


Anexo C

Carta de Concordância do(a) Orientador(a) / Coorientador(a) para discussão do Trabalho Final

Orientador(a)
Nome: Sandra Henriques
Categoria:
Instituição: Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
Coorientador(a)
Nome:
Categoria:
Instituição:
Declaro(amos) a nossa concordância em relação à apresentação para discussão do projeto do(a) aluno(a): Susana Mota Policarpo
Subordinado ao tema: Viabilidade de Construção de um Alojamento Local na Ericeira.
Inserido no Mestrado em: Gestão Hoteleira
Especialização de:

Data: 15/11/2022
Assinatura do(a) Orientador(a): 
Assinatura do(a) Coorientador(a):

Anexo G

Declaração de originalidade

Tenho consciência de que a cópia ou o plágio, além de poderem gerar responsabilidade civil, criminal e disciplinar, bem como reprovação ou a retirada do grau, constituem uma grave violação da ética académica. Nesta base, declaro por minha honra que o/a presente relatório/dissertação é original, que o/a elaborei especialmente para este fim e que identifico devidamente todos os contributos de outros autores, bem como os contributos significativos de outras obras publicadas da minha autoria.

Data

12/11/2022

Assinatura

Susana Mota Poicaipo



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

MESTRADO DE GESTÃO HOTELEIRA

**VIABILIDADE DE CONSTRUÇÃO DE UM ALOJAMENTO LOCAL NA
ERICEIRA**

TRABALHO DE PROJETO

SUSANA MOTA POLICARPO Nº 12253

ESTORIL, NOVEMBRO 2022



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

MESTRADO DE GESTÃO HOTELEIRA

**VIABILIDADE DE CONSTRUÇÃO DE UM ALOJAMENTO LOCAL NA
ERICEIRA**

TRABALHO DE PROJETO

DISCENTE: SUSANA POLICARPO Nº 12253

ORIENTADORA: PROF.^a SANDRA HENRIQUES

**PROJETO APRESENTADO À ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO
DO ESTORIL PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE**

ESTORIL, NOVEMBRO 2022

DEDICATÓRIA

Aos meus pais e irmã por serem a minha sorte grande. E a Ti que me permites conseguir tudo.

AGRADECIMENTOS

Ultrapassar estes últimos nove meses foi, sem dúvida, o maior desafio da minha vida. Nunca pensei ser capaz de conciliar dois trabalhos, um a *full-time* e outro a *part-time*, e conseguir desenvolver o meu Projeto de Mestrado com toda a dedicação que pretendia desde início. Iniciei este Mestrado para conciliar as minhas grandes paixões, a Hotelaria e o Marketing, mas nunca pensei sentir-me tão realizada como hoje.

Desde início que este projeto me gerou um sentimento agridoce, por representar um sacrifício pessoal durante todo este processo, mas por ter sido uma das minhas maiores realizações, uma vez que nasceu de mim, cresceu comigo e posso dizer que pela primeira vez desenvolvi um projeto inteiramente meu. No entanto, nasceu da sinergia de muitos intervenientes aos quais não posso deixar de agradecer.

Cresci num seio familiar onde a palavra desistir não existe e onde fui ensinada a viver apaixonadamente por todos os projetos que realizo. Aos meus pais, Paula e Helder, por serem os melhores pais do mundo e nunca deixarem que nada me falte. À minha irmã Cristiana quero agradecer por tudo, por ser o melhor exemplo que podia ter em toda a minha vida *"no matter what"*. À "Saltininha" que tornou esta rotina, que estava prestes a acabar comigo, mais fácil.

Ao Francisco, o meu namorado, por ser a pessoa mais paciente que conheço obrigada por me incentivares a lutar pelos meus sonhos, todos os dias.

O meu maior agradecimento a todos aqueles que procuraram ajudar-me no desenvolvimento deste projeto, desde os profissionais da área a todas as opiniões que enriqueceram o meu projeto, mas principalmente ao João e ao Milton, os mentores que levarei para toda a vida. À Mafalda que será para sempre a minha alma gêmea.

Agradeço a todas as pessoas, que de forma direta ou indireta, acreditam no meu potencial e me incentivam a continuar.

Um agradecimento especial à minha orientadora Professora Sandra Henrique e professor Nuno Gustavo por toda a disponibilidade e ajuda ao longo deste processo.

Termino a vaga de agradecimentos para agradecer à Cristina, por nunca me deixar desistir. Um obrigada nunca será suficiente.

INDÍCE GERAL

DEDICATÓRIA	iii
AGRADECIMENTOS	iv
INDÍCE GERAL	v
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMO	xi
ABSTRACT	xii
LISTA DE ABREVIATURAS/SÍMBOLOS, GLOSSÁRIO	xiii
1. INTRODUÇÃO	15
1.1. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA	15
1.2. PROBLEMÁTICA DA INVESTIGAÇÃO E A PERGUNTA DE PARTIDA	17
1.3. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
1.4. ABORDAGEM METODOLÓGICA	19
1.5. ESTRUTURA DO TRABALHO DE PROJETO	20
2. TENDÊNCIAS DE MERCADO	22
2.1. TENDÊNCIAS NO TURISMO	22
2.2. TENDÊNCIAS NO TURISMO, EM PORTUGAL	26
2.3. TENDÊNCIAS NO TURISMO, EM LISBOA	30
2.4. TENDÊNCIAS EM ALOJAMENTO LOCAL, EM LISBOA	31
2.5. TENDÊNCIAS NAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO SETOR TURÍSTICO	32
3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	34
3.1. MODELO DE INVESTIGAÇÃO	34
3.2. QUESTIONÁRIOS E ENTREVISTAS	36
3.3. CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO-ALVO - PROFISSIONAIS DO SETOR	41

3.4	CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO-ALVO - TURISTAS	42
3.5	APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	43
3.6	ANÁLISE DE RESULTADOS	47
4	PLANO DE NEGÓCIO	50
4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO	50
4.2	CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO	51
a.	APRESENTAÇÃO E DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	51
b.	MISSÃO, VALORES, OBJETIVOS E PÚBLICO-ALVO	52
c.	CARACTERIZAÇÃO DO IMÓVEL	53
d.	PARCERIAS ESTRATÉGICAS	54
e.	EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL RELEVANTE DA PROMOTORA	55
f.	FATORES DIFERENCIADORES DE UMA PROPOSTA INOVADORA	56
4.3	ANÁLISE MERCADO ENVOLVENTE	57
a.	ANÁLISE PESTAL	58
b.	CONCORRÊNCIA	73
c.	CINCO FORÇAS DE PORTER	74
4.4	PLANO DE RECURSOS HUMANOS	76
4.5	PLANO DE MARKETING	80
a.	OBJETIVOS DE MARKETING	81
b.	ANÁLISE SWOT	82
c.	SEGMENTAÇÃO DO PÚBLICO-ALVO	84
d.	MARKETING MIX – 4P’S	85
4.6	PLANO DE OPERAÇÕES	93
a.	PLANEAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO	93
b.	LICENCIAMENTO	94
c.	INFRAESTRUTURAS	97
d.	ASPETOS TÉCNICOS E TECNOLÓGICOS	98
e.	FORNECEDORES	98
4.7	MODELO FINANCEIRO DO PLANO DE NEGÓCIOS	99
a.	PRESSUPOSTOS	100
b.	FUNDO DE MANEIO E TESOURARIA	100
c.	ANÁLISE DE NEGÓCIO E VENDAS	101
d.	FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	102
e.	GASTOS COM PESSOAL	103

f.	INVESTIMENTO	104
g.	FINANCIAMENTO	105
h.	DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS	105
i.	AVALIAÇÃO FINANCEIRA	106
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	107
5.1	PRINCIPAIS CONCLUSÕES	107
5.2	LIMITAÇÕES E DIFICULDADES	108
6	BIBLIOGRAFIA	109
7	ANEXOS	119
	ANEXO I	119
	ANEXO II	132
	ANEXO III	143
	ANEXO IV	161
	ANEXO V	167
	ANEXO VI	167
	ANEXO VII	168
	ANEXO VIII	168
	ANEXO IX	169
	ANEXO X	169
	ANEXO XI	170
	ANEXO XII	170
	ANEXO XIII	171
	ANEXO XIV	171
	ANEXO XV	175
	ANEXO XVI	175
	ANEXO XVII	176
	ANEXO XVIII	177
	ANEXO XIX	178

ANEXO XX	178
ANEXO XXI	179
ANEXO XXII	179
ANEXO XXIII	180
ANEXO XXIV	181
ANEXO XXV	182
ANEXO XXVI	182
ANEXO XXVII	182
ANEXO XXVIII	185
ANEXO XXIX	185
ANEXO XXX	191
ANEXO XXXI	191
Anexo XXXII	192
ANEXO XXXIII	192
ANEXO XXXIV	193
ANEXO XXXV	193
ANEXO XXXVI	194
ANEXO XXXVII	194
ANEXO XXXVIII	195
ANEXO XXXIX	196
ANEXO XL	197
ANEXO XLI	197
ANEXO XLII	198
ANEXO XLIII	199
ANEXO XLIV	199
ANEXO XLV	200
ANEXO XLVI	200

ANEXO XLVII	201
ANEXO XLVIII	201
ANEXO XLIX	202
ANEXO L	203
ANEXO LI	204
ANEXO LII	205
ANEXO LIII	206

ÍNDICE DE FIGURAS

Figure 1- Da problemática à pergunta de partida. Fonte: Elaboração própria (2022).....	18
Figure 2- Objetivo geral e objetivos específicos. Fonte: Elaboração própria (2022).....	19
Figure 3- Modelo de Investigação Simplificado. Fonte: Punch (2014).....	35
Figure 4 - Objetivos específicos do questionário e das entrevistas elaborados. Fonte: Elaboração própria.....	36
Figure 5 - Objetivos de investigação e questões colocadas no questionário elaborado para os Turistas da Ericeira. Fonte: Elaboração própria.	Error! Bookmark not defined.
Figure 6 - Objetivos de investigação e questões colocadas na entrevista elaborada para os trabalhadores da Área Hoteleira na Ericeira. Fonte: Elaboração própria. Error! Bookmark not defined.	
Figure 7- Sete profissionais da área Hoteleira, na Ericeira, entrevistados para o desenvolvimento deste projeto. Fonte: Elaboração própria (2022).	42
Figure 8 - Impacto das variáveis da Análise PESTAL no desenvolvimento do AL. Fonte: Elaboração própria (2022).	73
Figure 9 - Organograma do Alojamento Local <i>In-Between</i> . Fonte: Elaboração própria (2022).	77
Figure 10 - Remunerações mensais ilíquidas, por departamento, por cargo, no <i>In-Between</i> . Fonte: Elaboração própria (2022).	79
Figure 11 - Análise SWOT do Alojamento Local <i>In-Between</i> . Fonte: Elaboração Própria (2022).	83
Figure 12 - Pacotes e Serviços disponíveis no <i>In-Between</i> . Fonte: Elaboração própria (2022).	87
Figure 13 – Preços dos Pacotes, serviços e atividades complementares disponíveis no <i>In-Between</i> , na época alta e baixa. Fonte: Elaboração própria (2022).	90
Figure 14 - Planeamento das ações iniciais do desenvolvimento do alojamento local. Fonte: Elaboração própria (2022).	94

RESUMO

O presente projeto implicou o desenvolvimento do Plano de Negócios que permitiu avaliar a viabilidade de construção de um alojamento local na Ericeira, área de forte crescimento do turismo. Esta análise considera a construção de raiz deste projeto, denominado *In-Between*, que é constituído por nove vilas espaçadas entre si, na periferia da Ericeira, inserido na natureza rodeado por mar. Caracteriza-se por conceber aos seus hóspedes uma estadia tranquila e despreocupada, onde cada um pode usufruir do seu tempo em áreas privativas. Assim sendo, surge como um alojamento que vai ao encontro das necessidades ainda não satisfeitas por parte dos atuais concorrentes.

Este surge do estudo quantitativo e qualitativo da região e dos seus turistas de modo a concluir qual o modelo de negócio ainda por desenvolver nesta região, a fim de explorar esta região de forma sustentável, em termos ambientais e sociais.

Num projeto conservador a cinco anos, da perspetiva do pós-financiamento, com um investimento inicial de 1 183 437 euros, financiado por 40% capital próprio e 60% empréstimo bancário, o volume de vendas ultrapassará 1 200 000 euros através da venda de quartos e dos pacotes que este disponibiliza. O desenvolvimento do Alojamento Local *In-Between* apresenta um Valor Atual Líquido (VAL) de 1844 749 euros, com uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) de 38% e um *Payback Period* (PP) de 4,23 anos, o que se traduz num projeto viável financeiramente.

Palavra-chave: Alojamento Local; Ericeira; Plano de Negócios; Turismo; Empreendedorismo.

ABSTRACT

This project consists on the creation of a Business Plan to conclude the viability of development of a local accommodation in Ericeira, an area with significant tourism growth. This analysis considers the construction of a local accommodation called *In-Between*, which consists of nine villages spaced apart, on the outskirts of Ericeira, inserted in nature surrounded by the sea. It is characterized by providing its guests with a peaceful and carefree stay, where everyone can enjoy their time in private areas. Therefore, it appears as an accommodation that meets the needs that current competitors can't.

This project arises from the quantitative and qualitative study of the region and its tourists to conclude which business model has yet to be developed in this region, in order to explore this region in an environmental and social sustainable way,

In a conservative five years project, from a post-financing perspective, with an initial investment of 1 183 437 euros, financed 40% equity and 60% bank loan, the sales volume will exceed 1 200 000 euros through the sale of rooms and its *merchandising* products. The development of *In-Between* has a Net Present Value (NPV) of 1,844,749 euros, with an Internal Rate of Return (IRR) of 38% and a Payback Period (PP) of 4.23 years.

Keywords: Local Accommodation; Ericeira; Business plan; Tourism; Entrepreneurship.

LISTA DE ABREVIATURAS/SÍMBOLOS, GLOSSÁRIO

ACAL | Áreas de Contenção de Alojamento Local

AHRESP | Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal

AL | Alojamento Local

ASAE | Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

AT | Autoridade Tributária

CAE | Classificação Portuguesa das Atividades Económicas

CAPM | *Capital Asset Pricing Model*

CIVA | Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado

CIRS | Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas

DMR | Declaração Mensal de Remunerações

DGS | Direção Geral da Saúde

EBIT | *Earnings before Interest and Taxes*

EBITDA | *Earnings before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*

EBT | *Earnings before Taxes*

ERT | Entidades Regionais de Turismo

ET2027 | Estratégia Turismo 2027

ETC | *European Travel Commission*

FCFF | *Free Cash Flow to the Firm*

FCFE | *Free Cash Flow to Equity*

F&B | *Food and Beverages*

IEFP | Instituto de Emprego e Formação Profissional

IES/DA | Informação Empresarial Simplificada/Declaração Anual de Informação Contabilística e Fiscal

IRS | Imposto sobre o Rendimento das Pessoas

IVA | Imposto sobre o Valor Acrescentado

ODS | Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

PDM | Plano Diretor Municipal

PIB | Produto Interno Bruto

PP | *Payback Period*

RACAL | Regulamento das Áreas de Contenção para Instalação de Alojamento Local

RMSE | Reserva Mundial de *Surf* Ericeira

SEO | *Search Engine Optimization*

TIR | Taxa Interna de Rentabilidade

VAL | Valor Atual Líquido

WACC | *Weighted Average Cost of Capital*

1. INTRODUÇÃO

1.1. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

O turismo apresenta-se como um dos setores prioritários para a estratégia de desenvolvimento de Portugal em termos económicos e, devido à pandemia e à Guerra na Europa, este sofreu um impacto fortíssimo e, por isso, como na década passada este se mostrou vital para a recuperação financeira do país, espera-se que volte a apresentar este papel fundamental para o reerguer do setor (Turismo de Portugal, 2021c). Estes dois eventos provocaram uma diminuição significativa das dormidas em 2020, no entanto, o presente ano permite concluir que as dormidas estão a crescer significativamente e que rapidamente será possível atingir os valores apresentados em 2019 (Turismo de Portugal, 2022c). Ao observar os números de junho de 2022, é possível concluir que o número de dormidas cresceu 252,4% face à variação no ano anterior, apesar de estar ainda 7% abaixo da variação em comparação com 2019. Na área metropolitana de Lisboa, no mesmo mês, é possível observar um crescimento face a 2021 de 369,6% dos hóspedes, ainda que a 11,3% abaixo do que se exibía em 2019. Em termos de alojamento, é possível concluir que o maior crescimento se encontra nos estabelecimentos hoteleiros, mas com valores muito próximos encontra-se o Alojamento Local com uma variação de 324,1% entre o presente ano e 2021 (Turismo de Portugal, 2022a). De acordo com estes dados, Portugal encontra-se, de acordo com o Fórum Económico Mundial (Turismo de Portugal, 2021c), como o décimo segundo destino turístico mais competitivo do mundo e, tal como indica a consultora Ronald Berger (2019), a região de Lisboa ostentou um desempenho turístico excelente.

Prevê-se que venha a existir uma elevada mudança nas viagens e no modo como os turistas atualmente, e no futuro, viajam, uma vez que as suas motivações e preocupações estão a alterar-se, assim como os fatores que estes consideram críticos de sucesso para a operação turística (Escolas do Turismo de Portugal, 2021). Os turistas encontram-se numa fase de recuperação no que toca ao segmento de lazer, uma vez que têm as suas poupanças e maior predisposição para voltarem a viajar, procurando destinos com espaços ao ar livre, mais rurais e com menos movimento (Turismo de Portugal, 2021f). Segundo a ETC (Turismo de Portugal, 2022b), entre os países europeus, Portugal está entre os dez preferidos para ser o destino da próxima viagem dos turistas da Europa, o que se revela extremamente interessante para o desenvolvimento da zona costal do país. Para além disto, estes quando questionados sobre a sua propensão e vontade para viajar, apresentam maior orientação para destinos de sol e praia, mas também destinos

naturais/outdoors e city-breaks uma vez que são os produtos turísticos mais procurados (Turismo de Portugal, 2022b).

Consequentemente, observando a zona costeira da área metropolitana de Lisboa, a Ericeira surge como forte atração, uma vez que se encontra a cerca de quarenta minutos de carro do centro de Lisboa, e se caracteriza por ser uma pequena vila de pescadores com muita tradição e história relacionada com o mar, sendo esta uma Reserva de *Surf* mundial (VisitPortugal, s.d.). Desta forma, por ser uma vila associada diretamente à prática de atividades relacionadas com o mar e fortemente envolvida pela natureza, a Ericeira surge como destino atrativo, não só em termos europeus, mas também internacionais, por ser uma área geográfica que reúne as condições consideradas, pelos turistas, interessantes para as suas próximas viagens. Uma vez que esta vai ao encontro das tendências requeridas, cumpre indagar se tal justificará a necessidade de uma maior dinamização de novos estabelecimentos que a vila poderá vir a oferecer no futuro. Na realidade, apesar de existir um número elevado de alojamentos, é essencial avaliar se estes satisfazem as necessidades de todos os turistas que visitam a região da Ericeira e/ou zona adjacente, e que, simultaneamente, permitam conservar os valores desta pequena e bonita vila cheia de história e tradições.

Esta região pertencente ao concelho de Mafra e é caracterizada não só por ser uma reserva mundial do *surf* (RMDE), mas também pelas suas praias com inúmeros miradouros (Furnas, Ribas, São Sebastião, entre muitos outros). É também conhecida como a “terra dos ouriços” devido ao elevado número de ouriços do mar que abundam nas suas praias, sendo que a história da Ericeira remonta ao ano 1000 a.C. onde no seu primeiro foral, em 1229, surgem as primeiras referências aos pescadores da região (Ericeira Surfguide, s.d.). No século XIX era o quarto porto com maior importância económica, em termos comerciais e piscatórios e, era por aqui, que a distribuição e o transporte de produtos se faziam para o interior do país (História de Portugal, 2015).

Devido às suas ondas emblemáticas, a Ericeira é conhecida em termos de *surf*, *kitesurf*, *windsurf*, *bodyboard* e *surf* com remo, sendo a primeira reserva mundial de *surf* da Europa e a segunda do mundo (Ericeira Surfguide, s.d.). Para além disto, fica a trinta e cinco quilómetros do distrito de Lisboa, e define-se também pela enorme variedade gastronómica e de património monumental (História de Portugal, 2015).

Neste contexto, pretende-se apresentar uma proposta de desenvolvimento de um Alojamento Local (AL) nesta região específica, no seguimento de algum espírito e entusiasmo empreendedor, mas também como complemento da oferta disponível nesta área. Pretendemos com este projeto, reunir elementos únicos e diferenciadores que não só irão gerar empregabilidade, mas também

receitas para o AL e para as comunidades locais, como restaurantes, lojas, numa lógica de desenvolvimento de todo um ecossistema. Neste AL, os hóspedes poderão usufruir de diversas atividades que a vila oferece, podendo visitar os pontos turísticos e as praias mais emblemáticas e movimentadas, e encontrar igualmente calma e sossego nas suas férias, neste maravilhoso refúgio de tranquilidade existente neste AL.

Concluindo, o presente projeto tem um duplo objetivo, em primeiro lugar, aproveitar o potencial da região da Ericeira enquanto polo turístico, com base numa gestão sustentável do alojamento local em questão, e em segundo e não menos importante, o propósito da obtenção do grau de Mestre em Turismo, nomeadamente em Gestão Hoteleira.

1.2. PROBLEMÁTICA DA INVESTIGAÇÃO E A PERGUNTA DE PARTIDA

Desde 2013 até 2019, o turismo e o respetivo alojamento dos turistas, em Portugal, apresentaram um crescimento constante e significativo ao longo dos anos, algo que não se verificou após o impacto da pandemia provocada pelo covid-19, onde se verificaram cerca de 30% de quedas (PORDARTA, 2021a). O mesmo se verificou em termos do número de alojamentos disponíveis para estes turistas, que neste mesmo período de tempo, também cresceram (PORDATA, 2021b). Desta forma, é importante perceber se com o crescimento verificado até 2019 e com a quebra radical apresentada em 2020, se se verifica a necessidade de criação de novos alojamentos locais, nomeadamente na Ericeira. Se assim se justificar, é importante perceber qual o público-alvo desta região, o que procura, quais as necessidades ainda não satisfeitas pelos estabelecimentos existentes, qual o serviço pretendido e quais os valores a que os clientes dão maior importância.

Para aferir se os pontos anteriormente indicados se verificam, é crucial iniciar por analisar o mercado em termos quantitativos e qualitativos, nomeadamente na área geográfica onde se pretende implementar o AL, no caso do presente projeto, na Ericeira e, desta forma, concluir se o mercado suporta o seu desenvolvimento e se a procura justificará a sua existência.

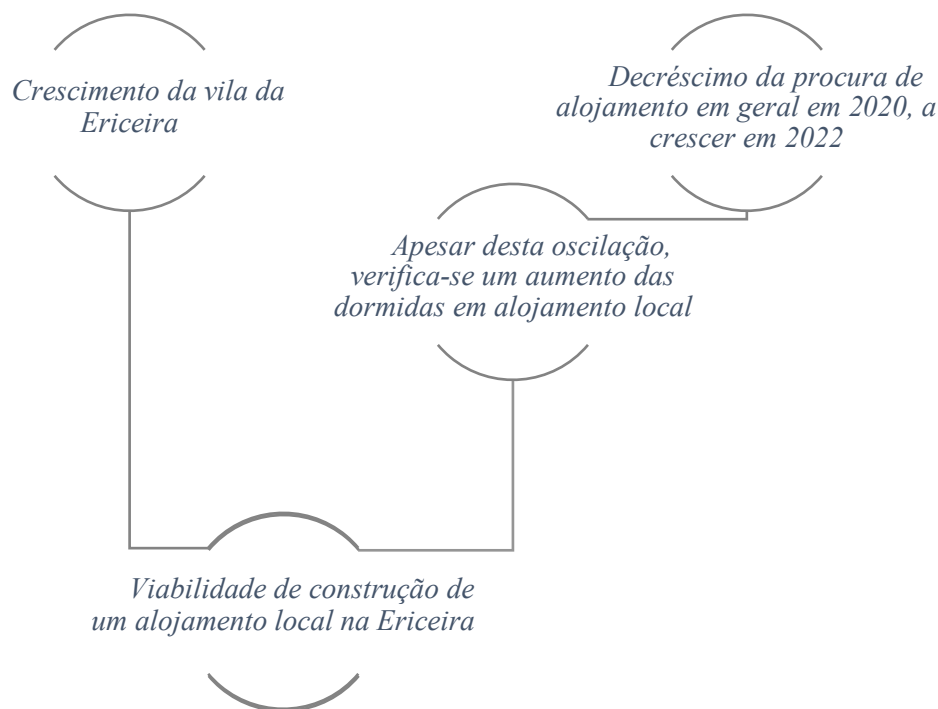


Figure 1- Da problemática à pergunta de partida. Fonte: Elaboração própria (2022).

Desta forma, o projeto nasce com o objetivo de responder à seguinte pergunta de partida:

Qual a viabilidade de desenvolvimento de um Alojamento Local, na Ericeira?

1.3. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A elaboração do presente projeto tem como objetivo geral realizar uma análise global sobre a viabilidade de desenvolvimento e construção de um AL na Ericeira. Para tal, é essencial caracterizar o mercado turístico do país e da região, para analisar a procura e oferta turística existente, e se a mesma justifica, ou não, o investimento. Posteriormente a esta análise, é necessário perceber quais as lacunas do mercado e da oferta disponível, e quais as necessidades que ainda não se encontram satisfeitas pelos concorrentes existentes, e conseguir desenvolver um alojamento que responda de forma adequada a estas lacunas ou insuficiências. De seguida, para concluir sobre a viabilidade da construção de um alojamento local na Ericeira, é importante desenvolver este projeto com base nas deficiências existentes no mercado para garantir uma oferta diferenciada dos demais, e garantir que estas especificidades fazem sentido para o seu público-

alvo, na localização definida. Para além destes pontos, é importante perceber se este terá viabilidade económica e quais os seus impactos na Ericeira, em termos financeiros e sociais.

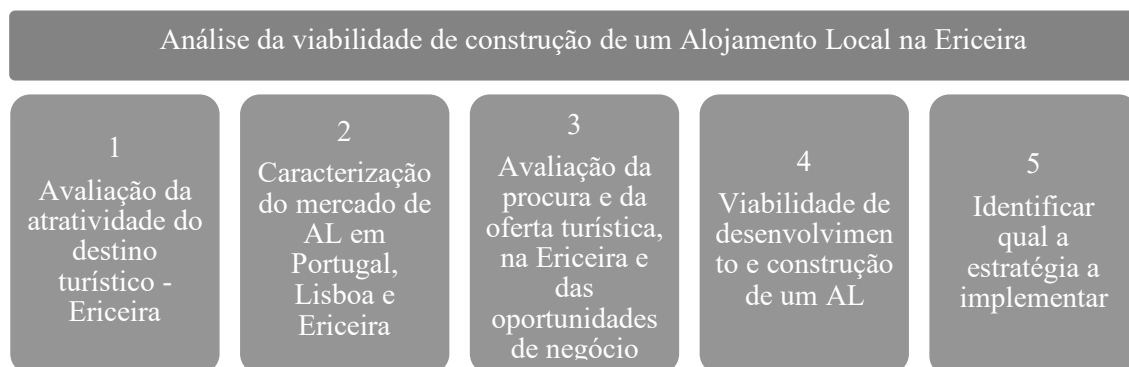


Figure 2- Objetivo geral e objetivos específicos. Fonte: Elaboração própria (2022).

1.4. ABORDAGEM METODOLÓGICA

Apesar da pandemia provocada pelo Covid-19 e do impacto fortíssimo que a mesma teve em todas os setores, nomeadamente na hotelaria, é possível notar um aumento das dormidas em Portugal. Estas encontram-se a crescer relativamente a 2020, mas em 2022, em termos de resultados preliminares, esta aumentou apesar de ainda estar longe dos valores de 2019 (INE, 2022a). Embora este crescimento se verifique, torna-se imprescindível perceber qual a recetividade dos turistas aos alojamentos locais na Ericeira e à criação e implementação de uma nova unidade nesta região. Desta forma, é fundamental recolher informação relativamente às motivações e comportamentos dos turistas de forma geral, mas também relativamente aos alojamentos locais, afunilando a pesquisa à área de estudo. Assim será possível concluir quais os fatores que os clientes dão maior importância e quais têm maior valor para si, não só quando viajam para um local fora da sua área de residência, mas também quais são os estabelecimentos que se diferenciam, quais os fatores distintivos e como se poderá desenvolver uma nova estrutura superando as unidades atuais já existentes.

O desenvolvimento do presente estudo resulta do elevado interesse pessoal por este setor e pela necessidade constante de aprendizagem e domínio desta zona geográfica que apresenta grande dinamismo e poder de crescimento a longo prazo.

Assim sendo, a metodologia do presente projeto engloba a realização da revisão da literatura considerada pertinente, ou seja, iniciou-se uma pesquisa secundária através da recolha e análise de informação obtida através de livros, relatórios, artigos e estudos que contribuem para a resposta à pergunta inicialmente proposta neste projeto. Desta forma, foram recolhidos não só dados quantitativos relativos ao setor, mas também qualitativos, para além da análise e avaliação das tendências emergentes. Depois desta recolha, foi feita uma segunda análise com a finalidade de recolher toda a informação necessária relativa à legislação dos AL nesta zona geográfica, como Decretos-Lei e Portarias.

Neste seguimento, com o objetivo inicial bem definido, optou-se por lançar um questionário semiestruturado a turistas da região da Ericeira, concebendo um enquadramento fidedigno a este estudo com a finalidade de obter dados concretos e viáveis sobre o turismo, motivações e comportamentos dos turistas da Ericeira. De modo a tornar o projeto mais rico em termos qualitativos, foram realizadas entrevistas a sete profissionais do setor hoteleiro na Ericeira, representativos de cada tipo de alojamento existente com o intuito de recolher informação viável e credível de profissionais da mesma, que vivem a realidade da hotelaria diariamente, com informações pertinentes não obtidas na teoria, mas sim na prática da execução da função do dia a dia.

Depois de toda a análise e cruzamento da informação recolhida nas etapas anteriores, foi possível considerar que existe margem para o desenvolvimento de um novo AL desde que se definisse como sendo um complemento diferenciador relativamente à oferta já existente e, desta forma, procedeu-se à elaboração do Plano de Negócios e à apresentação da respetiva viabilidade económica. Este último estágio, foi determinante para avaliar a ideia de negócio de forma detalhada, mas também para perceber quais as dificuldades e desafios que se irão colocar aquando da implementação do AL proposto.

1.5. ESTRUTURA DO TRABALHO DE PROJETO

O presente projeto a desenvolver será dividido em nove partes, para que melhor se entenda a sua pertinência e análise. Depois da introdução inicial apresentada neste primeiro capítulo, o segundo inclui o enquadramento teórico, onde se precederá à análise das tendências de mercado, relativamente ao impacto da pandemia causada pelo Covid-19 e pela Guerra na Europa, as

tendências no turismo em Portugal e em Lisboa, as tendências dos ALs em Portugal e em Lisboa, e ainda as mais recentes orientações relativamente a estratégias de marketing no setor turístico e, para finalizar o capítulo, as tendências referentes ao turismo na Ericeira.

