segmento de luxo e nas três categorias elencadas, Hotel de 5 estrelas, Quinta de enoturismo com alojamento e Boutique hotel ou alojamento local com idêntico posicionamento, é possível concluir que nenhuma das referências se, oficialmente, posiciona no segmento de *lifestyle*, tal conclusão tem por base toda a nomenclatura usada em cada website e respetivas descrições presentes no mesmo sobre todas as doze propriedades.

#### **4.7. Análise da concorrência**

Após o enquadramento na oferta turística de referência na região, passamos a apresentar aquela que consideramos ser a nossa concorrência. Esta seleção teve por base os seguintes fatores:

##### **Fator localização**

Um dos fatores mais relevantes é a localização. Neste caso, acreditamos que não tem que ser, obrigatoriamente, definida como concorrência pela proximidade geográfica. Nesta

categoria, damos ênfase à envolvimento, conceito de implementação face ao Rio Douro e vistas sobre o mesmo. Importante, no entanto, destacar que quanto maior for a proximidade ao Alto Douro Vinhateiro, mais valor acrescentado terá o produto.

### **Fator tipo de produto**

O tipo de produto está relacionado com as comodidades e serviços oferecidos no estabelecimento relevantes para o projeto em questão. Neste caso, serviços como restaurante, bar, marina, espaços para a prática de atividade física, zonas de recreação, vinha ou horta são componentes relevantes.

### **Instalações**

A qualidade refere-se ao nível e condições das instalações do estabelecimento e respetivas unidades de alojamento, que tem também por base o ano de construção ou última renovação.

### **Tarifa por noite**

Segundo Paixão (2009), tarifas mais altas implicam a perceção de uma qualidade superior, bem como tarifas mais baixo implicam uma perceção de uma qualidade inferior.

Com base nos pressupostos acima referidos, apresentamos por ordem alfabética as unidades incluídas no nosso *compset*<sup>6</sup>:

1. Casa do Rio, Quinta do Vallado – Vila Nova de Foz Côa;
2. Douro Suites – Baião;
3. Quinta de São Bernardo – Mesão Frio;
4. Six Senses Douro Valley – Samodães;
5. Ventozelo Hotel & Quinta – São João da Pesqueira.

---

<sup>6</sup> *Compset* é o grupo de propriedades consideradas concorrentes por terem têm características e comodidades semelhantes à nossa unidade.

Tabela 2 - Concorrência do Douro Collection

Unidade	Localização	Tipo	Categoria	Nº Quartos	Tarifa por noite*	
					Época baixa	Época alta
Casa do Rio	Foz Côa	Alojamento local	N/A	8	200,00€	310,00€
Douro Suites	Baião	Alojamento local	N/A	6	160,00€	235,00€
Quinta de São Bernardo	Mesão Frio	Agroturismo	N/A	7	200,00€	280,00€
Six Senses Douro Valley	Samodães	Hotel	5	60	325,00€	650,00€
Ventozelo Hotel & Quinta	São João da Pesqueira	Hotel	4	29	115,00€	170,00€

\*A tarifa por noite é sobre a categoria de quarto mais baixa à data de 25 de setembro de 2021.

Fonte: Elaboração própria

### 1 – Casa do Rio, Quinta do Vallado

A Casa do Rio, em Vila Nova de Foz Côa, é propriedade da Quinta do Vallado que é uma das quintas com reconhecimento do Vale do Douro, no entanto as duas propriedades encontram-se separadas por 1h30 de viagem. A Casa do Rio tem 8 unidades de alojamento e está localizada estrategicamente entre as vinhas e o rio, com uma maravilhosa vista para o Douro. Oferece também um pequeno restaurante, apenas disponível sob marcação e onde na cozinha são utilizados legumes e frutas da horta biológica. Predispõe também de uma piscina com vista panorâmica, onde é oferecido um serviço de bar disponível entre as 12h00 às 19h00 com uma carta de refeições ligeiras e vinhos. Por fim, existe também um pequeno SPA equipado com jacuzzi, banho turco e sauna. Pratica tarifas a partir de 200.00€, por noite.

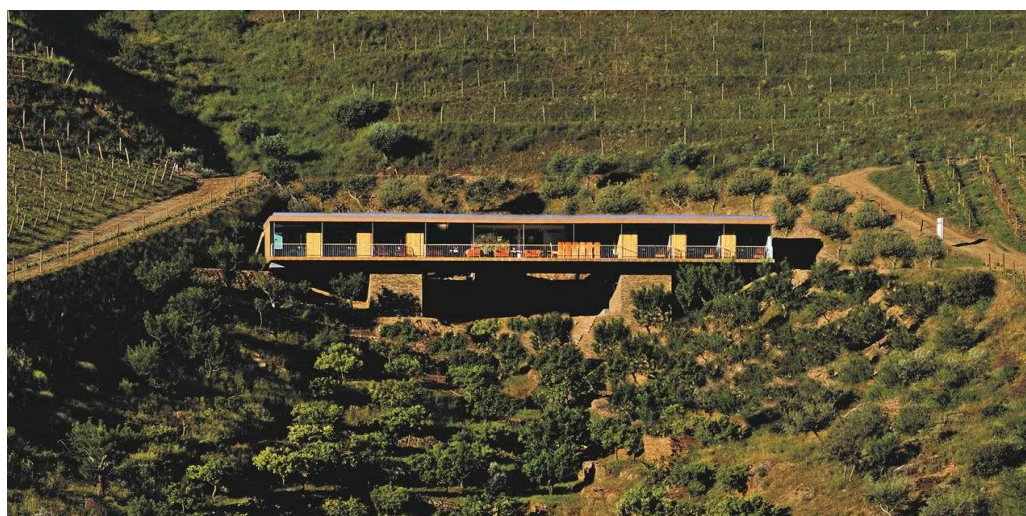


Figura 15 - Casa do Rio, Quinta do Vallado

Fonte: Quinta do Vallado (2021).

## 2 – Douro Suites

O Douro Suites é o concorrente, geograficamente, mais próximo do Douro Collection, a apenas 10 minutos, localizado também sobre a margem do rio Douro. O Douro Suites é um pequeno alojamento local composto por 6 quartos e uma casa com cozinha sobre o rio, a Casa do Lago. Em termos de restauração, oferece um espaço onde são servidos os pequenos-almoços e as refeições, mas que não é comunicado, oficialmente, como um restaurante. Oferece uma piscina exterior, bem como amplos jardins e desportos náuticos. Preços a partir de 160.00€, por noite.



*Figura 16 - Douro Suites*

*Fonte: Douro Suites (2021).*

## 3 – Quinta de São Bernardo

A Quinta de São Bernardo é um agroturismo localizado na margem do rio Douro, no concelho de Mesão Frio. A unidade tem por base o conceito de agroturismo e preocupa-se em manter a identidade e ambiente de uma casa centenária de família que data de 1912. O empreendimento é composto por sete quartos dos quais cinco apresentam vistas desafogadas sobre o rio e dois sobre as vinhas. Apresenta também um restaurante e Wine Bar, piscina exterior, adega, vinha e uma horta biológica. A Quinta de São Bernardo é uma marca independente e foi inaugurado em 2016. Pratica tarifas a partir de 200.00€, por noite.



*Figura 17 - Quinta de São Bernardo*

*Fonte: Quinta de São Bernardo (2021)*

#### 4 – Six Senses Douro Valley

Six Senses Douro Valley pertence a um dos maiores grupos hoteleiros do mundo – InterContinental Hotels Group. O Six Senses é um luxuoso hotel localizado na margem do rio Douro, em Vale Abraão. O hotel é composto por 60 quartos e suites com vistas panorâmicas sobre o vale. As espaçosas suites com janelas rasgadas do teto ao chão, varandas privadas e pontes em madeira que conduzem a jardins secretos, mobilados de forma a integrar detalhes de tradição com o estilo natural da Six Senses. Em termos de gastronomia, apresenta um restaurante de cozinha de autor e um bar aberto durante todo o ano. Ambos os espaços procuram dar primazia aos produtos provenientes da horta do hotel ou de fornecedores locais. O SPA com 2,200 metros quadrados é um dos destaques da região, o qual dispõe de dez salas tratamento, vários tipos de banhos, sauna e piscina interior aquecida. O hotel oferece também uma piscina exterior e inúmeras atividades na quinta, tais como: piqueniques, subida à árvore, provas de vinhos, visita à horta, entre outras. Apesar deste hotel ter um inventário consideravelmente maior que o Douro Collection, acreditamos que devemos inclui-lo no leque de propriedades concorrentes visto ser uma referência na região e atrair o mesmo tipo de cliente. Pratica tarifas a partir de 325.00€, por noite.



*Figura 18 - Six Senses Douro Valley*

*Fonte: Six Senses Douro Valley (2021)*

## 5 – Ventozelo Hotel & Quinta

O Ventozelo Hotel & Quinta, tal como a Casa do Rio, também está associada a uma das marcas de maior renome do Vale do Douro – Quinta de Ventozelo. O hotel revela-se como um espaço que foi reconstruído, mantendo a raiz acolhedora de uma casa Duriense localizado no coração do Vale e com vistas privilegiadas sobre o rio. O hotel é composto por 29 quartos, cuidadosamente renovados e que se distribuem pelas diferentes edificações da Quinta. Em termos de gastronomia, oferece um restaurante e um Wine Bar que se define como um projeto sustentável e com baixo impacto ecológico, que privilegia os ingredientes produzidos na Quinta e na Região. Um dos componentes diferenciadores do hotel é a mercearia e o centro interpretativo. A mercearia oferece aos hóspedes a possibilidade de adquirir produtos concebidos e produzidos na quinta. Já no centro interpretativo, a partir de experiências sensoriais e lúdicas, pode-se descobrir a espessura histórica e patrimonial da Quinta de Ventozelo e da região do Douro. Em termos de atividades e entretenimento, estão disponíveis provas de vinhos, trilhos pedestres pela quinta, o disfrutar junto da piscina infinita ou outras atividades sazonais. Pratica tarifas a partir de 115.00€, por noite.



*Figura 19 - Ventozelo Hotel & Quinta*

*Fonte: Ventozelo Hotel & Quinta (2021)*

Uma vez definido o leque de concorrentes, apresenta-se a matriz que nos permitisse competitivamente comparar o Douro Collection com as outras propriedades.

Prevemos que este exercício nos permita, posteriormente, analisar e perceber as categorias em que nos devemos focar e promover e nas que devemos apresentar melhorias. Esta análise também nos ajudará a definir a estratégia de preço com base na comparação com a concorrência.

Relativamente à dimensão da análise foram definidas as categorias: Localização, Alojamento, Gastronomia e Comodidades de lazer e experiências.

De forma a definirmos um termo de comparação com os demais concorrentes, após definição do *compset*, foi atribuída a cada propriedade a classificação entre -3 e 3 em diversas categorias relevantes, significando -3 que o hotel concorrente está significante abaixo na respetiva categoria em comparação ao Douro Collection, 0 ao mesmo nível e 3 caso o hotel concorrente seja expressivamente superior nessa categoria. Imperativo reforçar que esta classificação não tem por base nenhuma componente aritmética, mas sim a percepção do estudante tendo em conta as características e comodidades do Douro Collection face às dos demais concorrentes elencados, anteriormente, neste ponto.

Tabela 3 - Classificação do compset

Hotel	Localização	Alojamento	Gastronomia	Comodidades e serviços	Média
Casa do Rio	1	1	0	0	1
Douro Suites	-1	-1	-1	-2	-1
Quinta de São Bernardo	2	-1	0	0	0
Six Senses Douro Valley	2	3	2	2	2
Ventozelo Hotel & Quinta	0	-1	0	-1	-1

Fonte: Elaboração própria

Após a análise da concorrência, foi possível concluir que seremos superiores e inferiores em várias categorias face aos restantes concorrentes em destaque.

Em comparação com o Douro Suites, consideramo-nos superiores em todas as categorias com destaque para as comodidades e serviços.

Relativamente à Quinta de São Bernardo, consideramo-los superior a nós na categoria da localização, igualmente bons em termos de gastronomia e comodidades e serviços. E inferiores ao Douro Collection no que refere à variedade e componente do alojamento e, assim sendo, na generalidade ao mesmo nível que nós.

Quanto à Casa do Rio, consideramo-los ligeiramente superiores ao Douro Collection no âmbito da localização, no coração do Alto Douro Vinhateiro, e no alojamento visto oferecerem diferentes tipologias. Em termos de gastronomia e comodidades e serviços, estão igualmente bem posicionados. No geral, consideramos a Casa do Rio um produto ligeiramente superior ao nosso.

O quarto concorrente é o Ventozelo Hotel & Quinta, o qual consideramos ligeiramente inferior ao nosso empreendimento no que refere à categoria do alojamento e comodidades e serviço enquanto que também estão igualmente bem na localização e gastronomia. Com bases nas categorias definidas, consideramos o Ventozelo Hotel & Quinta inferior ao Douro Collection.

Por último, o Six Senses Douro Valley. Um hotel com uma estrutura claramente superlativa. Consideramos o hotel em causa superior em todas as categorias em comparação com o Douro Collection.

#### 4.8. Plano estratégico de Revenue Management <sup>7</sup>

Neste ponto definiremos os preços e o orçamento para o ano de abertura, 2024, e nos seguintes 10 anos de operação, até 2033, inclusive, do Douro Collection.

Segundo Lorandi e Borges (2011), a definição do preço impõe a percepção do equilíbrio necessário entre os elementos que compõem o preço e os custos com a preocupação de garantir a competitividade e a rentabilidade.

Para Júnior (2012), os preços são definidos consoante a procura e oferta. Segundo Bruni e Famá (2012), os preços devem ser definidos tendo por base a concorrência, e a partir dos preços dos competidores, os respectivas forças e fraquezas de forma a explora-las e contraria-las, sem optar por praticar os mesmos preços da concorrência indiscriminadamente. Segundo Padoveze (2003), quando existe comparação com a concorrência, de forma a tirar partido do valor aumentado aos olhos do cliente, o preço pode ser definido acima, abaixo ou ao mesmo nível.