O terceiro capítulo compreende toda a análise existente da região da Ericeira, desde a sua origem histórica, ao seu clima e ambiente, acessibilidades e transportes, mas também aos prémios que lhe foram atribuídos. Neste mesmo capítulo, é ainda analisada a legislação referente aos alojamentos locais em Portugal, assim como os necessários certificados, e especificamente na Ericeira, as devidas taxas e emolumentos, e finalmente no capítulo quatro, é apresentada a avaliação da concorrência, em termos de AL na Ericeira.

No capítulo seguinte, serão apresentados as metodologias e os resultados, nomeadamente da avaliação específica das entrevistas semiestruturadas, como as questões a serem realizadas, a caracterização do grupo-alvo e, por fim, a análise e apresentação destes resultados. Depois de todos estes estudos, no sexto capítulo, apresentar-se-á o plano de negócio, que incluirá a definição do AL a desenvolver de forma pormenorizada, desde a sua identidade, às comodidades existentes e tipologia de projeto, localização, parcerias estratégicas e a proposta de operacionalização do mesmo, mas também a melhor estratégia comercial a implementar.

Serão ainda abordados os seus objetivos, e apresentadas as análises SWOT e PEST, qual o seu público-alvo, os canais de comunicação que este privilegia, as promoções que melhor se adequam e, em seguida a definição da gestão e controlo do negócio, dando indicação de todas as regras e processos burocráticos, bem como, o estudo da sua viabilidade económica.

Para concluir sobre o trabalho desenvolvido nestes seis capítulos, o sétimo contemplará as respetivas considerações finais, quais as limitações e dificuldades e quais as sugestões de desenvolvimento futuro.

2. TENDÊNCIAS DE MERCADO

É crucial estudar as tendências que se fazem sentir no turismo e no setor hoteleiro para que estas surjam como alavanca à criação e desenvolvimento de novos negócios no setor, até porque se denota uma acentuada atualização nesta indústria. Desta forma, as motivações e as necessidades que levam os turistas a deslocar-se e a viajar vão sendo diferentes com o passar das épocas (IPDT, s.d.). O modo como o turismo se insere atualmente na vida das pessoas é totalmente diferente em resultado da revolução digital que veio reformular todo o processo de reserva de um alojamento (Costin e Eslava, 2021). A informação de que os turistas dispõem aquando da escolha do seu próximo destino turístico e o respetivo alojamento é cada vez maior, o que lhes permite encontrar um elevado número de soluções no que toca à melhoria das suas viagens, algo que as empresas do setor utilizam a seu favor para atingirem os requisitos pretendidos por parte dos seus hóspedes (IPDT, s.d.). A decisão sobre o alojamento é suportada numa enorme quantidade de informação disponível, não só por parte dos próprios alojamentos, como também por parte de antigos hóspedes que deixam as suas opiniões e experiências em *websites* como o TripAdvisor, Expedia ou Booking, mas também através das redes sociais (Costin e Eslava, 2021). No entanto, e contrariamente ao que antes se verificava, todo o tamanho de alojamentos consegue ostentar uma presença *online* global significativa por ser acessível a todos, deixando esta de ser uma característica própria de estabelecimentos maiores,. Assim sendo, atualmente todas as tipologias apresentam *websites* muito atrativos, com diversos idiomas que conseguem atingir um número elevado de pessoas, de diversas faixas etárias (Costin e Eslava, 2021).

2.1. TENDÊNCIAS NO TURISMO

A pandemia provocada pelo Covid-19 teve um impacto fortíssimo em todas as atividades económicas, tanto a nível nacional como a nível mundial, e a atividade turística não foi exceção. Segundo a UNWTO (s.d.), o turismo internacional encontrava-se, em 2020, cerca de 72% abaixo dos valores apresentados antes do impacto da pandemia, relatando o pior ano de sempre para o turismo. É possível observar um crescimento lento, mas constante no turismo, mas não homogêneo uma vez que existem diversas regras e restrições, percentagem de vacinados e confiança por parte dos turistas em viajar, que são tudo pontos definidos de forma diferente de

país para país. O turismo no continente Europeu e Americano, nomeadamente no Norte, apresentaram valores mais interessantes em 2021, um crescimento de 19% e 17%, respetivamente, mas ainda 63% abaixo dos valores pré-pandémicos (UNWTO, s.d.).

O conflito entre a Rússia e a Ucrânia é também um fator impactante em termos europeus e mundiais no turismo, a médio e longo prazo, não somente em termos económicos, mas também sociais e políticos que terão seguramente intensas repercussões. Devido à falha nas negociações entre estes dois países para fazer cessar a Guerra, prevê-se que, de forma geral, todas as economias sofrerão um retrocesso uma vez que grande parte destas demonstrava uma leve recuperação face ao período pandémico (ISG, 2022). Consequentemente, é expectável que venha a ocorrer uma subida dos preços, mesmo que de forma lenta e constante, devido ao aumento da taxa de inflação (UNWTO, 2022a). Também este acontecimento afetou o espaço aéreo ucraniano e russo pelo que houve a necessidade de reestruturação de algumas rotas e tendo o preço dos combustíveis sofrido um crescimento significativo, a expectativa é de uma subida generalizada dos preços nos vários produtos/serviços (ISG, 2022). Também é possível identificar que o tráfego aéreo cresceu significativamente entre março e maio do presente ano, especialmente de voos intraeuropeus e provenientes dos Estados Unidos da América para a Europa, devido ao levantamento das restrições até então impostas (UNWTO, 2022a). Em forma de nota positiva, segundo a UNWTO (2022a), a guerra terá um impacto continuo na escolha dos destinos dos turistas, que se irão traduzir na emergência de novos mercados e no reforço de outros, como a escolha por destinos como ilhas ou zonas costeiras, emergindo daqui novas tendências de mercado.

De forma geral, o turismo decresceu bastante em 2020 comparado com a ano pré pandémico, porém 2021 apresenta um crescimento significativo relativamente ao mesmo período homólogo, o que permite ao setor do turismo crescer com esta mudança na tentativa de recuperar ou até superar valores anteriormente atingidos (UNWTO, s.d.). Segundo o décimo segundo relatório da ETC¹ publicado pelo Turismo de Portugal (2022b), no que toca ao presente ano, 73% dos europeus planeiam viajar até novembro de 2022 e a sua propensão para viagens de lazer subiu para valores superiores a 2020, para cerca de 84% (Turismo de Portugal, 2022b). Quando comparadas as dormidas na Europa dos primeiros cinco meses de cada um dos anos, 2019, 2020 e 2021, é possível concluir que 2021 apresenta praticamente metade, 46%, do valor apresentado em 2019 que consiste no triplo do valor apresentado em 2020, 221% (UNWTO, 2022b). Estas

¹ Dados obtidos através do décimo segundo relatório publicado pela ETC que aborda valores e análises iniciadas a setembro de 2020, até maio de 2022, sob o projeto *Monitoring Sentiment for Domestic and Intra-European Travel* que se foca nas viagens domésticas dentro da Europa, desde setembro de 2020, onde aborda o impacto quer da pandemia provocada por Covid-19 quer pela Guerra na Europa (Turismo de Portugal, 2022).

oscilações são desencadeadas por vários tipos de fatores, mas sobretudo, pelo custo das viagens devido à subida da inflação (17,9%) e pela situação financeira e económica (12,6%), sendo estes os temas centrais na preocupação dos europeus que se afirmam prontos para viajar (12º Relatório da ETC, Turismo de Portugal, 2022b). Acresce que, 14,4% dos europeus entrevistados indicam que a Guerra na Ucrânia é uma preocupação e 10,7% menciona a pandemia provocada por Covid-19. A Guerra influencia os turistas europeus de formas distintas, porque segundo este relatório, 44% admitem que este acontecimento não afeta as suas férias de nenhuma forma enquanto cerca de 31% admitem que pode influenciar ligeiramente e se repercutir em determinadas alterações, mas somente cerca de 4% admite ter cancelado as suas férias devido à Guerra (Turismo de Portugal, 2022b).

De acordo com a consultora Ronald Berger (2019), e segundo as análises executadas no Plano Estratégico para o Turismo da Região de Lisboa 2020 – 2024², existe um crescimento significativo de turistas com motivação da procura sol e mar, onde se incluí o *surf*. Resultado desta procura é refletida pela UNWTO (s.d.) indicando que as Caraíbas em 2021 cresceu cerca de 63% face ao ano anterior, sendo que em alguns destinos estes ultrapassaram os valores pré-pandémicos. Também o décimo segundo relatório da ETC vem corroborar esta informação, uma vez que indica que a propensão e vontade para viajar por parte dos turistas europeus cresceu bastante, sendo que os produtos turísticos mais procurados são o sol e a praia, cerca de 22%, e destinos naturais/*outdoors* e *city-breaks*, ambos com 15%. De forma geral 16,9% dos europeus envolvidos no relatório indicam que as condições climáticas é um dos principais critérios de escolha, 14,9% indicam os preços atrativos e/ou promoções e 10,6% procuram destinos com menor concentração de pessoas (Turismo de Portugal, 2022b). Em conformidade com o décimo segundo relatório da ETC, publicado pelo Turismo de Portugal (2022b), os turistas europeus procuram maioritariamente destinos mediterrânicos, onde 19% planeia focar as suas viagens em paisagens naturais e atividades ao ar livre, 16% numa imersão do estilo de vida local e, cerca de 16%, procura saber mais sobre a gastronomia e iguarias locais. Relativamente ao tipo de alojamento elegido para a estadia destes inquiridos são hotéis, cerca de 52%, por contraste 15% indica optar por aluguer de espaços de curta duração. A faixa etária 18-43 anos é aquela que engloba uma maior percentagem de inquiridos a escolher os *hostel/motel* como tipo de estabelecimento a pernoitar (Turismo de Portugal, 2022b).

² Este plano foi elaborado pela Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa a dezembro de 2019, com o objetivo de definir a estratégia a implementar na região de Lisboa entre 2020 e 2024, tendo em conta a evolução do contexto internacional e do destino no decorrer dos últimos anos (Roland Berger Strategy Consultants, 2019).

Segundo os autores Ramgade e Kumar (2021), o AL, nomeadamente *hostels*, têm crescido bastante e têm ganhado uma maior relevância junto dos turistas, maioritariamente até à faixa etária dos 35 anos, por serem opções de custo mais baixo. Por fim, este relatório permitiu concluir que o período de estadia 4 a 6 noites é o mais popular entre os entrevistados. Segundo o Eurostat (2021), em 2021 o número de estadias foi inferior quando comparado a 2019, no entanto, a estada média é mais longa.

Segundo a UNWTO (s.d.), os turistas procuram destinos mais próximos das suas áreas de residência, que não exijam demasiadas horas de voo e mudanças drásticas, mas idealmente que estas estejam associadas a elementos como a natureza, o turismo rural e até mesmo as *road trips*, que cresceram significativamente devido às restrições e à necessidade de experiências ao ar livre. Neste sentido, e como mencionado anteriormente, espera-se que as estadias sejam mais longas e que haja maior propensão para um maior gasto económico aquando das viagens. Por fim, para além destes, deparamo-nos perante um turista mais responsável e alerta para temas como a sustentabilidade, autenticidade e o respeito para com as comunidades locais, procurando proporcionar um impacto positivo nas populações locais. Em termos ecológicos, os turistas estão cada vez mais conscientes e, por esta razão, procuram maioritariamente alojamentos amigos do ambiente e sustentáveis (Ramgade e Kumar, 2021).

No que toca à sazonalidade no setor hoteleiro, é possível concluir que esta continua a fazer-se sentir, mas que, em 2021, existe uma menor acentuação desta ao longo do ano, quando comparado com valores pré-pandémicos ou até mesmo com 2020, apesar de os melhores meses continuarem a ser julho e agosto. Isto também acontece porque existe um menor número de dormidas em termos de estabelecimentos na Europa de forma geral em 2021 em comparação a 2019 (Eurostat, 2021). Para contribuir para a diminuição desta sazonalidade, os países devem incentivar a população nacional a fazer turismo no seu próprio país, apesar de não ser possível ignorar o impacto que as férias, principalmente das escolas e feriados, têm no planeamento das mesmas. Relativamente ao tipo de alojamento são os hotéis que sofrem menos com a sazonalidade quando comparado com qualquer outro tipo de estabelecimento, principalmente parques de campismo, algo bastante notório, mas que se reflete pelo facto destes, geralmente, fecharem durante a época baixa (Eurostat, 2021).

Neste sentido, o conceito que existe anteriormente de *hostels* modificou-se para dar lugar a um alojamento mais luxuoso e com uma decoração e ambiente mais próximos do *boutique hotel*, algo que até aqui não acontecia, com diversos extras muito característicos de estabelecimentos hoteleiros que agora se transpõem para este tipo de alojamento. Estes desenvolvem e organizam diferentes atividades que procuram unir os viajantes, sejam em grupo sejam a solo, desde

atividades lúdicas como *surfe* e *yoga*, a festas em localizações diferenciadas, que torna o ambiente inerente a estes alojamentos distinto e característico. o que atrai cada vez mais turistas (Ramgade e Kumar, 2021).

Em suma, a UNWTO (s.d.) indica que existem diversos fatores que contribuirão para uma recuperação mais eficaz do turismo internacional, como é o caso do ambiente económico, a diminuição das restrições das viagens, informação cada vez mais clara sobre medidas de segurança, o aumento dos custos de viagem e estadia, a rapidez no processo de vacinação e o desenvolvimento de protocolos de parceria entre países. Por fim, a prospeção da UNWTO (s.d.) para o turismo internacional define-se como estando em constante crescimento e na análise dos números de estadias entre janeiro e maio de 2022, estas cresceram cerca de 221% relativamente ao mesmo período do ano anterior, ainda que 54% abaixo dos valores em 2019.

2.2. TENDÊNCIAS NO TURISMO, EM PORTUGAL

De acordo com as estatísticas de junho de 2022 por parte do Banco de Portugal e do Instituto de Estatística, partilhadas pelo Turismo de Portugal (2022a), de junho de 2021 para o mesmo mês em 2022, houve um crescimento de 97,3% de hóspedes e 110,2% de dormidas em alojamentos turísticos em Portugal o que, face a junho de 2019, ano pré pandémico, corresponde a menos 2,6% de hóspedes e 0,4% de dormidas. Este crescimento é evidente em todas as regiões de Portugal, sendo, a junho de 2022, no Algarve que se encontra a maior concentração de dormidas 31,2%, seguindo-se a Área Metropolitana de Lisboa 24,5%, o Norte 15,5% e a Região Autónoma da Madeira com 11,7%. Comparando este mesmo mês no ano de 2019, houve um decréscimo de 8,1% no Algarve, mas por contraste, um aumento nas restantes regiões anteriormente descritas, 0,1%, 6,2% e 16,8%, respetivamente.

Para manter o Turismo como uma atividade económica estratégia para o país, é crucial que se analise o presente, mas que sejam definidos planos a longo prazo, para tornar/manter Portugal um país coeso, inovador e competitivo e, por isso, em 2017 foi aprovada a Estratégia Turismo 2027 (ET2027)³ enquanto plano abrangente que, veio albergar o desenvolvimento e a implementação dos planos seguintes que têm como objetivo integrar este primeiro de forma a atingir os objetivos propostos, a nível de metas de sustentabilidade económica, em termos de um aumento

³ Esta Estratégia foi aprovada, pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 134/2017, a 27 de setembro de 2017, para se tornar uma linha orientadora estratégica para o Turismo de Portugal durante este período de tempo (Turismo de Portugal, 2017).

significativo de dormidas e de valor, metas de sustentabilidade social, reduzindo a sazonalidade do setor e, por contraste, aumentar as habilitações dos recursos humanos mas mantendo a harmonia e o impacto positivo com as comunidades residentes e as metas de sustentabilidade ambiental (Turismo de Portugal, 2017). Consequentemente, por se ter verificado um decréscimo significativo no setor hoteleiro em 2020 face ao ano anterior, foi aprovado o Plano de Ação 'Reativar o Turismo | Construir o Futuro'⁴ que apresenta quatro eixos centrais com ações de curto, sendo estes o apoio às empresas a níveis financeiros e em termos de estratégia operacional, a garantia da segurança, quer das empresas quer dos turistas, a criação de negócio através da estimulação dos mercados e da construção do futuro, potencializando a inteligência associada ao setor, a responsabilidade e a sustentabilidade (Turismo de Portugal, 2021c). Este último tópico define-se como uma variável de importância central no setor do turismo, prova disto mesmo é a definição do Plano Turismo +Sustentável 2020-2023⁵ por parte do Turismo de Portugal (2020) que tem como objetivo mobilizar os agentes responsáveis e a sociedade em geral para posicionar Portugal como um dos destinos turísticos mais sustentável, seguro e competitivo, através da gestão, planeamento e desenvolvimento de atividades turísticas mais sustentáveis do ponto de vista ambiental, social e económico (Turismo de Portugal, 2021b). Para que estes pontos sejam alcançados é importante usufruir de forma adequada dos recursos ambientais, respeitando as comunidades subjacentes aos negócios e assegurar que as suas atividades apresentam resultados viáveis a longo prazo (Turismo de Portugal, 2021e). Com base em todos estes compromissos de Portugal, constata-se que todas as entidades do país terão de direta ou indiretamente contribuir para que estes objetivos, previamente definidos, venham a ser alcançados.

Uma vez que o Turismo representa cerca de 10,1% do PIB (INE, 2022b), é possível concluir que este contribui diretamente para o cumprimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável⁶ definidos pelas Nações Unidas, em 2015 (Turismo de Portugal, 2021c). Como citado anteriormente, apesar do impacto notório que a pandemia teve no Turismo e nas atividades adjacentes, este surgiu igualmente como uma oportunidade para as entidades responsáveis repensarem o posicionamento deste setor e, por isso, desde 2019, o Pacto Ecológico Europeu⁷

⁴ Este plano foi aprovado em Conselho de Ministros e apresentado pelo Ministro de Estado, da Economia e da Transição Digital, que tem como principal objetivo incentivar a retoma do turismo nacional, de forma a guiar este setor nas tomadas de decisão para ir ao encontro do Plano de Recuperação e Resiliência e da Estratégia Portugal 2030 e, deste modo, todas as ações estarem alinhadas e integradas num mesmo objetivo (Turismo de Portugal, 2021).

⁵ O Plano Turismo +Sustentável 2020-2023 foi redigido para ir ao encontro dos objetivos da Estratégia de Turismo 2027, que tem como objetivo estimular a economia circular no Turismo e reger este setor através de políticas de “prevenção, redução, reutilização, recuperação e reciclagem de materiais, água e energia” (Turismo de Portugal, 2021b).

surge como contributo para a Comissão Europeia atingir os objetivos da Agenda 2030⁶ e para concretizar estes dezassete objetivos, com o intuito de tornar a economia a nível europeu mais moderna, eficiente e competitiva quando o aproveitamento dos recursos são prioritários (Turismo de Portugal, 2021e). Desta forma, inevitavelmente a sustentabilidade encontra-se como uma tendência em diversos setores, mas devido à sua importância estratégica, alcance e dimensão, é crucial adotar medidas que minimizem o seu impacto e outras que promovam a consciencialização de comportamentos das entidades integrantes do setor (Turismo de Portugal, 2021e).

Segundo o Turismo de Portugal (2021a), os turistas procuram alojamentos que vão ao encontro das suas necessidades, preferindo aqueles que oferecem serviços personalizados e específicos para si. Desta forma, é importante que estes tenham a capacidade de responder aos hóspedes com necessidades especiais, a fim de apresentarem um serviço inclusivo que lhes permita ter uma autonomia significativa para que se sintam igualmente seguros e satisfeitos quando comparadas as experiências com outros clientes. Para que cada vez mais um maior número de entidades potencialize este ponto e detenha toda a informação necessária, surge a “Acessibilidade no alojamento turístico: Guia prático” elaborado pela Accessible Portugal. Para tornar o alojamento turístico mais acessível, é necessário que este possua um percurso pelo lado exterior acessível e bem sinalizado, um atendimento especializado onde se recolha quais os cuidados extras necessários para ser possível ir ao encontro das suas necessidades de forma adequada, quartos adaptados, amplos e com as normas necessárias para que sejam seguros e confortáveis, mas também as zonas comuns possibilitarem esta mesma dinâmica e, para além destes, é importante formar os recursos humanos para contribuir para uma experiência ainda mais customizada (Turismo de Portugal, 2021a).

Tendo em conta as intenções de viagem para Portugal, a ETC (Turismo de Portugal, 2022b) divulgou no seu décimo segundo relatório que tem como objetivo medir a intenção de viagem entre os dez principais mercados emissores, para compreender o impacto da pandemia provocada pelo Covid 19 e da Guerra nas viagens na Europa. A partir deste relatório, é possível concluir que Portugal está entre estes dez países preferidos em termos europeus para a próxima viagem internacional, cerca de 78,7%, apesar de ser uma percentagem inferior à do período homólogo. No que toca aos países emissores para Portugal, incluem-se os mercados britânico e alemão, com uma quota de 22,4% e 12% face às dormidas de não residentes e que, o mercado norte americano

⁶ Esta agenda, definida pela ONU, aborda diversas dimensões relativamente ao desenvolvimento sustentável, tanto social, económico como ambiental, que procura promover a paz, a justiça e instituições eficazes (Nações Unidas, s.d.) que é constituída pelos 17 ODS nomeados anteriormente (Global Compact, s.d.).

ganha maior relevância apresentando uma quota de 8,5% (Turismo de Portugal, 2022a). Com o relatório nomeado anteriormente é possível compreender que turistas de Espanha, Polónia e Países Baixos procuram destinos que não a cidade, estes últimos e da Suíça procuram sol e praia, turistas italianos procuram destinos focados na cultura e herança e, natureza e atividades ao ar livre são o objetivo dos turistas belgas. Para destinos de wellness e relaxamento encontra-se a Alemanha e a Suíça como principais interessados e, a Bélgica e a Alemanha com os turistas com maior interesse em viagens focadas na culinária e no turismo de vinho (Turismo de Portugal, 2022b).

No que toca às tendências do turismo em Portugal é impossível não referir a tecnologia como premissa base destas, tal como indica o orador Tiago Quaresma, Vice-Presidente da AHRESP na Hotel 4.0 Portugal Summit⁷ (AHRESP, 2022b) que admite que a digitalização é uma ferramenta importantíssima para o setor hoteleiro, quando implementada e integrada de forma adequada, mas que, independentemente desta evolução, a relação que se estabelece com o turista será sempre o centro do negócio. O digital tem a capacidade de facilitar os negócios como um todo, o que permite aos trabalhadores deste setor focarem-se mais na componente humana do negócio, procurando melhorar a oferta dos seus produtos/serviços. O orador afirma também que a pandemia tornou obrigatória a mudança das empresas do setor hoteleiro para o digital de forma a conceber às empresas um maior valor competitivo (AHRESP, 2022b). Também neste evento, a Diretora geral da HOTREC⁸ Marie Audren reforçou o que foi abordado anteriormente, que o digital deverá auxiliar na retoma dos negócios ao estado pré-pandémico, pois permite que estes cheguem mais facilmente aos potenciais clientes através de estratégias de marketing adequadas e responder de forma mais dirigida às necessidades dos atuais hóspedes através do desenvolvimento de ferramentas diversificadas. Esta digitalização, segundo a oradora, permitirá aos estabelecimentos do setor hoteleiros melhorarem e otimizarem processos internos, através da poupança de tempo e de custos, como a gestão de stocks, de fluxos de caixa ou ainda o desenvolvimento de processos na gestão de recursos humanos. De acordo com Marie Audren, o facto deste setor ter sido atingido numa fase muito frágil pela Guerra na Europa, faz com que a velocidade da retoma do mesmo se encontre retardada. Com o crescimento da inflação, dos preços das matérias-primas, da energia e dos alimentos, torna-se de facto necessário o apoio dos governos às empresas do setor (AHRESP, 2022a).

⁷ Evento realizado no Porto a 11 de maio de 2022, que convidou especialistas a nível nacional e internacional com o objetivo de debater os desafios a nível estratégico no turismo aquando na nova economia digital, que contou com a presença de empresas, académicos, especialistas e atores do setor (AHRESP, 2022).

⁸ HOTRECT é a Confederação das Associações Nacionais de Hotelaria, Restauração, Cafés e Estabelecimentos Similares da Europa.

As Escolas do Turismo de Portugal (2021) identificam que é essencial continuar a apostar no mercado nacional, uma vez que este conseguiu amortizar o impacto da descida das dormidas dos turistas internacionais no decorrer dos últimos dois anos, apesar deste último ter maior relevância quando se analisa Portugal em concreto, uma vez que noutros países o turismo doméstico é superior ao internacional. Desta forma, para comunicar com este segmento de mercado, as Escolas do Turismo de Portugal (2021) sugerem que em termos de comunicação e marketing sejam passados valores de segurança, uma vez que não estão associados a cancelamentos e imprevistos provocados pelas viagens aéreas/deslocações internacionais, focar no patriotismo para incentivar a criação de emprego e valorização da oferta nacional, procurar os segmentos de mercado *Baby Boomers*⁹ e *Millennials*¹⁰, os primeiros uma vez que estiveram nos seus primeiros anos aptos à viagem em confinamento/a viver com diversas restrições e têm maior vontade de viajar, e os segundos porque é uma geração habituada a viajar e poderá ser importante cativá-los a fazerem viagens no seu próprio país e, por fim, propor um itinerário a visitar em Portugal, um *intra-rail* de pontos turísticos a não perder (Escolas do Turismo de Portugal, 2021).

No decorrer destas mudanças graduais nas motivações e necessidades dos turistas, as Escolas de Turismo de Portugal (2021) indicam que é importante reduzir o contacto físico com o cliente, assim como o turismo de massas, uma vez que os turistas privilegiam espaços mais amplos, maioritariamente ao ar livre. Em termos de reservas e políticas de cancelamento e alteração, esta entidade sugere que exista mais flexibilidade por parte das empresas do setor para se transmitir empatia aos clientes e mais conforto através de uma maior digitalização de todos os processos, principalmente para a pesquisa e compra do produto turístico (Escola do Turismo de Portugal, 2021).

2.3. TENDÊNCIAS NO TURISMO, EM LISBOA

Segundo o Plano Estratégico para o Turismo da Região de Lisboa 2020 – 2024, elaborado pela consultora Ronald Berger (2019), existem grandes tendências relevantes no turismo, na perspetiva do destino Lisboa:

1. A constante e crescente globalização deste setor conduz a oportunidades inovadoras, reforçando mercados já existentes e fomentando novos, potencializando a frequência

⁹ Nomenclatura utilizada para se referir a um indivíduo nascido entre 1945 e 1965, ou para se mencionar alguém mais velho, em geral (Cambridge, s.d.a)

¹⁰ Nomenclatura utilizada para se referir a um indivíduo nascido entre 1980 e 2000 (Cambridge, s.d.c)

das viagens, focadas na importância da experiência do consumidor e no *value for Money*.

2. A mudança e evolução dos padrões de consumo, como o perfil do consumidor, o tipo de estadia que este procura e valoriza, as suas motivações para esta procura e a sustentabilidade, para ir ao encontro destas variantes importantíssima, sendo crucial conseguir responder de forma adequada e adaptável a estas alterações.
3. O mercado está cada vez mais segmentado, devido não só às motivações dos clientes, mas também à crescente relevância existente na relação qualidade/preço, pelo que é essencial ter a capacidade de se adequar a oferta a esta mudança.
4. A crescente importância e relevância dos canais *online*, e do potencial que estes possuem para promover os destinos turísticos.
5. A maior e mais diferenciada oferta de produtos e serviços, assim como uma maior personificação dos mesmos.
6. A acessibilidade como fator crítico para os destinos turísticos, a crescer quando analisado o número de entidades com uma oferta low cost mas, ao mesmo tempo, o *flight shame* é um potencial atrito a este crescimento.
7. Uma maior sensibilidade na gestão e harmonização dos destinos turísticos, não só com a população residente, mas também relativamente à qualidade do destino em si.
8. O turismo torna-se cada vez mais relevante para o crescimento e desenvolvimento económico sustentável das regiões e dos países.

2.4 TENDÊNCIAS EM ALOJAMENTO LOCAL, EM LISBOA

Com a pandemia, existem diversos fatores que ganham relevância, sendo um dos mais cruciais, a questão da saúde pública. É por isso muito importante que os alojamentos, de uma forma geral, se encontrem adaptados às medidas de segurança e saúde impostas, de modo a que possam garantir que todos os protocolos são cumpridos, de forma a diminuir a insegurança do turista em viajar novamente (OMT, 2021). Os AL, nomeadamente os *hostels*, têm crescido cada vez mais ao longo dos anos por se identificarem como uma opção mais acessível, com uma boa

oferta de wi-fi, conforto e segurança que permite contribuir para uma estadia social diferenciadora. Desta forma, estes têm-se tornado estabelecimentos mais desenvolvidos e estruturados (Ramgade e Kumar, 2021).

De acordo com os estudos da consultora Ronald Berger (2019), esta identificou que a região de Lisboa apresentou um desempenho notável, uma vez que cumpriu e ultrapassou a maioria das metas indicadas no seu Plano Estratégico para o Turismo da Região de Lisboa 2015 – 2019, o que se traduz num aumento da notoriedade e da qualidade de valor da região, com consequente aumento da procura, o que acontece devido ao forte desempenho que esta região tem nos diversos mercados alvo, o que torna Lisboa um motor, com uma importância crescente, do turismo a nível nacional. Para além destes pontos, identificou-se uma redução significativa da sazonalidade e, por contraste, um aumento da satisfação dos consumidores. Do ponto de vista da oferta, esta cresceu igualmente devido ao aumento notório dos AL, que registaram um crescimento médio anual superior a 85%, o que permitiu acompanhar o crescimento da procura desta região. No período de 2014 a 2018, identificou-se um crescimento médio anual total de turistas na região de Lisboa no valor de 217,8% (Turismo de Portugal, 2021c).

A consultora Ronald Berger (2019) admite que o alojamento local se encontra como uma das principais opções dos turistas nos últimos anos pois existe uma diversidade elevada de tipologias e, existe um forte reconhecimento internacional quando se analisa a qualidade da oferta, uma vez que os *hostels* apresentam um público mais jovem e diversificado. Em termos de tipologias de acompanhantes, identificou-se um crescimento anual, de 2014 a 2018, de 19% de grupos de amigos, maioritariamente integrantes da faixa etária 26-35 e 36-45 anos (Turismo de Portugal, 2021c).

2.5 TENDÊNCIAS NAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO SETOR TURÍSTICO

É crucial adaptar as estratégias de promoção de acordo com os objetivos definidos em termos de crescimento e fazê-lo através de meios digitais torna-se imperativo, através do foco e reforço dos seus mercados e segmentos alvo. Desta forma, as entidades têm de analisar e identificar quais os canais mais adequados a cada um destes mercados e segmentos e qual o tipo de conteúdos a transmitir visando a relação direta com o seu

consumidor alvo (Roland Berger Strategy Consultants, 2019).