O orçamento foi definido segundo as premissas acima referidas, tendo por base os dados estatísticos da procura e oferta, através da taxa de ocupação e dos preços da concorrência.

---

<sup>7</sup> **Revenue Management** é a prática que permite controlar a procura pelos viajantes através da utilização de preços dinâmicos e da gestão da capacidade (alojamento) para melhorar a rentabilidade de uma unidade hoteleira, segundo El Haddad (2008).

Tabela 4 - Taxa de ocupação quartos em Hotéis, entre 2017 e 2019, na região NUT III Douro

Ano	2017	2018	2019	Média
Jan	27,50%	22,46%	19,28%	23,08%
Fev	28,26%	33,17%	25,46%	28,96%
Mar	32,33%	40,47%	45,30%	39,37%
Abr	44,83%	48,56%	46,39%	46,59%
Mai	62,30%	59,22%	60,40%	60,64%
Jun	64,33%	56,56%	54,46%	58,45%
Jul	53,13%	53,50%	54,51%	53,71%
Ago	63,74%	72,65%	68,37%	68,25%
Set	70,70%	73,91%	74,10%	72,90%
Out	53,33%	59,53%	58,26%	57,04%
Nov	34,86%	37,33%	40,84%	37,68%
Dez	35,40%	32,83%	30,86%	33,03%
<b>Média</b>	47,56%	49,18%	48,19%	48,31%

Fonte: Turismo de Portugal (2021)

Tabela 5 - Preços da concorrência do Douro Collection

Unidade	Tarifa - Época baixa	Tarifa - Época alta
Douro Suites	160,00€	235,00€
Quinta de São Bernardo	200,00€	280,00€
Caso do Rio, Quinta do Vallado	200,00€	310,00€
Ventozelo Hotel & Quinta	115,00€	170,00€
Six Senses Douro Vallery	325,00€	650,00€

\*A tarifa por noite é sobre a categoria de quarto mais baixa e os valores nas quais começam à data de setembro de 2021. A tarifa referente à época baixa é de dezembro e da época alta de agosto.

Fonte: Elaboração própria.

Tendo por base a dimensão da análise do compset, os empreendimentos Quinta de São Bernardo e a Casa do Rio serão os que mais pesaram na definição do nosso preço, visto serem as propriedades com as características mais idênticas às nossas.

Assim sendo, foram definidas as seguintes tarifas de quarto para o Douro Collection:

*Tabela 6 - Tarifas dos quartos do Douro Collection para 2024*

Categoria de quarto	Vista	01/01 - 30/04/2024 & 01/10 - 31/12/2024	25/06 - 27/08/2022
Deluxe Room	Rio	200€	280€
Aparamento de 2 quartos	Rio	250€	325€
Villa de 2 quartos	Rio	350€	450€
ESTADIA MÍNIMA		2	

*Fonte: Elaboração própria.*

Os preços acima mencionados incluem pequeno-almoço e IVA e têm por base uma estadia mínima de duas noites. Estes preços, foram também influenciados por uma redução de aproximadamente 10% em comparação com os preços da Quinta de São Bernardo e Casa do Rio. Esta redução deve-se ao facto da concorrência já estar no mercado há mais de cinco anos e, portanto, com uma mais valia em comparação com o Douro Collection.

Em termos de ocupação, como referido, tivemos por base os dados cedidos pelo Turismo de Portugal referente à ocupação média mensal nas unidades da região a partir da qual, definimos que teríamos uma ocupação 10% inferior à média referida.

Com base nas premissas anteriormente referidas foi-nos então possível definir o orçamento do alojamento.

Tabela 7 - Tabela do orçamento de receita de quartos prevista do Douro Collection em 2024

Mês	Dias	Room Nights	% occ	Revpar	Room Revenue	F&B Spent/Guest	F&B Revenue	F&B Covers	Quartos disponíveis	Guests	Guests/Room	ADR (NET)
janeiro	31	32	17,35%	31,23€	5807,93€	24,34€	1649,27€	136	186	68	2,10	179,96€
fevereiro	29	40	22,91%	41,24€	7175,07€	24,34€	2037,49€	167	174	84	2,10	179,96€
março	31	76	40,77%	73,37€	13646,04€	24,34€	3875,04€	318	186	159	2,10	179,96€
abril	30	75	41,75%	75,14€	13525,42€	24,34€	3840,79€	316	180	158	2,10	179,96€
maio	31	101	54,36%	141,41€	26302,03€	24,34€	5166,72€	425	186	212	2,10	260,15€
junho	30	88	49,01%	127,50€	22949,95€	24,34€	4508,24€	371	180	185	2,10	260,15€
julho	31	91	49,06%	127,64€	23740,45€	24,34€	4663,52€	383	186	192	2,10	260,15€
agosto	31	114	61,54%	160,09€	29776,28€	24,34€	5849,19€	481	186	240	2,10	260,15€
setembro	30	120	66,69%	173,49€	31228,64€	24,34€	6134,49€	504	180	252	2,10	260,15€
outubro	31	98	52,44%	94,37€	17552,36€	24,34€	4984,31€	410	186	205	2,10	179,96€
novembro	30	66	36,76%	66,15€	11906,13€	24,34€	3380,96€	278	180	139	2,10	179,96€
dezembro	31	52	27,78%	€ 49,99€	9297,97€	24,34€	2640,33€	217	186	108	2,10	179,96€
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>954</b>	<b>43,37%</b>	<b>96,95€</b>	<b>212908,27€</b>		<b>48730,32€</b>	<b>4005</b>	<b>2196</b>	<b>2002</b>	<b>2,10</b>	<b>223,28€</b>
Quartos /Dia	6											

Fonte: Elaboração própria

Na mesma linha, apresentamos o orçamento para os serviços de *Food & Bevarage*, o qual teve as seguintes premissas:

1. Gastos com o pequeno-almoço - ventilação de 15.00€ por noite, por quarto que, após retirar o IVA correspondente a 13% significa uma ventilação diária por quarto de 13,27€;
2. Perspetiva-se um consumo médio diário de 20.00€ em restauração e bar, visto que não há oferta gastronómica de qualidade nas proximidades, o que implica, depois de retirar o IVA de 13%, 17,70€;<sup>8</sup>
3. Média de hóspedes por quarto de 2,1.

<sup>8</sup> Apesar de considerarmos haver mais potencial em termos de consumo média diário em restauração e bar, optamos por uma abordagem conservadora visto tratar-se do nosso ano de abertura.

Tabela 8 - Tabela do orçamento de receita de Food & Beverage prevista do Douro Collection em 2024

Mês	Room Nights	Gasto F&B/ Hóspede	F&B Revenue	F&B Covers	Guests	Guests/ Room
janeiro	32	24,34€	1649,27€	136	68	2,10
fevereiro	40	24,34€	2037,49€	167	84	2,10
março	76	24,34€	3875,04€	318	159	2,10
abril	75	24,34€	3840,79€	316	158	2,10
maio	101	24,34€	5166,72€	425	212	2,10
junho	88	24,34€	4508,24€	371	185	2,10
julho	91	24,34€	4663,52€	383	192	2,10
agosto	114	24,34€	5849,19€	481	240	2,10
setembro	120	24,34€	6134,49€	504	252	2,10
outubro	98	24,34€	4984,31€	410	205	2,10
novembro	66	24,34€	3380,96€	278	139	2,10
dezembro	52	24,34€	2640,33€	217	108	2,10
<b>Total</b>	<b>954</b>		<b>48730,32€</b>	<b>4005</b>	<b>2002</b>	<b>2,10</b>

Fonte: Elaboração própria.

Entre 2025 e 2033, assumimos que a receita total irá crescer cerca de 2%/ano, fruto do aumento da procura e estabilização da marca no mercado. Paralelamente, haverá uma constante análise ao mercado, assim como à concorrência de forma a manter os preços competitivos e a capitalizar o nosso produto e serviços.

#### 4.9. Plano estratégico de Vendas e Marketing

Após a definição do orçamento para o ano de abertura, é imperativo definir uma estratégia de distribuição de preços e canais a serem utilizados para as vendas de todos os nossos serviços.

O Douro Collection é composto por um inventário de 6 unidades de alojamento – 4 quartos deluxe, 1 apartamento com dois quartos e 1 moradia com dois quartos. Assim, acreditamos que será exequível atingir sólidas taxas de ocupação na época alta e, com

base nessa premissa foram definidas certas diretrizes relativamente ao plano estratégico de vendas.

1. Privilegiar as reservas diretas e efetuadas no website do Douro Collection;
2. Contracto com apenas duas *Online Travel Agencies* – [booking.com](https://www.booking.com) e [expedia](https://www.expedia.com);
3. Estabelecer contacto com agências de viagens de luxo às quais oferecemos 10% de comissão sobre as tarifas de *Best Available Rate*. Numa primeira abordagem, com enfoque nas agências portuguesas e, posteriormente, americanas, brasileiras, francesas, britânicas e espanholas.

Paralelamente à estratégia de vendas, é imprescindível ter um plano de marketing e comunicação sólida. Para tal, é necessário ter definidos os públicos e nacionalidades a atrair em diferentes fases.

No ano de abertura é inequívoco que o turismo interno será de elevada importância visto ser o mercado mais acessível e o que mais expressão tem na região, tal como referido no terceiro capítulo. No entanto, é importante reforçar que o cliente português não só terá enorme relevância no primeiro ano, mas nos seguintes também, principalmente, durante a época baixa, nas quais procurarão o empreendimento para estadias curtas ou de fim-de-semana.

Nesse sentido, iremos preparar o lançamento do projeto com algumas *influencers* digitais portuguesas, as quais acreditamos que podem enquadrar-se na marca, devido à sua idade, à especificidade do conteúdo publicado (também fotográfico, para as marcas com as quais colaboram), à priorização de viagem como e enquanto casal e, por fim, devido à maioria de seguidores que se enquadram na geração que procura a nossa categoria de unidade.

Seguidamente, apresentados os perfis selecionais e o número de seguidos à data de setembro de 2021 por ordem alfabética:

- Adri da Silva ([www.instagram.com/adri.silvaaa](https://www.instagram.com/adri.silvaaa)): 271000 seguidores
- Anita Costa ([www.instagram.com/anitadacosta](https://www.instagram.com/anitadacosta)): 263000 seguidores
- Bruna Corby ([www.instagram.com/brunacorbyoficial](https://www.instagram.com/brunacorbyoficial)): 137000 seguidores
- Joana Vaz ([www.instagram.com/joanavaz](https://www.instagram.com/joanavaz)): 357000 seguidores
- Mariana Machado ([www.instagram.com/marianamachado](https://www.instagram.com/marianamachado)): 210000 seguidores

As parcerias com as celebridades e *influencers* acima mencionadas terão sempre por base uma permuta de serviços<sup>9</sup>.

Também na área do mundo digital, desenharemos um website intuitivo e que apele às emoções e experiências. Nas redes sociais também deveremos ter uma participação ativa e transparecer a essência do projeto através das mesmas.

Em termos de imprensa, haverá também um cuidado em relação aos artigos e meios onde desejamos ser publicados de forma a corretamente posicionar a marca. Assim sendo, sempre com base numa permuta de serviços, teremos como alvo preferencial, numa fase inicial e apenas focada no mercado nacional, as seguintes revistas ou edições:

*Tabela 9 - Lista de parceiros de media desejados*

Expresso - Boa Cama Boa Mesa	<a href="http://www.boacamaboamesa.expresso.pt">www.boacamaboamesa.expresso.pt</a>
Evasões	<a href="http://www.evasoes.pt">www.evasoes.pt</a>
Público – Fugas	<a href="http://www.publico.pt/fugas">www.publico.pt/fugas</a>
New in Town	<a href="http://www.nit.pt">www.nit.pt</a>
Visão	<a href="http://www.visao.sapo.pt">www.visao.sapo.pt</a>
Sábado	<a href="http://www.sabado.pt">www.sabado.pt</a>
TimeOut	<a href="http://www.timeout.pt">www.timeout.pt</a>
VOGUE	<a href="http://www.vogue.pt">www.vogue.pt</a>
Portugal Confidential	<a href="http://www.portugalconfidential.com">www.portugalconfidential.com</a>
Elle	<a href="http://www.elle.com">www.elle.com</a>
Essential	<a href="http://www.open-media.net/essentialisboa">www.open-media.net/essentialisboa</a>
GQ	<a href="http://www.gqportugal.pt">www.gqportugal.pt</a>
MAGG	<a href="http://www.magg.sapo.pt">www.magg.sapo.pt</a>
Men's Health   Women's Health	<a href="http://www.menshealth.pt">www.menshealth.pt</a>

*Fonte: Elaboração própria.*

---

<sup>9</sup> **Permuta de serviços** entre os *influencers* e o hotel consiste na troca de exposição nas redes sociais oferecida pelo influenciador por serviços e produtos do hotel, tais como estadias ou refeições.

## 4.10. Plano Operacional

Como previamente mencionado, no Douro Collection, oferecemos um leque variado de serviços entre alojamento, *food & beverage* ou recreação.

### Alojamento:

- Receção – 08:00 às 24:00;
- Serviço de limpeza e *turndown service*<sup>10</sup> uma vez por dia.

### Food & beverage:

- Pequeno-almoço – 08:00 às 10:30;
- Almoço – 13:00 às 18:00;
- Jantar – 20:00 – 23:00;

Nesta fase, foi desenhado um menu que será servido à la carte. O cardápio do restaurante Rio seguiu uma inspiração na gastronomia internacional, mas com o compromisso de usar ingredientes sazonais e de origem local, reflexo do conceito “*farm to fork*”. Este menu pode ser servido no bar da piscina ou no restaurante (ver anexo 1). O preço será definido aquando a contratação do chefe de cozinha numa fase mais próxima à abertura.