Com o impacto que a pandemia teve no setor hoteleiro, torna-se premente que as estratégias de marketing se adaptem às novas realidades. Atualmente, o consumidor pretende um alojamento que garanta um sentimento de segurança e assegure padrões elevados de higiene, devendo os produtos turísticos conseguir ir ao encontro destas necessidades (Nanda e Mishra, 2021). Cada vez mais os consumidores pretendem serviços personalizados e específicos, pelo que, é importante que as entidades hoteleiras tenham a capacidade não só recolher informação da experiência dos seus hóspedes de forma a poderem melhorar os seus serviços, mas também recorrer à recolha de *reviews* e testemunhos *online*. A nível de marketing, esta tendência influencia diretamente a experiência do consumidor e, por isso, as pesquisas indicam que os *chatbots* devem incluir um maior número de idiomas para terem uma melhor capacidade de responder às necessidades dos Clientes (Nanda e Mishra, 2021). O marketing de influência é uma das ferramentas que tem crescido muito nos últimos anos, e na hotelaria tem demonstrado ter um impacto muito interessante. Isto acontece porque os criadores de conteúdos partilham com a sua comunidade, de forma honesta e muito pessoal, muito em especial com os seus seguidores, o que transforma o *word-of-mouth* tradicional para o digital, concebendo maior segurança àqueles que são impactados por estes conteúdos. Uma vez que é o público mais jovem que é maioritariamente mais impactado pelo marketing de influência, este é um público muito interessante para o setor hoteleiro quando o seu público-alvo são as faixas etárias mais jovens (Nanda e Mishra, 2021).

Segundo os autores Nanda e Mishra (2021), uma das tendências na hotelaria é a realidade aumentada, uma vez que os consumidores antes de escolherem qual o alojamento a pernoitar, privilegiam aqueles que lhes oferecem uma *tour* o mais próximo da realidade possível pelas suas instalações, para que estes consigam “vivenciar” parte da estadia antes de efetuarem a compra e de estarem presentes. Neste sentido, é possível concluir que uma das tendências de marketing na hotelaria é o vídeo, seja para comunicar nas redes sociais, seja em meios tradicionais ou *offline*. Mais do que transmitir a cultura da entidade hoteleira através de um texto, passar as mesmas informações através de um vídeo com, por exemplo, o *feedback* dos clientes e dos trabalhadores tem, sem dúvida, um impacto maior (Nanda e Mishra, 2021).

3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

3.1. MODELO DE INVESTIGAÇÃO

Conforme aponta o autor Oliveira (2012), tanto a análise quantitativa como a qualitativa são extremamente importantes para a definição da metodologia das investigações, uma vez que esta segunda, que traduz a compreensão dos fenómenos, permite definir hipóteses que poderão a vir ser validadas através da primeira, que se baseia na descrição e explicação dos mesmos. Desta forma, a análise qualitativa considerou a recolha de um maior volume de informação com o objetivo de consolidar o tema do presente projeto, que se fragmentou em três grandes partes. Na primeira parte optou por se realizar a revisão bibliográfica dos temas inerentes à pergunta de partida, que permitiu aprofundar conhecimentos relativamente ao turismo de forma geral, abordando tópicos como o impacto da pandemia provocada por Covid-19 e a Guerra na Europa em 2022, mas também abordar as tendências do turismo, em Portugal, Lisboa e dos AL na Ericeira. A segunda etapa engloba a elaboração e execução das entrevistas aos profissionais da área hoteleira e aos turistas da Ericeira. Esta fase revelou-se extremamente importante pois quebrou conceitos ambíguos, uma vez que os dados até aqui recolhidos não eram extremamente conclusivos e, como assinala Oliveira (2012) as investigações quantitativas acabam por permitir uma visão mais clara de alguns temas anteriormente abordados, assim como analisar e medir as variáveis previamente definidas. Por fim, a terceira e última fase consistiu na elaboração de um plano de negócios assente na ideia inicial de criação e desenvolvimento de um AL na Ericeira.

Para além desta recolha de informação, determinou-se fundamental recolher dados quantitativos do turismo em Portugal e em Lisboa, para elaborar o contexto económico que se vive atualmente, através de fontes de informação valiosas, como o PORDATA, Instituto Nacional de Estatística, Turismo de Portugal e TravelBI. Partindo do pressuposto que este projeto teve a Ericeira como alvo de estudo, procedeu-se à recolha de informação específica desta região geográfica, junto da Câmara Municipal de Mafra e parceiros. Toda esta recolha de informação foi executada por duas razões, a primeira prendendo-se no facto desta revisão recolher informação que era desconhecida previamente à sua execução, que permitirá dominar os temas adjacentes e, a segunda, advém do facto de esta não fornecer todas as informações necessárias num período de tempo que seja benéfico para a execução deste estudo, isto é, a informação existente ou está desatualizada ou peca pela falta de detalhe que o presente projeto exige.

Perante o analisado anteriormente, revelou-se crucial, tal como indicado por Punch (2014), fazer um(a) estudo/pesquisa com base numa abordagem quantitativa e qualitativa que tem como objetivo responder à questão imposta neste projeto e desenvolver conhecimento e encontrar soluções para a mesma, onde propõe um modelo de investigação simplificado, como é possível observar pela figura abaixo. Este constrói-se com base nas questões de partida, que traduz a necessidade da recolha dos dados necessários e da identificação do caminho que deverá ser percorrido para ser possível concluir e responder às questões previamente definidas (Punch, 2014). Desta forma, o presente capítulo apresenta a metodologia de investigação desenvolvida com base na seguinte pergunta de partida: Qual a viabilidade de desenvolvimento de um alojamento local na Ericeira?

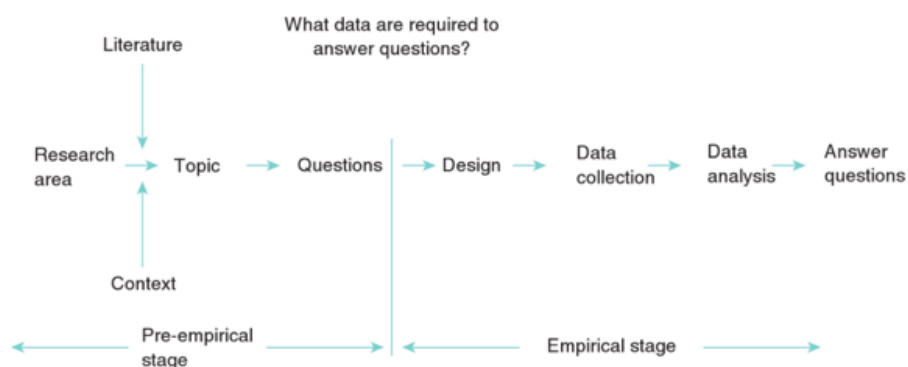


Figure 3- Modelo de Investigação Simplificado. Fonte: Punch (2014).

Assim como o autor Punch (2014) indicou, o desenvolvimento de questionários/entrevistas resulta na obtenção de dados quantitativos, que consiste na tradução da informação obtida em números, e qualitativos, através de perguntas de opinião, de forma combinada. Com o objetivo de responder adequadamente à pergunta de partida deste projeto e com base nos objetivos iniciais definidos, surgem objetivos específicos para os questionários a desenvolver, como é possível observar na tabela abaixo.

Objetivos do Questionário e Entrevistas

Guião	Objetivos Específicos	Objetivos Gerais previamente definidos
Questionário aos turistas da Ericeira	Compreender os hábitos de viagem dos turistas nesta área geográfica	1 - Avaliação da atratividade do destino turístico - Ericeira
	Estudar o impacto dos nómadas digitais na Ericeira	
	Ericeira como destino atrativo	
	Impacto do AL nesta região	4 - Viabilidade de desenvolvimento e construção de um AL
	Caracterizar o turista da Ericeira	2 - Caracterização do mercado de AL em Portugal, Lisboa e Ericeira
Entrevista aos trabalhadores da área Hoteleira na Ericeira	Compreender a evolução do setor aos olhos dos trabalhadores da Ericeira	2 - Caracterização do mercado de AL em Portugal, Lisboa e Ericeira
	Compreender a motivação dos clientes	3- Avaliação da procura e da oferta turística, na Ericeira e das oportunidades de negócio
	Caracterização do AL na Ericeira	2 - Caracterização do mercado de AL em Portugal, Lisboa e Ericeira
	Caracterizar os trabalhadores da Área Hoteleira da Ericeira	

Figure 4 - Objetivos específicos do questionário e das entrevistas elaborados. Fonte: Elaboração própria (2022).

3.2.QUESTIONÁRIOS E ENTREVISTAS

Considerou-se crucial realizar dois estudos de mercado e, desta forma, elaboraram-se dois questionários distintos com objetivos diferentes, mas extremamente bem definidos. Em ambos, foram identificadas as perguntas mais pertinentes para cada um, uma vez que quanto mais curto estes forem, maior é a probabilidade de se obter um maior número de respostas e, desta forma, maior será a amostra recolhida, sendo ainda mais representativa (Hill e Hill, 1998). Assim como assume o autor Oliveira (2012), a amostra de um questionário deve ser a mais representativa da

realidade possível, dado que se define como um conjunto da amostra que deverá tratar as suas características específicas.

Uma vez que um destes questionários é dirigido ao potencial público alvo do AL em questão, (anexo I) e tem como objetivo identificar os hábitos de viagem, comportamentos e motivações dos turistas na Ericeira, para que seja possível concluir sobre os mesmos e, desta forma, adequar a criação e o desenvolvimento da proposta do novo AL. Cada um dos inquiridos preencheu o seu próprio questionário, o que permite aos mesmos maior comodidade já que responderam ao seu próprio ritmo, por se tratar de uma série de perguntas que requeriam cerca de dez minutos do tempo de cada um, desta forma estes têm a facilidade de interromperem e continuarem quando lhes for mais conveniente, o que aumenta a probabilidade destes serem mais detalhados, mesmo que não seja possível controlar as condições de preenchimento dos mesmos e haver a possibilidade da não resposta (Oliveira, 2012). O segundo questionário foi implementado em modo entrevista e surge como complemento a este primeiro, no entanto, o objetivo de inquirir sete trabalhadores chave do setor hoteleiro, nomeadamente da Ericeira (anexo II), permite que seja possível identificar quais os maiores desafios que estes encontram, quais as soluções que consideram mais pertinentes e quais as opiniões que têm relativamente ao setor.

Segundo Hill e Hill (1998), a planificação das secções dos questionários é muito importante para garantir que as perguntas são objetivas e estão organizadas para que não aborream os inquiridos. Desta forma, o questionário destinado aos turistas da Ericeira foi dividido em cinco partes distintas: Introdução do projeto/questionário; Hábitos de viagem; Ericeira em geral e os seus alojamentos; Descrição do perfil sociodemográfico; Agradecimento. Na figura abaixo pode observar-se quais os objetivos específicos destes questionários, quais as informações a recolher para ir ao encontro destes e, por sua vez, quais as questões que refletem esta informação.

Objetivos de Investigação

<i>Hipóteses</i>	<i>Dimensões</i>	<i>Variáveis/Indicadores</i>	<i>Questão</i>	<i>Secção do Questionário</i>
A periodicidade de viagem, os fatores que determinam a vontade de	Hábitos de viagem dos	Periodicidade de viagem	Q3	<i>Travel Habits</i>
		Fatores que aumentam a probabilidade de viagem	Q4	

Figure 5 -
Objetivos de investigação e questões colocadas no questionário elaborado para os Turistas da Ericeira. Fonte: Elaboração própria (2022).

viagem e hábitos de viagem dos turistas determinam a escolha do seu destino final.	turistas que visitam a Ericeira	Fatores condicionantes da escolha do destino final	Q5; Q7;Q9, Q10	
		Tipo de alojamento de eleição	Q6	
Os nómadas digitais representam uma grande percentagem dos turistas da Ericeira.	Impacto dos Nómadas Digitais no turismo da Ericeira	Quantidade de Nómadas Digitais e a respetiva periodicidade de mudança	Q11 , Q12 , Q13 , Q14 , Q15	<i>Digital Nomads</i>
A Ericeira é um destino atrativo	Atratividade da Ericeira	Se se classifica como um destino recorrente	Q16, Q17	<i>Local Accommodation</i>

Por sua vez, o questionário focado nos trabalhadores do setor foi dividido em sete partes diferentes: Introdução do projeto/questionário; Identificação do entrevistado; Evolução do setor hoteleiro; Motivações dos consumidores; Experiência no setor hoteleiro; Descrição do perfil sociodemográfico; Agradecimento. Na figura abaixo é possível observar quais os objetivos específicos destas entrevistas, quais as informações a recolher para ir ao encontro destes e, por sua vez, quais as questões que refletem esta informação.

Objetivos da Investigação

<i>Hipóteses</i>	<i>Dimensões</i>	<i>Variáveis/ Indicadores</i>	<i>Questão</i>	<i>Secção do Questionário</i>
O setor Hoteleiro irá recuperar, a curto prazo, dos efeitos sentidos pela pandemia provocada pela Covid 19, em Lisboa e na Ericeira.	Evolução do setor hoteleiro na Ericeira	Impacto causado pelo Covid-19	Q1; Q3	<i>Evolução do Setor Hoteleiro// Hospitality Industry's Evolution</i>
		Desafios do setor	Q2	
		Alojamento Local na Ericeira	Q4; Q5, Q8, Q9	
		Ericeira como destino atrativo	Q6; Q7; Q10	

A Ericeira é um mercado atrativo para o lançamento de um alojamento local.				
Existem fatores intrínsecos à vila da Ericeira que explicam o aumento do turismo nesta região. A Ericeira apresenta os fatores que os turistas mais valorizam quando procuram um destino de sol e mar.	Motivação dos turistas da Ericeira	Fatores que influenciam a escolha da Ericeira como destino atrativo	Q12; Q13, Q14	<i>Motivações dos Clientes // Costumer's Motivations</i>
		Tempo de estada médio na Ericeira	Q15	
		Quais os fatores de maior valor para o turista	Q16; Q17	
		Qual o comportamento de reserva de alojamentos na Ericeira	Q18	
Existe um tipo de estabelecimento de alojamento eleito pelos turistas da Ericeira.	Características do alojamento local na Ericeira	Identificação dos concorrentes	Q19; Q20	<i>Experiência no setor Hoteleiro/Hospitality Industry's Experience</i>
		De onde provém a maioria das reservas	Q21, Q22, Q23	
		Diretrizes gerais de como gerir um alojamento local na Ericeira	Q25; Q26; Q27; Q28	
Caracterização dos trabalhadores do setor hoteleiro da Ericeira		Género	Q29	<i>Dados do Entrevistado/Perfil Sociodemográfico // Sociodemographic Profile</i>
		Idade	Q30	
		Estado Civil	Q31	
		País de Residência	Q32	
		Dimensão do agregado familiar	Q33, Q34, Q35	
		Formação Académica	Q36	
		Rendimento Médio Mensal	Q37	

Figure 6 - Objetivos de investigação e questões colocadas na entrevista elaborada para os trabalhadores da área hoteleira na Ericeira. Fonte: Elaboração própria (2022).

Para ser possível concluir acerca dos comportamentos, atitudes e preferências dos entrevistados, ambos os guiões, são compostos por perguntas fechadas e abertas, uma vez que concedem ao inquirido maior abertura para partilhar mais informação, de maior valor e mais detalhada, que muitas vezes os elaboradores dos questionários não colocaram em hipótese, algo ainda mais notório no questionário focado nos trabalhadores do setor, para se recolher informação mais rica (Oliveira, 2012). Segundo este autor, a definição e o desenvolvimento do guião de um(a) questionário/entrevista é umas das fases mais importantes e delicadas numa investigação, pois deve-se procurar definir questões inequívocas, claras, sem margem para diversas interpretações (Oliveira, 2012). Na análise das perguntas abertas nos questionários realizados aos turistas estas, para facilitar a sua análise, foram agregadas em tópicos gerais – apesar de serem ainda abordados pontos específicos referidos pelos inquiridos que se consideram extremamente relevantes para a análise destes dados. Desta forma, estes dados agregados têm a capacidade de sintetizar a informação, mas mesmo assim permitem uma análise clara das informações obtidas.

Para a construção de ambos os guiões, quer da entrevista quer do questionário, estes tiveram como linhas orientadoras três autores, nomeadamente Quivy e Campenhoudt (1992) e Oliveira (2012), relativamente ao formato e sequência das questões apresentadas. Tal como Oliveira (2012) sugere, ambos se apresentam divididos em três grandes partes, a introdução, o corpo do questionário e as introduções de preenchimento – algo partilhado inicialmente aquando das respostas aos mesmos.

As entrevistas foram realizadas via internet, nomeadamente através da plataforma *zoom*, foi possível perceber, do ponto de vista interno e estratégico, como é possível realizar um projeto diferenciado considerando as opiniões e crenças daqueles que, de forma geral, têm maior conhecimento prático na área nesta região em específico. Os questionários aos turistas foram disponibilizados/enviados por duas vias distintas - através de grupos de WhatsApp e Facebook de moradores/visitantes da Ericeira e, no centro da vila, foram incluídos diversos perfis para que pudessem responder também ao questionário, de forma aleatória. Desta forma, foi possível recolher cem respostas que possibilitaram as conclusões realizadas.

Para a recolha dos dados obtidos por ambos os estudos, recorreu-se à Plataforma *Online* Google Forms. As entrevistas realizadas aos profissionais da área hoteleira foram desenvolvidas tanto em português como em inglês, dependendo do entrevistado e da sua facilidade em compreender e em responder às questões colocadas. A recolha da informação corresponde ao idioma utilizado na entrevista (anexo III). No caso dos questionários elaborados para os turistas, estes foram redigidos em inglês uma vez que o público-alvo falava.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO-ALVO - PROFISSIONAIS DO SETOR

O plano inicial para este questionário/entrevista seria realizar a todos os alojamentos locais presentes na Ericeira, cerca de cinquenta identificados no *Website* da Câmara Municipal de Mafra, sendo que os respetivos contactos foram feitos via telefone e email. No entanto, foi extremamente difícil conseguir chegar a mais do que dez perfis e, como as respostas não estavam a ir ao encontro dos objetivos previamente definidos optou-se por se alterar o modo como a informação iria ser obtida e, por isso, realizaram-se entrevistas semiestruturadas que possibilitaram a recolha de informação de maior qualidade e detalhe, talvez impossível de obter se pelo primeiro método se tivesse optado.

Com o objetivo de caracterizar a amostra de cada um dos estudos a realizar admite-se que, tal como Oliveira (2012) indica, a escolha dos trabalhadores caracteriza-se como uma amostra não aleatória, nomeadamente amostragem por quotas. Isto acontece porque se definiu primeiro a necessidade de se ter um representante de cada tipo de alojamento existente na Ericeira e, posto este objetivo, procurou-se encontrar aqueles que iam ao encontro desta imposição de forma a representarem o tipo de alojamento nesta região geográfica, numa base de conveniência para o questionador (Oliveira, 2012). Como este autor afirma, esta escolha permite uma rapidez e facilidade de execução da investigação apesar de a probabilidade de ser enviesado ser maior (Oliveira, 2012). Assim sendo, realizaram-se estas entrevistas a sete profissionais de alojamentos diferentes na área da Ericeira, como é possível observar na figura abaixo.

Profissionais da Área da Hotelaria

Profissional	Cargo	Alojamento Local	Tipo de Alojamento
Tiago Coutinho	Partner Owner	The Salty Pelican Retreats - Ericeira	<i>Hostel Premium - Sem quartos privados</i>
Jens Unger	ESC - Ericeira Surf Camp	ESC	<i>Hostel Acessível</i>
Augusto Giorgi	Owner & Manager	Ocean House	<i>Hostel Premium - Com quartos privados</i>

Telmo Rolo	Partner Owner & Manager	Ericeira Atlantic	Estabelecimento de Hospedagem
João Mota	Owner & Manager	A Casa da Gó	Moradia
Joana Faustino	Owner & Manager	You & the Sea	Apartamento
Diogo Freire	Front Office Manager	Reserva FLH Hotel	Hotel

Figure 7- Sete profissionais da área hoteleira, na Ericeira, entrevistados para o desenvolvimento deste projeto. Fonte: Elaboração própria (2022).

As entrevistas realizadas a estes profissionais foram efetuadas via *zoom* entre o dia 31 de março e 31 de maio de 2022, uma vez que foi consideravelmente difícil agendar uma reunião presencial com todos estes perfis em menos de dois meses devido ao crescente trabalho que cada um destes profissionais enfrenta diariamente, principalmente com o aproximar da época alta nesta região. Estas entrevistas foram transcritas para a versão de entrevista através da plataforma *Google Forms* onde foi possível transcrever cada uma das respostas dos entrevistados, inclusive aquelas que não estavam inicialmente consideradas em forma de notas extra, com a validação de todos.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO-ALVO - TURISTAS

A fim de caracterizar a amostra do questionário a implementar aos turistas da Ericeira concluiu-se que, como Oliveira (2012) indica, se define por ser não aleatória, nomeadamente amostragem por conveniência. Apesar de existir a possibilidade dos resultados desta investigação poderem ser enviesados, estas permitem obter conclusões gerais através de um perfil exploratório (Oliveira, 2012).

O presente público-alvo consiste em turistas da Ericeira como representantes dos potenciais clientes que o respetivo AL possa ter. Obtiveram-se cem respostas ao questionário desenvolvido através da plataforma *Google Forms* que ficaram disponíveis de 31 de março até 31 de maio de 2022, para que desta forma fosse possível ter uma maior janela temporal, apanhando parte da temporada alta de maio. Da amostra em questão foi possível concluir que a maioria dos inquiridos são do sexo feminino (68%), com idades compreendidas entre os 21 e os 30 anos (62%). Em relação ao estado civil dos entrevistados, a grande maioria é solteira (51%). 57% dos inquiridos

encontra-se a trabalhar por conta de outrem e 67% apresentam-se com habilitações literárias superiores à licenciatura. Verificou-se que 38% residem em Portugal, 15% na Alemanha e 11% no Reino Unido.

3.5 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

O Anexo III consiste na recolha de toda a informação obtida por parte dos profissionais entrevistados e, através deste, foi possível aprofundar o conhecimento sobre a hotelaria nesta área geográfica, o que possibilitou a integração da informação até aqui recolhida sendo um bom ponto de partida para a discussão e análise destes dados. Com base neste anexo, foi possível concluir que, de modo geral, o setor hoteleiro, apesar do impacto fortíssimo que sofreu devido ao Covid-19, recuperará rapidamente, sendo que, no presente ano, já foram atingidos valores iguais ou superiores aos apresentados em 2019. Genericamente, concluiu-se que a Ericeira crescerá a valores similares ou maiores que a capital, Lisboa, por considerarem que os hóspedes procuram, de forma crescente, fugir das grandes cidades focando-se em destinos de relaxamento e/ou atividades lúdicas, dois pontos diretamente relacionados com esta região.

Foi possível perceber que muitos consideram *o last minute booking* como uma tendência que permanecerá, dado que as pessoas vivem na incerteza das férias, seja por repercussões do Covid-19 em termos de possíveis futuras vagas, seja porque as empresas ainda se estão a adaptar às novas realidades e, nem sempre, as férias são garantidas com tanta antecedência como previamente, o que influenciará os alojamentos por terem cada vez maior dificuldade em planear e organizar as operações com a antecedência expectável. Desta forma, afirma-se que um dos grandes desafios consiste na subida generalizada dos preços, seja das matérias-primas, seja dos próprios recursos humanos e, acontecimentos como a guerra na Ucrânia não favorecem esta ascensão, pelo contrário.

Mesmo assim, qualquer um dos profissionais, numa situação ideal, não hesitaria em lançar um AL na Ericeira, no entanto, reforçou-se a importância da necessidade das parcerias certas e o tipo de alojamento adequado que procura oferecer valor acrescentado e diferenciado quando comparado com os já existentes no mercado. Porém, é possível observar que todos consideram a Vila da Ericeira um destino turístico atrativo e com capacidade de albergar o turismo que neste momento detém, embora possua margem para melhorar através do desenvolvimento dos transportes públicos disponíveis, internos e externos que ligam a outras áreas geográficas como Sintra e Peniche, passeios juntos às estradas, informação relativa aos pontos de turismo

disponíveis nas periferias e estacionamento. Foram também nomeados pontos interessantes relativamente à falta de parques aquáticos ou piscinas públicas, uma marina, um museu relativo à história da Ericeira e também a necessidade de implementação dum maior número de espaços verdes. Estes sete trabalhadores identificaram as vantagens e desvantagens de começar um negócio de Alojamento em Portugal, sendo o período de tempo que todos os processos exigem, assim como a obtenção das licenças necessárias o mais impactante. No entanto, Portugal revela-se um destino atrativo no que toca ao seu clima e às suas paisagens, logo apresenta uma procura elevada e, em termos de mão de obra, classifica-se por ser qualificada e o custo é considerado relativamente baixo.

Em termos de público-alvo, os trabalhadores deste setor que foram entrevistados consideram que os maiores países emissores no momento da realização das entrevistas, abril e maio de 2022, estão localizados no norte e centro da Europa, nomeadamente Países Baixos, Reino Unido, Alemanha e Espanha, com a ressalva de que o turismo nacional tem crescido bastante. Apesar da concordância neste tópico, o mesmo não acontece perante a escolha do melhor método a que recorrem no que toca à comunicação com o respetivo público-alvo, isto porque cada um usa o que considera mais interessante para o seu tipo de mercado e não existe um elemento comum a todos os alojamentos. Relativamente à parte operacional dos AL as opiniões dos entrevistados dividiram-se em dois temas fundamentais, os recursos humanos e a personalização dos serviços como os pontos mais importantes.

No que diz respeito às motivações que estes trabalhadores consideram que os seus consumidores têm, a maioria enuncia que a proximidade do mar e o facto da Ericeira possuir diversas atividades recreativas são os fatores mais importantes, e acreditam que os serviços que prestam e a localização são os elementos que mais privilegiam no alojamento onde ficam hospedados. À face do exposto, os consumidores procuram progressivamente a personalização, o serviço individualizado e a limpeza, o que surge como um desafio acrescido. Em termos de fatores diferenciadores, estes trabalhadores admitem que o serviço apresentado, o ambiente do próprio alojamento e os recursos humanos têm maior relevância, isto porque mais do que a venda de um serviço impõe-se a venda de uma experiência.

Para estes entrevistados, a grande maioria dos consumidores escolhe esta região como destino turístico devido a sugestões de amigos/família/colegas, para além da publicidade, independentemente do meio, que é também um fator influenciador, e admitem que a estada média é de seis a sete dias. Foi possível identificar que estes consideram que as duas maiores razões para os hóspedes escolherem um determinado modo de reserva estão diretamente relacionadas com a facilidade do processo e a confiança que estes possuem nestas plataformas.

Os trabalhadores da área consideram que o turismo na Ericeira surge como forma de rendimento e receita em prol da vila, favorecendo tanto trabalhadores como locais, apesar de se tornar, em alguns casos, um fator de desagrado junto destes últimos.

A experiência dos entrevistados surge como uma ferramenta muito interessante para concluir que um dos maiores concorrentes do setor na Ericeira são os AL, nomeadamente hostels, devido ao número elevado destes e consideram que os nómadas digitais não possuem um impacto significativo nas suas reservas. Cinco dos sete entrevistados nomearam as plataformas *online* como a Booking, Trivago, Airbnb, como aquelas com maior impacto nas reservas uma vez que estas permitem a comparação de preços e das avaliações de forma simples entre os demais alojamentos, o que concebe ao hóspede maior credibilidade aquando da reserva.

Para concluir, em termos do turismo, em 2030, estes deduzem que continuará a crescer, não só Ericeira centro, mas também nas regiões periféricas, focando-se na qualidade e exclusividade.

A recolha de toda a informação relativa aos turistas da área da Ericeira, como apresentado no Anexo IV, permitiu esclarecer diversas questões associadas ao turista tipo dos AL que contribuiu para a extensão da pesquisa realizada e da coesão da informação obtida até aqui. Uma vez que se obtiveram cem respostas neste questionário, pode considerar-se que 93% (noventa e três pessoas) identificou que têm o hábito de viajar e, é com base nestes entrevistados que se concluem todos os pontos abaixo descritos.

A maioria tem o hábito de viajar para fora do seu país mais de quatro vezes por ano, sendo que os dois maiores fatores desta deslocação são a atratividade do destino e a necessidade de desenvolvimento pessoal, e que a decisão deste primeiro é maioritariamente influenciada pela sugestão de amigos/família/colegas dos viajantes, mas que são as próprias pessoas a escolher o tipo de alojamento em que pernoitam. A decisão destes está dividida entre AL, nomeadamente hostels e moradias, e hotéis de 4 estrelas, apesar de a escolha da casa de amigos/família/conhecidos também apresentar grande destaque.

Para o turista da Ericeira, a relevância das plataformas de reserva *online*, como a Booking, Trivago, Airbnb, é bastante notória uma vez que cerca de 85% daqueles que têm por hábito viajar indicam que são estes os métodos mais utilizados, identificando que a conveniência e o custo são os dois fatores que consideram mais significativos. Nesta escolha de alojamentos a localização, o preço e a relação qualidade preço são os aspetos mais valorizados. A eleição da Ericeira como destino final está maioritariamente ligada à sua proximidade do mar e à oferta de atividades recreativas que disponibiliza, sendo que 57% de todos os inquiridos admitiu que a razão pela qual visitou a Ericeira foi em férias e lazer, e 62% viaja até aqui de avião.

Em termos das informações obtidas à cerca de nómadas digitais não se considera que estes sejam uma amostra representativa neste estudo, pois só treze se identificaram deste modo.

Aquando da implementação dos questionários, a maioria não se encontrava na Ericeira pela primeira vez, sendo que praticamente 50% admitiram já ter viajado para esta área mais de cinco vezes. Dos cem inquiridos, 42% admite que procuram neste destino o mar, turismo de saúde, *wellness* e desporto de aventura e natureza, sendo que destes 48% e 17%, respetivamente, admitem que a proximidade ao mar e o preço acessível são os pontos mais importantes aquando da escolha do AL onde procuram alojar-se.

De modo a dar maior liberdade de resposta aos entrevistados, questionou-se no formato de pergunta aberta quais eram os pontos mais importantes no alojamento onde se encontravam alojados, e a localização do estabelecimento, seguido do seu conforto, serviços oferecidos e a limpeza do mesmo surgiram como mais relevantes. Importante notar que cerca de 26% dos inquiridos considera que não mudaria nada onde está hospedado, apesar de 34% considerar que as infraestruturas do mesmo deveriam ser melhoradas e/ou alteradas. Por contraste, foram também questionados sobre quais os fatores que consideram ser diferenciadores no alojamento onde se encontravam e as respostas prenderam-se em três pontos principais, as especificações particulares do mesmo, como a cultura e o meio ambiente, a localização e o preço do mesmo. Neste seguimento, questionou-se quais seriam os fatores que consideravam diferenciadores num AL e 26% destes indicaram que é o ambiente envolvente e 21% considera que são os serviços oferecidos que são extremamente importantes, assim como o staff e a localização do mesmo, 16% e 14%, respetivamente. Estas questões abertas, permitiram concluir que muitos destes consideram que estes alojamentos deviam ser geridos por locais da Ericeira para conceber o ambiente típico da vila, através da partilha de conhecimentos daqueles que nasceram/cresceram aqui, focando-se nas conexões que são estabelecidas entre hóspede-alojamento. Foi possível observar que 80% dos inquiridos considera a taxa turística acessível, tanto na época alta como na época baixa e que 87% estaria disposto a ficar alojado num AL, principalmente se este fosse próximo do mar, a um preço acessível e com uma relação qualidade preço interessante, sendo que 33% dos inquiridos indica que está disposto a pagar, por noite num AL na Ericeira, de trinta a cinquenta euros, 27% menos de trinta euros e 23% pagariam de cinquenta e um até setenta euros, dados extremamente interessantes para o desenvolvimento deste projeto. Cerca de 55% dos inquiridos considera que os AL na Ericeira são interessantes e que representam uma oferta diversificada e de qualidade, sendo que cerca de 24% considera esta oferta extremamente interessante, o que se traduz em praticamente 80% do público-alvo satisfeito com a oferta disponível deste tipo de estabelecimentos na Ericeira.

3.6 ANÁLISE DE RESULTADOS

É importante partir da premissa elaborada pelos trabalhadores da área hoteleira de que o setor hoteleiro na Ericeira terá tendência a crescer, com base nos resultados obtidos até então, não só pela diminuição dos constantes impactos provocados pela pandemia do Covid-19, mas também pelo facto desta área geográfica ter grande margem de crescimento. No entanto, não se pode descuidar acontecimentos como a guerra na Ucrânia, que faz como que todas as envolventes da hotelaria, seja a nível europeu ou nacional, se tornem mais frágeis e, por conseguinte, mais desafiantes. Confirma-se neste tópico, através das análises anteriormente realizadas, que é crucial que todos os negócios, principalmente a nível do turismo, tomem medidas preventivas relativamente a eventos como a pandemia, apesar de ser praticamente impossível fazer previsões. Neste sentido, considera-se que os alojamentos devem desenvolver estratégias para se adaptarem às mudanças do mercado, para crescerem e se desenvolverem com base nestas. No caso da dinâmica de *last minute booking* é fundamental que todo o tipo de alojamentos tire o maior proveito desta tendência, de forma a ir ao encontro das necessidades dos seus consumidores. Para além da adaptação necessária, os alojamentos devem procurar desenvolver e fortalecer ferramentas que facilitem os entraves adjacentes à indústria, como é o caso do aumento dos preços das matérias-primas e dos recursos humanos. Nesta perspetiva, é necessário desenvolver boas relações com os fornecedores de modo a que ambas as partes ganhem com as parcerias efetuadas, sem nenhuma sair prejudicada e, com base em toda a informação obtida através dos questionários realizados aos turistas da área da Ericeira, é crucial apostar na formação dos trabalhadores da área, uma vez que estes exigem salários superiores – exigências provocadas pela subida generalizada dos preços – e de modo a justificar e a acompanhar este aumento, na expectativa de um aumento da produtividade e do profissionalismo destes profissionais. É importante sublinhar a importância da comunidade local da Ericeira quanto ao desenvolvimento e adaptação, uma vez que estes, na sua grande maioria, beneficiam do turismo apesar de, em determinados casos, não aceitarem de bom grado este crescimento constante de preços e infraestruturas.

É muito interessante concluir que todos os profissionais da área, mesmo que trabalhando em tipos de alojamentos distintos, considerem que os Países Baixos, Reino Unido, Alemanha e Espanha são os principais países emissores, mas como foi passível de identificar, os turistas privilegiam cada vez mais a personalização de modo geral e, a escolha do método de comunicação

a que cada alojamento recorre é reflexo disto mesmo, uma vez que se adequa ao seu público-alvo e onde este se encontra. Considerando que o público-alvo assenta as suas escolhas maioritariamente na localização e nos serviços oferecidos por parte dos estabelecimentos, concluiu-se que estes, para acompanharem o mercado, terão de se desenvolver e inovar de forma a que se distingam dos demais, não só porque nesta região se espera um crescimento do turismo, mas também das áreas periféricas, que forçarão os atuais alojamentos a diversificarem-se e, tudo indica que a qualidade prevalecerá sobre a quantidade. Deste modo, o futuro resultará num turismo mais personalizado e focado no cliente e não somente na comparação constante do preço.

Em termos de análise das plataformas de reserva, consideram-se mais rentáveis aquelas que aportam maior margem para o alojamento, como é o caso do próprio *website* por não ser refém de comissões externas, porém plataformas como o Booking possuem um volume de vendas considerável e, como o esforço aqui colocado por parte dos alojamentos é menor, consideram-se estas como das mais rentáveis pois a relação esforço-retorno é bastante mais interessante quando comparado com um *website* próprio. Sendo que os turistas acabam por preferir este tipo de plataformas devido à facilidade do processo e à confiança que têm nestas plataformas.

No que toca à análise dos nómadas digitais, concluiu-se que a seleção da amostra não reflete a cem por cento o comportamento dos nómadas digitais na região da Ericeira, por se considerar que estes estão constantemente a crescer nesta área geográfica, apesar de não permanecerem durante mais de três meses, conclusão obtida com base nos questionários executados aos turistas.

O facto de a maioria dos entrevistados optarem por ficar em AL de forma geral é extremamente relevante para o presente projeto, uma vez que os hostels e as moradias possuem maior representatividade o que reflete a relevância que este tipo de alojamento tem para o turista da Ericeira. Uma vez que a atratividade do destino e a necessidade de desenvolvimento pessoal são os dois fatores mais nomeados pelos turistas concluiu-se que a Ericeira vai ao encontro destes uma vez que se define como um destino extremamente atrativo não só em termos de clima e proximidade ao mar, mas também na variedade de atividades recreativas que são disponibilizadas, que permitem contribuir diretamente para o desenvolvimento pessoal destes.

Apesar de existir um elevado número de AL na Ericeira, maioritariamente hostels, do ponto de vista dos trabalhadores entrevistados, estes ainda não respondem a todas as necessidades dos turistas, conclusão retirada após a análise dos questionários por estes respondidos, nomeadamente em termos de infraestruturas, que parte sugere que deviriam ser melhoradas e/ou alteradas. A personalização dos serviços e a conexão entre alojamento e hóspede é por várias vezes referido, tanto nos questionários aos turistas como nas entrevistas aos trabalhadores da área do turismo, considerando-se estes dois pontos fundamentais a ter em conta no planeamento e na gestão de um

AL. Os turistas identificam que especificações singulares de cada alojamento o tornam diferenciador, como a cultura e o meio ambiente que estes preservam, assim como a localização e o preço do mesmo. Desta forma, os alojamentos devem procurar a simbiose entre estes três pontos de forma a oferecer ao turista um alojamento diferenciado, de qualidade que responde às necessidades que os demais não têm capacidade de oferecer.

Em suma, é possível concluir que os trabalhadores da área hoteleira na Ericeira consideram que desenvolver um AL neste momento seria adequado, não só porque o turismo num todo terá tendência para crescer, mas também porque Portugal e, nomeadamente a Ericeira, possuiu um clima extremamente interessante e uma localização privilegiada. E, com base em todas as informações extraídas dos turistas desta região, existe ainda bastante margem de crescimento e de desenvolvimento nos AL desta região, havendo então espaço para que um novo seja construído desde que diferenciador, em termos de localização, serviços oferecidos, atmosfera diversificada e um staff formado e de qualidade.

4 PLANO DE NEGÓCIO

Depois de analisados os dois questionários, é possível retirar diversas conclusões, não só relativas ao setor da hotelaria na Ericeira, mas também quanto aos tipos de clientes que este atinge e, de forma muito geral, qual o futuro do mesmo na perspetiva daqueles que operam nesta área diariamente. Posteriormente, procedemos à proposta de definição do AL a criar, uma vez que foi necessário identificar as necessidades ainda não satisfeitas por parte dos alojamentos existentes, numa fase inicial, e com base nestas, definir quais os pontos cruciais a desenvolver e concluir qual/quais o(s) fator(es) diferenciador(es) necessário(s) a apresentar para possuir uma oferta competitiva. Por conseguinte, será possível, no presente capítulo, observar o sumário executivo do projeto de forma simplificada e objetiva, a sua caracterização incluindo o maior detalhe possível, desde os seus valores e missão às características que o mesmo gozará, até à identificação de quais serão os objetivos e reconhecer os fatores diferenciadores que tornarão este projeto, um sucesso, tanto ao nível do serviço prestado como da promotora do projeto. Para além destes pontos, será possível rever a análise do mercado envolvente e as diversas ferramentas que contribuem para uma clara decomposição do mesmo, a identificação do plano de recursos humanos, de marketing e de operações. Para concluir o capítulo, iremos analisar a viabilidade económica do projeto em desenvolvimento, nomeadamente qual o modelo financeiro a desenvolver.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano de negócios foi elaborado no âmbito do Mestrado de Gestão Hoteleira que visa concluir sobre a viabilidade de construção de um alojamento local na Ericeira.

Consiste no desenvolvimento de nove vilas privadas, zona de restauração e lazer, área de jardim com piscina e salas de prática ao desporto. É denominado *In-Between* por se localizar entre a natureza e o mar, dois elementos extremamente importantes para o turista desta área geográfica.

A fim de implementar este plano de negócios, a promotora do projeto apostará 473 375 euros de capital próprio e pedirá um empréstimo no valor de 800 000 euros ao banco.

Este surge como um projeto viável do ponto de vista financeiro e económico com um volume de vendas superior a 1 200 000 euros, VAL de 1844 749 euros, TIR de 38% com um *payback period* de 4,23 anos.

Após o período de referência deste projeto, a promotora planeia acrescentar vilas e acrescentar a oferta de pacotes aos disponíveis atualmente, iniciando a expansão do negócio com o objetivo de criar uma rede de alojamentos locais *In-Between*.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO

Nesta fase, surge a necessidade de se definir de forma teórica o desenvolvimento do projeto proposto considerando a concretização prática do mesmo e, desta forma, é fundamental criar um Plano de Negócios e definir o respetivo Modelo Financeiro. Estes dois surgem como base para a implementação real do que aqui se encontra proposto, uma vez que o primeiro documento incluiu a estrutura e a base da ideia a implementar, com as linhas orientadoras bem definidas em termos teóricos, e o segundo, incorpora qual a alocação de quaisquer tipos de recursos para este projeto ir avante assim como os possíveis obstáculos. Em resumo, este subcapítulo irá recolher toda a informação relativa à caracterização e descrição do projeto, desde quais os seus valores, a sua missão, objetivos e público-alvo até à caracterização do imóvel, das parcerias estratégicas e, de forma geral, quais as características diferenciadoras do projeto e da promotora do mesmo.

a. APRESENTAÇÃO E DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O presente projeto caracteriza-se pela proposta de criação de um AL na Ericeira, com o intuito de aproveitar o desenvolvimento do Turismo nesta área geográfica que tem crescido exponencialmente nos últimos anos e recuperado, de forma célere, após o impacto da pandemia, tal como analisado anteriormente.

A proximidade do mar é um dos fatores que os turistas da Ericeira consideram mais relevantes na escolha deste destino turístico, algo que se justifica pela longa costa de praia nesta região geográfica, que o torna ainda mais atrativo por conceber uma maior área para a prática de atividades recreativas, mas também, a proximidade do mesmo à natureza. Neste sentido, este AL apresenta-se com a designação de *In-Between*.

In-between:

Between two clear or accepted stages or states, and therefore difficult to describe or know exactly; having the qualities of two different things.

(Cambridge Dictionary, s.d.b)

Como a própria palavra indica, *In-Between* representa o encontro perfeito entre a natureza e o ser humano, ou seja, a harmonia entre o mar e as paisagens naturais que culmina num retiro sublime caracterizado pela serenidade da natureza e um gosto intenso pelo oceano. Este projeto nasce da paixão pela Ericeira e pela sua natureza envolvente, focado nos pequenos detalhes, que procura oferecer a todos os seus hóspedes uma experiência simples, mas exclusiva, personalizada e à medida de cada um.

Localizado em Portugal, este AL, terá, como objetivo o mercado europeu como um todo e, desta forma, procuramos identificar o mesmo com um nome inglês para que um maior número de pessoas o compreenda e divulgue. Acresce que, colocando o nome na língua inglesa, será mais simples, no futuro, o desenvolvimento deste conceito e até a sua expansão para outras geografias.

b. MISSÃO, VALORES, OBJETIVOS E PÚBLICO-ALVO

Este AL privilegiará a personalização do serviço, a dedicação e a orientação para o seu consumidor, com o objetivo de oferecer uma experiência única e adaptada a cada pessoa que o visita, de forma a elevar os padrões de qualidade do serviço prestado. Desta forma, a missão do *In-Between* é reconhecer as necessidades de cada cliente que o visita, de modo a acrescentar valor na sua visita unindo-o ao mar e à natureza, por serem dois fatores extremamente importantes da cultura envolvente e, como objetivo a atingir, a visão do *In-Between* consiste em ser o AL *premium* número um da região, inserido no estilo de vida de *slow-living*¹¹. Consequentemente, os seus valores baseiam-se em três grandes pilares: responsabilidade social e ambiental, por ter como um dos grandes compromissos o desenvolvimento sustentável do AL, uma vez que sem a sua envolvente natural este não teria qualquer valor para os clientes e, o apoio à expansão do turismo local preservando o património; o profissionalismo uma vez que procura oferecer ao seu cliente

¹¹ *Slow-living* é um conceito que surge para representar um estilo de vida mais calmo, significativo e consciente, alinhado com os valores mais importantes para a vida das pessoas, implicando um abrandamento das atividades do dia a dia (Slow Living LDN, s.d.).

uma experiência única aliada à ética de trabalho de cada um dos profissionais; e a valorização dos recursos humanos por considerar que estes são a reflexão do AL e, por isso, um trabalhador satisfeito traduz-se num trabalho de qualidade e excelência.

“*In-Between, an idyllic experience in paradise*” é o slogan do AL deste projeto que vai ao encontro de tudo o que foi indicado anteriormente. Ao visitá-lo, o objetivo é que o consumidor sinta que está inserido na natureza e que tira o maior partido desta sem nunca a desrespeitar, aproveitando e usufruindo de tudo o que tem para lhe oferecer. A Ericeira é uma região rica em elementos naturais que propõe a qualquer consumidor o aproveitamento das suas inúmeras praias para a prática de atividades recreativas, e é isto que este AL pretende promover e oferecer.

c. CARACTERIZAÇÃO DO IMÓVEL

Propõe-se a construção do presente projeto num terreno com cerca de onze mil metros quadrados, como é possível observar no anexo V, localizado na zona norte da Ericeira, próximo da praia de Ribeira d’Ilhas com vista para o campo e para o mar. Este é um terreno que está inserido em solo urbanístico entre a zona de Palhais e Paço d’Ilhas, o que permite o alargamento do projeto, no futuro, caso faça sentido e haja oportunidade para se investir numa infraestrutura adjacente que venha a complementar a sua oferta. Este AL será inicialmente composto por nove vilas com cerca de cinquenta metros quadrados cada uma localizada ao redor dos espaços comuns como restaurante, sala de convívio, sala de atividades – *Yoga* e *Meditação* – e jardim comum com piscina, de forma a centralizá-los. Este será um projeto que permitirá a reserva do mesmo para a execução de eventos privados que impliquem a estadia dos membros integrantes, como o caso de retiros, casamentos e eventos corporativos. Procurar-se-á criar áreas base que mediante os esforços necessários vão ao encontro das necessidades específicas das entidades que alugam o espaço.

Em termos de localização, este apresenta acessos privilegiados devido à proximidade desta região geográfica com a A8 e A21, autoestradas que ligam o centro de Lisboa (nomeadamente o aeroporto) à Ericeira, que através da Variante Norte da Ericeira e N247, torna-se possível chegar ao AL. Para além de carro, é também possível recorrer-se à rede Metro para a zona do Campo Grande, Lisboa, e encontrar autocarros diretos para a Ericeira e, posteriormente, para o AL.

Para além do centro da vila da Ericeira, somente a doze minutos de carro, é possível visitar todos os pontos turísticos principais da região, assim como todas as praias da costa da vila, e uma

vasta oferta gastronómica. Para além da Ericeira, quem se alojar neste AL estará a cerca de quarenta minutos de carro de Sintra, um dos grandes pontos turísticos do distrito de Lisboa, e de Torres Vedras, por ser uma região muito rica associada à produção/comercialização de vinhos com diversas adegas. A uma distância curta a pé, é possível encontrar diversas praias para a prática de *surf* ou para lazer, miradouros, trilhos e um supermercado a cinco minutos de carro.

Pretende-se elevar a decoração deste AL para permitir uma sensação de exclusividade e personalização para todos os seus clientes, como um dos fatores diferenciadores relativamente à concorrência. Desta forma, todas as áreas, desde as zonas comuns às áreas privadas, têm um projeto de decoração muito específico onde todos se unem para transmitir um ambiente simples e minimalista, mas com elementos *premium*. Abaixo é possível examinar qual a inspiração do mesmo, em termos decorativos:

- Zonas exteriores - Pretende-se ter uma zona de áreas comuns numa parte específica do AL que permitirá aos hóspedes terem um ponto de encontro que permita o convívio, como o caso da piscina, área de refeições, área reservada à prática de *yoga* e outras atividades, como surge de inspiração o anexo VI. Procurar-se-á que a área da piscina consiga alinhar-se naturalmente com a linha da água do mar, como acontece no anexo VII, apresentando elementos decorativos muito simples, pontuais e minimalistas, como mostra o anexo VIII, alinhados com a construção em pedra.
- Decoração das vilas – Amplas, com base em pedra, com elementos simples, tons claros para transmitir calma e abrandamento da rotina, tanto na área da cama como na casa de banho, como sugerem os anexos IX e X, respetivamente.
- Áreas comuns – Os espaços multiusos para eventos/retiros/casamentos apresentam uma decoração muito específica, especialmente simples por ser facilmente mutável para a multiplicidade de ocasiões, como mostram os anexos XI e XII. Em termos de espaços comuns como a sala/restaurante, procurar-se-á também elementos simples, mas que casem com a decoração dos quartos para existir uma coerência visual, como no anexo XIII.

d. PARCERIAS ESTRATÉGICAS

Assim como um dos trabalhadores do setor que foi entrevistado afirmou, as parcerias que são fechadas com os alojamentos tornam-se cruciais para que estes tenham a possibilidade de oferecer não só um serviço excecional, mas também um serviço diferenciado e amplo. Assim sendo,

definiram-se parcerias estratégicas principais para que este AL possa oferecer aos seus hóspedes uma vasta oferta de serviços, permitindo que este se foque na gestão operacional, enquanto que estes parceiros contribuirão com as áreas de negócio que dominam. Desta forma, as parcerias estratégicas dividem-se em dois polos, o da esfera operacional e o da esfera complementar, como é possível observar no anexo XIV.

e. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL RELEVANTE DA PROMOTORA

A Susana, a promotora e impulsionadora deste projeto, apresenta um perfil empreendedor que surge como característica fundamental para encaminhar este projeto ao sucesso. Provém de uma família de uma aldeia pequena, habituada a traduzir o pouco em muito com os dois exemplos parentais que possui, que desde sempre estão atentos ao mercado imobiliário, onde compram, vendem e alugam casas como rendimento. A formação académica aliada à experiência profissional e pessoal adquirida até ao momento são as bases para o êxito, uma vez que desde a licenciatura optou por conciliar o seu tempo com um trabalho na área e, desde então, não deixou de fazer ambos em simultâneo, até que, no último ano, decidiu acrescentar a um mestrado e um trabalho *a full time*, outro *part-time* para conseguir conciliar as suas paixões, a hotelaria e o marketing. Considera-se uma pessoa prática e despreziosa por traçar objetivos ambiciosos, mas conscientes, para o seu percurso profissional, sendo um exemplo de resiliência e motivação por não desistir dos mesmos quando estes se tornam difíceis ou quase impossíveis de alcançar.

A responsável pelo projeto é bastante consciente dos seus atos e dos resultados que produz, e apesar de não ter medo de correr riscos, estes são pensados e ponderados previamente para que a mesma saiba que, caso algo não vá de acordo com o planeado, previu, de alguma forma, aquele acontecimento e, portanto, está provida de técnicas e estratégias para os contornar o mais rapidamente possível. Opta por se envolver somente em projetos que fazem cem por cento sentido para si e, todos aqueles que teve a oportunidade de abraçar no seu percurso profissional, tornou-os dela, assumindo os fracassos e sentindo o sucesso de cada conquista, sempre enquanto equipa.

f. FATORES DIFERENCIADORES DE UMA PROPOSTA INOVADORA

A localização onde está inserido este AL é um fator diferenciador por estar diretamente relacionado com o mar e a prática de atividades desportivas, e por ser uma vila antiga e com bastante história, mas que se mantém atual e inovadora com o passar dos tempos. Situando-se somente a quarenta minutos de carro de Lisboa ou de Sintra/Cascais, este alojamento torna-se extremamente bem localizado para todos aqueles que pretendem usufruir de experiências perto do mar, mas com a possibilidade de visitar as cidades vizinhas de forma rápida e acessível. Desta forma, o hóspede que visita o *In-Between* pode usufruir de características naturais onde a natureza e o mar estão em todos os seus elementos, uma vez que este não se encontra localizado no centro da Ericeira, onde poderá tendencialmente haver mais aglomerados de confusão e ruído.

Uma vez que a expansão económica sustentável deste município é um dos pontos mais importantes para o concelho, este converte-se num dos valores do projeto, ou seja, estará aliado à sustentabilidade social e ambiental, para contribuir para a preservação de todos os agentes envolventes dos negócios, o que, a longo prazo, acarretará uma vantagem competitiva relativamente a outros concorrentes que não tomam estas valias como prioridade.

Como referido anteriormente, a região da Ericeira encontra-se bastante explorada em termos de turismo, maioritariamente AL, moradias, alguns hostels e um número reduzido de hotéis. A proposta deste projeto alia a exclusividade dos hotéis, com a simplicidade dos hostels, mas com o sentimento de privacidade das moradias. As vilas encontram-se-ão distantes o suficiente umas das outras para que não se incomodem, com a garantia de uma área reservada só para o hóspede. Conclui-se que não existe nenhum tipo de alojamento com estas características na Ericeira e, por isso, estamos perante uma estratégia de *market pull* (IAPMEI, 2016), uma vez que esta necessidade de privacidade existe, mas ainda não é satisfeita nestes moldes. Nas vilas do *In-Between* não existe cozinha ou *kitchenette* uma vez que este AL oferece descanso e relaxamento, deixando estas atividades para os funcionários através da disponibilização do restaurante. Para aqueles que pretendem estar com outros hóspedes em zonas comuns têm como opções a piscina, zona de refeições e o recinto das atividades, apesar de se caracterizar pela calma e tranquilidade.

Relativamente ao modo como o AL está contruído, considera-se também um elemento inovador, recorrendo a porta-chaves de borracha que permitem estar no bolso/mala de todos os hóspedes sem que exista a necessidade de usar cartões, que muitas vezes são esquecidos e se perdem. São resistentes à água o que não exige ao hóspede que a retire para qualquer atividade, sendo que a maioria das praticas são associadas ao mar. Relativamente ao *check-in* e ao *check-out* estes são feitos com uma das funcionárias na receção, que explica detalhadamente qual o funcionamento e dinâmica do AL, demonstrando o uso dos porta-chaves, apresentando o horário do alojamento e restaurante, das atividades e do modo como podem inscrever-se nas mesmas e, por fim, uma visita às áreas comuns e vila alocada. Com este processo, é possível perceber quais as particularidades de cada hóspede, perceber o que procuram e as expectativas que têm, de modo a oferecer um serviço personalizado e próximo de todos aqueles que o visitam.

Para além de todos estes pontos, as parcerias estratégicas desenvolvidas e apresentadas anteriormente permitem ao AL oferecer uma vasta gama de atividades aos seus hóspedes através de subcontratos, descurando a necessidade de especialização nestas diferentes áreas eliminando custos associados respetivos.

4.3 ANÁLISE MERCADO ENVOLVENTE

Torna-se importante identificar o tipo de clima, ambiente, acessibilidades e transportes disponíveis na região da Ericeira para perceber como estes influenciam diretamente o mercado envolvente. Por ser localizada no litoral de Portugal, a Ericeira caracteriza-se por ser uma zona muito húmida. Contudo, a sua meteorologia é sempre amena no decorrer de todo o ano, sendo os meses de julho a setembro os mais quentes, devido ao verão. Mesmo assim, a prática de modalidades acaba por se realizar durante todo o ano, sendo os melhores meses, de maio a novembro.

Em termos de transportes, esta região sofre por falta de qualidade de meios de serviço em termos de acessibilidades, isto porque quando um turista chega a Portugal, através do aeroporto de Lisboa, tem somente a opção de viajar até à região da Ericeira através de autocarro, uma vez que não existem outros meios de transporte, exceto se se considerarem transporte individual remunerado de passageiros (TVDE) ou aluguer de carro. No entanto, quando se analisa o

transporte dentro do concelho de Mafra e, por conseguinte, da Ericeira, a Câmara Municipal tem investido nos últimos anos em aumentar a qualidade e a capacidade das infraestruturas. Se os turistas viajarem em autocaravanas ou optarem por alugar um carro para se deslocarem até à Ericeira, esta possui cada vez mais áreas modernas e funcionais de estacionamento, estrategicamente localizadas junto da autoestrada A21, das escolas e do quartel da Guarda Nacional Republicana (Câmara Municipal de Mafra, 2020).

É crucial identificar os fatores externos à empresa que, de forma direta ou indireta, possam interferir nas suas tomadas de decisão, sendo necessário avaliar o mercado envolvente ao serviço que se pretende lançar, quer em termos de dimensão, clientes, concorrentes, quer no estado de desenvolvimento do mesmo. Como resultado, analisaram-se os valores das dormidas em Portugal de abril de 2021 e 2022 para ser possível comparar o crescimento nestes últimos dois relativamente a 2019 e a 2020. Em 2021 o setor do alojamento turístico registou variações de 762,6% nos hóspedes e 510,8% de dormidas relativamente ao mesmo período no ano homólogo, apesar de ainda serem valores inferiores aos anotados em 2019, -59,6% e -67,1%, respetivamente (INE, 2022a). Neste mesmo mês, 2022 corresponde a variações de 424,6% e 548,4% nas mesmas variáveis de acordo com 2021 e, face ao mesmo mês em 2019, corresponde a um crescimento de 1,6% e 1,1% em ambas as variáveis. Com esta informação é possível concluir que este segmento de mercado passou por uma fase de declínio no período de 2019 para 2020, mas que é possível concluir que em 2022 está novamente em expansão (INE, 2022b).

Genericamente, considerando o mês de abril de 2022, as dormidas aumentaram face a 2021 e, em termos de alojamentos locais, este representou cerca de 13,4% do valor total, crescendo 349,4% face ao ano anterior, apesar de ser ainda inferior em 3,9% em 2019. O mercado interno ganhou relevância apesar de representar somente 32% do turismo, sendo o peso restante representativo de mercados externos. Em 2022, registou-se um aumento de 19,8% das dormidas do mercado britânico, mantendo-se como o principal mercado emissor neste ano, seguindo-se a Espanha e a Alemanha (INE, 2022b).

a. ANÁLISE PESTAL

Esta análise identifica as variáveis externas políticas, económicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais que podem causar impactos significativos nas operações e decisões das empresas, que posteriormente permitem às empresas adequar as suas estratégias de modo a terem capacidade de elevar o seu desempenho (Glaister e Falshaw, 1999).

Variável Política:

Portugal apresenta, na estrutura do Estado, quatro órgãos de soberania nomeadamente o Presidente da República, Assembleia da República, Governo e Tribunais que se regem segundo a lei suprema do país, a Constituição Portuguesa. Estas são as entidades que governam o Estado português e que têm a função de definir e estabelecer as regras do poder político (República Portuguesa, s.d.). Rita Marques é a Secretária de Estado do Turismo desde 2019, mas também do Comércio e Serviços desde março de 2022 (República Portuguesa, 2022b) e foi-lhe atribuído o prémio de Personalidade do Ano pela *Portugal Trade Awards* pelo papel que desempenhou no Turismo no decorrer dos últimos dois anos (Publituris, 2022). A Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa é uma das Entidades Regionais de Turismo (ERT) na Ericeira.

Até 2020, ano coincidente com o início da pandemia provocado pela Covid 19, Portugal encontrava-se estável em termos políticos depois de uma recuperação lenta, mas constante, no seguimento da crise atravessada de 2011 a 2014. Todas as recessões económicas vividas até aos dias de hoje em Portugal apresentam um comportamento muito similar e, por isso, espera-se que nos próximos meses/início de 2023 esta se desenvolva gradualmente, apesar do possível combate por parte do turismo nacional que tem sido um dos principais contribuintes para a recuperação. Isto também é possível porque o Turismo de Portugal, autoridade turística nacional responsável pela promoção, apreciação e sustentabilidade das atividades turísticas portuguesas, apresenta um conjunto de programas e incentivos que auxiliam as empresas em termos técnicos e gerem ferramentas de apoio financeiro aos investimentos. Posto isto, esta entidade desenvolveu a ET2027 que visa incrementar uma política de desenvolvimento económico e social, através de uma estratégia referencial para o Turismo em Portugal num período de dez anos (INE, s.d.).

A Ericeira pertence à Câmara Municipal de Mafra pelo que é liderada pelo executivo municipal, sendo Hélder Silva, o Presidente, eleito pelo partido político PPD/PSD (Câmara Municipal de Mafra, s.d.c). Este, perante a Assembleia da Freguesia da Ericeira, apresentou-se como um governo que tem como base o desenvolvimento meditado, harmonioso e sustentável, que se propõe a contribuir diariamente para a preservação do Património Natural, Cultural e Gastronómico da região, promovendo a qualificação dos espaços verdes e do turismo como um todo. Este governo admite desenvolver e criar planos de trabalho para as populações mais jovens da região, impulsionando o turismo do desporto, cultural e de lazer através do reforço da oferta dirigida aos residentes e visitantes (ISSUU, 2021). Deste surge uma lista de apoios comunitários e nacionais aplicados a diversas áreas, desde a construção de infraestruturas para melhorar os acessos, como o Parque Intermodal da Ericeira e o passeio pedonal entre Ribeira D'Ilhas e Ribamar, mas também o desenvolvimento da Incubadora de Negócios do Concelho de Mafra,

polos Mafra e Ericeira, de modo a contribuir para o reforço da competitividade de pequenas e médias empresas. Esta tem como objetivo apoiar empreendedores e respetivos projetos que visem o desenvolvimento económico, social e ambiental da região. O polo Mafra Business Factory tem como objetivo o desenvolvimento de projetos de base tecnológica para os setores Agroalimentar e do Turismo e, com foco no desenvolvimento de negócios ligados à Economia do Mar, ao Turismo e à Tecnologia temos o polo da Ericeira Business Factory (Business Factory, s.d.).