A acompanhar o menu, haverá uma carta de vinhos e cocktails a ser desenhada numa fase mais próxima à abertura, visto que será influenciado pelas melhores colheiras e tendências da época.

### Recreação:

- Caminhadas e trails, campo de padel, sessões de Yoga, picnics, passeios a cavalo, visitas à horta orgânica, passeios de barco e desportos náuticos no rio Douro, visitas às quintas e caves dos vinhos – sujeita a confirmação de disponibilidade.

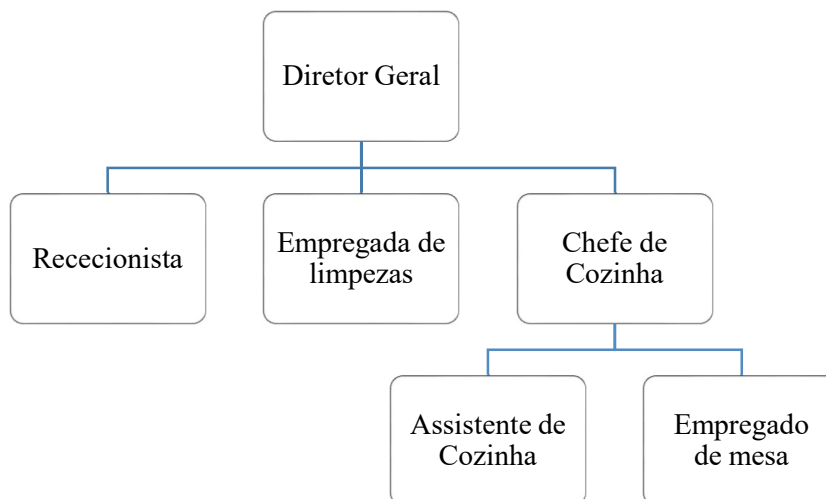
Certas atividades de recreação serão promovidas e realizadas em outsourcing.

---

<sup>10</sup> *Turndown service* ou abertura de cama é um serviço realizado pela empregada de limpeza que consiste em abrir a cama, colocar a caixa de *turndown* por cima da mesma, colocar o comando da TV na mesinha de cabeceira e colocar os tapetes de algodão e os chinelos junto à cama.

#### 4.11. Plano de Recursos Humanos

Como já demonstramos anteriormente, a região do Douro é só por si bastante sazonal. Nesse sentido, torna o plano operacional e de contratação um grande desafio. Numa fase inicial, torna-se imperativo começar por desenhar e definir a hierarquia do Douro Collection e respetivas funções de cada elemento da equipa.



*Figura 20 - Hierarquia do Douro Collection*

*Fonte: Elaboração própria.*

##### **Diretor Geral**

1. Definir estratégias transversais da unidade;
2. Controlar as receitas e despesas;
3. Planear e organizar todas as áreas relacionadas com a operação;
4. Garantir a uniformidade de normas e procedimentos a todos os níveis na operação;
5. Garantir os padrões de excelência do serviço ao cliente;
6. Gerir o inventário geral, os orçamentos e os planos financeiros;
7. Gerir as reservas e realizar o planeamento estratégico em termos de revenue management e capitalização de inventário de quartos;
8. Desenhar as estratégias comerciais e de comunicação;
9. Apoiar a equipa de receção, quando necessário;
10. Responder às reclamações dos clientes de modo profissional.

### **Chefe de cozinha**

- Elaborar os menus com criações culinárias novas/existentes garantindo a variedade e qualidade da oferta;
- Controlar e chefiar o processo de preparação de pratos e quaisquer outras atividades relacionadas;
- Coordenar os inventários e compras relativos à cozinha e manutenção de equipamentos;
- Supervisionar e garantir que os regulamentos de nutrição e higienização e as normas de segurança são cumpridas;
- Supervisionar a equipa de restauração e bar – assistente de cozinha e empregado de mesa.

### **Assistente de cozinha**

- Apoiar o chefe de cozinha na preparação de todas as refeições;
- Garantir a limpeza e organização da cozinha no fim de cada serviço.

### **Empregado de mesa**

- Participar na preparação da sala de refeições, de acordo com as características do serviço a executar;
- Receber e acompanhar os clientes no restaurante;
- Atender os hóspedes no restaurante e bar da piscina, assegurando a ligação com a cozinha;
- Executar o serviço de mesa, de bar e de cafetaria;
- Efetuar a faturação do serviço prestado.

### **Rececionista**

- Desempenhar todas as tarefas de check-in e check-out;
- Gerir as reservas on-line e telefónicas;
- Receber os hóspedes à chegada e atribuir os quartos;
- Fornecer informações sobre a nossa unidade, quartos disponíveis, tarifas e serviços dentro e fora do empreendimento;

## **Empregada de limpeza**

- Efetuar o trabalho de limpeza, arrumação e decoração dos quartos, andares e zonas comuns;
- Efetuar o serviço de lavanderia/rouparia;
- Preencher documentação relativa ao exercício da sua atividade, nomeadamente, o registo dos espaços limpos.

Apesar do desafio da sazonalidade já mencionado, o plano de recrutamento para as funções acima mencionadas será exigente e tentaremos sempre priorizar candidatos da região. Seguidamente, a formação será também rigorosa de forma a garantir os mais elevados níveis de serviço e satisfação dos nossos hóspedes.

O plano de recursos humanos é definido com base no orçamento, na previsão das taxas de ocupações e nos padrões das estadias ao longo do ano. Os meses de janeiro, fevereiro, março, outubro, novembro e dezembro são, maioritariamente, marcados por estadias curtas e de fim de semana. Enquanto que nos restantes meses – abril, maio, junho, julho, agosto e setembro – são marcados por estadias mais longas ou que não se cingem apenas a sexta a domingo.

A equipa do Douro Collection oscilará entre quatro funcionários na época baixa a oito na época alta. O empreendimento será composto pela equipa da administração - Diretor Geral e Chefe de Cozinha; e a equipa operacional - empregados de mesa, ajudante de cozinha, rececionista e empregados de Limpeza.

Com base nas informações anteriormente discriminadas foram definidas como política de recursos humanos e de contratação dois níveis distintos:

1. Funcionários empregados com base num contrato a termo de duração de 1 ano;
2. Funcionários empregados com base num contrato a termo de duração de 6 meses;

No Douro Collection, teremos quatro funcionários contratados ao longo do ano inteiro, independente da temporada com contrato ao ano. Trata-se do Diretor Geral, Chefe de cozinha, empregado de mesa e empregada de limpeza.

Durante a época alta, de abril a setembro, teremos 4 funcionários adicionais contratados. Um ajudante de cozinha, um empregado de mesa, um empregado de limpeza e um

rececionista. Todos empregados através de contratos a termo com a duração de seis meses.

*Tabela 10 - Salários líquidos, por função, no Douro Collection*

<b>Função</b>	<b>Salário</b>
Diretor Geral	1 500,00€
Chefe de Cozinha	1 500,00€
Empregado de Mesa	1 000,00€
Empregado de Limpeza	1 000,00€
Rececionista	1 000,00€
Ajudante de cozinha	1 000,00€

*Fonte: Elaboração própria*

No Douro Collection, iremos praticar vencimentos acima da média de forma a melhor cativar e reter mão de obra qualificada numa região conhecida pela sua pacatez e sazonalidade. Outro desafio desta área prende-se com a possibilidade de os funcionários trabalharem horas extras fruto da dimensão da equipa. Para colmatar o acumular de horas extras e dias de férias será estudada a possibilidade de encerrar a unidade no mês de janeiro de forma a que os seus funcionários regularizem a questão dos dias de folgas e férias pendentes, sendo essa altura também aproveitada para realizar trabalhos de manutenção.

Assim sendo, com base nos salários previamente mencionados foi elaborado uma projeção anual de despesas com o pessoal. Conclui-se que para suprimir as necessidades da operação será necessário gastar, anualmente, 122 255,00€ com recursos humanos.

Tabela 11 - Projeção anual de despesas com pessoal

	2024
<b>Remunerações</b>	
Administração	42 000€
Operacional	56 000€
<b>TOTAL DE REMUNERAÇÕES</b>	<b>98 000€</b>
<b>Outros Gastos</b>	
Segurança Social	
Órgãos Sociais	9 975€
Pessoal	13 300€
Seguros Acidentes de Trabalho	980€
Subsídio Alimentação	0€
<b>TOTAL DE OUTROS GASTOS</b>	<b>24 255€</b>
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>122 255€</b>

Fonte: Elaboração própria.

## **5. Projeções Económicas e Financeiras**

De forma a reunirmos condições para fazer um estudo da viabilidade económica e financeira é necessário preparar um conjunto de elementos e mapas financeiros que estão divididos em três peças principais: o Plano de Investimento, o Plano de Exploração e o Plano de Financiamento, que serão apresentados ao longo deste capítulo.

A Universidade do Algarve – CRIA (Centro Regional para Inovação do Algarve), através da Divisão de Empreendedorismo e Transferência de Tecnologia, facultou uma folha de cálculos (EV\_CRIA), desenhada pelo Professor Carlos Monteiro, e que visa fornecer às empresas e potenciais empreendedores uma ferramenta que permite o estudo da viabilidade de projetos de investimentos. Esta foi a ferramenta utilizada para proceder aos cálculos relativos ao projeto do Douro Collection e facultar-nos os valores relativos aos principais indicadores de análise da viabilidade.

No caso do Douro Collection, prevê-se que o projeto se inicie em 2023 com a fase de pré-exploração ou investimento inicial e considera-se, em seguida, 10 anos de exploração, entre 2024 e 2033.

Os cálculos relativos ao projeto de investimento estão a preços constantes, isto é, os valores são calculados com base nos preços do ano inicial, considerando-se, no entanto, um aumento de 2% anual nas vendas e prestações de serviços em resultado do progressivo reconhecimento do produto no mercado.

### **5.1. Plano de Investimento - Investimento em Capital Fixo**

Neste subcapítulo, elencaremos todos os investimentos em ativos fixos tangíveis e intangíveis, incluindo alguns valores de reinvestimento, e usando o método de depreciação/amortização de quotas constantes (ou linha reta). Trata-se do método mais comum e usual de cálculo de depreciações/amortizações dado que se define uma vida útil para o ativo e se divide o seu valor por essa vida útil em partes iguais. O número de anos de vida útil de cada um dos ativos considerados é o previsto no referencial apresentado no Decreto Regulamentar nº 25/2009 de 14/9/2009 que estabelece o regime das

depreciações e amortizações para efeitos do imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas.

Os valores de investimento em ativos fixos são apresentados na tabela 5.1, a seguir apresentada.

Tabela 12 - Mapa de investimento

(Euros)

Descrição	Taxa de IVA (quando dedutível)	Quantidade	Valor de Aquisição	Valor de Investimento	Ano de Aquisição	Taxa de Depreciação
<b>Ativos Fixos Tangíveis</b>				<b>656 750</b>		
Terrenos e recursos naturais				<b>230 000</b>		
Terreno	0%	1	230 000	230 000	Pré-Exploração	0,00%
Edifícios e outras construções				<b>411 750</b>		
Reconstrução - 2 Imóveis	23%	1	376 750	376 750	Pré-Exploração	5,00%
Mobiliário	23%	1	25 000	25 000	Pré-Exploração	12,50%
Mobiliário	23%	1	10 000	10 000	2031	12,50%
Equipamento básico				<b>12 000</b>		
Roupas brancas e atoalhados	23%	1	2 000	2 000	Pré-Exploração	50,00%
Roupas brancas e atoalhados	23%	1	2 000	2 000	2028	50,00%
Roupas brancas e atoalhados	23%	1	2 000	2 000	2032	50,00%
Talheres e utensílios de cozinha	23%	1	500	500	Pré-Exploração	25,00%
Talheres e utensílios de cozinha	23%	1	500	500	2028	25,00%
Talheres e utensílios de cozinha	23%	1	500	500	2032	25,00%
Louças e objetos de vidro, exceto decorativos	23%	1	1 500	1 500	Pré-Exploração	33,33%
Louças e objetos de vidro, exceto decorativos	23%	1	1 500	1 500	2028	33,33%
Louças e objetos de vidro, exceto decorativos	23%	1	1 500	1 500	2032	33,33%
Equipamento administrativo				<b>3 000</b>		
Material Informático	23%	1	1 500	1 500	Pré-Exploração	33,33%
Material Informático	23%	1	1 500	1 500	2028	33,33%
<b>Ativos Intangíveis</b>				<b>3 400</b>		
Programas de computador				<b>3 400</b>		
PMS	23%	1	2 200	2 200	Pré-Exploração	33,33%
POS	23%	1	1 200	1 200	Pré-Exploração	33,33%
<b>TOTAL</b>				<b>660 150</b>		

Fonte: Elaboração própria.

## 5.2. Plano de Investimento - Investimento em Fundo de Maneio

Numa fase inicial, além do investimento em ativos fixos, devemos considerar uma margem de investimento em ativo circulante de modo a colmatar as necessidades de curto prazo. Este investimento é conhecido por investimento em fundo de maneio. Para cálculo do fundo de maneio necessário foram definidos os seguintes pressupostos (tabela 5.2):

*Tabela 13 - Pressupostos relativos ao fundo de maneio*

Descrição	Dias
Prazo Médio de Recebimentos – Vendas	0
Prazo Médio de Recebimentos - Prestações de Serviços	0
Prazo Médio de Pagamentos - Fornecedores de Mercadorias e Mat. Primas	30
Prazo Médio de Pagamentos - Fornecimentos e Serviços Externos	15
Prazo Médio de Pagamentos – IVA	45
Prazo Médio de Pagamentos - IRS Retido	20
Prazo Médio de Pagamentos - Segurança Social	20
Duração Média de Inventários – DMI	30

*Fonte: Elaboração própria.*

E com base nesses pressupostos, foram calculados os valores relativos às necessidades e ao investimento em fundo de maneio (tabela 5.3).