Este executivo tem também como objetivo amplificar e requalificar a Escola Básica António Bento Franco – Ericeira para elevar a educação dos jovens e adultos, que reforçam também o desenvolvimento de projetos de inclusão dos jovens e adultos no mercado laboral, fomentando estágios profissionais. Na medida em que se pretende combater as desigualdades sociais, existem projetos associados ao combate ao insucesso escolar, à inclusão ativa de grupos vulneráveis e ao combate à pobreza, como também planos de apoio a pessoas carenciadas, que incluem a aquisição e distribuição de bens de primeira necessidade. Foi definido também um plano operacional relacionado com o mar e sustentabilidade e eficiência no uso dos recursos com o intuito de desenvolver este polo turístico neste sentido, realizando eventos que contribuem para o reforço da competitividade do setor da pesca e aquacultura e projetos que contribuam para uma exploração mais sustentável e conservadora do ecossistema (Câmara Municipal de Mafra, s.d.a).

Variável Económica:

Depois de analisada a estabilidade do estado político português, é importante perceber como as variáveis económicas se alteram com as decisões políticas tomadas a este nível. Quando observada a variação da taxa de desemprego nos últimos anos, é possível concluir que esta esteja a decrescer desde 2012, no entanto, com o período da pandemia estes valores subiram ligeiramente apresentando, em junho de 2022, uma taxa de desemprego de 5,9%, quase tão baixo como em fevereiro do mesmo ano, que apresentou a menor taxa de sempre, cerca de 5,7%, como é possível observar no anexo XX (INE, 2022e). O Turismo por ter sido um setor que tem vindo a retomar os valores pré-pandémicos tem um impacto direto na taxa de desemprego jovem, que contribuí para a descida da mesma (República Portuguesa, 2022a).

Segundo o INE (2022d), e como é possível observar no anexo XXI, o PIB apresenta diversas variações positivas que têm como base o primeiro semestre de 2021, uma vez que foi neste momento que entraram em vigor diversas regras e obrigações para combater a pandemia. No segundo trimestre de 2022, a variação homóloga do PIB foi de 6,9% sendo que o contributo da procura interna diminuiu o que se traduziu num crescimento menos expressivo do consumo

privado e do investimento. No entanto, ocorreu um contributo positivo da procura externa líquida devido à aceleração mais intensa das Exportações de Bens e Serviços. Também neste período temporal os preços nos fluxos de comércio internacional subiram expressivamente, graças a uma maior aceleração nas exportações de serviços.

A taxa de inflação, segundo o BPstat (s.d.), tem evoluído ao longo dos últimos meses, como é possível analisar no anexo XXII, como se verifica na zona Euro que apresentou o valor de 8,9% em julho e Portugal apresentou um valor mais elevado, cerca de 9,4%. Este acontecimento verifica-se graças ao aumento dos preços junto do consumidor devido aos fatores analisados nas variáveis anteriores, predominantemente devido aos produtos energéticos, serviços, alimentação, álcool e tabaco (Eco, 2022).

Variável Social:

Portugal, apesar de ser considerado um país de pequena dimensão, é muito rico em história, cultura, gastronomia, vinhos, praias e, no que toca ao povo português, este é considerado muito afável sendo a hospitalidade dos mesmos reconhecida (Visit Portugal, s.d.). Aquando da procura de Portugal como destino turístico pelo polo turístico e de mar, a Ericeira é uma das principais escolhas dos turistas. Esta foi eleita pela organização Save The Waves Coalition¹², em 2011, como Reserva Mundial do *Surf*, a segunda designada a nível mundial e única da Europa até aos dias de hoje. Esta nomeação integra um projeto internacional que visa preservar as zonas de *surf* e o seu *habitat*, com base em critérios específicos tanto a nível das ondas, qualidade, consistência e importância para a cultura em geral, como da riqueza e sustentabilidade ambiental e o apoio que é dado às comunidades locais. Para além deste desígnio, a Ericeira é também uma Cidade de *Surf*, porque toda a sua área urbana, cultura e indústria estão diretamente ligadas a esta prática e à sua promoção (Câmara Municipal de Mafra, s.d.b). Por esta mesma razão, a Ericeira é palco de inúmeros eventos, principalmente relacionados com a prática de modalidades relacionadas com o mar (Câmara Municipal de Mafra, s.d.b; Federação de Portugal de Surfing, s.d.). Com base na análise de anos anteriores, nesta região existem vários eventos que dinamizam a vila da Ericeira no decorrer do ano, conferências sobre desporto e atividade física, seminários, *workshops*, exposições, teatros, vários jogos de diversas modalidades, concertos e festivais (Câmara Municipal de Mafra, 2021a, 2021b).

¹² A Save The Waves Coalition é uma organização internacional sem fins lucrativos que trabalha paralelamente com diversas organizações que se dedicam à proteção dos ecossistemas através do *surf* (Save the Waves Coalition, s.d.).

Em termos das comunidades locais face às alterações provocadas pelo turismo, conclui-se que estas são impactadas diretamente pelo mesmo, tanto positivamente como negativamente. Isto acontece porque as mesmas têm a possibilidade de beneficiar em termos económicos de modo a dinamizar os seus negócios, não só em termos de serviços, mas também na comercialização de produtos locais. Quando estas comunidades não estão associadas ao turismo têm maior dificuldade em se manterem sustentáveis, não só porque a população é contribuinte direto para a cultura de uma região, mas a subida generalizado dos preços pode traduzir a necessidade de deslocação da população para zonas periféricas para habitar.

Variável Tecnológica:

Com a pandemia, as pessoas foram obrigadas a permanecer mais tempo em casa e o desenvolvimento tecnológico não parou, pelo contrário, houve um maior recurso às ferramentas digitais o que obrigou à evolução destas, uma vez que um número significativo de áreas teve a necessidade de se adaptar a uma nova realidade, mais digital transitando para a mesma. Neste sentido, através desta evolução é possível observar um crescente número de unidades hoteleiras que recorrem a estas tecnologias como o uso de robôs, seja na saudação dos hóspedes seja para tornar a limpeza dos espaços mais rápida e eficiente (Revfine, s.d.). Neste seguimento, os *Chatbots* são um grande exemplo de desenvolvimento da tecnologia uma vez que, até mesmo antes da chegada dos hóspedes, estes podem auxiliar através de respostas rápidas e concisas a qualquer momento do dia, sendo possível definir diversos idiomas para os mesmos. O uso incrementado do telefone traduz-se no desenvolvimento de *apps* para os estabelecimentos que ganham destaque acrescido neste setor, uma vez que aglutinam num só local todas as informações acerca do mesmo, de forma simplificada e rápida. A realidade virtual surge também antes da chegada destes, na medida em que permite recriar digitalmente os estabelecimentos hoteleiros em formato vídeo onde estes podem passear de forma virtual nestes, contribuindo para o reforço da confiança dos hóspedes nos alojamentos. A pandemia despoletou o avanço e a adaptação de diversos processos, sendo um deles o crescimento dos pagamentos sem contacto, uma vez que não só minimiza a utilização de dinheiro, como aumenta a velocidade das transações (Revfine, s.d.).

O setor do turismo teve a obrigatoriedade de se alterar e desenvolver e o foco deixou de estar nos facilitismos de viagem para se dar ênfase à segurança na realização da mesma, não só em termos de deslocação e alojamento, mas na garantia de que as regras de higiene são implementadas. Para além destas terem de ser cumpridas, é fundamental apresentar uma segurança cibernética e garantir que os estabelecimentos hoteleiros possuem os sistemas

adequados que salvaguardam a proteção face a todo o tipo de ameaças que possam vir a sofrer (Revfine, s.d.). Na mesma linha, os sistemas de *Cloud*¹³ surgem como facilitadores dos sistemas detidos pelos alojamentos, uma vez que permitem armazenar uma elevada quantidade de informação, desde emails, backups, CRM ou até mesmo o alojamento dos respetivos *websites* (ECO Sapo, 2018).

Após a recolha desta informação, é possível concluir que o tema da Inteligência Artificial tem um impacto fortíssimo no setor hoteleiro, uma vez que está presente em todas as alterações descritas acima. Esta contribuirá para que seja possível identificar e mapear as preferências dos hóspedes dos estabelecimentos, fornecendo a informação adequada para que estes tenham a capacidade de encaminhar a sua oferta na direção mais pertinente, e direcionar as campanhas de marketing e publicidade de forma eficaz (Revfine, s.d.).

Variável Ambiental:

Esta componente apresenta-se bastante conectada com a variável anteriormente abordada uma vez que a tecnologia proporcionou/proporciona o desenvolvimento de processos e ferramentas que contribuem para a exploração sustentável do ambiente. De acordo com TNews (2021), é possível observar um elevado número de unidades hoteleiras que recorreram à tecnologia para explorar uma área ambiental específica, que exige uma maior manutenção e administração por parte dos gestores hoteleiros permitindo respeitar os valores e proteger as comunidades envolventes dos mesmos.

Segundo a consultora Ronald Berger (2019), constata-se um desenvolvimento significativo da modalidade do *surf* na zona da Ericeira, bem como de todas as questões ligadas à sustentabilidade dos designados *Surf Resorts*. Tem-se verificado um crescimento no desenvolvimento de infraestruturas de apoio ao aumento da procura, como a criação de escolas de *surf* e a abertura de restaurantes. Para além disto, tem sido estimulado um modelo integrado de oferta de escolas de *surf*, alojamento e atividades, como *surfcamps*. Para esta consultora, a região da Ericeira encontra-se como um polo turístico já consolidado por ser uma referência a nível mundial relativamente ao *surf*, pelo que é necessário que esta continue a garantir a sua sustentabilidade no que toca ao facto de ser uma reserva mundial. No seu Plano Estratégico para o Turismo da Região de Lisboa

¹³ *Cloud* ou nuvem, em português, define-se por um conjunto de servidores instalados em *data centers* que reúnem um conjunto infinito de informação, com acesso através da internet (Cloudflare, s.d.).

2020– 2024 existem cinco eixos de desenvolvimento:

1. Manter e garantir que se preserve a sustentabilidade da Ericeira como Reserva de *Surf*, permitindo que o número de praticantes aumente, mas com controlo e regulação dos acessos, das acessibilidades e dos limites da capacidade das praias.
2. Garantir os elevados níveis das praias, oferecendo e potencializando os diversos serviços associados, como a recolha dos lixos, casas de banho públicas, infraestruturas de arrumação de apoio aos turistas e sinalética adequada às necessidades de cada uma destas.
3. Uma vez que se define como um destino de *surf* sustentável, é crucial promover esta região através de conteúdos específicos e dedicados a esta temática, com o objetivo de educar todos os envolventes, tanto as entidades da região, como os visitantes.
4. Apesar da Ericeira ser um polo já consolidado, o mesmo não acontece com Mafra e, por isso, deverá ser trabalhado este segundo destino para promoção no futuro, através de atividades complementares.
5. Por fim, um dos últimos eixos prende-se com o incentivo por parte das entidades responsáveis para continuarem a impulsionar a dinâmica crescente de alojamentos e restauração, que estão diretamente relacionadas com a prática de *surf*, sol e mar.

Variável Legal:

Em termos legais, este setor é altamente regulado por diversas portarias, decretos-lei, despachados e direções da União Europeia que permitem a alta organização e eficiência do setor devido às mesmas. Com o crescimento do turismo e da procura por parte dos turistas, surgem novas dinâmicas de mercado que se traduzem na alteração da oferta disponível, o que exige que as entidades responsáveis atualizem os quadros normativos aplicados, algo que surge para clarificar e organizar determinados aspetos da legislação referente à exploração dos diferentes estabelecimentos (Direção de Valorização da Oferta, 2021). Segundo o Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, entende-se por alojamento local aqueles que prestem serviços de alojamento temporário a turistas, mediante remuneração, e que reúnam os requisitos previstos no presente decreto-lei.

Conforme o guia técnico do regime jurídico do alojamento local (2021), as regras que se aplicam aos AL, localizados em Portugal Continental, regem-se pelo Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto. Este surge depois de várias alterações com o objetivo de definir e categorizar o AL, por lhe reconhecer relevância turística concebendo-lhe regime jurídico próprio. De acordo com o presente decreto-lei, existem quatro tipos de modalidade de estabelecimentos (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto):

- Apartamento – Identifica-se como uma fração de um edifício autónomo ou a parte de um prédio urbano que permite a utilização independente
- Moradia – Consiste num edifício autónomo
- Estabelecimentos de Hospedagem ou *Hostel* – este primeiro é um alojamento que é constituído por quartos; *Hostel* se os dormitórios possuírem, pelo menos, quatro camas salvo exceção se forem beliches e, em termos dos restantes requisitos, estes são aprovados pelo responsável pela área do turismo do Governo (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

A capacidade máxima dos AL, segundo o artigo 11º do Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, é de nove quartos e trinta utentes, exceto se forem classificados como *hostel*. Em termos de requisitos gerais, estes têm de apresentar condições de conservação e funcionamento das instalações e equipamentos adequados, têm de estar conectados à rede pública de abastecimento de água ou possuir um sistema privado com origem da água controlada, onde é crucial possuírem água corrente, quente e fria, estar conectados à rede pública de esgotos ou possuírem fossas com dimensões adequadas à capacidade máxima do estabelecimento. Todas as unidades de um alojamento local para além de terem de estar mobiladas e equipadas com os materiais adequados, devem possuir janela ou algum tipo de comunicação para o exterior, para garantir que condições como ventilação e arejamento sejam uma realidade e têm ainda de possuir um sistema de segurança nas portas para garantir a privacidade dos hóspedes e ter a capacidade de vedar a entrada de luz exterior. Quanto às instalações sanitárias, estas terão de ser adequadamente equipadas com um sistema de segurança que conceba aos seus utilizadores privacidade (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto) e estas têm de ser privativas ou comuns a vários quartos e, no caso dos apartamentos e moradias deve existir pelo menos uma casa de banho para cada quatro quartos e conjuntamente o máximo de dez hóspedes. Nos estabelecimentos de hospedagem, estas instalações quando não separadas por género devem possuir retretes automatizadas separadas por portas como sistemas de privacidade e, no mínimo, cada instalação sanitária tem de possuir uma retrete, um lavatório e um chuveiro por cada seis hóspedes (Portaria nº262/2020, de 6 de

novembro) e, em termos gerais, todas as divisões terão de reunir sempre condições de limpeza e higiene (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto)

Segundo a Portaria nº262/2020, de 6 de novembro, os estabelecimentos de hospedagem têm de ser regidos por diversas regras relativamente aos quartos e áreas comuns:

- Áreas mínimas dos quartos: 6,50 m² para o quarto individual; 9 m² para o quarto duplo; 12 m² para o quarto triplo. Por cada cama convertível que é instalada nos quartos deve-se acrescentar 3 m² às áreas mínimas indicadas.
- Zonas comuns: podem existir na mesma área zonas comuns, seja de acolhimento ou receção, de estar ou lazer, destinadas aos hóspedes.

De acordo com a Portaria nº262/2020, de 6 de novembro, os *hostels* devem ter:

- Áreas mínimas dos quartos: as mesmas regras que apresentadas para os estabelecimentos de hospedagem.
- Zonas comuns: a área mínima é de 3m², sendo que acresce 0,50m² por cada hóspede que se pretende abranger, em termos de capacidade, e podem incluir as diversas zonas de espaço social como a cozinha, área de refeições e de tratamento de roupa, onde estas primeiras zonas têm de conseguir sentar pelo menos dez hóspedes.
- Dormitório: pelo menos quatro camas, cada uma com um ponto de iluminação, beliches ou camas sobrepostas, onde a área mínima desta área é de 2,50 m², acrescida de 2,50 m² por cama ou beliche e de 1 m² por hóspede pela fórmula $(2,50 \text{ m}^2 + (2,50 \text{ m}^2 \times \text{número de camas ou beliche}) + (1 \text{ m}^2 \times \text{número de utentes}))$. Estes têm de possuir uma cómoda individual por cada cama, com sistema de fecho, com uma dimensão mínima interior de 55 cm x 40 cm x 20 cm.
- Hóspedes com mobilidade reduzida: um *hostel* com mais de cinquenta camas deve ter pelo menos um quarto e uma instalação sanitária adaptada para estes hóspedes de mobilidade condicionada, sendo que esta pode ser partilhada desde que garanta a mobilidade de todos.

Os serviços de arrumação e de limpeza, desde mudança de toalhas e de roupa de cama, devem ocorrer sempre que haja a alteração de hóspede e no mínimo uma vez por semana, ou noutra dinâmica acordada entre o estabelecimento e o hóspede (Portaria nº262/2020, de 6 de novembro).

Segundo a Portaria nº262/2020, de 6 de novembro, os alojamentos locais têm de disponibilizar um sistema de receção, ou seja, *check-in* e *check-out*, e informações aos utentes, seja de forma

presencial, via eletrónica ou telefónica. O período de funcionamento deve também ser comunicado salvo quando está aberto todos os dias do ano, sendo que este é definido pela entidade gestora do alojamento local (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

Os estabelecimentos de hospedagem podem, mediante autorização, instalar estabelecimentos comerciais e de prestação de serviços (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto) desde que estes, quando disponibilizam algum tipo de serviço que envolva comida garantam as regras de higiene e segurança alimentar (Portaria n.º 262/2020, de 6 de novembro). Têm de possuir uma placa de identificação no exterior junto à entrada principal segundo um modelo e características específicas descritas na Portaria n.º 262/2020, de 6 de novembro (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto). Para além de todos estes requisitos, em termos de segurança é crucial que todos os alojamentos locais cumpram as regras contra riscos de incêndio descritas no Decreto-Lei n.º 220/2008, de 12 de novembro, e do regulamento técnico da Portaria n.º 1532/2008, de 29 de dezembro, algo que não se aplica a estabelecimentos com menos de dez utentes, no entanto, necessitam de extintor e manta de incêndio, equipamento de primeiros socorros e indicação do número nacional de emergência (112) posicionados em pontos acessíveis a todos os hóspedes e trabalhadores (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

Relativamente aos apartamentos, este concede uma grande liberdade no que toca à oferta de serviços disponíveis, mas é regido por normas que impendem que esta atividade se fortaleça num contexto de evasão fiscal. Por exemplo, por edifício, só são permitidos explorar no máximo nove unidades, caso seja um número maior, é necessário analisar qual o regime fixado para os apartamentos turísticos previsto no Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março, mediante as alterações efetuadas pelo Decreto-Lei n.º 15/2014, de 23 de janeiro (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

A Autoridade de Segurança Alimentar e Económica é a entidade responsável pela fiscalização e aplicação das sanções redigidas pelo Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março, alterado pelo Decreto-Lei n.º 15/2014, de 23 de janeiro (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto). Estes AL são geradores de rendimentos empresariais da categoria B do IRS, uma vez que são identificadas três situações possíveis (Ofício-circulado n.º 20180/2015, de 19 de agosto):

1. O titular da exploração do AL é o proprietário do estabelecimento em questão.
2. O titular da exploração do AL não é o proprietário do estabelecimento em questão.
3. O titular da exploração do AL não é o proprietário do estabelecimento em questão, este segundo cedo ao primeiro a competência para o fazer

Relativamente ao enquadramento do regime de tributação do Rendimento de Pessoas Singulares (IRS), pode optar por um regime simplificado ou contabilidade organizada, o que dependerá dos rendimentos anuais estimados da categoria B (rendimentos empresariais e profissionais), caso o volume de negócios ilíquido for inferior ou igual a duzentos mil euros. Considera-se o regime de contabilidade organizada quando o valor é igual ou superior, quando é inferior, se se pretender apresenta-se este mesmo regime anteriormente nomeado ou, se não se optar por este, rege-se pelo regime simplificado. No entanto, estes podem sofrer alterações como mostra o Anexo III (Autoridade Tributária e Aduaneira, 2021). Todos estes valores terão de estar presentes na declaração de início de atividade ou na declaração de alterações que vão influenciar como é que o contribuinte ficará enquadrado em termos de regime de tributação do Imposto de Valor Acrescentado (IVA), se regime normal ou regime especial de isenção. No que toca ao IRS do AL, os responsáveis têm de submeter todas as obrigações declarativas no Portal das Finanças. Segundo o art.º 53º do CIVA (Decreto-Lei 394-B/84, de 26 de Dezembro), existem quatro requisitos necessários para se identificar como regime de isenção, nomeadamente, se o negócio apresentar um volume de negócios anual igual ou inferior a doze mil e quinhentos euros, não apresentar uma contabilidade organizada em termos de IRS, não importe/exporte ou atividades associadas e se não, de acordo com o anexo E do Código do IVA, efetuar a transmissão de serviços e/ou de bens e serviços do setor de desperdícios, resíduos e velharias recicláveis.

Para além dos pontos apresentados anteriormente, de acordo com o n.º 5 do artigo 2.º do CIVA (Decreto-Lei 394-B/84, de 26 de Dezembro), se o AL adquirir serviços provenientes de entidades que exerçam actividades de produção, comércio ou prestação de serviços, quer actividades extractivas, agrícolas e de profissões livres e estes não apresentem sede em Portugal, este terá de liquidar o IVA sobre o valor de aquisição destes e cumprir determinadas obrigações, como enviar eletronicamente a declaração que corresponde às operações tributáveis executadas e pagar o imposto respetivo nos locais legalmente afixados até ao final do mês seguinte, segundo o n.º 3 do art.º 27 do CIVA (Decreto-Lei 394-B/84, de 26 de Dezembro).

Compete ao AL fornecer as informações necessárias sobre as dormidas, utentes e outros dados para fins estatísticos (Portaria n.º262/2020, de 6 de novembro).

Desta forma, existe um conjunto de contraordenações que podem ser aplicadas pelas entidades anteriormente referidas (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto):

- 2 500 a 3 740,98 euros no caso de pessoa singular, e de 25 000 a 35 000 euros, no caso de pessoa coletiva – os alojamentos locais têm de atualizar os seus dados sempre que se justifique, são punidos se não o fizerem e, estes se não registados ou com os dados desatualizados, qualquer ação realizada será punida ou, em termos de oferta,

disponibilização e publicidade estará a ser feita através de violação ou incumprimento do contrato de arrendamento ou da autorização de exploração. E, não respeitar a capacidade mínima e máxima dos alojamentos locais.

- 125 a 3 250 euros no caso de pessoa singular, e de 1 250 a 32 500 euros, no caso de pessoa coletiva – Não respeitar os requisitos gerais exigidos pelos alojamentos locais (em termos de números de quarto, infraestruturas, entre outras anteriormente abordadas) e a violação das regras em termos de publicidade.
- 50 a 750 euros no caso de pessoa singular, e de 250 a 7 500 euros, no caso de pessoa coletiva – Falha na afixação da placa no exterior, da comunicação do período de funcionamento e não entrega, no prazo de 30 dias, da cópia simples da declaração de início ou da alteração de atividade do titular da exploração do alojamento local.

Dependendo da gravidade e envolvimento do culpado, poderão existir sanções acessórias como a detenção do material da infração, a suspensão, até dois anos, do exercício da atividade diretamente relacionada com a infração praticada e o encerramento, até dois anos, do estabelecimento ou das instalações (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

Do lado do consumidor, é forçoso o estabelecimento possuir livro de reclamações como dita o Decreto-Lei n.º 156/2005, de 15 de setembro, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 317/2007, de 6 de novembro, 118/2009, de 19 de maio, 317/2009, de 30 de outubro, e 242/2012, de 7 de novembro (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

As faturas emitidas pelos AL devem constar quais as taxas aplicáveis e, no caso dos AL, as taxas do Código do IVA dependem se este apresenta, no preço do mesmo, o pequeno-almoço incluído, se sim apresenta a taxa reduzida, se não, é objeto de uma faturação separada que consiste em metade do preço da pensão completa três quartos do preço da meia pensão.

- Alojamento com Pequeno Almoço: Taxa reduzida 6%, se o pequeno-almoço não for faturado em separado;
- Meia Pensão: Taxa reduzida 6% a três quartos do preço do alojamento e a taxa intermédia 13% ao restante valor;
- Pensão completa: Taxa reduzida 6% a metade do preço da pensão completa e a taxa intermédia 13% à restante metade;
- Pagamento de serviços, em Portugal: Taxa de 23% do IVA é liquidado na fatura do prestador de serviços, sendo que o direito da dedução dos impostos depende se se encontra no regime normal ou de isenção;

- Pagamento de serviços, na União Europeia ou fora¹⁴: A taxa de IVA é dever do adquirente dos serviços, sendo que o direito da dedução dos impostos depende se se encontra no regime normal ou de isenção;

Em termos de registo de operações, este depende do tipo de contabilidade, se o AL apresentar contabilidade simples, este necessita dos seguintes livros de registo de compras de mercadorias, matérias-primas e de consumo, vendas de mercadorias, vendas de produtos fabricados, serviços prestados, despesas e operações ligadas a bens de investimento e de mercadorias, matérias-primas e de consumo, de produtos fabricados e outros. No caso de apresentarem uma contabilidade organizada e possuírem um sistema de contabilidade que satisfaça os requisitos necessários de acordo com a fiscalidade dos impostos não necessitam dos livros anteriormente indicados, de acordo com o n.º 6 do art.º 116.º do CIRS (Decreto-Lei 82-E/2014, de 31 de Dezembro). Em relação à conservação e arquivo, os AL têm a obrigação de centralizar a contabilidade/escrituração dos livros no seu domínio fiscal e de manter durante pelos dez anos civis subsequentes os livros, registos contabilísticos e documentos de suporte organizados e arquivados, segundo o art.º 118 do CIRS (Decreto-Lei 82-E/2014, de 31 de Dezembro) conjugado com o Decreto Lei 28/2019, de 15 de fevereiro. Esta retenção é mensal e depende do estado civil e situação familiar declarada por parte dos trabalhadores, até ao dia vinte de cada mês. Os contribuintes podem ser obrigados a efetuar os seus pagamentos em três parcelas por conta do imposto no caso de receberem rendimentos da categoria B e, dessa forma, têm de o fazer também até ao dia vinte dos meses de julho, setembro e dezembro, valor que lhes é comunicado previamente através de uma nota demonstrativa de liquidação do imposto. Aquando de um pagamento de cobrança, os contribuintes ou definem o pagamento através do débito direto no Portal das Finanças ou podem efetuá-los através do Multibanco, Instituições de Crédito, na Aplicação móvel da Autoridade Tributária e Aduaneira, isto é, no Portal das Finanças, MB WAY, Balcões dos Correios de Portugal – CTT e/ou Serviços de Finanças (secções de cobrança) (Autoridade Tributária e Aduaneira, 2021).

Em termos de marketing e publicidade, existem também diversas regras a que os alojamentos locais devem obedecer, como é o caso da nomenclatura que lhes é concebida em ações de promoção, isto é, em qualquer momento podem definir-se como empreendimento turístico ou qualquer outra tipologia que não alojamento local. Para além disto, a publicidade, a documentação comercial e o merchandising têm de conter um elemento de identificação, seja nome ou logótipo

¹⁴ Mesmo que estes contribuintes constem ou não do VIES, Sistema de Intercâmbio de Informação sobre o IVA.

do estabelecimento e o número de registo e, em momento algum, podem comunicar algo de veracidade contestável (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

Segundo a Portaria nº262/2020, de 6 de novembro, os AL devem colocar em prática diversas ações e medidas que contribuam para a sustentabilidade ambiental tornando o consumo de água e energia mais eficientes, implementando políticas de informação sobre práticas sustentáveis para os hóspedes como a separação de resíduos. Se assim for, as empresas devem possuir o selo de qualidade ou certificação ambiental por parte das entidades nacionais ou internacionais responsáveis.

Em parceria com a Direção-Geral da Saúde (DGS) e a NOVA Medical School, o Turismo de Portugal criou o selo *Clean & Safe* com a finalidade de apoiar as empresas a adotarem medidas específicas para a contenção da pandemia que tem o grande benefício de aumentar a confiança no destino turístico – Portugal - e de conceber aos turistas uma maior segurança aquando da sua estadia. Este selo é opcional e gratuito, e é cada vez mais simples de obter devido à informação disponível sobre o mesmo (Turismo de Portugal, 2021d). Para isto é necessário registar o AL na plataforma *portugalcleanandsafe* e submeter uma Declaração de Compromisso em como executam as exigências solicitadas. Estas passam por implementar um protocolo interno em função das normas da DGS que garanta a higienização necessária não só para prevenir o contágio de infeções, mas também para manter procedimentos seguros para o funcionamento da sua atividade. Posto isto, as empresas podem utilizar o seu selo. Para o renovar, este procedimento é automático desde que as empresas já aderentes mantenham os seus protocolos e procedimentos previstos (Turismo de Portugal, 2021d). Para garantir a eficácia deste selo, procede-se à formação dos funcionários e as entidades competentes realizam fiscalizações e auditorias aleatórias aos estabelecimentos (Turismo de Portugal, s.d.).

O aumento do turismo nesta região gerou um aumento considerável da exploração de estabelecimentos de AL e, como um dos objetivos da Câmara Municipal de Mafra é gerir a harmonia entre o turismo local e as comunidades, foi aprovado em 2018 a suspensão, durante o período de um ano, da autorização de novos registos de AL numa zona previamente definida, nomeada de Área de Reabilitação Urbana da Ericeira, apresentada no anexo XXIV. Um ano depois, em 2019, foi definido e aprovado o regulamento para estas áreas, o Regulamento das Áreas de Contenção para Instalação de Alojamento Local (RACAL), no Diário da República n.º 198/2019, 15 de outubro. Segundo este, nas áreas de Contenção de Alojamento Local (ACAL) só é permitido instalar-se AL em edifícios, frações autónomas ou parte de prédios urbanos que possuam o título de utilização para uso habitacional, mas também, estes que não o possuam até à data deste regulamento, mas tenham estado incluídos, ou pretendam estar, no setor hoteleiro.

Neste último caso, será averiguado em função do uso destes edifícios o que consta na caderneta predial. Segundo o RACAL, o número de estabelecimentos de AL não pode ser superior a vinte por cento do número de imóveis disponíveis para habitação nessa mesma área, informação que é aferida no final de cada ano por parte da Câmara Municipal. Quando este valor não é atingido, esta entidade atribuí, por sorteio, o registo de novos AL.

Desde 2019 que a Câmara Municipal de Mafra instituiu a taxa municipal turística que corresponde a uma taxa de dormida, a partir de turistas com doze anos, dois euros na época alta de 1 de maio a 21 de outubro e de um euro na época baixa, de 1 de novembro a 20 abril, por noite por pessoa até sete noites, que tem como objetivo garantir um turismo sustentável e a qualidade de vida da comunidade residente, sendo que no ano 2022 se propõe a sua alteração, como indica o anexo XXVI. Este valor reverte na totalidade para a qualificação deste destino turístico, através do reforço dos serviços de limpeza, realização de obras de manutenção e desenvolvimento de infraestruturas de apoio a turistas (Câmara Municipal de Mafra, s.d.e).

Síntese PESTAL:

Depois de analisadas as variáveis anteriormente abordadas, é possível concluir que estas têm um impacto maioritariamente positivo na construção deste AL, como se verifica na figura abaixo. Isto verifica-se uma vez que a maioria apresenta uma influência vantajosa constante a longo prazo, exceto a variável legal, que foi considerada pouco benéfica porque, apesar de a legislação ter a capacidade de regularizar o mercado, esta não apresenta grandes barreiras à entrada de concorrentes, o que a longo prazo dificulta a gestão do AL em termos da concorrência.

Síntese PESTAL

<i>Variável</i>	<i>Impacto</i>
Política	Positivo
Económica	Neutro
Social	Neutro
Ambiental	Positivo

Legal	Negativo
--------------	----------

Figure 8 - Impacto das variáveis da Análise PESTAL no desenvolvimento do AL. Fonte: Elaboração própria (2022).

b. CONCORRÊNCIA

Uma vez que a Ericeira continua a crescer em termos de turismo e hotelaria, o número de concorrentes deste setor é muito elevado. Entende-se por concorrência direta todos os que oferecem o mesmo tipo de serviço para o mesmo público-alvo com uma faixa de preços similar e, como concorrência indireta, aqueles que disponibilizam o mesmo serviço base, o aluguer de quartos, mas com complementos distintos, para a mesma audiência. Desta forma, é possível identificar que esta reserva mundial apresenta várias modalidades de estadia, nomeadamente seis hotéis, dois parques de campismo e uma vasta oferta de estabelecimentos de AL, num total de duzentos e vinte e cinco estabelecimentos, entre eles apartamentos, casas de férias, vilas e alojamentos de acomodação e pequeno-almoço (Booking, 2022b)¹⁵.

Considerou-se importante analisar quais os concorrentes diretos do *In-Between* e, uma vez que, o se caracteriza por ser um AL composto por diversas vilas privativas e possuir diversos espaços comuns, investigou-se os diversos tipos de estabelecimentos disponíveis no Booking que apresentam características semelhantes, independentemente da sua tipologia. Foi possível, através da sua ferramenta de busca, encontrar trezentos e dois alojamentos e, depois de todos analisados, consideram-se concorrentes diretos somente oito alojamentos, os quais analisados ao detalhe no anexo XXVII. Estes caracterizam-se por estarem também muito bem cotados neste motor de busca, admitindo-se que se destacam da grande maioria e que os clientes elegem pelas suas características e daí a necessidade de se analisar cada um destes e perceber quais as suas ofertas e o conceito que os torna diferenciadores. Depois desta análise qualitativa, recorre-se a uma análise dos valores por estes praticados. A Ericeira é uma zona geográfica que, apesar do combate constante à sazonalidade, é uma zona muito incrementada no verão e, portanto, para analisar os valores médios praticados por noite optou por se analisar o preço da estadia no dia 1 para 2 de março e no dia 1 para 2 de agosto de 2023, ambos com pequeno almoço incluído, num quarto

¹⁵ Dados obtidos a setembro de 2022.

para duas pessoas, para se compreender a prática de preços em época baixa e em época alta, respetivamente, como é possível observar no anexo XXVIII.

Consideram-se os restantes alojamentos, cerca de duzentos e noventa e quatro, como os concorrentes indiretos do *In-Between* uma vez que todos eles oferecem um serviço muito semelhante e que podem ser aqueles que o potencial hóspede deste AL opte por ficar em detrimento deste.

c. CINCO FORÇAS DE PORTER

Para se compreender o nível competitivo de um mercado, as empresas devem optar por realizar a análise das cinco Forças de Porter uma vez que tem em conta diversos atores envolvidos, como os concorrentes, fornecedores, clientes, novos concorrentes e substitutos, que influenciam diretamente o negócio e as tomadas de decisão.

Rivalidade entre os concorrentes atuais:

O setor hoteleiro, nomeadamente na Ericeira, é extremamente fragmentado uma vez que existe um número elevado de estabelecimentos disponíveis, maioritariamente AL, que continuam a crescer gradualmente, sendo este um setor que peca pela dificuldade em oferecer serviços completamente distintos dos já existentes no mercado. O nível de diferenciação destes passa pelos serviços complementares à venda de quartos, isto é, à hospitalidade dos funcionários, ao ambiente que é criado, à localização, ao conceito e aos valores por detrás de cada um. É possível concluir que a rivalidade entre os concorrentes atuais é elevada, uma vez que é necessário analisar aqueles já instalados no mercado e estar constantemente atento às novas necessidades/motivações por parte dos hóspedes para combater a entrada de novos participantes.

Ameaça de novos concorrentes:

O setor dos AL apesar de ser altamente regulado, de acordo com legislação em vigor, este permite a abertura de um AL através de um processo relativamente rápido e pouco burocrático, no entanto, o investimento neste setor identifica-se como oneroso. Deste modo, é possível concluir que, devido aos preços de investimento inicial a ameaça da entrada de novos concorrentes é reduzida.

Ameaça de produtos substitutos:

Este setor apresenta um elevado número de concorrentes indiretos, isto significa que existe uma enorme variedade de serviços que podem oferecer uma experiência similar à que este AL pretende disponibilizar o que torna elevada a ameaça de produtos substitutos face ao empreendimento em desenvolvimento, mesmo que este apresente características diferenciadoras.

Poder de negociação dos clientes:

Como visto anteriormente, existe um número elevado de concorrentes neste setor, sejam diretos ou indiretos, e existe uma vasta gama de opções de plataformas de busca que facilitam este processo aos clientes, permitindo uma comparação mais eficaz, disponibilizando muita informação que se encontra acondicionada e sintetizada, o que se traduz num poder negocial por parte dos clientes elevado, uma vez que têm uma panóplia de escolhas ao seu dispor aquando da reserva de um estabelecimento.

Poder de negociação dos fornecedores:

Considerando os fornecedores todos aqueles que de forma externa providenciam serviços/produtos para o decorrer da função da operação do AL em questão, nestes incluem-se todos aqueles que possibilitam a construção e manutenção do edifício e das respetivas infraestruturas, luz, água, gás, seguros, mobiliário, eletrodomésticos, produtos de limpeza, de quarto e de casas de banho. Para além destes, todos aqueles profissionais que são contratados de forma externa, como é o caso dos instrutores de *yoga*, *surf* e outras atividades e todos os parceiros estratégicos. Apesar de existir um enorme número de empresas que forneçam um serviço de construção e manutenção estes privilegiam relações de longo prazo, com propriedades e investimentos elevados que facilite a alocação de grandes equipas e maiores rendimentos para as mesmas, e também possuem um elevado número de pedidos, sendo a sua disponibilidade condicionada e muitas vezes inexecutável, o que torna o poder destes fornecedores em questão mais elevado. Por contraste, todos os outros produtos nomeados anteriormente, assim como as empresas externas para a realização de atividades no AL considera-se que têm um poder negocial baixo porque apesar de ser vantajosa a criação de relações longas, existe um mercado muito vasto que permite a sua substituição de forma rápida e imediata.

Atratividade do Setor:

Com base nas análises executadas anteriormente, é possível concluir que, de modo geral, este é um setor atrativo para os concorrentes atuais, apesar de competitivo, sendo a necessidade de investimento e o poder negocial dos clientes os fatores com maior impacto na atratividade deste setor, no entanto, com uma proposta de valor diferenciadora e inovadora é possível contornar, em parte, a competitividade do mercado.

4.4 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

Como indicado anteriormente, um dos valores base deste AL será a valorização dos recursos humanos uma vez que estes são o seu reflexo e, desta forma, serão apresentados os processos relativamente ao recrutamento, seleção e atribuição de cargos e respetivas responsabilidades, mas também qual a política de remuneração dos trabalhadores deste AL.

a. CARGOS, RESPONSABILIDADES E POLÍTICAS DE REMUNERAÇÃO

No primeiro ano de atividade, em que o projeto se encontra em construção e desenvolvimento, a equipa é constituída por dois trabalhadores, a sócia-gerente e um perfil administrativo que dê apoio no arranque do negócio, em regime part-time. No primeiro ano de atividade, segundo do plano de negócio, a equipa agregará outro perfil administrativo, passando o trabalhador a part-time para full-time, iniciando o novo funcionário segundo o primeiro regime. No terceiro ano, segundo de atividade, todos os elementos existentes passam a obter um regime de full-time. A partir do quarto ano de operação, a equipa passará a contar com quatro elementos, sendo a nova adição um perfil de gerência em regime part-time. Para além destes, serão considerados também freelancers para as diversas atividades disponíveis no AL, como mostra a figura abaixo:

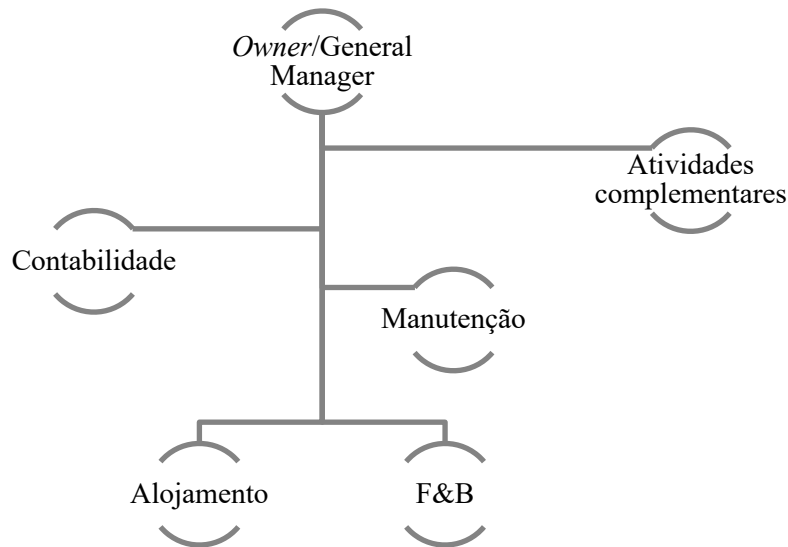


Figure 9 - Organograma do Alojamento Local *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

A sócia-gerente – promotora do projeto - é responsável pela gestão de todo o AL, desde questões operacionais – alojamento e restaurante – às questões administrativas, desde a gestão diária das operações, como a gestão financeira em termos de orçamentos e fornecedores. Tanto ela como o segundo perfil de gerência são extremamente responsáveis, proactivos e organizados. Dominam a língua portuguesa e inglesa, fundamental para elo de ligação com as comunidades locais, mas também com hóspedes provenientes de todo o mundo. Apresentam elevada capacidade de comunicação e de liderança, com a competência de motivar a equipa e de gerir conflitos. Nesta posição compete-lhes coordenar e controlar todas as atividades aqui desenvolvidas, mas também gerir todos os colaboradores e os respetivos trabalhos. A gestão de comunicação e marketing, nomeadamente das redes sociais e *website* ficam também a cargo da promotora do projeto, assim como todo o processo de recrutamento e seleção dos elementos que venham a integrar a equipa. Por fim, é responsável pela supervisão das reservas do AL que é um cargo dividido também com os restantes funcionários contratados, a sócia-gerente com contrato de trabalho por tempo indeterminado e os restantes com contratos com termos ao final de um ano e, posteriormente, por tempo indeterminado se assim fizer sentido para ambas as entidades. O perfil administrativo que

completará a equipa inicialmente será sénior, com experiência na área para que seja possível agir como tutor para o segundo perfil que será mais jovem. Ambos são pessoas responsáveis, atentas ao detalhe e proactivas, com elevada capacidade de comunicação e dominam a língua inglesa.

De forma a oferecer um serviço de restauração aos hóspedes do *In-Between* propõe-se a conceção do espaço a uma entidade externa que detém a responsabilidade de gestão do espaço, de acordo com as linhas orientadoras definidas previamente com a sócia-gerente, como o desenvolvimento do menu e dos respetivos pratos, o modo mais adequado de os servir para que haja coerência entre o alojamento e o restaurante. Para além destes, a contabilista e o advogado serão contratados em regime de trabalhador independente que se definem como perfis qualificados e certificados de acordo com as funções exercidas, através de uma avença mensal. Também neste regime de contratação, a equipa terá um videografo/fotografo para a criação de conteúdos para as redes sociais, *website* e materiais de comunicação, um massagista, um professor de *surf* e um de *yoga*. Para a limpeza das vilas e dos espaços comuns contratar-se-á uma empresa de limpeza que aloca diariamente duas profissionais cerca de quatro horas por dia, para a manutenção do jardim e da piscina, todos estes serão também contratados profissionais em regime de trabalhador independente na medida do que é necessário, sendo que estes últimos dois deslocar-se-ão ao AL uma vez por mês para a manutenção destas áreas.

As respetivas remunerações, obrigações e direitos estarão descritas no contrato individual de cada um e apresentará um valor fixo para os trabalhadores com contrato, e um valor variável para os que apresentam regime de trabalhador independente que receberão à hora, via recibos verdes/ato isolado.

Remuneração Salarial

Departamento	Cargo	Remuneração Líquida Mensal¹⁶ (euros)
Direção	Sócia-gerente	2000

¹⁶ Este valor não contempla o subsídio de alimentação proposto e inclui o subsídio de férias dividido em partes iguais pelos doze meses do ano.

Front Office	Rececionista Sénior <i>Part-Time</i>	500
	Rececionista Sénior <i>Full-Time</i>	1000
	Rececionista Júnior <i>Part-Time</i>	800
	Rececionista Júnior <i>Full-Time</i>	400
House Keeping	Empregos da Limpeza	800
Manutenção	Piscina	200
	Jardim	100
Contabilidade Contencioso	Contabilista	200
	Advogado	200

Figure 10 - Remunerações mensais ilíquidas, por departamento, por cargo, no *In-Between*.

Fonte: Elaboração própria (2022).

b. PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O momento de seleção e recrutamento dos elementos de recursos humanos é uma das fases mais importantes, requer exigência e rigor, uma vez que o sucesso do AL depende diretamente destes e, desta forma, estes processos serão da competência da sócia-gerente. Para os cargos de receção, procurar-se-ão dois perfis para cada uma destas funções, um perfil sénior com experiência profissional na área que assuma uma atitude mais responsável perante o segundo perfil, detentores de um curso superior ou equivalente concluído, idealmente moradores na Ericeira ou aldeias vizinhas, sendo que este perfil sénior se juntará inicialmente ao projeto, em regime *part-time*.

Os anúncios destes cargos serão colocados no perfil do LinkedIn, do *In-Between*,

websites de emprego e das universidades de turismo de Lisboa. Para a candidatura, os perfis terão de enviar o seu *curriculum vitae* e uma carta de motivação para uma posterior triagem para uma primeira entrevista com a sócia-gerente que, a partir desta, entenderá quais os perfis a contratar mediante as exigências e responsabilidades inerentes ao cargo.

c. AVALIAÇÃO E FORMAÇÃO

Depois de três meses no AL, providenciar-se-á uma reunião informal para todos os trabalhadores com a sócia-gerente para se efetuar uma avaliação de desempenho e de satisfação por parte dos trabalhadores, para se perceber em que pontos ambos estão, o que é necessário melhorar e potencializar, e como todos podem mudar para se potenciar um ambiente de trabalho mais saudável e satisfatório. Também nesta linha, procurar-se-á estabelecer e cultivar um bom ambiente de trabalho, com valores base de respeito, espírito de equipa e entajuda, para que este possa traduzir uma excelente atmosfera para os trabalhadores e para os seus hóspedes que são, naturalmente, por esta também influenciados.

Independentemente da experiência prévia dos trabalhadores, a *In-Between* procederá a uma semana de formação e treino dos funcionários a contratar, desde a abordagem no acolhimento e receção, higiene e segurança no trabalho, mas também primeiros socorros e, uma vez que, segundo a Lei no 93/2019 de 04 de setembro, se prevê o mínimo de quarenta horas de formação anual, propõe-se que esta seja efetuada também depois da reunião ao fim do primeiro trimestre para se direcionar a mesma para as carências encontradas.

4.5 PLANO DE MARKETING

Depois de definidos os pontos anteriores, é essencial avaliar o modo como se pretende passar os fatores que se consideraram anteriormente inovadores para o mercado, com o objetivo final de satisfazer as necessidades dos consumidores. Desta forma, começar-se-á pela definição dos objetivos de marketing, a análise SWOT

através da identificação dos pontos fortes e fracos do projeto e quais são as ameaças e as oportunidades de mercado para este, e posteriormente perceber como é podemos cruzar estas variáveis de forma a potencializar a oferta do AL. Para além destes pontos, irá definir-se qual o público-alvo e o conjunto de variáveis a serem consideradas na formulação da estratégia de marketing, nomeadamente o produto, preço, distribuição e comunicação.

a. OBJETIVOS DE MARKETING

Com indicado anteriormente, o objetivo do *In-Between* é oferecer aos seus hóspedes uma experiência imersiva na cultura da Ericeira que se insere de forma adjacente em elementos como a natureza e o mar, com o propósito final de se tornar num AL *premium*. Desta forma, considerando que estes objetivos são definidos somente para o ano após a construção, ou seja 2024, podem identificar-se como objetivos de marketing, os seguintes:

- Posicionar o *In-Between* como um alojamento que oferece a sinergia perfeita entre a tranquilidade e o descanso.
- No primeiro ano, desenvolver o início do plano de fidelização dos seus hóspedes para garantir o retorno dos mesmos.
- Posicionar a marca em termos digitais na mesma linha de valores, com uma presença forte e próxima dos seus clientes. Desta forma, apresentar conteúdos atrativos nas redes sociais e *website* próprio, com foco na imersão do mar e da natureza.
- A médio-longo prazo amplificar a presença da marca a nível internacional.
- A longo prazo, ser uma entidade de referência em termos de AL na região, para casais jovens-adultos.
- Promover a Ericeira como destino de eleição aquando da visita a Portugal.
- A longo prazo, contribuir para a redução da sazonalidade na região da Ericeira através do desenvolvimento de pacotes e eventos.

b. ANÁLISE SWOT

De forma a adequar a estratégia de comercialização deste AL, é crucial proceder à identificação dos pontos fortes e fracos, de forma holística e real, para ser possível potencializar cada um dos seus pontos fortes e contornar/minimizar os seus pontos fracos. Para além desta avaliação interna, é fundamental analisar a envolvente externa que não depende do AL, como as fraquezas e oportunidades do mercado onde se insere.

Análise SWOT do In-Between

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Análise Interna	Inovação e diferenciação do conceito oferecido nesta área geográfica	Reduzido capital próprio, necessário recorrer a investidores externos
	Localização privilegiada, com grande valor para o turista	Empresa recente no mercado e com poucos anos de experiência
	Relação qualidade-preço muito interessante	Tecnologia dispendiosa e com elevada necessidade de manutenção
	Qualidade e personalização dos serviços oferecidos	Recursos humanos tendem a não permanecer na Ericeira durante longos períodos de tempo, o que implica a necessidade constante de formação
	Segmento de mercado com elevado poder de compra	
	Oferta de diversos serviços complementares ao AL através de parceiros estratégicos	Investimento reduzido em termos de marketing quando comparado a outros alojamentos já estabelecidos
	AL totalmente desenvolvido de raiz, apresenta infraestruturas modernas e atrativas	
	Recursos Humanos	Investimento reduzido em termos de recursos humanos quando comparado com outros alojamentos já estabelecidos
	Possibilidade de crescimento, em termos de área, do AL	

	A promotora do projeto é um perfil extremamente empreendedor e dedicado	
Análise Externa	Oportunidades	Ameaças
	Turismo a crescer em termos gerais, turistas com maior propensão para a viagem	Grande oferta de estabelecimentos nesta área geográfica, mercado quase saturado
	Mercado na Ericeira a crescer pós pandemia, em específico os AL	Concorrentes com muitos anos de experiência, já estabelecidos no mercado
	Ericeira enquanto marca já implementada no mercado	Sazonalidade do turismo nesta área geográfica
	Destino seguro	Guerra na Europa e as suas implicações
	Investimento do Município para manter a Ericeira como destino atrativo	Comunidade local nem sempre disposta para a abertura de novos negócios
	Apesar do elevado número de <i>players</i> neste mercado, primam pela quantidade e não pela qualidade	Carência em termos de meios de transporte para se chegar à Ericeira, mas também para se deslocar na mesma
	Clima ameno, e oferta de uma longa zona costeira de praias	
	Enquanto Reserva Mundial do <i>Surf</i> atrai cada vez mais turistas provenientes de todo o mundo	

Figure 11 - Análise SWOT do Alojamento Local *In-Between*. Fonte: Elaboração Própria (2022).

Depois deste diagnóstico, é possível cruzar estas variáveis de modo a potencializar a oferta do AL. Apesar de existir um elevado número de concorrentes nesta área geográfica e deste ser um mercado quase saturado, a oferta deste AL aparece como inovadora e diferenciadora dos demais e, uma vez que a promotora do projeto se reconhece como um perfil empreendedor e persistente mesmo perante as adversidades, surge como munição

para combater a falta de experiência na área relativamente a outros concorrentes. Em termos de marketing e de recursos humanos, o investimento requerido é elevado, o que exige o recurso a entidades externas, no entanto, este projeto é novo neste setor, o que conseguirá cativar estes investidores e colmatar a falta de capacidade de investimento do mesmo neste ponto.

A guerra na Europa surge como uma incerteza e ameaça para o *In-Between* que pode reforçar ainda mais a sazonalidade que se faz sentir neste setor, todavia, o turismo nesta área geográfica cresce progressivamente devido ao facto de a Ericeira ser uma marca de referência já devidamente implementada no mercado. A oferta de diversos serviços complementares ao AL através de parceiros estratégicos permite aligeirar a insatisfação que muitas vezes as comunidades locais sentem, por contribuir para estas diretamente.

Existe uma carência no que toca aos meios de transporte para os turistas chegarem até à Ericeira, como também para se deslocarem na mesma, se optarem por pontos turísticos geograficamente mais distantes uns dos outros, porém reconhece-se um investimento crescente do Município na Ericeira, o que pode contribuir para a extinção desta ameaça, a médio-longo prazo.

c. SEGMENTAÇÃO DO PÚBLICO-ALVO

Em termos de público-alvo do *In-Between*, em termos demográficos, este define-se por homens e mulheres residentes na Europa, jovens adultos entre os 25 e os 34 anos, solteiros e casados sem filhos, pertencentes a uma classe média/alta com a licenciatura como escolaridade mínima, com um rendimento médio mensal do agregado familiar entre os 2000 e 4000 euros. Em termos psicográficos, podemos concluir que este procura ter uma vida saudável e ativa, tanto em termos de alimentação como de desporto, com uma personalidade sociável, mas que valoriza o seu tempo sozinho e/ou com o seu companheiro. Aquando da procura de um alojamento para férias ou um fim de semana, este perfil recorre a ambientes pacatos, que lhes permitam descansar e aproveitar o que o alojamento e a região que visitam têm para lhes oferecer, privilegiando os destinos de sol, praia e mar. Este público- alvo valoriza o silêncio, a limpeza e a personalização num alojamento e está altamente consciente das práticas de sustentabilidade nos mesmos, algo

que é fundamental nas suas escolhas. Na seleção do tipo de estabelecimento a visitar, este público recorre a plataformas como o Trip Advisor e a Booking para analisar os comentários feitos por hóspedes que o visitaram previamente, as redes sociais e só depois efetuam a reserva, maioritariamente através de plataformas *online*, sem saírem das suas casas. O público-alvo do *In-Between* são maioritariamente casais ou pequenos grupos de até quatro mulheres, num tempo médio de estadia de três a sete dias.

d. MARKETING MIX – 4P’S

De seguida será possível observar a identificação dos quatro pilares da estratégia de marketing do *In-Between*, que permitirão definir a linha orientadora da estratégia a implementar.

Produto/Serviço:

Neste caso em específico, o serviço do *In-Between* consiste numa experiência onde os seus hóspedes poderão disfrutar da calma da natureza e da tranquilidade do mar. Este é constituído por novevilas individuais, com uma decoração simples e minimalista, no entanto moderna e atual, tornando o *design* e a decoração do espaço parte desta experiência imersiva. Estas encontram-se espaçadas entresi para que haja um refúgio individual que os casais/grupos procuram aquando da escolha deste AL, contudo, nas zonas comuns, como o restaurante, a piscina e o jardim, têm a oportunidade de se relacionarem com outros hóspedes. Dispõe de Wi-Fi em todas as suas áreas, receção aberta durante doze horas das 8:30 às 20:30 e serviço chat disponível durante vinte e quatro horas. De notar que existirá um serviço de limpeza que acontecerá todos os dias, da parte da manhã.

Independentemente do meio pelo qual o hóspede efetua a sua reserva, esta implica sempre o pequeno-almoço incluído, no entanto, existem diferentes pacotes que os hóspedes poderão reservar deantemão ou no momento de *check-in*, como mostra a figura abaixo.

Pacotes e Serviços disponíveis no In-Between

Tarifa standard (por 1 noite)	
Estadia + pequeno-almoço	<ul style="list-style-type: none"> Estadia + pequeno-almoço
Pacote disponíveis	
Pacote (mínimo 3 noites)	Pacote (mínimo 3 noites)
Pack 4 aulas de <i>Yoga</i>	<ul style="list-style-type: none"> Pack 4 aulas de <i>Yoga</i>
Pack 2 aulas de <i>Surf</i>	<ul style="list-style-type: none"> Pack 2 aulas de <i>Surf</i>
Pack 4 aulas de <i>Yoga</i> + 2 aulas de <i>Surf</i>	<ul style="list-style-type: none"> Pack 4 aulas de <i>Yoga</i> + 2 aulas de <i>Surf</i>
Pack 2 Massagem	<ul style="list-style-type: none"> Pack 2 Massagem
Pack Relaxamento	<ul style="list-style-type: none"> Pack Relaxamento
Pack Noivos/Recém-casados	<ul style="list-style-type: none"> Pack Noivos/Recém-casados
Pack Pré-Mamãs	<ul style="list-style-type: none"> Pack Pré-Mamãs
Atividades complementares	
Atividades	Atividades
Massagem Individual (relaxamento ou pedras quentes)	<ul style="list-style-type: none"> Massagem Individual (relaxamento ou pedras quentes)
Mensagem casal	<ul style="list-style-type: none"> Mensagem casal
1 aula <i>Surf</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1 aula <i>Surf</i>
1 aula <i>Yoga</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1 aula <i>Yoga</i>
1 aula <i>Yoga</i> pré-natal	<ul style="list-style-type: none"> 1 aula <i>Yoga</i> pré-natal
1 Meditação guiada	<ul style="list-style-type: none"> 1 Meditação guiada
Padel e Futebol Indoor	<ul style="list-style-type: none"> Padel e Futebol Indoor
Salto de Paraquedas	<ul style="list-style-type: none"> Salto de Paraquedas

<i>Stand Up Paddle</i>	• <i>Stand Up Paddle</i>
Aulas de <i>Skate</i>	• Aulas de <i>Skate</i>
Tour de Bicicleta 10km na Ericeira	• Tour de Bicicleta 10km na Ericeira
Tour de Bicicleta centro da Ericeira	• Tour de Bicicleta centro da Ericeira
Tour de Bicicleta em Sintra	• Tour de Bicicleta em Sintra
Tour a pé pela Ericeira	• Tour a pé pela Ericeira
Visita Palácio de Mafra	• Visita Palácio de Mafra
Visita à Tapada Nacional de Mafra	• Visita à Tapada Nacional de Mafra
Visita ao Parque e Palácio da Pena, em Sintra	• Visita ao Parque e Palácio da Pena, em Sintra
Visita ao Castelo dos Mouros, em Sintra	• Visita ao Castelo dos Mouros, em Sintra
<i>Wakeboard</i> e <i>Jet Ski</i> , em Montargil	• <i>Wakeboard</i> e <i>Jet Ski</i> , em Montargil
Arborismo	• Arborismo
<i>Paitball</i>	• <i>Paitball</i>
Escalada	• Escalada
<i>Slide</i>	• <i>Slide</i>
Tiro com Arco	• Tiro com Arco
Prova de Vinhos	• Prova de Vinhos
Serviços complementares	
Serviço	Serviço
Lavandaria	• Lavandaria
Produtos de Merchandising	• Produtos de Merchandising

Figure 12 - Pacotes e serviços disponíveis no *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

Estes pacotes podem ser adquiridos através do *website* do AL ou de *websites* relacionados com os temas deste, como os que se focam em retiros de *yoga* ou *surf*, retiros espirituais, entre outros, e têm como objetivo ser vistos enquanto uma proposta de valor acrescentado relativamente à estadia, em termos de experiência e de preço. No caso de os hóspedes optarem por reservar somente estadia podem sempre adquirir as atividades extra posteriormente, acabando por não ser tão vantajoso em termos de valor, mas dando a possibilidade de escolherem somente uma atividade sem recorrerem ao pacote.

Como serviço complementar, propõe-se também a existência de um restaurante, aberto somente para os hóspedes do AL para lhes conceder privacidade e intimidade e, por isso, alguns pacotes assumem a refeição incluída para dois, todavia, aqueles que não a incorporam podem sempre reservar a mesa no restaurante ou a entrega da refeição na vila, havendo disponibilidade de execução de todas as refeições no AL. Como produtos complementares, irão ser disponibilizados determinados elementos de *merchandising* do AL que surjam como facilitadores da estadia dos hóspedes, como garrafas de água reutilizáveis, sacos de pano, *sweaters*, chapéus, cadernos de *Journaling*, camisolas e haverão também disponíveis protetores solares de uma marca parceira.

Este AL terá também disponível o aluguer do espaço para eventos, sejam eles corporativos, casamentos ou retiros, procurando contrariar a sazonalidade que se fará sentir nos meses de época baixa.

Importante reforçar que o *feedback* e as *reviews* deixadas pelos hóspedes serão levadas em consideração na sua operacionalização e gestão, para que junto destes seja possível continuar a desenvolver um projeto que vai ao encontro das necessidades dos seus hóspedes, uma das premissas mais importantes do *In-Between*.

Preço:

Uma vez que este AL se quer posicionar como *premium*, o preço acompanhará esta linha transmitindo por si só a qualidade de serviço que se pretende oferecer e, desta forma, os preços estimados por cada vila, por noite, variam entre 200 e 150 euros em época baixa e 250 e 350 euros na época alta, ambos com pequeno-almoço incluído, sendo que não incluem nenhum tipo de experiência ou pacote. Na figura abaixo é efetuada a média do quarto por noite considerando-se 300 euros para a definição do preço dos pacotes. Estes

valores são estabelecidos com base na realização do plano financeiro e da análise dos preços praticados pelos concorrentes, nomeadamente AL, hotéis e boutique hotéis que oferecem um serviço similar. Para fomentar as vendas através do *website* próprio, será aqui que o valor mais competitivo será encontrado.