Tabela 14 - Mapa de fundo de maneo necessário

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>NECESSIDADES CÍCLICAS</b>											
Reserva de Segurança de Tesouraria		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Inventários	0	1 450	1 478	1 508	1 538	1 569	1 600	1 632	1 665	1 698	1 698
Clientes		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EOEP	11 806										
<b>TOTAL DAS NECESSIDADES</b>	<b>11 806</b>	<b>2 450</b>	<b>2 478</b>	<b>2 508</b>	<b>2 538</b>	<b>2 569</b>	<b>2 600</b>	<b>2 632</b>	<b>2 665</b>	<b>2 698</b>	<b>2 698</b>
<b>RECURSOS CÍCLICOS</b>											
Fornecedores		2 926	2 837	2 874	2 912	2 950	2 989	3 029	3 070	3 112	3 151
EOEP	0	4 248	4 290	4 333	4 377	4 263	4 467	4 513	4 273	4 494	4 658
<b>TOTAL DOS RECURSOS</b>	<b>0</b>	<b>7 174</b>	<b>7 127</b>	<b>7 207</b>	<b>7 288</b>	<b>7 213</b>	<b>7 456</b>	<b>7 542</b>	<b>7 343</b>	<b>7 605</b>	<b>7 809</b>
<b>FUNDO DE MANEIO NECESSÁRIO</b>	<b>11 806</b>	<b>-4 725</b>	<b>-4 648</b>	<b>-4 699</b>	<b>-4 750</b>	<b>-4 644</b>	<b>-4 856</b>	<b>-4 910</b>	<b>-4 678</b>	<b>-4 907</b>	<b>-5 111</b>
<b>INVESTIMENTO EM FUNDO DE MANEIO</b>	<b>11 806</b>	<b>-16 531</b>	<b>76</b>	<b>-50</b>	<b>-51</b>	<b>106</b>	<b>-211</b>	<b>-54</b>	<b>232</b>	<b>-229</b>	<b>-204</b>

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela acima está também presente a Reserva de Segurança Tesouraria que é um valor determinado pela própria empresa para que o projeto mantenha um nível mínimo de meios financeiros líquidos ao longo da sua vida útil. No caso do Douro Collection, foi definido que seria 1 000€.

### 5.3. Plano de Exploração

Neste ponto são apresentados os mapas financeiros previsionais referentes aos rendimentos de exploração e aos gastos de exploração, como o custo de mercadorias vendidas e das matérias consumidas, os gastos com pessoal e os fornecimentos e serviços externos (tabelas seguintes).

Relativamente aos rendimentos de exploração – vendas e prestação de serviços - estes estão devidamente justificados no capítulo 4.8 - Plano estratégico de Revenue

Management. O custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas foi definido como sendo 35% do valor das vendas, valor médio utilizado vulgarmente em estudos deste género. Os gastos com pessoal foram também previamente desdobrados e podem ser consultados no capítulo 4.11 - Plano de Recursos Humanos.

Tabela 15 - Orçamento de vendas

(Euros)

VENDAS	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Pequeno Almoço</b>	<b>13 288</b>	<b>13 553</b>	<b>13 824</b>	<b>14 101</b>	<b>14 383</b>	<b>14 671</b>	<b>14 964</b>	<b>15 263</b>	<b>15 569</b>	<b>15 880</b>
Quantidades vendidas	2 002	2 042	2 083	2 125	2 167	2 210	2 255	2 300	2 346	2 393
Taxa de crescimento das unidades vendidas		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Preço Unitário (líquido de IVA)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Taxa de IVA	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%
IVA das vendas	1 727	1 762	1 797	1 833	1 870	1 907	1 945	1 984	2 024	2 064
<b>Restauração e Bar</b>	<b>35 435</b>	<b>36 144</b>	<b>36 867</b>	<b>37 604</b>	<b>38 356</b>	<b>39 124</b>	<b>39 906</b>	<b>40 704</b>	<b>41 518</b>	<b>42 349</b>
Quantidades vendidas	2 002	2 042	2 083	2 125	2 167	2 210	2 255	2 300	2 346	2 393
Taxa de crescimento das unidades vendidas		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Preço Unitário	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
Taxa de IVA	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%
IVA das vendas	4 607	4 699	4 793	4 889	4 986	5 086	5 188	5 292	5 397	5 505
<b>TOTAL LÍQUIDO DAS VENDAS</b>	<b>48 723</b>	<b>49 697</b>	<b>50 691</b>	<b>51 705</b>	<b>52 739</b>	<b>53 794</b>	<b>54 870</b>	<b>55 967</b>	<b>57 087</b>	<b>58 229</b>
<b>TOTAL DE IVA DAS VENDAS</b>	<b>6 334</b>	<b>6 461</b>	<b>6 590</b>	<b>6 722</b>	<b>6 856</b>	<b>6 993</b>	<b>7 133</b>	<b>7 276</b>	<b>7 421</b>	<b>7 570</b>

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 16 - Orçamento de prestações de serviços

(Euros)

SERVIÇOS	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Alojamento</b>	<b>212 908</b>	<b>217 166</b>	<b>221 510</b>	<b>225 940</b>	<b>230 459</b>	<b>235 068</b>	<b>239 769</b>	<b>244 565</b>	<b>249 456</b>	<b>254 445</b>
Taxa de crescimento		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Taxa de IVA	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%
IVA dos serviços prestados	12 774	13 030	13 291	13 556	13 828	14 104	14 386	14 674	14 967	15 267
<b>TOTAL LÍQUIDO DAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS</b>	<b>212 908</b>	<b>217 166</b>	<b>221 510</b>	<b>225 940</b>	<b>230 459</b>	<b>235 068</b>	<b>239 769</b>	<b>244 565</b>	<b>249 456</b>	<b>254 445</b>
<b>TOTAL DE IVA DAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>	<b>12 774</b>	<b>13 030</b>	<b>13 291</b>	<b>13 556</b>	<b>13 828</b>	<b>14 104</b>	<b>14 386</b>	<b>14 674</b>	<b>14 967</b>	<b>15 267</b>

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 17 - Orçamento do custo de mercadorias vendidas e matérias consumidas

(Euros)

CMVMC	% DAS VENDAS	IVA	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Pequeno-almoço	35%	6%	4 651	4 744	4 839	4 935	5 034	5 135	5 237	5 342	5 449	5 558
Restauração e Bar	35%	6%	12 402	12 650	12 903	13 162	13 425	13 693	13 967	14 246	14 531	14 822
<b>TOTAL CMVMC</b>			<b>17 053</b>	<b>17 394</b>	<b>17 742</b>	<b>18 097</b>	<b>18 459</b>	<b>18 828</b>	<b>19 205</b>	<b>19 589</b>	<b>19 980</b>	<b>20 380</b>
<b>TOTAL DE IVA do CMVMC</b>			1 023	1 044	1 065	1 086	1 108	1 130	1 152	1 175	1 199	1 223

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 18 - Orçamento dos gastos com pessoal

(Euros)

GASTOS COM PESSOAL	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Remunerações</b>										
Administração / Direção	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000
Produção / Operacional	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000
<b>TOTAL DE REMUNERAÇÕES</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>	<b>98 000</b>
<b>Outros Gastos</b>										
Segurança Social:										
Órgãos Sociais	9 975	9 975	9 975	9 975	9 975	9 975	9 975	9 975	9 975	9 975
Pessoal	13 300	13 300	13 300	13 300	13 300	13 300	13 300	13 300	13 300	13 300
Seguros Acidentes de Trabalho	980	980	980	980	980	980	980	980	980	980
<b>TOTAL DE OUTROS GASTOS</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>	<b>24 255</b>
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>	<b>122 255</b>

Fonte: Elaboração própria.

Por último, o orçamento de fornecimentos e serviços externos foi definido com base numa estimativa mensal das várias rubricas, desde trabalhos especializados a despesas com a comunicação ou seguros. O valor mais elevado é refletido na rubrica de publicidade e propaganda e respeita a um contrato anual com uma agência de comunicação (nacional e internacional) e relações públicas.

Tabela 19 - Orçamento de fornecimentos e serviços externos

(Euros)

FSE	IVA	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Serviços especializados:											
Trabalhos especializados		1 500	1 530	1 561	1 592	1 624	1 656	1 689	1 723	1 757	1 793
Publicidade e propaganda		12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500
Vigilância e segurança		800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Comissões		3 000	3 060	3 121	3 184	3 247	3 312	3 378	3 446	3 515	3 585
Materiais:											
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido		500	510	520	531	541	552	563	574	586	598
Energia e fluidos:											
Eletricidade		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Água		1 000	1 020	1 040	1 061	1 082	1 104	1 126	1 149	1 172	1 195
Serviços diversos:											
Outros serviços		900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Comunicação		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Seguros		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>TOTAL FSE</b>		<b>25 700</b>	<b>25 820</b>	<b>25 942</b>	<b>26 067</b>	<b>26 195</b>	<b>26 324</b>	<b>26 457</b>	<b>26 592</b>	<b>26 730</b>	<b>26 871</b>
<b>TOTAL DE IVA DE FSE</b>		<b>5 304</b>	<b>5 330</b>	<b>5 356</b>	<b>5 382</b>	<b>5 410</b>	<b>5 437</b>	<b>5 465</b>	<b>5 494</b>	<b>5 524</b>	<b>5 554</b>

Fonte: Elaboração própria.

## 5.4. Plano de Financiamento

O Plano de Financiamento traduz-se num mapa que define os valores do investimento e do financiamento, revelando a cobertura financeira do projeto em termos de investimento e das atividades operacionais durante a sua vida útil, neste caso, ao longo dos 10 primeiros anos.

No caso do Douro Collection, iremos recorrer a um financiamento bancário no valor de 200 000€ com uma taxa de juro anual de 5%, diferimento do reembolso de 12 meses, imposto de selo de 4% e com um prazo de reembolso de 120 meses.

Teremos outra fonte de financiamento que provirá da DOLMEN, que é uma entidade local gestora do Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020 do território Douro Verde, que através da aplicação dos princípios cooperativos desenvolve atividades que visam a promoção do seu desenvolvimento socioeconómico. Segundo as indicações que nos foram passadas, no próximo quadro comunitário reabrirão as candidaturas no âmbito

da operação de incentivo à diversificação de atividades na exploração agrícola, através do qual esperamos obter 200 000€ de incentivos não reembolsáveis.

O capital próprio inicial será de 250 000€ e o empréstimo de sócios será o necessário na medida das necessidades do projeto na fase de pré-exploração, nomeadamente no que respeita ao valor dos juros e gastos similares suportados com o empréstimo bancário.

Tabela 20 - Plano de financiamento

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Investimento</b>	652 456	-16 531	76	-50	-51	5 606	-211	-54	10 232	3 771	-204

Fontes de Financiamento											
Meios Libertos	0	76 804	80 383	83 861	87 218	91 375	95 249	99 027	103 128	106 684	110 876
Capital	250 000										
Incentivos não Reembolsáveis	200 000										
Incentivos Reembolsáveis											
Empréstimos de Sócios	11 990										
Financiamento bancário	200 000										
<b>Total do Financiamento</b>	<b>661 990</b>	<b>76 804</b>	<b>80 383</b>	<b>83 861</b>	<b>87 218</b>	<b>91 375</b>	<b>95 249</b>	<b>99 027</b>	<b>103 128</b>	<b>106 684</b>	<b>110 876</b>

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente ao empréstimo bancário a obter, a seguir apresenta-se os pressupostos do mesmo, tendo por base alguns contactos já efetuados com a instituição bancária (tabela 5.10).

Tabela 21 - Pressupostos do empréstimo bancário

Pré-Exploração	
<b>Empréstimos Obtidos</b>	200 000€
Mês do Início do contrato	1
Carência de Juros (meses)	0
Diferimento do reembolso (meses)	12
Prazo de Reembolso (em meses)	120
Taxa de Juro Anual (TAN)	5,0%
Imposto de Selo	4%
Método de Reembolso	Prestações constantes

Fonte: Elaboração própria.

Com base na informação anterior, o mapa de serviço da dívida para os 11 anos de período total do empréstimo será o a seguir apresentado (tabela 5.11).

Tabela 22 - Serviço da dívida para o empréstimo bancário

(Euros)

	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Gastos Financeiros de Financiamento	9 533	10 092	9 267	8 393	7 471	6 501	5 479	4 403	3 269	2 075	817
Reembolso de Capital	0	14 324	16 424	17 298	18 220	19 190	20 212	21 288	22 422	23 616	24 874
Serviço da Dívida	9 533	24 417	25 691	25 691	25 691	25 691	25 691	25 691	25 691	25 691	25 691
Dívida no Final do Ano:											
Curto Prazo	14 324	16 424	17 298	18 220	19 190	20 212	21 288	22 422	23 616	24 874	2 132
Médio e Longo Prazo	185 676	169 252	151 954	133 734	114 544	94 332	73 044	50 622	27 006	2 132	0

Fonte: Elaboração própria.

## 5.5. Demonstrações financeiras

A Demonstração de Resultados (previsional) compara os rendimentos e gastos resultantes das atividades operacional e financeira da empresa. Trata-se de um dos documentos contabilístico-financeiros fundamentais, que permite determinar o potencial de libertação de resultados do projeto. Através deste mapa é possível perceber se a empresa ou projeto apresenta resultados líquidos positivos, ou se pelo contrário resulta em prejuízo anual, o impacto dos custos de financiamento nesses resultados e se os resultados operacionais permitem a remuneração dos capitais investido. Neste âmbito, a partir do ano de 2025 considera-se uma distribuição de dividendos de 50% dos resultados anuais.