Tarifa standard		Preço Médio¹⁷ (euros, por 1 noite,)
Estadia + pequeno-almoço		300
Pacote disponíveis		
Pacote	Pacote (mínimo 3 noites)	Preço Médio (euros, por 3 noites)
Simple	Pack 4 aulas de <i>Yoga</i>	950
Simple	Pack 2 aulas de <i>Surf</i>	950
<i>Medium</i>	Pack 4 aulas de <i>Yoga</i> + 2 aulas de <i>Surf</i>	1050
Simple	Pack 2 Massagem	950
<i>Premium</i>	Pack Relaxamento	1150
<i>Medium</i>	Pack Noivos/ Recém-casados	1050
<i>Premium</i>	Pack Pré-Mamãs	1150
Pacote disponíveis		
Atividades	Preço Médio (euros)	
Massagem para 2 (relaxamento ou pedras quentes)	100	
1 aula <i>Surf</i> para dois	100	
1 aula <i>Yoga</i> para dois	50	
1 aula <i>Yoga</i> pré-natal para dois	50	

¹⁷ Entende-se por preço médio a média entre o valor praticado na época alta e na baixa.

Padel e Futebol Indoor	20
Salto de Paraquedas	150
<i>Stand Up Paddle</i>	35
Aulas de <i>Skate</i>	40
Tour de Bicicleta 10km na Ericeira	15
Tour de Bicicleta centro da Ericeira	10
Tour de Bicicleta em Sintra	25
Tour a pé pela Ericeira	10
Visita Palácio de Mafra	20
Visita à Tapada Nacional de Mafra	20
Visita ao Parque e Palácio da Pena, em Sintra	35
Visita ao Castelo dos Mouros, em Sintra	30
<i>Wakeboard e Jet Ski</i> , em Montargil	Depende do número de participantes
Arborismo	15
<i>Paitball</i>	20
Escalada	6
<i>Slide</i>	6
Tiro com Arco	6
Prova de Vinhos	25
<i>Serviços/Produtos complementares</i>	
Serviços/Produtos	Preço Médio (euros)
Lavandaria	10
Garrafas de água reutilizáveis	15
Sacos de pano	10
Chapéus	10
Camisolas	20
<i>Sweaters</i>	30
Protetor solar	15
Caderno de <i>Journaling</i>	10

Figure 13 – Preços dos pacotes, serviços e atividades complementares disponíveis no *In-Between*, na época alta e baixa. Fonte: Elaboração própria (2022).

Distribuição:

Em termos de distribuição no que toca às vendas da estadia, pode considerar-se uma distribuição via canal direto uma vez que, como indicado anteriormente, os pacotes oferecidos estão presentes no *website* próprio do AL, logo ocorre a venda direta com os hóspedes. No entanto, recorrer-se-á também a canais de distribuição indiretos na medida em que também estarão disponíveis em alguns *websites* próprios de atividades específicas ou através de plataformas *online* de reservas como a Booking e Airbnb.

Comunicação:

Recorrer a canais de comunicação *offline* é extremamente dispendioso e, numa fase inicial, não se propõe o recurso a estes para controlar os custos. Por esta razão e pelo facto de ser um meio mais imediato, os esforços iniciais serão colocados nos meios de comunicação digital:

- Criação, desenvolvimento e gestão de um *website* próprio e redes sociais, nas plataformas Instagram, Facebook e LinkedIn – nestas primeiras encontra-se o nosso público-alvo em termos de estadias de curta duração e, no último, o público corporativo para eventos privados. Uma vez que os mercados emissores de Portugal são o britânico e alemão, o *website* estará disponível em três idiomas – português, inglês e alemão – e as redes sociais terão com base a língua inglesa. Em termos de *design* do *website*, prevê-se que este esteja em linha com a comunicação no próprio AL para existir coerência na mensagem transmitida. Neste será possível, para além da opção de reservas com toda a informação relativa a todos os serviços, analisar a história do alojamento assim como os membros da sua equipa, área de testemunhos de clientes e a compra *online* dos itens de merchandising. As redes sociais terão uma estratégia própria em cada uma, uma vez que o público alvo é diferente em cada plataforma, mas para além dos pacotes disponíveis e fotografias do AL, irão ser partilhados conteúdos relativos a eventos e promoções futuras.

Recorrer a canais de comunicação *offline* é extremamente dispendioso e, numa fase inicial, não se propõe o recurso a estes para controlar os custos. Por esta razão e pelo facto de ser um meio mais imediato, os esforços iniciais serão colocados nos meios de comunicação digital:

- Criação, desenvolvimento e gestão de um *website* próprio e redes sociais, nas plataformas Instagram, Facebook e LinkedIn – nestas primeiras encontra-se o nosso público-alvo em termos de estadias de curta duração e, no último, o público corporativo para eventos

privados. Uma vez que os mercados emissores de Portugal são o britânico e alemão, o website estará disponível em três idiomas – português, inglês e alemão – e as redes sociais terão com base a língua inglesa. Em termos de design do website, prevê-se que este esteja em linha com a comunicação no próprio AL para existir coerência na mensagem transmitida. Neste será possível, para além da opção de reservas com toda a informação relativa a todos os serviços, analisar a história do alojamento assim como os membros da sua equipa, área de testemunhos de clientes e a compra *online* dos itens de merchandising. As redes sociais terão uma estratégia própria em cada uma, uma vez que o público alvo é diferente em cada plataforma, mas para além dos pacotes disponíveis e fotografias do AL, irão ser partilhados conteúdos relativos a eventos e promoções futuras.

- Irá recorrer-se a ferramentas como o *Search Engine Optimization* (SEO)¹⁸ e Google Adwords¹⁹, em português, inglês e alemão, para que o *website* apareça nos primeiros lugares de pesquisa.
- Criação e gestão dos perfis do AL nas diversas plataformas de reserva *online* como a Booking, TripAdvisor, Trivago, Airbnb, BookYogaRetreats, Moverii entre outros. Importante responder a todos os comentários de modo a marcar uma presença positiva e próxima junto dos hóspedes e potenciais clientes.
- Recorrer-se-á a email marketing para o envio da *newsletter* mensal do *In-Between* para os hóspedes presentes na base de dados, com promoções especiais, eventos a decorrer no AL e na Ericeira, e artigos sobre bem-estar e saúde para lhe acrescentar valor. Aquando da reserva, enviar-se-á todas as informações necessárias sobre a mesma, mas para marcar pela positiva o hóspede antes de chegar ao AL irá ser enviado um email com um guia turístico *standard* da região da Ericeira, com o que visitar, quais as melhores praias, a temperatura média, quais os restaurantes a visitar, as atividades possíveis na região (promovendo as atividades disponíveis complementares) e um guia de um dia em Sintra, Lisboa, Cascais e Mafra, separadamente. No final da sua estadia irá ser enviado um questionário que concluirá sobre a performance e satisfação do cliente sobre a sua estadia.
- Numa fase inicial, recorrer-se-á a criadores de conteúdo e líderes de opinião para conhecer o *In-Between* e a sua oferta, uma vez que estes não exigem o investimento direto

¹⁸ Esta ferramenta consiste no processo de otimização da visualização de um *website* na barra de pesquisas do Google. Quanto maior for a visibilidade, maior será a probabilidade de atrair o público-alvo que procura pelo tipo de conteúdo deste determinado *website* (Search Engine Land, s.d.).

¹⁹ Esta ferramenta permite aumentar as visitas a um determinado *website* uma vez que o coloca nos primeiros lugares de pesquisa no motor de busca Google, através de um orçamento previamente definido na plataforma (Google Ads, s.d.).

para a sua vinda e promoção, procurando na maioria dos casos somente o quarto para passar a noite em troca de conteúdos para as suas redes sociais.

- Aquando da abertura, como também no decorrer de eventos importantes, serão efetuados comunicados de imprensa para *websites*, revistas e jornais de referência no setor hoteleiro, mas também outros que impactem o público-alvo do *In-Between*.
- Para promover a fidelização dos clientes, irá ser oferecido nas próximas visitas dez por cento de desconto na escolha de pacotes – potencializando as dinâmicas que maior benefício têm para o AL – através do *website* do alojamento.

4.6 PLANO DE OPERAÇÕES

a. PLANEAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO

Após a definição dos planos anteriormente descritos, procedeu-se à calendarização dos mesmos na tabela abaixo, sendo que se divide cada ano em quatro trimestres.

Planeamento do In-Between

Âmbito	Ação	2023				2024			
		1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
Construção	Construção e desenvolvimento das infraestruturas								
	Aquisição de móveis/materiais de decoração								
Funcionários	Contratação e formação								
Distribuição	Estabelecimento de parcerias estratégicas								
Comunicação	Definição da estratégia de comunicação externa (redes sociais e <i>website</i>)								
	Lançamento <i>online</i> das redes sociais e <i>website</i> do AL								

	Definição da comunicação interna							
	Início da comunicação externa							
Abertura	Abertura ao público							

Figure 14 - Planeame

nto das ações iniciais do desenvolvimento do alojamento local. Fonte: Elaboração própria (2022).

b. LICENCIAMENTO

Para registar este AL, segundo o Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, é forçoso comunicar ao Presidente da Câmara Municipal em causa, exclusivamente realizado através do Balcão Único Eletrónico, descrito no artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 92/2010, de 26 de julho. A cada um dos pedidos que é efetuado, é concebido um número de registo do estabelecimento que é comunicado automaticamente ao Turismo de Portugal, I. P. Este necessita de informações pessoais e fiscais relativas ao titular da exploração do estabelecimento (nome, número de identificação fiscal, morada), e os respetivos documentos (cartão de cidadão ou código de acesso à certidão permanente do registo comercial), a autorização de utilização ou título de utilização válido do imóvel, assim como o termo de responsabilidade, a cópia simples da caderneta predial urbana, cópia simples do contrato de arrendamento e cópia simples da declaração de início ou alteração de atividade do titular da exploração do estabelecimento para a prestação da atividade, informações relativas à unidade (nome e morada do estabelecimento, número de quartos, cama e utentes), informações de um contacto de emergência e a data expectável de abertura ao público (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

Neste sentido, o empreendedor terá de apresentar a declaração de início de atividade no regime de tributação do Rendimento das Pessoas Singulares (IRS), nomeadamente regime contabilidade organizada, uma vez que os rendimentos anuais estimados são superiores a duzentos mil euros, registado como Trabalhador individual. Neste sentido, aquando do registo do AL este incorre em alguns custos associados como é possível analisar pelo anexo XXV. Uma vez que a construção deste AL será realizada num terreno, é necessário perceber quais as regras e taxas e pedir uma informação prévia à Câmara Municipal de Mafra que inclui se existe ou não viabilidade de construção urbanística e quais as condicionantes legais/regulamentares. Após a aprovação necessária por parte do Turismo de Portugal e da Câmara Municipal de Mafra, através de um

comunicado a esta segunda identidade, este poderá apresentar o seu número de registo do estabelecimento e a aprovação do licenciamento correspondente.

No que toca ao IRS do AL, segundo o art.º 31º do CIVA (Decreto-Lei 394-B/84, de 26 de Dezembro), os responsáveis submeterão todas as obrigações declarativas no Portal das Finanças e o AL pode dar início à sua atividade entregando uma Declaração de Início de Atividade sendo que, se pretender alterar algum dos dados constantes no registo deverá apresentar uma Declaração de Alteração de Atividade, segundo o art.º 32º do CIVA (Decreto-Lei 394-B/84, de 26 de Dezembro) com qualquer alteração até quinze dias a contar da data de modificação, ao serviço de Finanças, sendo que o presente projeto se inscreve nas finanças como categoria B. Também é necessário apresentar uma declaração aquando da Cessão de Atividade, segundo o art.º 33º do CIVA (Decreto-Lei 394-B/84, de 26 de Dezembro) e art.º 112º do CIRS (Decreto-Lei 82-E/2014, de 31 de Dezembro) até trinta dias a contar do fecho, que sucede quando as existências da empresa forem liquidadas, não haja operação e se tenha transferido o ativo fixo. Para a redação destas declarações, é necessário que as atividades exercidas pelos contribuintes sejam classificadas de acordo com a Classificação das Atividades Económicas (CAE) Portuguesas no âmbito dos Ramos de Atividades do Instituto Nacional de Estatística, onde estes têm de escolher qual o código adequado à atividade que exercem em termos de empreendimentos turísticos: 5520 - Residências para férias e outros alojamentos de curta duração; 55201 - Alojamento mobilado para turistas; 55204 - Outros locais de alojamento de curta duração (Decreto-Lei nº 128/2014, 29 de agosto). No caso de um contribuinte singular residente que se encontra num regime normal de IVA, este é obrigado a possuir uma caixa postal eletrónica até trinta dias após o início da atividade e deverá comunicá-la à AT, seja a partir do Portal das Finanças ou via CTT.

De acordo com o artigo 8º do Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, a entidade competente pertencente à câmara municipal realizará uma vistoria no prazo de trinta dias depois do comunicado prévio para verificar o cumprimento, ou não, dos requisitos necessários anteriormente descritos, mas esta entidade pode solicitar também ao Turismo de Portugal, I. P. para o fazer também. Caso os documentos não estejam em conformidade ou as regras estejam a ser desrespeitadas, o Presidente da Câmara Municipal pode proceder ao cancelamento do registo previamente efetuado, que é comunicado automaticamente ao Turismo de Portugal, I. P. e à Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE). No decorrer da operação, compete à ASAE fiscalizar os estabelecimentos, instruir sobre os processos necessários e aplicar coimas e sanções quando justificável, mas pode recorrer ao Turismo de Portugal, I. P. para realizarem vistorias necessárias. E compete à Autoridade Tributária e Aduaneira (AT) garantir através da fiscalização o cumprimento das obrigações fiscais da atividade do alojamento (Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto).

Relativamente à faturação dos AL, os contribuintes têm a obrigação de emitir, em todo o tipo de prestação de serviços, a respetiva fatura, seja esta simplificada ou fatura-recibo e necessitam obrigatoriamente de apresentar elementos como a data de emissão e de disposição dos serviços/transação dos bens, numeração sequencial, mas também o nome da entidade e a morada de quem se emite a fatura. Para além da descrição dos serviços prestados/bens adquiridos, com a respetiva taxa aplicável e o montante devido, o preço, líquido de imposto, e os restantes dados compreendidos no valor tributável – no caso de não se aplicar o imposto, justificar este motivo é um requisito. Para proceder à faturação dos elementos anteriormente nomeados, as entidades necessitam de programas adequados aprovados pela AT, salvo se não possuem contabilidade organizada e não apresentem um volume de negócios superior a cinquenta mil euros no ano anterior, e nestes casos poderá recorrer a documentos pré-impressos em tipografia autorizada. De acordo com o Decreto-Lei n.º 198/2012, de 24 de agosto, até ao dia doze do mês seguinte ao da emissão das faturas, as entidades têm de enviar eletronicamente todos os elementos das faturas à AT. Sendo que estas faturas têm a obrigação de conter quais as taxas aplicáveis e, no caso deste AL, como o preço do pequeno-almoço está incluído na tarifa de quarto, a taxa do Código do IVA apresentada é reduzida, isto é, de 6%. No entanto, qualquer outro serviço incorrerá no pagamento da taxa de 23% de IVA que é liquidado na fatura do prestador de serviços.

Em termos de registo de operações, como este AL terá um regime de contabilidade organizada e possuirá um sistema que satisfaça os requisitos necessários de acordo com o sistema fiscal, sendo que não necessita de livros informativos na propriedade, segundo o n.º 6 do art.º 116.º do CIRS (Decreto-Lei 82-E/2014, de 31 de dezembro). Em relação à conservação e arquivo, o AL manterá a contabilidade/escrituração dos livros no seu domínio fiscal durante pelo menos dez anos civis subsequente.

Enquanto AL, os responsáveis têm obrigações declarativas relativamente ao IRS que, entre um de abril a trinta e um de maio do ano seguinte, têm de entregar a declaração anual de rendimentos do IRS15 e os anexos necessários todos os anos até ao encerramento da atividade e, até ao dia dez do mês seguinte ao pagamento, os responsáveis têm de entregar a declaração mensal de remunerações²⁰ (DMR), ambas as declarações têm de ser entregues independentemente da opção de contabilidade praticada. Até ao fim do segundo mês, deve ser efetuado o pagamento dos rendimentos aos sujeitos passivos não residentes em território português, bem como a entrega da declaração modelo 30 e, no caso da contabilidade organizada, a declaração anual de informação

²⁰ Esta reúne a informação relativa aos rendimentos e respetivas retenções na fonte de imposto, quais as taxas aplicadas, as contribuições obrigatórias, como é o caso da segurança social e subsistemas legais de saúde e as quotas sindicais do mês anterior (Autoridade Tributária e Aduaneira, 2021).

contabilística e fiscal com o Anexo I²¹ até dia quinze de julho do ano seguinte ao do exercício da atividade. Quanto ao IVA, também é no Portal da Finanças que o AL terá de entregar a declaração periódica ou em regime mensal até ao dia dez do segundo mês seguinte das determinadas operações uma vez que se prevê que o volume de negócios seja superior seiscentos e cinquenta mil euros anuais. Até dia quinze de julho do ano seguinte, o AL tem de apresentar a declaração anual de informação empresarial simplificada (IES/DA) com os respetivos anexos²² agregados.

Para garantir todas as normas e requisitos de segurança, aquando da sua abertura, é necessário apresentar uma placa identificativa da modalidade do estabelecimento de hospedagem, nomeadamente AL, o kit dos requisitos de segurança, de primeiros socorros, manta de incêndio, extintor e uma placa de identificação do número de emergência nacional visível, isto é, 112.

c. INFRAESTRUTURAS

Esta obra será realizada de raiz, existindo um projeto de arquitetura aprovado previamente segundo as regras e normas adjacentes, que será dividido em três zonas distintas: a zona comum, as vilas e a área dos funcionários. Nesta primeira, podem encontrar-se a sala de estar com um espaço *lounge* para os hóspedes - com dispensador de água (natural, fria e quente) e zonas de estar/descanso - onde se encontram a área de receção e de *back office*, mas também a zona do restaurante e zona de refeições – onde são servidos os pequenos-almoços e as restantes refeições do dia – onde é possível encontrar a sala de arrumações, despensa e uma zona técnica com os equipamentos de manutenção, bombas de calor e geradores e, próximo destas, uma área sanitária comum para hóspedes, sendo que no telhado serão implementados os painéis solares.

Cada vila é composta por um quarto com cama de casal, uma casa de banho com banheira e uma pequena zona de chá/café com minibar para que os hóspedes possam usufruir sempre que necessitarem, de *amenities* personalizados, secador de cabelo, ar condicionado, televisão, cofre e

²¹ O Anexo I é obrigatório entregar relativamente a cada exercício económico até ao encerramento da atividade, independentemente de ter recebido ou não rendimentos (Autoridade Tributária e Aduaneira, 2021).

²² Existem cerca de Anexos: I (IRS – Sujeitos Passivos com Contabilidade Organizada), L (IVA – Elementos contabilísticos e fiscais), M (IVA – Operações realizadas em espaço diferente da sede - Continente, Açores e Madeira), N (se enquadrado em regimes particulares de combustíveis, tabacos e outros, e regimes especiais de tributação, como Regime de bens em 2.ª mão, objetos de arte, de coleção e antiguidades, e agências de viagens e organizadores de circuitos turísticos), O (IVA – Mapa recapitulativo – Clientes) e P (IVA – Mapa recapitulativo - Fornecedores), se os valores a considerar forem superiores a € 25.000 por titular (Autoridade Tributária e Aduaneira, 2021).

roupieiro, sendo que todos estes serão adequados a pessoas com mobilidade reduzida, por reunirem todas as condições necessárias à sua estadia. Para além destes, em frente das vilas haverá uma área de descanso, com duas espreguiçadeiras. É possível também encontrar na área exterior a zona da piscina também esta com espreguiçadeiras e sofás para os hóspedes do AL, a área de atividade física no exterior com alguns pesos e materiais de desporto, a zona de atividades/eventos e a sala de relaxamento onde serão executadas as massagens e tratamentos similares. É possível observar todos os elementos que incluem todas estas áreas/divisões no anexo XXIX.

d. ASPETOS TÉCNICOS E TÉCNOLÓGICOS

Relativamente aos aspetos tecnológicos do *In-Between*, este contará com a empresa Salto como parceira neste tópico. Existirão nove vilas e por isso, nove escudos eletrónicos para a entrada e saída dos quartos, *tags* para ser possível aceder às portas e unidades de controlo para todos estes pontos de ligação. Para além disto, este *software* admite a subscrição anual do sistema e, para a sua instalação são necessários dois dias, preços associados disponíveis no anexo XXX. Um dos objetivos ao recorrer à marca Salto é garantir a segurança dos hóspedes e do seu conforto, mas também zelar pela segurança de todos os que aqui trabalharão e, neste sentido, recorrer-se-á a um sistema de vigilância onde se colocarão câmaras nas áreas públicas interiores e exteriores do AL. Ainda assim, será adicionada uma manta antifogo para a cozinha, extintor, e as respetivas sinalizações necessárias para garantir a segurança de todos os intervenientes da operação.

A propósito da gestão de reservas do AL irá recorrer-se à plataforma CloudBeds uma vez que se caracteriza por ser um sistema fácil e intuitivo, sendo contratualizado em termos de avença mensal sem existir a necessidade de instalações prévias.

Todos os equipamentos escolhidos para a gestão operacional garantem um desempenho energético interessante, assegurando o melhor desempenho possível a nível operacional, com o recurso a lâmpadas LED e à água da rede pública através de uma gestão eficiente da mesma.

e. FORNECEDORES

Quando analisada a área de atuação do *In-Between* é possível identificar diversos fornecedores que apoiam os diferentes âmbitos do negócio, como é possível analisar abaixo e rever no anexo XXIX:

- Makro: Fornecedor maioritário do AL que fornecerá desde os *Amenities* e produtos de

limpezaa material de escritório necessário.

- Equipamentos de cozinha: Estes serão desenvolvidos pela CNI que o fará de acordo com as necessidades do AL e segundo a linha orientadora desta decoração, que fornece todo o tipo de móveis e eletrodomésticos necessários (CNI, s.d.).
- Equipamentos de *front office*: Maioritariamente a FNAC e a Worten
- Equipamentos Básicos: No caso dos ar condicionados o fornecedor é a Worten, dos mini frigoríficos a Rádio Popular e os painéis solares da EDP.
- Decoração: Desde as áreas comuns às vilas os fornecedores destes elementos decorativos são maioritariamente o IKEA e a SKLUM, mas também a Homa, VidaXL, Kave Home, El Corte Inglés, Vestore, Leroy Merlin, Vente-Unique, Ricardo e Vaz, Decathlon e Quirumed.

4.7 MODELO FINANCEIRO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Com o objetivo de se realizar o estudo de viabilidade económica e financeira do presente projeto, recorreu-se a uma Ferramenta de Avaliação de Projetos desenvolvida pela IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação quem tem como objetivo auxiliar os empreendedores e as suas empresas a avaliar e a testar a rentabilidade dos seus novos possíveis projetos em termos de investimentos, a cinco ou a dez anos (IAPMEI, 2022).

Uma vez que o objetivo do presente projeto é concluir sobre a viabilidade da construção de um AL na Ericeira, é fundamental prosseguir com o desenvolvimento de um Plano de Negócios e, para isso, é importante ter em conta determinadas premissas para a sua elaboração: os pressupostos inerentes; a quantificação do volume de vendas e dos serviços prestados, os gastos operacionais mas também dos fornecimentos e serviços externos, gastos com pessoal assim como a identificação de outros rendimentos e gastos; o fundo de manei; o investimento em capital fixo; e quais as necessidades totais de financiamento, a definição da tesouraria e a definição de todas as fontes de financiamento; Posto isto, será necessário apresentar a demonstração dos resultados e a avaliação final.

O presente plano de negócios tem em vista a sua apresentação a um potencial investidor que, num mesmo documento, possa encontrar todas as informações necessárias para a sua tomada de decisão.

a. PRESSUPOSTOS

Iniciando pelos pressupostos gerais deste Plano de Negócios segundo o modelo disponível pelo IAPMEI a cinco anos, a CAE principal é 55201, sendo o tipo de atividade comercial, preenchendo com a moeda euro em 2023, ano do início do investimento. Aqui consideramos que durante o período anteriormente definido, ou seja, o tempo de um ano significa a exploração do negócio durante doze meses e trezentos e sessenta e cinco dias.

Este projeto não se insere em nenhuma das situações de isenção das taxas de Derrama Municipal e, desta forma, segundo o Ofício Circulado N.º 20237/2022, de 27 de janeiro, esta incorre a uma taxa geral de 1,50%.

Relativamente às taxas de IVA aplicáveis, considera-se a taxa reduzida de 6% uma vez que o pequeno-almoço está incluído no preço do alojamento e a taxa de 23% para todo o tipo de eventos a realizar posteriormente no AL e, as restantes taxas e pressupostos fiscais constantes do anexo XXXII.

Segundo as previsões do Banco de Portugal (2022), é possível perceber que a taxa de inflação, na área do euro, para 2023 é de 5,2% e no ano seguinte 2,3%, desta forma, considera-se que a taxa de inflação terá o mesmo comportamento que este último ano indicado, que cresce da mesma forma que a taxa de crescimento de remunerações de pessoal, como é possível ver no anexo XXXIII.

b. FUNDO DE MANEIO E TESOURARIA

O prazo médio de recebimento de clientes é de sessenta dias e de pagamento a fornecedores é de noventa dias. Isto acontece uma vez que os clientes têm este período de tempo para efetuar o pagamento da sua estadia, aquando das reservas antecipadas, que se caracteriza por ser uma margem temporal superior ao pagamento dos fornecedores, por consequência, em termos de fundo de maneo, o *In-Between* detém de trinta dias para fazer face a despesas regulares ou a custos inesperados.

Apesar deste projeto se focar na prestação de serviços, o seu *core business* implica também mercadorias e matérias-primas para os produtos de *merchandising* que vende como complemento à estadia. Estes terão uma duração média de inventário de cento e oitenta dias uma vez que são adquiridos no início de cada época, como é possível observar no anexo XXXIV.

Em termos de tesouraria, considera-se 50 000 euros como o valor correspondente ao limiar máximo, uma vez que cobra metade dos encargos que o *In-Between* têm com terceiros, sendo o mínimo definido de 2 000 euros.

c. ANÁLISE DE NEGÓCIO E VENDAS

Definiu-se a média do preço por noite da tarifa *standard*, que inclui alojamento e pequeno-almoço, de 300€. Os valores dos pacotes disponíveis detêm a premissa de serem adquiridos no mínimo para três noites, o que torna o preço por noite, com o determinado pacto, distinto da tarifa *standard*. O pacote simples apresenta um valor de 20€ superior à tarifa *standard*, o pacote *medium* 50€ e o pacote *premium* 90€, como é possível analisar no anexo XXXV. Prevemos que as vendas no primeiro ano representem zero, uma vez que será o ano de aquisições e construções, e por isso não teremos ainda a venda de quartos.

Admitindo que desde o ano pandémico que a taxa de ocupação tem vindo a crescer bastante, ainda não tendo atingido os valores apresentados em 2019, conclui-se que a mesma terá tendência para crescer na mesma medida (Travel BI, 2022), como é possível avaliar no anexo XXXVI. Neste sentido, de uma forma conservadora, admite-se que a taxa em 2022, até ao mês de julho, foi de cerca de 61% e em 2022 apresenta uma taxa de variação de 98%. De forma conservadora, mas otimista, considera-se que a mesma se manterá nos 60%. Considerando que existem nove vilas neste AL, trezentos e sessenta e cinco dias no ano, existem 3 285 noites para serem vendidas neste AL, por ano, o que com uma taxa de ocupação de 60%, existirão na totalidade (9 x 365 x 0,60) 1 971 quartos. Destes consideram-se que 10% são pacotes simples, 20% pacotes *medium* e 60% pacotes *premium*, o que se traduz numa percentagem de 10% de vendas do quarto *standard*.

Segundo o INE (2022e), o número de dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico²³ em Portugal e na Área Metropolitana de Lisboa, no mês de agosto de cada ano, como é possível observar no anexo XXXVII, tiveram taxas de crescimento superiores a 49% desde 2020, pelo que se considera que no futuro este crescimento se manterá constante. Considera-se ainda que a taxa de crescimento dos ALs, ao longo dos próximos cinco anos, se comporte com um crescimento positivo não muito expressivo, face aos dados analisados na Área Metropolitana de Lisboa. De uma perspetiva conservadora, como é possível observar no anexo XXXVIII, considera-se que no primeiro ano de atividade não existirá um crescimento significativo no número de reservas no AL, no segundo ano considerar-se-á uma taxa de crescimento de 10%, terceiro ano de 15% e no último ano analisado de 20%. Isto verifica-se uma vez que este AL ainda se apresenta como uma nova marca nos seus primeiros cinco anos, logo considera-se que este tenha um crescimento menos intensificado face ao mercado, e espera-se que posteriormente ganhe a *expertise* necessária e consolide a marca para que no final deste período haja margem suficiente para expandir o negócio.

²³ Neste caso, entenda-se como estabelecimento de alojamento turístico como todos os alojamentos locais com dez camas ou mais.

Relativamente aos produtos de *merchandising* vendidos, os mais baratos têm o preço de 10€ - pacote A - como é o caso dos sacos de pano, chapéus e cadernos de *journaling*, as garrafas de água reutilizáveis e o protetor solar tem um valor de mais 5€ que estes primeiros – pacote B - as camisolas têm o valor de 20€ - pacote C - e as *sweaters* de 30€ - pacote D. Tendo como base a taxa de ocupação de 60%, considera-se que somente 10% ($1\ 971 \times 10\% = 197$) deste número de hóspedes adquire este tipo de produtos, 20% adquire o pacote A, 20% o pacote B, 30% o pacote C e 30% o pacote D, logo consideramos na totalidade 39 dos primeiros pacotes e 59 dos últimos dois. O crescimento das vendas destes produtos acompanhará o crescimento das vendas dos serviços aqui prestados, como é possível observar no anexo XXXIX.

De uma forma conservadora é possível observar no anexo XL o volume de vendas e de negócio do *In-Between* que apresenta como *core business* a venda do aluguer de quartos em que somente um por cento das vendas é relativo aos produtos aqui comercializados sendo no primeiro ano o valor de 725 311 euros e no último ano da análise 1 205 865 euros, com uma taxa de crescimento de 66%.

Considera-se que estes produtos considerados como *merchandising* serão vendidos com uma margem de setenta por cento do preço a que são adquiridos, tendo em consideração que o custo das matérias consumidas implica 30% do valor das suas vendas, com um IVA de 23%, como é possível observar o anexo XLI.

d. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Como se constata no anexo XLII, existem diversos fornecimentos e serviços externos ao AL contemplados neste plano de negócio. Em termos de subcontratos, são contratados os serviços de restaurante como *outsourcing* com o pagamento de uma adenda de 2 500€ ao mês, 200€ para a manutenção da piscina e 100€ para a do jardim, num total de 2 800€ ao mês.

Existe ainda o pagamento mensal de uma adenda ao contabilista de 200€ e propõe-se o investimento de 300€ para se efetuarem promoções em termos das plataformas digitais para promover o AL, 100€ + IVA para serviços de vigilância e segurança, 300€ + IVA para serviços de conservação e reparação e, por fim, a paga dos honorários dos profissionais de *yoga* e massagistas, 800€ a cada profissional.

Relativamente aos materiais, uma vez que é obrigatório o AL ter determinados livros e documentação técnica necessária, aloca-se 50€ a estes materiais. Aquando do *check-in* e *check-out* existem elementos que são oferecidos aos hóspedes para facilitar e melhorar a sua estadia,

desta forma são alocados 200€ mensais e 100€ para material de escritório que seja necessário para o desempenho das atividades da operação.