Tabela 23 - Demonstração de Resultados

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Vendas e serviços prestados		261 631,28	266 863,91	272 201,19	277 645,21	283 198,12	288 862,08	294 639,32	300 532,11	306 542,75	312 673,60
CMVMC		-17 053,05	-17 394,11	-17 742,00	-18 096,84	-18 458,77	-18 827,95	-19 204,51	-19 588,60	-19 980,37	-20 379,98
Fornecimento e serviços externos		-25 700,00	-25 820,00	-25 942,40	-26 067,25	-26 194,59	-26 324,48	-26 456,97	-26 592,11	-26 729,96	-26 870,56
Gastos com o pessoal		-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00	-122 255,00
Outros rendimentos e ganhos	0,00	7 873,45	7 873,45	7 561,26	6 895,54	7 455,67	7 455,67	7 146,14	7 113,56	6 085,74	6 085,74
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>0,00</b>	<b>104 496,68</b>	<b>109 268,24</b>	<b>113 823,05</b>	<b>118 121,67</b>	<b>123 745,42</b>	<b>128 910,31</b>	<b>133 868,98</b>	<b>139 209,95</b>	<b>143 663,16</b>	<b>149 253,81</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	0,00	-25 220,62	-25 220,62	-24 220,62	-22 088,14	-24 087,40	-24 087,40	-23 087,40	-23 337,80	-20 087,50	-20 087,50
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>0,00</b>	<b>79 276,06</b>	<b>84 047,62</b>	<b>89 602,43</b>	<b>96 033,53</b>	<b>99 658,02</b>	<b>104 822,91</b>	<b>110 781,58</b>	<b>115 872,15</b>	<b>123 575,66</b>	<b>129 166,31</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	0,00	385,67	680,24	851,79	1 028,43	1 179,32	1 371,25	1 569,79	1 721,93	1 914,82	2 128,19
Juros e gastos similares suportados	-9 533,33	-10 092,32	-9 267,37	-8 392,69	-7 471,43	-6 501,10	-5 479,09	-4 402,66	-3 268,90	-2 074,76	-817,02
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>-9 533,33</b>	<b>69 569,40</b>	<b>75 460,50</b>	<b>82 061,54</b>	<b>89 590,53</b>	<b>94 336,24</b>	<b>100 715,07</b>	<b>107 948,71</b>	<b>114 325,18</b>	<b>123 415,72</b>	<b>130 477,48</b>
Imposto sobre o rendimento do período	0,00	-17 392,35	-18 865,12	-20 515,39	-22 397,63	-23 584,06	-25 178,77	-26 987,18	-28 581,30	-30 853,93	-32 619,37
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>-9 533,33</b>	<b>52 177,05</b>	<b>56 595,37</b>	<b>61 546,16</b>	<b>67 192,90</b>	<b>70 752,18</b>	<b>75 536,30</b>	<b>80 961,53</b>	<b>85 743,89</b>	<b>92 561,79</b>	<b>97 858,11</b>
Dividendos	0,00	0,00	28 297,69	30 773,08	33 596,45	35 376,09	37 768,15	40 480,77	42 871,94	46 280,89	48 929,05
<b>RESULTADO LÍQUIDO RETIDO</b>	<b>-9 533,33</b>	<b>52 177,05</b>	<b>28 297,69</b>	<b>30 773,08</b>	<b>33 596,45</b>	<b>35 376,09</b>	<b>37 768,15</b>	<b>40 480,77</b>	<b>42 871,94</b>	<b>46 280,89</b>	<b>48 929,05</b>

Fonte: Elaboração própria.

Por fim, apresentados todos os quadros e mapas que devem compor os planos indicados, estão reunidos os dados necessários à estruturação do Balanço Previsional. Este constitui o mapa de conclusão resultante da conjugação dos anteriores, com base nos saldos obtidos para cada conta.

Tabela 24 - Balanço previsional

(Euros)

Rubricas	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>ATIVO</b>											
<b>Ativo Não Corrente</b>	<b>640 650,00</b>	<b>615 429,38</b>	<b>590 208,76</b>	<b>565 988,14</b>	<b>543 900,00</b>	<b>525 312,60</b>	<b>501 225,20</b>	<b>478 137,80</b>	<b>464 800,00</b>	<b>448 712,50</b>	<b>428 625,00</b>
Ativos fixos tangíveis	637 250,00	613 162,60	589 075,20	565 987,80	543 900,00	525 312,60	501 225,20	478 137,80	464 800,00	448 712,50	428 625,00
Ativos Intangíveis	3 400,00	2 266,78	1 133,56	0,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Ativo corrente</b>	<b>11 806,67</b>	<b>79 582,99</b>	<b>138 527,42</b>	<b>172 867,02</b>	<b>208 223,54</b>	<b>238 432,46</b>	<b>276 850,05</b>	<b>316 591,17</b>	<b>347 051,19</b>	<b>385 661,59</b>	<b>428 335,73</b>
Inventários	0,00	1 449,51	1 478,50	1 508,07	1 538,23	1 569,00	1 600,38	1 632,38	1 665,03	1 698,33	1 698,33
Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Estado e Outros Entes Públicos	11 806,19	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Caixa e depósitos bancários	0,48	78 133,48	137 048,92	171 358,95	206 685,31	236 863,46	275 249,67	314 958,79	345 386,16	383 963,26	426 637,40
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>652 456,67</b>	<b>695 012,37</b>	<b>728 736,18</b>	<b>738 855,16</b>	<b>752 123,54</b>	<b>763 745,06</b>	<b>778 075,25</b>	<b>794 728,97</b>	<b>811 851,19</b>	<b>834 374,09</b>	<b>856 960,73</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>											
Capital realizado	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00
Outros instrumentos de capital próprio	200 000,00	192 126,55	184 253,11	176 691,84	169 796,30	162 340,63	154 884,96	147 738,82	140 625,27	134 539,53	128 453,79
Resultados transitados		-9 533,33	42 643,72	70 941,41	101 714,49	135 310,93	170 687,02	208 455,17	248 935,94	291 807,88	338 088,78
Resultado líquido do período	-9 533,33	52 177,05	56 595,37	61 546,16	67 192,90	70 752,18	75 536,30	80 961,53	85 743,89	92 561,79	97 858,11
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>440 466,67</b>	<b>484 770,27</b>	<b>533 492,20</b>	<b>559 179,41</b>	<b>588 703,68</b>	<b>618 403,74</b>	<b>651 108,29</b>	<b>687 155,53</b>	<b>725 305,09</b>	<b>768 909,20</b>	<b>814 400,67</b>
<b>PASSIVO</b>											
<b>Passivo não corrente</b>	<b>197 665,58</b>	<b>169 251,96</b>	<b>151 953,66</b>	<b>133 734,09</b>	<b>114 544,20</b>	<b>94 332,30</b>	<b>73 043,97</b>	<b>50 621,88</b>	<b>27 005,65</b>	<b>2 131,68</b>	<b>0,00</b>
Acionistas/sócios	11 990,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamentos obtidos	185 675,58	169 251,96	151 953,66	133 734,09	114 544,20	94 332,30	73 043,97	50 621,88	27 005,65	2 131,68	0,00
<b>Passivo corrente</b>	<b>14 324,42</b>	<b>40 990,14</b>	<b>43 290,32</b>	<b>45 941,67</b>	<b>48 875,66</b>	<b>51 009,01</b>	<b>53 922,99</b>	<b>56 951,56</b>	<b>59 540,45</b>	<b>63 333,22</b>	<b>42 560,06</b>
Fornecedores	0,00	2 926,23	2 836,94	2 873,91	2 911,62	2 950,08	2 989,31	3 029,33	3 070,14	3 111,78	3 151,24
Estado e Outros Entes Públicos	0,00	21 640,29	23 155,08	24 848,19	26 774,15	27 847,04	29 645,35	31 500,14	32 854,07	35 347,47	37 277,13
Financiamentos Obtidos	14 324,42	16 423,62	17 298,30	18 219,57	19 189,89	20 211,90	21 288,33	22 422,09	23 616,23	24 873,97	2 131,68
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>211 990,00</b>	<b>210 242,10</b>	<b>195 243,98</b>	<b>179 675,76</b>	<b>163 419,86</b>	<b>145 341,32</b>	<b>126 966,96</b>	<b>107 573,45</b>	<b>86 546,10</b>	<b>65 464,90</b>	<b>42 560,06</b>
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>652 456,67</b>	<b>695 012,37</b>	<b>728 736,18</b>	<b>738 855,16</b>	<b>752 123,54</b>	<b>763 745,06</b>	<b>778 075,25</b>	<b>794 728,97</b>	<b>811 851,19</b>	<b>834 374,09</b>	<b>856 960,73</b>

Fonte: Elaboração própria.

## 5.6. Cash-flows do projeto de investimento

Na ótica do projeto de investimento é analisado o Free Cash-flow to Firm (FCFF) que nos indica os meios gerados pela atividade operacional da empresa deduzidos do investimento em ativo fixo e em fundo de maneo realizados no âmbito do projeto (líquidos do valor residual), não considerando a forma de financiamento utilizada. Assim:

*Free Cash Flow to the Firm = EBIT × (1 - t) + Depreciações e Amortizações + Provisões + Imparidades + Ajustamentos - Investimento em Ativo Fixo - Investimento em Fundo de Maneio (ΔNFM) ± Valor Residual de Investimento ± Valor Residual das NFM*

Os valores dos cash-flows do projeto de investimento, anteriormente aos valores residuais do mesmo, são apresentados na tabela seguinte (tabela 5.12).

*Tabela 25 - Mapa de cash-flows*

(Euros)

RUBRICAS	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Meios Libertos do Projeto</b>											
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	0	59 457	63 036	67 202	72 025	74 744	78 617	83 086	86 904	92 682	96 875
Depreciações e amortizações	0	25 221	25 221	24 221	22 088	24 087	24 087	23 087	23 338	20 088	20 088
Provisões do exercício	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incentivos não Reembolsáveis	0	-7 873	-7 873	-7 561	-6 896	-7 456	-7 456	-7 146	-7 114	-6 086	-6 086
	<b>0</b>	<b>76 804</b>	<b>80 383</b>	<b>83 861</b>	<b>87 218</b>	<b>91 375</b>	<b>95 249</b>	<b>99 027</b>	<b>103 128</b>	<b>106 684</b>	<b>110 876</b>
<b>Investimento/Desinvestimento em Fundo Maneio</b>											
Fundo de Maneio	-11 806	16 531	-76	50	51	-106	211	54	-232	229	204
<b>Investimento/Desinvestimento em Capital Fixo</b>											
Capital Fixo	-640 650	0	0	0	0	-5 500	0	0	-10 000	-4 000	0
<b>Free cash-flow to Firm</b>	<b>-652 456</b>	<b>93 335</b>	<b>80 307</b>	<b>83 911</b>	<b>87 269</b>	<b>85 769</b>	<b>95 460</b>	<b>99 082</b>	<b>92 896</b>	<b>102 913</b>	<b>111 080</b>
<b>Cash-flow Acumulado</b>	<b>-652 456</b>	<b>-559 121</b>	<b>-478 815</b>	<b>-394 903</b>	<b>-307 634</b>	<b>-221 865</b>	<b>-126 404</b>	<b>-27 322</b>	<b>65 574</b>	<b>168 486</b>	<b>279 567</b>

*Fonte: Elaboração própria.*

## **6. Análise da viabilidade do projeto**

Na avaliação de projetos de investimento recorre-se a critérios de rentabilidade e de viabilidade, de forma a suportar a decisão de investir ou não num projeto. Segundo Verbeeten (2006), os métodos de avaliação de investimentos são ferramentas que apoiam a tomada de decisão e que têm sido definidos na literatura como os métodos e as técnicas utilizadas para avaliar e selecionar um projeto, apoiando o investidor a tomar uma decisão economicamente sensata.

### **6.1. Viabilidade do projeto de investimento**

Os potenciais investidores precisam de ferramentas úteis para prever a rentabilidade do investimento proposto. Para tal existem, essencialmente, três indicadores que podem ser utilizados:

1. Valor Atual Líquido – VAL;
2. Taxa Interna de Rentabilidade – TIR;
3. Período de Recuperação Atualizado – Payback Period.

Relevante nesta fase é a taxa de atualização, presente no cálculo dos 3 indicadores. O dinheiro tem, ao longo do tempo, valor diferente. Segundo Jegundo (2013), a atualização decorre da necessidade de remuneração real dos capitais mobilizados para o seu financiamento, independentemente dos riscos económico e financeiro e da inflação. Para Gomes (2011), de forma a corretamente comparar valores monetários recebidos (ou a receber) em períodos diferentes, há que “transportá-los” para o mesmo instante temporal – no caso desse instante temporal ser posterior, os valores são capitalizados, caso contrário são atualizados através da utilização da taxa de atualização.

Neste contexto, a taxa de atualização na avaliação de um projeto de investimento utiliza o modelo de avaliação do valor (preço) dos ativos financeiros, Capital Asset Pricing Model (CAPM), que tem por base fatores como a rentabilidade do investimento sem risco ( $R_f$ ), a rentabilidade média do mercado acionista ( $R_m$ ) e o beta ou indicador do nível de risco associado ao investimento ( $B$ ). Este é um método que procura analisar a relação

entre o risco e o retorno esperado de um investimento e é utilizado como fórmula de cálculo do custo do capital próprio. A fórmula do CAPM é a seguinte:

$$E(R) = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

Os pressupostos utilizados nos cálculos da taxa de atualização foram a taxa de juro dos Certificados de Aforro a 10 anos, a rendibilidade média do mercado acionista português em 2020, no que concerne a empresas que pagaram dividendos, e o indicador beta calculado por Damodaran (2021) para empresas hoteleiras europeias.

Para efeitos de análise da viabilidade económica do projeto, considerou-se 10 anos de exploração e o critério do valor líquido contabilístico no cálculo do valor residual do investimento em ativo fixo.

Para os respetivos cálculos, a base foram os pressupostos a seguir identificados na tabela 6.1:

*Tabela 26 - Pressupostos para análise de viabilidade*

Descrição	
<b>Método de Cálculo do Valor Residual do Capital Fixo:</b>	Valor Líquido Contabilístico
<b>Cálculo da Taxa de Atualização:</b>	
- Taxa de juro sem risco (Rf)	0,455%
- Prémio de risco do mercado (Rm-Rf)	4,8%
- Beta de empresas equivalentes ( $\beta$ )	1,18
- Taxa de inflação - apenas quando o projeto tiver sido calculado a preços correntes (z)	0%

*Fonte: Elaboração própria.*

Com base nos pressupostos apresentados, foram calculados os indicadores a seguir apresentados, na perspetiva do projeto e na perspetiva do investidor (tabelas 6.2 e 6.3).

Tabela 27 - Avaliação na perspectiva do projeto

(Euros)

	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Free Cash Flow to Firm	-652 456	93 335	80 307	83 911	87 269	85 769	95 460	99 082	92 896	102 913	111 080	423 514
WACC (Weighted Average Cost of Capital)	5%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%
Fator de Atualização	1,00	1,06	1,11	1,18	1,25	1,32	1,39	1,48	1,57	1,66	1,76	1,87
Cash Flows Atualizados	-652 456	88 444	72 057	71 252	70 085	65 106	68 447	67 065	59 318	61 951	63 000	226 305
Cash Flows Atualizados Acumulados	-652 456	-564 012	-491 955	-420 703	-350 618	-285 512	-217 064	-150 000	-90 682	-28 731	34 269	260 575

<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>260 575€</b>
<b>Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)</b>	<b>12%</b>
<b>Payback Period</b>	<b>9 Anos e 6,5 Meses</b>

Fonte: Elaboração própria.

Na perspectiva do investimento, foram utilizados os FCFF ou os meios libertos líquidos totais do projeto e a taxa de atualização considerada é o WACC (Weighted Average Cost of Capital) ou seja, o custo médio ponderado das fontes de financiamento do projeto.

Tabela 28 - Avaliação na perspectiva do investidor

(Euros)

	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Free Cash Flow to Equity	-442 923	89 103	73 150	75 006	76 521	73 081	80 728	82 196	73 743	81 371	87 023	423 514
Taxa de Atualização	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%
Fator de Atualização	1,00	1,06	1,13	1,20	1,27	1,35	1,43	1,52	1,61	1,71	1,82	1,93
Cash Flows Atualizados	-442 923	83 945	64 926	62 719	60 282	54 239	56 446	54 145	45 765	47 575	47 935	219 778
Cash Flows Atualizados Acumulados	-442 923	-358 978	-294 052	-231 333	-171 051	-116 813	-60 367	-6 222	39 543	87 119	135 053	354 831

<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>354 831€</b>
<b>Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)</b>	<b>17%</b>
<b>Payback Period</b>	<b>7 Anos e 10,4 Meses</b>

Fonte: Elaboração própria.

Na perspectiva do investidor, os indicadores foram calculados tendo por base o Free Cash-flow to Equity (FCFE), ou seja, os cash-flows disponíveis para os investidores, tendo em conta o financiamento externo e os custos associados, e por taxa de atualização apenas o custo do capital próprio.

### **6.1.1. Valor Atual Líquido**

Para Gomes (2011), o indicador de rentabilidade mais sólido em condições determinísticas é o VAL (Valor Atual Líquido), que aglomera os fluxos líquidos atualizados gerados pelo projeto. Este conceito pode ser entendido como a quantificação do efeito do investimento na riqueza de uma empresa, pelo que é o mais indicado quando os promotores do projeto assumem uma ótica de maximização da riqueza.

Se o VAL for positivo, irá aumentar a riqueza dos acionistas, o que equivale a dizer que a empresa pagará menos em termos de desembolso de capital do que o valor gerado pelo investimento. Por isso, a recuperação do capital investido e o seu retorno são superiores ao que poderia obter-se em aplicações alternativas, o que significa o aumento da riqueza/valor do acionista. Segundo Silva & Queirós (2013a), pode-se concluir que o investimento proporciona aos acionistas, em termos previsionais, uma taxa de retorno superior à exigida, por virtude da criação de um excedente de valor, no montante do VAL.

No caso do Douro Collection, tanto na perspectiva do projeto como do investidor, o VAL é superior a zero, portanto a decisão de investir no projeto é viável, permitindo a recuperação do investimento, o financiamento à taxa considerada (custo médio ponderado do capital ou custo do capital próprio) e ainda a obtenção de um excedente.

### **6.1.2. Taxa Interna de Rendibilidade**

A TIR representa a taxa a que o capital presente no projeto de investimento está a ser reinvestido. Segundo Abecassis & Cabral (2000), determinada a TIR do projeto, esta pode ser comparada com a taxa de financiamento do próprio projeto, de modo a concluir se este é rentável o suficiente para cobrir as remunerações do capital próprio e do capital

alheio. Pode ainda ser comparada com a taxa de juro em vigor no mercado financeiro, podendo o investidor optar por investir nesse mercado ao invés de investir no projeto, se este se revelar uma alternativa menos rentável e/ou de maior risco.

Segundo Silva e Queirós (2013a), caso a TIR seja superior à taxa utilizada no cálculo do VAL, o investimento deverá ser realizado, caso contrário, deverá ser abandonado ou reformulado.

Em projetos simples e convencionais, a TIR e o VAL são métodos equivalentes em termos de conclusão sobre a rejeição ou aceitação do projeto. Por isso se a TIR é superior à taxa de atualização, então o VAL é positivo, logo o projeto é viável e cria valor para o investidor. Pelo contrário, se a TIR for inferior ao custo do capital, então o investimento não cria valor para o investidor e o VAL é negativo. Neste caso o projeto deverá ser abandonado ou reformulado. Deve ainda referir-se que se a TIR for igual ao custo de capital do capital, então o VAL é nulo, o que significa que o investimento remunera o investidor exatamente ao nível do custo do capital exigido, sendo por isso, um investimento aceitável.

Genericamente, quanto mais elevada é a TIR, mais capacidade terá o projeto de remunerar o capital investido.

No caso do Douro Collection, tanto na perspetiva do projeto como do investidor, o TIR é superior à taxa de atualização, portanto a decisão de investir no projeto é viável.

### **6.1.3. Período de Recuperação Atualizado**

Segundo Brealey *et al.* (2016), o período de recuperação atualizado (Payback) determina o período de retorno do investimento realizado. Reflete quanto tempo é necessário para que os fluxos gerados pelo projeto cubram na totalidade o investimento que foi realizado para os obter.

No caso do Douro Collection, na perspetiva do projeto o retorno do investimento será em 9 anos e 7 meses e na perspetiva do investidor em 7 anos e 11 meses.

## **6.2. Análise do risco e da incerteza**

Quando se efetua o cálculo dos indicadores de rentabilidade de um projeto de investimento tem-se sempre por base um cenário único, ou seja, aquele que se considera como sendo o mais provável de acontecer. Contudo, a probabilidade de o futuro se apresentar como esperado é, teoricamente, nula. Por isso, torna-se importante observar comportamentos dos vários indicadores de um investimento face a alterações possíveis do cenário base.

Para Neves (2002), através da análise do risco e da incerteza, é formada uma perspetiva mais abrangente e mais útil no processo de tomada de decisão, ao mesmo tempo que permite avaliar o interesse das alternativas de investimento disponíveis.

Segundo Silva & Queirós (2013b), para ajudar a lidar com essas incertezas foram desenvolvidas metodologias ou técnicas como a análise de sensibilidade, análise de cenários, análise probabilística ou o método de Monte Carlo. Partindo de diversos critérios, é necessário decompor o risco de forma a determinar quais as incertezas, assim como os valores e resultados possíveis que lhes estão associados.

No caso do Douro Collection, optamos por analisar o risco com base no método da análise de sensibilidade e utilizando dois pressupostos que, à partida, parecem ser os mais penalizadores para o projeto.

### **6.2.1. Análise de sensibilidade: redução de 10% nos rendimentos de exploração – vendas e prestação de serviços**

Segundo Silva e Queirós (2013b) a análise de sensibilidade permite determinar o impacto no valor de um critério de avaliação de projetos de investimentos decorrente de uma alteração única (análise de sensibilidade univariada) ou mais variáveis do projeto (análise de sensibilidade multivariada). Esta análise é também conhecida na prática por *what if analysis*.

A análise de sensibilidade faz variar cada um dos pressupostos, considerados críticos, analisando o impacto dessa variação no VAL e/ou na TIR do investimento (Neves et al, 2010).

No caso de uma quebra de 10% nas receitas de vendas, considerando este como uma variável crítica para o sucesso do projeto, os três indicadores (VAL, TIR e Período de Recuperação Atualizado) seriam:

Tabela 29 - Avaliação na perspectiva do projeto

(Euros)

	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Free Cash Flow to Firm	-652 456	74 747	61 604	64 822	67 798	65 909	75 203	78 419	71 820	81 415	89 150	423 795
WACC (Weighted Average Cost of Capital)	5%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%
Fator de Atualização	1,00	1,06	1,11	1,18	1,24	1,32	1,39	1,47	1,56	1,66	1,76	1,87
Cash Flows Atualizados	-652 456	70 842	55 301	55 085	54 508	50 102	54 016	53 186	45 961	49 124	50 680	226 984
Cash Flows Atualizados Acumulados	-652 456	-581 614	-526 313	-471 228	-416 720	-366 618	-312 601	-259 416	-213 455	-164 331	-113 651	113 333

<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>113 333</b>
<b>Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)</b>	<b>8%</b>
<b>Payback Period</b>	<b>10 Anos</b>

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 30 - Avaliação na Perspetiva do Investidor

(Euros)

	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Free Cash Flow to Equity	-442 923	70 515	54 448	55 917	57 050	53 220	60 470	61 533	52 667	59 874	65 093	423 795
Taxa de Atualização	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%
Fator de Atualização	1,00	1,06	1,13	1,20	1,27	1,35	1,43	1,52	1,61	1,71	1,82	1,93
Cash Flows Atualizados	-442 923	66 433	48 326	46 757	44 943	39 499	42 281	40 534	32 685	35 006	35 855	219 923
Cash Flows Atualizados Acumulados	-442 923	-376 490	-328 163	-281 407	-236 464	-196 965	-154 684	-114 150	-81 464	-46 458	-10 603	209 320

<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>209 320</b>
<b>Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)</b>	<b>13%</b>
<b>Payback Period</b>	<b>10 Anos</b>

Fonte: Elaboração própria.

### 6.2.2. Análise de sensibilidade: não existência de incentivos (a fundo perdido) ao investimento

Uma segunda variável que trabalhamos teve por base a não abertura das candidaturas aos programas da DOLMEN no âmbito da operação de incentivo à diversificação de atividades na exploração agrícola. Caso assim fosse, teríamos que recorrer a financiamento bancário de 400 000€, ao invés de 200 000€, mantendo as restantes mesmas condições do empréstimo. Com base neste cenário, estes seriam os reflexos:

Tabela 31 - Avaliação na perspectiva do projeto

(Euros)

	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Free Cash Flow to Firm	-652 456	95 303	82 275	85 802	88 993	87 633	97 324	100 868	94 675	104 434	112 602	423 514
WACC (Weighted Average Cost of Capital)	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%	6%	6%
Fator de Atualização	1,00	1,05	1,10	1,16	1,22	1,28	1,35	1,43	1,51	1,60	1,70	1,80
Cash Flows Atualizados	-652 456	90 888	74 736	74 160	73 106	68 338	71 952	70 597	62 636	65 207	66 245	234 764
Cash Flows Atualizados Acumulados	-652 456	-561 569	-486 833	-412 673	-339 567	-271 229	-199 277	-128 680	-66 044	-837	65 408	300 172

<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>300 172</b>
<b>Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)</b>	<b>12%</b>
<b>Payback Period</b>	<b>9 Anos e 11,8 Meses</b>

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 32 - Avaliação na perspectiva do Investidor

(Euros)

	Pré- Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Free Cash Flow to Equity	-233 390	86 839	67 962	67 991	67 497	62 256	67 859	67 097	56 368	61 351	64 488	423 514
Taxa de Atualização	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%	6,14%
Fator de Atualização	1,00	1,06	1,13	1,20	1,27	1,35	1,43	1,52	1,61	1,71	1,82	1,93
Cash Flows Atualizados	-233 390	81 812	60 321	56 853	53 173	46 205	47 448	44 199	34 982	35 870	35 521	219 778
Cash Flows Atualizados Acumulados	-233 390	-151 577	-91 256	-34 403	18 769	64 974	112 422	156 621	191 603	227 473	262 995	482 772

<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>482 772</b>
<b>Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)</b>	<b>31%</b>
<b>Payback Period</b>	<b>3 Anos e 4,2 Meses</b>

Fonte: Elaboração própria.

Através de ambos os exercícios, podemos concluir que caso haja uma quebra de 10% nas receitas do projeto face ao esperado ou, separadamente, caso haja a necessidade de recorrer a um empréstimo bancário de valor superior, neste caso 400 000€, o projeto continua a apresentar viabilidade económico-financeira.

### 6.3. Conclusões sobre a viabilidade do projeto

O presente projeto de investimento referente à requalificação de dois edifícios antigos para a criação de 6 unidades de alojamento, situados em Paços de Gaiolo, no concelho do Marco de Canaveses, com o montante global de 640 650€ (a que acresce 11 806€ de Iva dedutível, a recuperar em períodos seguintes) apresenta viabilidade económica e financeira tanto na ótica do projeto como na ótica do investidor. Assim:

- ✓ A TIR é de 12% na ótica do projeto e de 17% na ótica do investidor, muito superior à taxa de atualização média de 6% (considerando 6,14% o custo dos capitais próprios);
- ✓ O VAL assume o valor de 260 575€ na ótica do investimento e de 354 831€ na ótica do investidor, mostrando um excedente financeiro muito positivo;
- ✓ O Período de Recuperação (Atualizado) do Investimento é de 9 anos e 7 meses na ótica do projeto, e de 7 anos e 11 meses na perspetiva do investidor, inferior ao prazo de 10 anos considerado para o projeto;
- ✓ O projeto apresenta sempre resultados operacionais e resultados líquidos positivos desde o arranque de atividade, em 2024, ano em que a empresa começará a gerar receitas;
- ✓ A estrutura de investimento e de financiamento são adequadas à sua execução, uma vez que ambos os totais respeitam a valores de médio e longo prazo, com um custo total adequado aos resultados previsionais do projeto;
- ✓ O projeto apresenta boa capacidade de libertação de fundos financeiros;
- ✓ O crescimento previsional considerado é sustentado;
- ✓ A nível macroeconómico, o projeto é uma mais-valia a nível regional, pois o investimento é exclusivamente direcionado para turistas de classe média alta, contribuindo positivamente para a balança comercial.

## 7. Síntese Conclusiva

Este projeto foi o somente o primeiro contacto do autor com o mundo empresarial, pelo que se revelou uma experiência gratificante e repleta de novas aprendizagens, quer em termos de competências, quer em termos de conhecimentos e investigação.

Ao longo deste projeto foi imperativo passar por várias fases. Assim, no primeiro capítulo, apresenta-se o projeto com o objetivo de fornecer uma visão geral do seu interesse quer para profissionais de hotelaria, quer para investigadores, sendo o âmbito do estudo o empreendedorismo, em particular aplicado ao conceito de agroturismo e *lifestyle*. De seguida, propõe-se o estudo do caso do Douro Collection e, por fim, no último capítulo, faz-se a análise e discutem-se os resultados obtidos com a análise da viabilidade económico-financeira. Neste ponto apresentam-se as principais conclusões, contribuições e limitações detetadas e deixam-se algumas sugestões para futuras investigações.

O turismo é um segmento importante na economia mundial, em termos de movimentação de recursos, geração de empregos e, no caso nacional, com impactos relevantes nas economias dos diversos países. Em Portugal, o setor do turismo é uma atividade económica fundamental para a geração de riqueza. Nos últimos 9 anos o país registou uma taxa de crescimento médio anual de 7,2% nas dormidas o que se traduz num aumento de 37 milhões de dormidas em 2010 para 70 milhões de dormidas, em 2019, o maior valor de que há registo (Turismo de Portugal, 2021).

O turismo na região do Douro é uma atividade que tem vindo a crescer ano após ano e tem sido acompanhada pela exigência do turista que procura elevados padrões de excelência do serviço, provocando à oferta hoteleira a criação de conceitos inovadores e garantindo uma maior diversificação. É neste contexto que surge a questão de partida e que nos orientou ao longo de todo o presente trabalho:

*Qual é a potencialidade de um empreendimento turístico de conceito laidback luxury integrado num ambiente de agroturismo na região do Douro?*

Para responder a esta questão de investigação, foram formulados quatro objetivos específicos aos quais se procurou dar resposta e que têm como ponto de partida um objetivo geral e comum que é desenvolver um conceito hoteleiro inovador na região,

financeiramente viável e com potencial para se tornar uma referência na área a nível nacional.

Na revisão da literatura encontrámos vários conceitos sobre a importância do turismo a nível nacional e internacional. Foi dito também que a atual crise pandémica veio não só abrandar o ritmo de crescimento do turismo como também alterar algumas tendências do mesmo, as quais passarão agora por uma maior preocupação com a sustentabilidade e responsabilidade social, aumento da procura por uma maior exclusividade e personalização, procura pela conexão cultural e busca por experiências autênticas com foco na educação, saúde e bem-estar.

O primeiro objetivo específico, o de identificar e definir o conceito de agroturismo e respetivo enquadramento legal. Segundo Dimitrovski *et al.* (2012), a criação do conceito de agroturismo permitiu capitalizar uma oportunidade irrepetível de oferecer uma experiência única aos turistas, estabelecendo-se uma relação estreita com as raízes culturais, históricas e geográficas das regiões rurais em causa. Segundo Karampela *et al.* (2019), este conceito pode ser interpretado como um serviço de alojamento de natureza, na maior parte das vezes, familiar e oferecido em casas particulares, mas integradas em explorações agrícolas onde os clientes podem experienciar a rotina agrícola da quinta ou herdade. O Douro Collection segue este princípio e desígnio apesar de se apresentar mais contemporâneo e inovador.

O segundo objetivo específico, o de identificar e caracterizar o conceito de *laidback luxury* aplicado à hotelaria, o qual é integrado no segmento de *lifestyle*. Segundo Fawaz (2015), o conceito de *lifestyle* em hotelaria surgiu há mais de 20 anos e assenta em 3 pilares: Criatividade, Inovação e Interação Social. Para a autora, o cliente que, maioritariamente, procura este conceito hoteleiro é da geração X e Y. Segundo a nossa investigação e análise de certos empreendimentos hoteleiros desta natureza, o conceito de *laidback luxury* assenta em vários pilares relacionados com uma arquitetura e decoração particular, um respeito pelo contexto social e ambiental e uma preocupação em promover o melhor que a região oferece da forma mais autêntica possível.

Posteriormente, quanto ao terceiro objetivo específico, o de analisar e caracterizar a região do Douro, bem como compreender a oferta e a procura turística da mesma e respetiva potencialidade como destino turístico. Ao longo da investigação foi-nos possível explorar as características e potencialidades da região do Douro, na vertente

social, económica, geográfica e como destino turístico. O Douro é um território de complexas dinâmicas culturais e sociais que vincam o seu passado, enquanto que potenciam os seus atrativos turísticos. Em termos de oferta de alojamento, a região do Douro também se tem diversificado. Entre alojamentos locais, turismos no espaço rural e hotéis, a oferta aumentou cerca de 35%, entre 2017 e 2019.

Relativamente à procura turística, para Carvalho (2009), o perfil do turista do Douro é caracterizado pela disponibilidade para viajar, alto poder de compra, nível académico e cultural elevado, e à procura de experiências genuínas, enriquecedoras e criativas. Segundo o autor, os visitantes da região do Alto Douro Vinhateiro possuem disponibilidade, pois mais de 30% tem mais de 55 anos (livres de filhos em casa) e, tendencialmente, uma percentagem significativa da faixa etária dos 25/34 anos, que representa 23,02%, ainda sem filhos; em termos de disponibilidade financeira, mais de 33% tem um rendimento mensal do agregado superior a 3 000€. Quanto à taxa de ocupação anual manteve-se bastante estável ao longo dos três anos com uma média de 48,31% entre 2017 e 2019. Relativamente aos mercados emissores, em 2019, os mais presentes foram: Portugal, Estados Unidos Da América, Brasil, França, Reino Unido e Espanha.

Finalmente, e como último objetivo específico, propusemo-nos a elaborar um plano de negócio viável e sustentável para o Douro Collection. Neste exercício, foi necessário definir o conceito e características do nosso empreendimento turístico de forma cumprir com os desígnios do conceito de agroturismo, caracterizar o nosso público-alvo e fazer uma análise SWOT, da oferta e da concorrência. Após a interpretação dos respetivos estudos, definimos o plano estratégico de revenue management, de vendas e de marketing e o plano operacional e de recursos humanos.

Na última parte, apresentam-se as projeções económicas e financeiras. Este exercício partiu da estimativa de todos os gastos e rendimentos, assim como despesas e receitas, inerentes à implementação do projeto definidos no quarto capítulo. A determinação dos critérios de rentabilidade deve partir do valor dos *cash-flows* líquidos do projeto, uma vez que os fluxos de tesouraria são os valores que importam nesta análise.

No caso do Douro Collection, a decisão de investir teve por base três indicadores, o VAL, a TIR e o *Payback Period*. Segundo a nossa análise, a TIR é de 12% na ótica do projeto e de 17% na ótica do investidor com uma taxa de atualização média de 6%, o VAL assume

o valor 259 452€ na ótica do investimento e de 354 831€ na ótica do investidor, e o Período de Recuperação Atualizado é de 9 anos e 7 meses na ótica do projeto, e de 7 anos e 11 meses na perspetiva do investidor. Após interpretação dos três indicadores foi possível concluir pela viabilidade económica e financeira do projeto, uma vez que este permite a recuperação do capital investido à taxa de atualização considerada, durante os 10 anos de vida do projeto, e ainda um elevado excede financeiro, ou seja, uma taxa de rentabilidade interna superior ao custo dos capitais investidos no mesmo.

Relativamente às limitações sentidas durante o desenvolvimento do projeto, podemos destacar a dificuldade em encontrar estatísticas, com carácter mais analítico, sobre a região onde se insere a unidade de agroturismo em estudo, poucos casos de estudo desenvolvidos em hotéis localizados em zonas com as mesmas características e que permitam exercer um termo de comparação, a dificuldade em encontrar investigações sobre o conceito de *laidback luxury* aplicado à hotelaria e o facto de a realização de todo o trabalho ter acontecido em contexto pandémico, o qual inibiu ou limitou a realização de algum trabalho de campo e de contacto com atores importantes para a implementação do mesmo.

Como sugestões para pesquisas futuras propõe-se a continuação do desenvolvimento do projeto iniciado e o aprofundamento da investigação sobre unidades de conceito idêntico a nível nacional e internacional, para se poderem continuar a comparar produtos e definir objetivos reais e que vão ao encontro das tendências e exigências do mercado.

Após a conclusão deste projeto, achamos que foi gratificante o aprofundar de conhecimentos que permitiu a aquisição de novas competências, possibilitando a criação de novas bases para a vida profissional, no ramo empresarial. Após esta experiência acreditamos possuir os alicerces criados para continuar a desenvolver a carreira na perspetiva de empreendedor.

Para finalizar este trabalho, é de referir que o desempenho e dedicação com que nos comprometemos no período deste projeto advêm sobretudo da vontade de querer criar algo único e acreditar, profundamente, que o Douro Collection não será movido apenas pelo seu próprio progresso e sucesso. Acreditamos, realmente, em algo maior do que nós que deverá ser autossustentável e em benefício de todo a região.

## 8. Referencias bibliográficas

Abecassis, F., & Cabral, N. (2000). Análise Económica e Financeira de Projetos. Fundação Calouste Gulbenkian.

Archdaily (2021). Casa Cook Chania Hotel / K-Studio + Lambs & Lions. <https://www.archdaily.com.br/br/939972/casa-cook-chania-hotel-k-studio-plus-lambs-and-lions>, consultado a 06.06.2021.

Arroteia, J. (1994). O turismo em Portugal. Subsídios para o seu conhecimento. Aveiro: Universidade de Aveiro.

Associação de Turismo do Porto e Norte (2021). [www.portocvb.com](http://www.portocvb.com), consultado a 20.05.2020.

ADVD Atelier (2021). Projeto de Turismo Rural em Paços de Gaiolo.

Bastos, L. e Baroso-Krauser, C. (2014): Sustentabilidade de Arquitetura: histórico e abordagem do estado da arte.

Brealey, R., Myers, S. & Allen, F. (2016). Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill-Irwin.

Bruni, Adriano Leal; Famá, Rubens (2012). Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora e Excel.

Buosi, M., Oliveira, S. H. & Leocádio, Á. L. (2014). A relação entre desenvolvimento sustentável e imagem de lugar de um destino turístico: proposição de um modelo estrutural.

Carmichael (2005). Understanding the wine tourism experience for winery visitors in the Niagara Region, Ontario, Canada.

Carvalho, Pedro (2009). A imagem percebida e o perfil do turista de um destino turístico cultural: o caso do Alto Douro Vinhateiro, Património da Humanidade.

Casa Cook (2021). Casa Cook Rhodes. <https://casacook.com/casa-cook-rhodes>, consultado 16.07.2021.

Casa Cook (2021). Casa Cook El Gouna. <https://casacook.com/casa-cook-el-gouna>, consultado 16.07.2021.

Casal dos Capelinhos (2021). Comodidades da Quinta. [www.casaldoscapelinhos.pt/ComodidadesQuinta](http://www.casaldoscapelinhos.pt/ComodidadesQuinta), consultado a 10.05.2021

Cebola, A. (2017) Projetos de Investimento de PME - Elaboração e Análise, Edições Sílabo, 2ª edição.

Cichowska, J.; Klimek, A (2011). The Role of Agrotourism in the Development and Conversion of Rural Areas. Infrastructure and Ecology of Rural Areas.

CIM Douro (2014). Estratégia integrada de desenvolvimento territorial da região do douro (2014-2020) – relatório final.

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (2021). Apresentação. <https://www.cedr-n.pt/pagina/regiao-norte/apresentacao>, consultado a 01.05.2021.

Cortesão, J. (1995). Portugal, a terra e o homem. Lisboa: Imprensa Nacional – Casa da Moeda.

Damodaran, Aswath (2021). Damodaran Online - Stern School of Business, Universidade de New York. [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datacurrent.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html), consultado a 15.08.2021.

Decreto Regulamentar nº 25/2009 de 14/9/2009 - Estabelece o regime das depreciações e amortizações para efeitos do imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas.

Dimitrovski, D., Todorovic A., Valjarevic A (2012). Rural tourism and regional Development: Case study of development of rural tourism in the region of Gruza, Serbia.

Douro Royal Valley Hotel & Spa (2021). Alojamento. [www.douroyal.com/alojamento](http://www.douroyal.com/alojamento), consultado a 02.04.2021.

Douro Suites (2021). Galeria. [www.dourosuites.com/site/gallery?language=pt-PT](http://www.dourosuites.com/site/gallery?language=pt-PT), consultado a 02.02.2021.

Douro41 Hotel & Spa (2021). Quartos. <https://www.douro41.com/quartos>, consultado a 15.04.2021.

Duarte, P. (2010). Evolution of rural tourism in Portugal: a 25 years analysis.

Dubois, C., Cawley, M., e Schmitz, S. (2017). The tourist on the farm: A “muddled” image. *Tourism Management*, 59, 298-311.

El Haddad, R. R. (2008). The impact of revenue management decisions on customer's attitudes and behaviours: A case study of a leading UK budget hotel chain.

Farinha-Marques, & M., Fernandes, C. (2014). “Avaliação do património vegetal natural do Alto Douro Vinhateiro 2001-2012”, GOT – Revista de Geografia e Ordenamento de Território.

Fawaz, Zeina (2015). Lifestyle hotels: the emergence of a new creative class.

Flanigan, S., Blackstock, K., & Hunter, C. (2014). Agritourism from the perspective of providers and visitors: A typology-based study. *Tourism Management*, 40, 394–405.

Forbes (2021). <https://www.forbes.com/sites/annabel/2021/04/22/12-perfect-greek-hotels-now-that-greece-is-open-for-travel-again>, consultado a 15.09.2021

Forbes (2021). [www.forbes.com/sites/isabellekliger/2021/01/28/the-9-dreamiest-mediterranean-hotels-opening-in-2021](http://www.forbes.com/sites/isabellekliger/2021/01/28/the-9-dreamiest-mediterranean-hotels-opening-in-2021), consultado a 15.09.2021

Foscht, T., Schloffler, J., III, C. M., & Chia, S. L. (2009). Assessing the outcomes of generation-Y customers' loyalty. *The International Journal of Bank Marketing*.

Gomes, V. (2011). Avaliação de projectos de investimento; elaboração de um estudo de viabilidade económico financeiro. Universidade de Coimbra.

Google maps (2021). [www.google.pt/maps/](http://www.google.pt/maps/), consultado a 15.08.2021

Hall, C. M., & Mitchell, R (2000). Wine Tourism in the Mediterranean: A tool for restructuring and development. *Thunderbird International Business Review*.

Hercos, A. C. P. (2008): “Relacionando a gestão ambiental com a hospitalidade”. Monografia de conclusão de curso em Especialização de Gestão e Serviços de Hospitalidade. Universidade de Anhambis-Morumbi (UAM), São Paulo.

IGCP - Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública (2021). Taxa de Juro Anual. <https://www.igcp.pt/pt/menu-lateral/certificados-de-aforro/taxa-de-juro-anual/>, consultado a 10.06.2021.

Instituto Nacional de Estatística – INE (2017c). Desenvolvimento regional global, competitividade, coesão e qualidade ambiental. Instituto Nacional de Estatística: Lisboa.

Instituto Nacional de Estatística - INE (2017b). Estudo sobre o Poder de Compra Concelhio 2015. Instituto Nacional de Estatística: Lisboa.

Instituto Nacional de Estatística - INE (2021a). Estatísticas demográficas 2011-2021. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.

Jafari, J (2002). Encyclopedia of tourism.

Jegundo, A. L. S. (2013). Análise Financeira de Projetos de Investimento: Caso dos Incentivos QREN. Relatório de Estágio, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Karampela, S.; Papapanos, G.; Kizos, T (2019). Perceptions of Agrotourism and Cooperation: Comparisons between an Island and a Mountain Region in Greece.

Kastenholz, E (2005). Contributos para o Marketing de Destinos Rurais. O caso do Norte de Portugal. Revista Turismo & Desenvolvimento.

Leco, F.; Péres, A.; Hernández, J.; Campón, A (2013). Rural Tourists and Their Attitudes and Motivations Towards the Practice of Environmental Activities such as Agrotourism. International Journal of Environmental Research.

Lincoln, J. (2016). Digital Influencer: a guide to achieving influencer status online. United States: CreateSpace Independent Publishing Platform.

Loiola, R (2009). Geração Y. Galileu, São Paulo.

Lombardia, P.G.; Stein, G.; Pin, J.R (2008). Políticas para dirigir a los nuevos profesionales motivaciones y valores de la generacion Y.

Lorandi, Joisse Antonio; BORGES, Thaianie Flor (2011). Processo de precificação estratégica em indústria de roupas de acessórios de neoprene.

Luís, E. (2002). Turismo no Espaço Rural em Portugal, GeoINova, 5, 139-150.

Lusa (2019). Número de turistas em todo o mundo aumenta 6% em 2018. Volta ao Mundo.

Maslina Resort (2021). Accommodation. [www.maslinaresort.com/accommodation](http://www.maslinaresort.com/accommodation), consultado a 30.06.2021

Mccreadie, Karen (2008). A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes.

- Mogollón, J. M., Cerro, A. C., Berrocal, F. L., & Díaz, A. P (2011). Agricultural diversification and the sustainability of agricultural systems: Possibilities for the development of agrotourism. *Environmental Engineering and Management Journal*.
- Neves, J. C. (2002). *Avaliação de Empresas e Negócios*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Neves, J. C., Montezuma, J., & Laia, A. (2010). *Análise de Investimentos Imobiliários*, 2ª edição. Alfragide: Texto Editoras, Lda.
- Nilsson, P. (2002). Staying on farms: An ideological background, *Annals of Tourism Research*.
- Nobu Marbella (2021). Rooms & Suites. <https://marbella.nobuhotels.com/rooms-suites/>, consultado a 12.04.2021
- Oliveira, Sidnei (2010). Geração Y: O nascimento de uma nova geração de líderes.
- Padoveze (2003). Curso básico gerencial de custos: para cursos de administração de empresas, economia e engenharia.
- Paixão, Roberto (2006). Melhor e mais caro: um estudo sobre a associação entre percepção dos preços e a qualidade dos produtos e serviços.
- Papathanassis, A (2011). The long tail of tourism - Holiday niches and their impact on mainstream tourism.
- Parra, C. D.; Silva, C. P.; Chegade, M. B (2007). Agroturismo como fonte de renda para pequenos agricultores. *Revista científica eletrônica de turismo*.
- Parra, C. S.; Silva, C. P.; Chegade, M. B (2006). Agroturismo como fonte de renda para pequenos agricultores. *Revista Científica Eletrônica Turismo*.
- Phillip, S., Hunter, C., & Blackstock, K. (2010). A typology for defining agritourism. *Tourism Management*, 31(6), 754–758.
- Priberam Dicionário (2021). [www.dicionario.priberam.org](http://www.dicionario.priberam.org), consultado a 10.07.2021
- Prukop, B.; Golian, S (2017). Finance and Accounting Used in Agrotourism as an Element of Agribusiness Management on the Example of Holiday Farms Located in Bieszczady. *Scientific Review of Physical Culture*.
- Quinta da Pacheca (2021). [www.quintadapacheca.com](http://www.quintadapacheca.com), consultado a 10.09.2021

Quinta de São Bernardo (2021). Estate. <https://www.quintadesaobernardo.com/estate>, consultado a 10.09.2021

Quinta de Ventozelo (2021). Casas & Quartos. <https://hotel.quintadeventozelo.pt/casas-quartos>, consultado a 10.09.2021

Quinta do Crasto (2021). [www.quintadocrasto.pt](http://www.quintadocrasto.pt), consultado a 10.09.2021

Quinta do Vallado (2021). Casa do Rio Foz Côa. [www.quintadovallado.com/pt/enoturismo/casa-do-rio-foz-coa/sobre](http://www.quintadovallado.com/pt/enoturismo/casa-do-rio-foz-coa/sobre), consultado a 10.09.2021

Rebelo, J., Marques, C., Rebelo, V., Ribeiro, M., & Teixeira, M. (2001). “Plano intermunicipal de ordenamento do território do Alto Douro Vinhateiro - caracterização sócio-económica”. In Bianchi de Aguiar, F. et al. (coord.), PIOT-ADV, Relatório, Volume I - Diagnóstico da situação. Vila Real: UTAD.

Ribeiro, J. C., Freitas, M. M. de, e Mendes, R. B. (2001). O Turismo no espaço rural: uma digressão pelo tema a pretexto da situação e evolução do fenómeno em Portugal (No. NIPE WP1). Braga.

Ribeiro, O. (1967). Portugal, o Mediterrâneo e o Atlântico. Lisboa: Livraria Sá da Costa.

Ribeiro, O. (1991). “As regiões geográficas”. In Ribeiro, O., Lautensach, H. e Daveau, S. (coords.), Geografia de Portugal IV. A Vida Económica e Social (pp. 1243-1249). Lisboa: Edições João Sá da Costa.

Rocha Júnior (2012). Definição de preço estratégica: um estudo de caso em prestadoras de serviços automotivos. Curso de Ciências Contábeis, Departamento de Centro Sócio Económico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Rogers, Alan (2021). Time to rethink Hospitality & Tourism.

Silva, E. S., & Queirós, M. (2013a). Análise de Investimentos em Ativos Reais – Volume 1: Abordagem Convencional. Porto: Vida Económica – Editorial, SA.

Silva, E. S., & Queirós, M. (2013b). Análise de Investimentos em Ativos Reais – Volume 2: Análise de Risco e Incerteza. Porto: Vida Económica – Editorial, SA.

Silva, L. (2009). Casas no campo. etnografia do turismo rural em Portugal. Lisboa: ICS.

Six Senses Douro Valley (2021). Galeria. [www.sixsenses.com/pt/resorts/douro-valley/gallery](http://www.sixsenses.com/pt/resorts/douro-valley/gallery), consultado a 01.09.2021

Srikatanyoo, N., & Campiranon, K. (2010). Agritourist Needs and Motivations: The Chiang Mai Case. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 27(2), 166–178.

Swarbrooke, J.; Horner, S (2007). *Consumer behavior in tourism*, Butterworth-Heinemann Publishing.

Taborda, V. (2011). *Alto Trás-os-Montes: estudo geográfico*. Edição fac-similada ed. Coimbra: Universidade de Coimbra.

Taylor, J (2001). Authenticity and sincerity in tourism. *Annals of Tourism Research*.

The Vintage House Hotel, Douro (2021). [www.vintagehousehotel.com/pt/quartos](http://www.vintagehousehotel.com/pt/quartos), consultado a 01.07.2021

This is beyond (2019). “*Sustainable Luxury is the future: How travel brands must adapt to survive*”. [purelifeexperiences.com/pdf/MATTER\\_2019\\_Sustainability\\_Report.pdf](http://purelifeexperiences.com/pdf/MATTER_2019_Sustainability_Report.pdf), consultado a 20.07.2021

TravelBI. (2021). [www.dadosabertos.turismodeportugal.pt](http://www.dadosabertos.turismodeportugal.pt), consultado a 02.02.2021

TP (2019). Visão Geral. [www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/visao\\_geral](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral), consultado a 21.05.2021

Turismo de Portugal. (2021). [www.turismodeportugal.pt](http://www.turismodeportugal.pt), consultado a 21.05.2021

Turismo de Portugal (2021). *Estratégia Turismo 2027*. [www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf](http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf), consultado a 01.09.2021

UNWTO (2018). *Annual Report 2017*, UNWTO, Madrid.

Verbeeten, F. (2006). Do organizations adopt sophisticated capital budgeting practices to deal with uncertainty in the investment decision? A research note. *Management Accounting Research*, vol.17.

Vision of Humanity (2021). IEP's Peace Research, Presentations And Resources. <https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2021/06/Global-Peace-Index-2021.pptx>, consultado a 01.09.2021

Wikipedia (2021). Marco de Canaveses. [wikipedia.org/wiki/Marco\\_de\\_Canaveses](https://pt.wikipedia.org/wiki/Marco_de_Canaveses), ,  
consultado a 12.03.2021

Xerardo, P., Azevedo, P., Bento, R., Martins, H., Sousa, N., Silva, R., Bernardo, E.  
(2020). Turismo e Hospitalidade no Alojamento Turístico do Douro. Vila Real: UTAD.

Zhu, Q.; Sarkis, J (2016). Green marketing and consumerism as social change in China:  
Analyzing the literature. International Journal of Production Economics.

## 9. Anexos

### Anexo 1 - Menu do restaurante Rio

#### BITES TO START

Pão artesanal, manteiga com Piment d'Espelette DOP, azeite, balsâmico envelhecido, spread de tomate seco assado com frutos secos e alcaparras

#### RAW BAR

*Todos os peixes utilizados são da nossa costa*

Ahi Tuna Poke, lima, shoyu, sésamo e manga verde

Peixe da lota marinado em citrinos e ervas frescas

#### POOL SIDE CRAVINGS, SOUPS, SUBS & SALADS

Hambúrguer de novilho orgânico, pickle de cebola roxa, portobello grelhado, pancetta "Arrotolata", queijo azul e batatas fritas com orégãos

Salada de Papaia - papaia grelhada, uvas assadas, tempeh, amendoim, espinafres, tomate-cereja, sésamo e salza de papaia fermentada

Salada da horta com camarão da costa, pêssego grelhado, abacate, tomates cereja e vinagrete de maracujá

#### SHARE THE LOVE! APPS & SMALL BITES

Calamares com sal e pimenta, aioli, dip de piri-piri

Burrata puglia, tomates orgânicos, balsâmico envelhecido e pesto de rúcula

Polvo no Jospers caramelizado com teriyaki, romana assada, pimentos La Vera, abacate e yuzu

#### PIZZA & PASTA

##### PINSA

Burrata, rúcula, tomates orgânicos assados e balsâmico envelhecido

##### VEGAN

Legumes do jospers, queijo vegano, pimentos assados e pesto de amêndoa

Fusilli com espargos verdes Villabosque, tomate cereja e pinhões

Linguini Nero, gambas, mexilhão, lulas, chili e azeite extra-virgem

#### SERIOUS MEALS

Peixe do dia grelhado no Jospers, legumes assados e batatas

Vazia de novilho, chimichurri de pimentos assados aparas de batata com especiarias e portobello grelhado

#### SWEET SPOT

Crème brûlée de morango

Seleção de frutas da época

Artisanal Gelato