Em termos de eletricidade consideram-se 500€, combustíveis 150€ e água 250€ como despesa mensal. Considera-se o pagamento de um advogado numa avença mensal de 200€, e na mesma dinâmica o pagamento de 800€ mensal para o serviço de limpeza do AL, como 50€ alocados a comunicação e a seguros do alojamento, separadamente. Por fim, recorrer-se-á ao sistema de reservas CloudBeds que tem o custo mensal de 260€.

Uma vez que o plano de negócio considera o incremento do valor da eletricidade e da água com base no crescimento da inflação, optou-se por se considerar, com esse pressuposto, os valores aqui apresentados neste documento. Neste sentido, no primeiro ano, considerou-se a venda de 1 971 camas, o que se traduz num gasto de água e eletricidade de 3 140 e 6 279 euros, respetivamente. Desta forma, é possível concluir que existem custos fixos de ambas as despesas (10% dos seus valores no primeiro ano), independentemente do número de quartos alugados e, por isso, o custo de água fixo é de $(3\ 140 \times 10\%)$ 314 euros e o custo de eletricidade fixo é de $(6\ 279 / 10\%)$ 627,90 euros. O cálculo do valor alocado a ambas as variáveis, à água e à eletricidade, irá então depender destes valores fixos e do custo que estas têm por cama, ou seja, este valor por cama depende do valor que é variável. Assim sendo, o custo por cama da eletricidade é $(5\ 651,10 / 1\ 971)$ 2,87 euros e, no caso da água, $(2\ 826 / 1\ 971)$ 1,43 euros, apresentado no anexo XLIII. Concluindo, é possível identificar o valor gasto em eletricidade e em água através da multiplicação do custo por cama, de cada variável, pelo número de camas vendidas ao ano adicionando os custos fixos de forma permanente, como é possível analisar no anexo XLII na linha da Energia e Fluidos.

e. GASTOS COM PESSOAL

Como indicado anteriormente no plano de recursos humanos e no anexo XLIV, a equipa que iniciará o projeto será composta por duas pessoas, a sócia-gerente e uma administrativa para auxiliar no processo inicial de lançamento da operação em *part-time*, em que esta primeira receberá dois mil euros de salário e o segundo elemento quinhentos euros. No primeiro ano de atividade para além destes dois membros a *full-time* adiciona-se um terceiro operacional a *part-time* com um salário de quatrocentos euros e, no segundo ano de atividades todos estes se encontrarão em regime *full-time*. Nos anos seguintes, a equipa contará com outro elemento de gerência a *part-time* e os restantes até aqui contemplados no mesmo tipo de regime que anteriormente se encontravam. De modo, a separar as remunerações de cada um dos

trabalhadores no departamento de *Front Office* com base na sua formação, considerar-se-á que o perfil júnior se apresentará como um perfil operacional, como é possível observar no anexo XLV.

A taxa de remuneração do pessoal será de 5%, admitindo-se ser a mesma ao longo dos seis anos iniciais, por se considerar que a taxa de crescimento do mercado, no futuro, será dentro destes parâmetros. O subsídio de alimentação rondará os sete euros e cinquenta cêntimos por dia, durante trezentos e sessenta e cinco dias do ano. Consideramos o seguro de acidentes de trabalho como 100% fixo uma vez que a remuneração é também sempre fixa.

Em termos de outros gastos, analisando o anexo XLV, consideram-se setenta euros para formações dos trabalhadores por mês uma vez que são obrigatórias quarenta horas anuais, se se considerar vinte euros por hora, considera-se um total anual de oitocentos euros de gasto em formações. No caso da formação de higiene e segurança no trabalho não se aloca nenhum valor uma vez que a sócia-gerente possui essa formação e a poderá vir a dar aos restantes membros da equipa, o que se torna menos um gasto no projeto.

f. INVESTIMENTO

Para a aquisição do terreno serão alocados 900 000 euros e, para a criação das áreas das vilas e das zonas comuns, uma vez que serão construídas nove vilas de 45 metros quadrados, existe uma área de $(45m^2 \times 9)$ 405 metros quadrados, adicionando as áreas comuns com cerca de 200 metros quadrados, são no total 605 metros quadrados e, uma vez que o preço do metro quadrado ronda os 300 euros²⁴, o valor da construção ronda $(405m^2 + 200m^2) \times 300€ = 181\,500$ euros adicionando o valor da construção da cozinha 12 584 euros, num total de 194 084, de um modo conservador, serão cerca de 200 000 euros, para gastos inesperados relativos à construção. O terreno encontra-se isento de amortizações, mas o mesmo não acontece com os edifícios e outras construções, 50 anos nestes casos (Decreto-Lei n.º 25/2009, de 14 de setembro). Como é possível analisar pelo anexo XLVI, o equipamento básico apresenta o valor de cinquenta mil euros em que, segundo o Decreto-Lei n.º 25/2009, de 14 de setembro, com oito anos de amortização, em termos de equipamento administrativo serão alocados 1 533 euros, que consiste no conjunto dos materiais disponíveis na receção do AL, com três anos de amortização, por ser o valor relativo aos computadores. Por fim, em termos de ativos intangíveis, pode considerar-se como o programa

²⁴ Segundo o Habitissimo (s.d.), o preço de construção por metro quadrado encontra-se entre cinquenta e quatrocentos euros, que pode variar da qualidade dos materiais, da duração das obras e das dimensões da mesma, mas opta-se por se considerar trezentos euros para se recorrer a um ponto de vista mais conservador.

do SALTO com a alocação de 8 684,37 euros, com uma amortização a três anos (Decreto-Lei n.º 25/2009, de 14 de setembro), como é possível analisar através do anexo XXX.

De um modo geral e simplista, é possível considerar um investimento de 1 160 217 euros para o desenvolvimento deste projeto relativamente a ativos tangíveis e intangíveis, 1 151 533 e 8 684 euros, respetivamente.

g. FINANCIAMENTO

De forma a fazer face ao investimento inicial do projeto, considera-se crucial recorrer a um financiamento bancário para além do capital próprio, que contribuiu significativamente para reduzir o empréstimo necessário. Assim sendo, perante as necessidades de investimento (anexo XLVII) pressupõe-se um financiamento mínimo no decorrer dos primeiros seis anos (anexo XLVIII) que se traduz em 40% proveniente de capital próprio e o restante num empréstimo bancário de 800 000 euros que, de acordo com o BPstat (2022a), a taxa de juro de referência será 4,3%²⁵, pago a quinze anos com um período de carência de um ano, ou seja, a partir do primeiro ano de atividade, 2023.

Considerando que o capital próprio investido neste projeto provém da sócia-gerente do mesmo, admite-se que não existe distribuição de dividendos nos primeiros anos de atividade.

h. DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

Como é possível analisar pelo anexo XLIX, o *In-Between* apresenta resultados negativos no primeiro ano, uma vez que este é o ano de construção que se caracteriza pelo avultado investimento e pela inexistência de atividade operacional. Contudo, após este período, o AL apresenta resultados líquidos positivos, que crescem constantemente devido à previsão de crescimento de vendas que resulta da gestão criteriosa deste alojamento, devido à oferta de um serviço *premium* e personalizado, apresentando um EBITDA de 545 610 euros em 2025 alcançando, em 2029, 987 002 euros.

²⁵ Valor de referência de setembro de 2022 (BPstat, 2022a),

i. AVALIAÇÃO FINANCEIRA

Com o intuito de analisar a viabilidade económica deste projeto, pretende-se verificar a capacidade que este tem em recuperar o capital investido inicialmente e de gerar a rentabilidade requerida. De modo geral, é possível observar a avaliação financeira do presente plano de negócios do *In-Between* em que se pode concluir que independentemente da perspetiva, seja do investimento pós-financiamento, pré-financiamento ou do capital próprio, a viabilidade de construção deste projeto é positiva no final do período de referência, refletindo a capacidade da empresa em pagar o financiamento a que se propõe e apresentar receitas que superam as despesas.

Em termos de investimento pós-financiamento dos *Cash Flows* (FCFF) atualizados pelo custo médio ponderado do capital (WACC), no primeiro ano este tem um valor negativo algo que se inverte com o passar do primeiro ano de atividade, crescendo constantemente ao longo dos anos seguintes. Isto verifica-se uma vez que não existem investimentos planeados no decorrer deste período do projeto, o que permite um crescimento positivo dos *cash flows*. Deste modo, o valor atualizado líquido (VAL) é de 1844 749 euros, ou seja, este é o valor de todos os fluxos de caixa envolvidos neste projeto, com uma taxa interna de rentabilidade (TIR) de 38% que, quanto maior melhor o investimento, com um prazo de retorno de investimento (*payback*) de 4,23 anos, tornando este projeto viável (anexo L).

Na ótica do pré-financiamento dos *cash flows* (FCFF) atualizados pelo CAPM também se verifica o mesmo comportamento que na análise anterior, sendo que a partir do primeiro ano de atividade os *cash flows* são positivos, crescendo de forma constante ao longo do período de referência. Neste caso, o VAL é de 1 427 457 euros, a TIR de 37,78% e o *payback* de 4,49 anos, o que torna esta perspetiva menos animadora, mas ainda francamente positiva (anexo LI).

Por fim, do ponto de vista do investidor, este cenário não é tão promissor por apresentar um VAL de 84 665 euros, uma TIR de 11,26% com um *payback* de 5,93 anos. Neste caso, o FCFE só apresenta valores positivos ao final do terceiro ano de atividade, o que implica que só nessa data começará a ser interessante para o investidor (anexo LII).

Conclui-se que estas avaliações financeiras das diferentes perspetivas permitem analisar, de forma antecipada, eventuais roturas de tesouraria que poderão prejudicar a atividade deste AL, as diferenças entre entrada e saídas de capital, mas que, no presente projeto, se considera a ótica pós-financiamento.

Em termos de perpetuidade, considera-se que a taxa de crescimento do mercado rondará os 5%, devido aos custos de capital (anexo LIII) o que se traduzirá em valores extremamente interessantes, como é possível analisar nos anexos L, LI e LII.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 PRINCIPAIS CONCLUSÕES

A pandemia provocada por Covid-19 e a Guerra na Europa foram dois eventos que impactaram fortemente o turismo e o setor da hotelaria, desde 2020. No entanto, a sua recuperação é notória, sendo que parte dos valores já se encontram próximos dos atingidos em 2019, um dos melhores anos em termos de turismo. Por consequência, o mercado nacional tornou-se mais relevante para os estabelecimentos em Portugal apesar de ser o internacional que potencializa os números do turismo. E, para além disto, a procura de espaços inseridos na natureza e no mar cresceu significativamente, onde neste momento os turistas procuram dirigir-se aquando da procura por lazer.

Estas informações só foram concluídas após o estudo qualitativo da região da Ericeira e através do desenvolvimento do questionário aplicado a turistas e entrevistas aos profissionais da área hoteleira. Ao longo do presente projeto foi possível validar praticamente todas as hipóteses traçadas inicialmente, exceto a referente aos nómadas digitais, uma vez que não houve uma representação significativa destes para ser possível concluir sobre a mesma. De forma geral, a Ericeira mantém-se como um destino atrativo, tanto do ponto de vista dos turistas como dos trabalhadores da área, que admitem existir margem de construção de um AL desde que o mesmo seja diferenciado e inovador na sua oferta.

Admite-se que o crescimento do *In-Between* dependerá fortemente da qualidade dos serviços prestados, desde as infraestruturas aos funcionários do mesmo e que, a estratégias de comunicação e marketing serão as alavancas necessárias, nos primeiros anos de atividade, para elevar os padrões de qualidade e de serviço do mesmo.

Depois desta conclusão, foi delineado o plano de negócio para o novo AL, num período de cinco anos, obtendo um valor financeiro extremamente positivo, VAL de 1844 749 euros, TIR de 38% e *payback* de 4,23 anos, mesmo tendo sido desenvolvido em termos conservadores. É possível concluir que o desenvolvimento deste projeto tem como objetivo responder a necessidades ainda não satisfeitas pelos estabelecimentos existentes no mercado e, de acordo com o comportamento do setor e das suas tendências, é importante prezar pela qualidade e não pela quantidade, algo que tem vindo a definir a maioria dos estabelecimentos na Ericeira.

Por fim, admite-se que a vontade e paixão da promotora do projeto aliadas ao plano de negócios aqui presente, permitirá que a mesma o coloque em prática tornando-se num projeto de sucesso.

5.2 LIMITAÇÕES E DIFICULDADES

Uma das limitações do presente projeto prendeu-se com as entrevistas e os questionários realizados, uma vez que ambos consideraram uma amostra relativamente pequena face à totalidade, quer de turistas, quer de profissionais da área na Ericeira. Se em ambos os estudos se tivesse recorrido a uma maior amostra, os resultados teriam uma margem de erro menor e, por consequência, seriam mais representativos da realidade. Para a elaboração do mesmo foi necessário recorrer a dados qualitativos e quantitativos, na revisão bibliográfica, sendo que foram analisados dados de 2019 a início de 2022, algo que, aquando da entrega do presente trabalho e com todas as alterações, não só neste setor, mas de forma internacional, poderá tornar-se uma pesquisa obsoleta num curto espaço de tempo. O mesmo para a área geográfica em análise, uma vez que existem poucos dados sobre o turismo especificamente na Ericeira, se o contrário se verificasse, o estudo qualitativo previamente executado seria melhor sustentado.

Para além deste ponto, considera-se um valor inicial de investimento significativo, sendo que o mesmo exige um capital próprio elevado por parte da promotora e como requer um empréstimo bancário de valores avultados, torna este plano de negócios mais penoso.

6 BIBLIOGRAFIA

- 360imprimir (s.d). Disponível em: <https://www.360imprimir.pt> [Obtido a 06/08/2022]
- AHRESP (2022a). *Entrevista a Marie Audren | Diretora-geral da HOTREC*. Disponível em: <https://magazineahresp.com/entrevista-marie-audren-diretora-geral-da-hotrec/> [Obtido a 31/07/2022]
- AHRESP (2022b). *Hotel 4.0 Portugal Summit debate desafios da nova economia digital no turismo*. Disponível em: <https://magazineahresp.com/hotel-4-0-portugal-summit-dia-11-de-maio-alfandega-do-porto/> [Obtido a 31/07/2022]
- Autoridade Tributária e Aduaneira (2021). *Alojamento Local – Pessoas Singulares – Guia de Boas Práticas*. Disponível em: https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/apoio_contribuinte/Folhetos_informativos/Documents/A_LOJ_LOCAL.pdf [Obtido a 18/08/2022]
- Beach House Outeirinho (2022). Disponível em: <https://beachhouseouteirinho.com/> [Obtido a 28/01/2022]
- Belajar Bali Hotel & Retreat (2021). Disponível em: <https://www.instagram.com/belajarbali/?hl=en> [Obtido a 13/08/2022]
- Roland Berger Strategy Consultants (2019). *Plano estratégico de turismo para a região de Lisboa 2020-2024*. Lisboa
- Board Culture – Surf Center (s.d.). <https://www.boardculturesurfcenter.com> Disponível em: [Obtido a 06/08/2022]
- Booking (2020). *Booking.com apresenta sistema inédito de classificação de qualidade exclusivo para apartamentos, casas de temporada e villas*. Disponível em: <https://news.booking.com/pt-br/bookingcom-apresenta-sistema-inedito-de-classificacao-de-qualidade-exclusivo-para-apartamentos-casas-de-temporada-e-villas/> [Obtido a 26/01/2022]
- Booking (2022a). *Beach House Ericeira*. Disponível em: <https://www.booking.com/hotel/pt/beach-house-ericeira.pt-br.html> [Obtido a 28/01/2022]
- Booking (2022b). Disponível em: https://www.booking.com/city/pt/ericeira.pt-pt.html?aid=352057&label=msn-1vLPKEcpG4kB0ulZUTmFWA-80676679106397%3Atikwd-138068206838%3Aloc-152%3Aneo%3Amp%3Alp137761%3Adec%3Aqsalojamento%20local%20ericeira%20bookin&sid=beb01c2d3680f4935deff0385797e4c7&inac=0&lang=pt-pt&soz=1&lang_click=other;cdl=nl;lang_changed=1 [Obtido a 26/01/2022]
- Business Factory (s.d.). Disponível em: <https://businessfactory.pt> [Obtido a 26/01/2022]

BPstat (2022a). *Empréstimos-ParticularesPRT-TVA (OIFM)*. Disponível em: <https://bpstat.bportugal.pt/serie/12558226> [Obtido a 10/11/2022]

BPstat (2022b). *Índice harmonizado de preços no consumidor*. Disponível em: <https://bpstat.bportugal.pt/dominios/41/> [Obtido a 13/09/2022]

Cal Viva Studio (2020). Disponível em: <https://www.instagram.com/calvivastudio/> [Obtido a 10/08/2022]

Câmara Municipal de Mafra (s.d.a). *Apoios comunitários e nacionais*. Disponível em: https://www.cm-mafra.pt/pages/562?faqs_list_41_page=1 [Obtido a 27/09/2022]

Câmara Municipal de Mafra (s.d.b). *Ericeira Juniors*. Disponível em: https://www.cm-mafra.pt/pages/1148?event_id=1533 [Obtido a 11/01/2022]

Câmara Municipal de Mafra (s.d.c). *Executivo Municipal*. Disponível em: <https://www.cm-mafra.pt/pages/546> [Obtido a 11/01/2022]

Câmara Municipal de Mafra (s.d.d). *Guia de Surf – Ericeira Surf Guide*. Ericeira

Câmara Municipal de Mafra (s.d.e). *Novas regras sobre o Regime Jurídico da exploração dos estabelecimentos de alojamento local - Município de Mafra*. Disponível em: <https://www.cm-mafra.pt/pages/746> [Obtido a 14/01/2022]

Câmara Municipal de Mafra (2020). *Parque Intermodal da Ericeira*. Disponível em: https://www.cm-mafra.pt/pages/1144?news_id=949#:~:text=Beneficiando%20a%20acessibilidade%20ao%20transporte%20p%C3%ABablico%20e%20aumentando,quartel%20da%20Guarda%20Nacional%20Republicana%20e%20%C3%A0s%20escolas [Obtido a 11/01/2022]

Câmara Municipal de Mafra (2021a). *Ericeira WSR+10 promove conferência sobre Desporto e Atividade Física*. Disponível em: https://www.cm-mafra.pt/pages/1144?news_id=2182 [Obtido a 11/01/2022]

Câmara Municipal de Mafra (2021b). *Eventos*. Disponível em: https://www.cm-mafra.pt/pages/1134?events_list_64_page=5&start_date=2022-01-10 [Obtido a 11/01/2022]

Câmara Municipal de Mafra (2021c). *Meo Vissla Pro Ericeira*. Disponível em: https://www.cm-mafra.pt/pages/1144?news_id=2222 [Obtido a 11/01/2022]

Cambridge Dictionary (s.d.a). *Boomer*. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/boomer> [Obtido a 05/09/2022]

Cambridge Dictionary (s.d.b). *In-between*. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/in-between> [Obtido a 08/08/2022]

Cambridge Dictionary (s.d.c). *Millennial*. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/millennial> [Obtido a 05/09/2022]

Casa da Figueira (2021). Disponível em: https://www.instagram.com/casa_da_figueira/ [Obtido a 10/08/2022]

CloudBeds (s.d.). Disponível em: <https://www.cloudbeds.com/property-management-system/> [Obtido a 05/10/2022]

Cloudflare (s.d.). *O que é a nuvem? | Definição de nuvem*. Disponível em: <https://www.cloudflare.com/pt-br/learning/cloud/what-is-the-cloud/> [Obtido a 23/09/2022]

CNI (s.d.). Disponível em: <https://cni.pai.pt/projetos-a-medida> [Obtido a 06/10/2022]

Decreto-Lei 82-E/2014 de 31 de Dezembro (Código do Imposto sobre o Rendimentos das Pessoas Singulares - CIRS). Diário da República n.º 252/2014, 2º Suplemento, Série I. Ministério das Finanças e do Plano - Secretaria de Estado do Orçamento

Decreto-Lei 394-B/84, de 26 de Dezembro (Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado - IVA). Diário da República n.º 297/1984, 1º Suplemento, Série I pp. 339 - 418. Assembleia da República.

Concept Laundry (s.d.). Disponível em: <https://conceptlaundry.pt> [Obtido a 05/10/2022]

Costin, H., e Eslava, A. (2021). *Emerging Technology Trends in Hospitality and Tourism*. University of South Florida M3 Center Publishing.

Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto. *Diário da República n.º 166/2014*, Série I de 2014-08-29, pp. 4570 – 4577. Ministério da Economia

Decreto-Lei n.º n.º 25/2009, de 14 de setembro. *Diário da República n.º 178/2009*, Série I de 2009-09-14, pp. 6270 – 6285. Ministério das Finanças e da Administração Pública

Decreto-Lei n.º 198/2019, de 15 de outubro. *Diário da República n.º 198/2019*, Série II de 2019-10-15, pp. 177 – 181. Educação - Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares - Agrupamento de Escolas de Santa Maria dos Olivais, Lisboa

Decreto-Lei n.º 198/2012, de 24 de agosto. *Diário da República n.º 164/2012*, Série I de 2012-08-24, pp. 4666 – 4677. Ministério das Finanças

Direção de Valorização da Oferta (2021). *Alojamento local: regime jurídico*. Disponível em: <http://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/alajamento-local/guia-alajamento-local-fevereiro-2021-compactado.pdf> [Obtido a 12/01/2022]

Eco Sapo (2018). *As tecnologias aos serviço da gestão do alojamento local*. Disponível em: <https://eco.sapo.pt/2018/03/09/as-tecnologias-ao-servico-da-gestao-do-alajamento-local/> [Obtido a 23/09/2022]

Eco Sapo (2022). *Economia portuguesa contrai 0,2% no segundo trimestre*. Disponível em: <https://eco.sapo.pt/2022/07/29/economia-portuguesa-contrai-02-no-segundo-trimestre/> [Obtido a 13/09/2022]

Eco Soul – Ericeira Guesthouse (2022). Disponível em: <https://www.ecosoulericeira.com/pt-pt/> [Obtido a 28/01/2022]

Ericeira Camping (s.d.). Disponível em: <http://www.ericairacamping.com> [Obtido a 2/09/2022]

Ericeira Soul – Guesthouse (2022). Disponível em: <https://www.ericirasoul.pt/> [Obtido a 28/01/2022]

Ericeira Surfguide (s.d.). *História*. Disponível em: <http://ericera.worldsurfguides.com/historia/?lang=pt-pt> [Obtido a 09/01/2022]

Escolas do Turismo de Portugal (2021). *Turismo pós-pandemia: diagnóstico digital?* Disponível em: <https://escolas.turismodeportugal.pt/novidade/turismo-pos-pandemia-diagnostico-digital/> [Obtido a 05/09/2022]

European Comission (s.d.). A European Green Deal: Striving to be the first climate-neutral continent. Disponível em: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en [Obtido a 30/07/2022]

Eurostat – Statistics Explained (2021). *Seasonality in the tourist accommodation sector*. Disponível em: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Seasonality_in_the_tourist_accommodation_sector#Arrivals_and_nights_spent_in_tourist_accommodation [Obtido a 29/07/2022]

Federação de Portugal de Surfing (s.d.). *Calendário 2021*. Disponível em: <https://www.surfingportugal.com/calendario-2021/> [Obtido a 11/01/2022]

Geo Mafra (s.d.). Disponível em: https://geomafra.cm-mafra.pt/Html5Viewer/index.html?viewer=Inter_IGT_PDM.InterIGTsPDM [Obtido a 05/10/2022]

K. Glaister e J. Falshaw (1999). Strategic Planning: Still Going Strong? *Long Range Planning*, 32(1), pp. 107 - 116.

Global Compact – Network Portugal (s.d.). A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <https://globalcompact.pt/index.php/pt/agenda-2030> [Obtido a 28/01/2022]

Golden Hakeyon (s.d.). Disponível em: <https://www.golden.pt/villas-apartamentos> [Obtido a 24/09/2022]

Google Adwords (s.d.). Disponível em: <https://ads.google.com/home/> [Obtido a 07/09/2022]

Green is Good (2022). Disponível em: <https://sleep.gigericeira.com/> [Obtido a 28/01/2022]

Habitissimo (s.d.). Disponível em: <https://www.habitissimo.pt/orcamentos/construcao> [Obtido a 04/10/2022]

Hill, M. e Hill, A. (1998). *A construção de um questionário*.

História de Portugal (2015). *Ericeira*. Disponível em: <https://historiadeportugal.info/ericeira/> [Obtido a 09/01/2022]

IAPMEI (2016). *Guia Explicativo para a Criação do Plano de Negócios e do seu Modelo Financeiro*. Disponível em: [https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e-Manuais-de-Apoio/ComoElaborarPlanodeNegocio-\(5\).pdf.aspx?lang=pt-PT](https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e-Manuais-de-Apoio/ComoElaborarPlanodeNegocio-(5).pdf.aspx?lang=pt-PT) [Obtido a 05/10/2022]

IAPMEI (2022). *Ferramenta de Avaliação de Projetos*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Assistencia-Tecnica-e-Formacao/Ferramentas/Ferramenta-de-Avaliacao-de-Projetos-de-Investment.aspx> [Obtido a 13/08/2022]

Immerso Hotel (s.d.). Disponível em: <https://immerso.pt> [Obtido a 10/08/2022]

INE - Instituto Nacional de Estatística (s.d.). *Programas e incentivos*. Disponível em: http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/default.aspx [Obtido a 13/09/2022]

INE - Instituto Nacional de Estatística (2022a). *ATIVIDADE TURÍSTICA – Abril de 2021: Estatísticas rápidas* [Obtido a 04/04/2022]

INE - Instituto Nacional de Estatística (2022b). *ATIVIDADE TURÍSTICA – Abril de 2022: Estatísticas rápidas* [Obtido a 11/10/2022]

INE - Instituto Nacional de Estatística (2022c). *Conta Satélite do Turismo para Portugal*. Disponível em:

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=540830193&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt [Obtido a 04/09/2022]

INE - Instituto Nacional de Estatística (2022d). *Contas Nacionais Trimestrais (Base 2016) Estimativa Rápida a 30 dias*. [Obtido a 13/09/2022]

INE - Instituto Nacional de Estatística (2022e). *Dormidas (Nº) nos estabelecimentos de alojamento turístico por localização geográfica e tipo*. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0009808&contexto=bd&selTab=tab2 [Obtido a 02/10/2022]

INE - Instituto Nacional de Estatística (2022f). *Estimativas mensais de emprego e desemprego | julho 2022*. [Obtido a 13/09/2022]

ISG – Business & Economics School (2022). *Impacto da Guerra no Turismo*. Disponível em: <https://www.isg.pt/2022/03/17/impacto-da-guerra-no-turismo/> [Obtido a 23/06/2022].

ISSUU (2021). *Manifesto Eleitoral – Câmara Municipal de Mafra*. Disponível em: https://issuu.com/heldersousasilva/docs/manifesto?fbclid=IwAR2u_Ez_LDy5WlkmDomNI8xIJ6SfyuWQHcThbPzBSzGOtStco1AIZfR9mkytCzo [Obtido a 26/09/2022]

Laneez Ericeira (2022). Disponível em: <https://laneezericeira.com/> [Obtido a 28/01/2022]

Lei n.º 93/2019, de 4 de setembro. *Diário da República n.º 169/2019*, Série I de 2019-09-04, pp. 35 – 51. Assembleia da República

Like a Local – Guest House (2022). Disponível em: <https://likealocalguesthouse.pt/> [Obtido a 28/01/2022]

Liquid Earth Adventura (s.d). Disponível em: <https://www.liquidearthadventure.com/activities-tours> [Obtido a 06/09/2022]

IPDT – Turismo e Consultoria (s.d.). *Têndencias de Viagem 2022? TOP 10 do IPDT*. Disponível em: <https://www.ipdt.pt/tendencias-viagem-turismo/> [Obtido a 04/10/2022]

My Padel Center (s.d.) Disponível em: <https://www.mypadelcenter.pt/> [Obtido a 08/08/2022]

Nações Unidas (s.d.). *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: 17 Objetivos para Transformar o Nosso Mundo*. Disponível em: <https://unric.org/pt/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/> [Obtido a 30/07/2022]

Nanda, S. e Mishra, K. (2021). Marketing of Hospitality: Trends & Practices. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*. Volume: 03/Issue:11. pp. 197 – 198

Ofício-circulado N° 20180/2015, de 19 de agosto. *Rendimentos Prediais - Atividade Arrendamento | Alojamento Local*. Autoridade Tributária e Aduaneira

Ofício Circulado N.º 20237/2022, de 27 de janeiro. *IRC - Taxas De Derrama Incidentes Sobre o Lucro Tributável do Período Fiscal de 2021*. Autoridade Tributária e Aduaneira

Oliveira, J. (2012). *Marketing Research – Volume I – Investigação em Marketing* (1ª ed). Lisboa: Edições Sílabo

OMT (2020). *As 2020 Ends, Tourism Looks Forward With Determination*. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/as-2020-ends-tourism-looks-forward-with-determination> [Obtido a 06/01/2022]

Parque Aventura Cova da Baleia (s.d). Disponível em: <https://covadabaleia.com/atividades/> [Obtido a 06/09/2022]

PORDATA (2021a). Alojamentos turísticos: total e por tipo de estabelecimento: Total Alojamentos turísticos. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Alojamentos+tur%c3%adsticos+total+e+por+tipo+de+estabelecimento-2562> [Obtido a 24/01/2022]

PORDATA (2021b). Dormidas nos alojamentos turísticos coletivos: total e por tipo de alojamento: Total Alojamentos turísticos coletivos. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Dormidas+nos+alojamentos+tur%c3%adsticos+colectivos+total+e+por+tipo+de+alojamento-2636> [Obtido a 24/01/2022]

Portaria n°262/2020, de 6 de novembro. *Diário da República n.º 217/2020*, Série I de 2020-11-06, pp. 6 – 11. Economia e Transição Digital

Punch, K. (2014). *Introduction to Social Research: Quantitative and Qualitative Approaches*. (3ª ed.). Londres: Editorial SAGE

Quinta da Boa Esperança (s.d.) <https://quintadaboesperanca.com/en/> Disponível em: [Obtido a 06/08/2022]

Quinta da Comporta (s.d.). Disponível em: <https://www.quintadacomporta.com> [Obtido a 13/08/2022]

Quivy, R. e Campenhoudt, L. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Editora Gradiva

Ramgade, A., e Kumar, A. (2021). Emergence and development of hostels as alternative accommodation and their popularity amongst the millennials. *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal* 13(1), pp. 642-646

República Portuguesa (s.d.). *A Democracia Portuguesa*. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/portugal/democracia> [Obtido a 13/09/2022]

República Portuguesa (2022a). *Portugal com a segunda maior redução da taxa de desemprego da UE*. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/noticia?i=portugal-com-a-segunda-maior-reducao-da-taxa-de-desemprego-da-ue> [Obtido a 27/09/2022]

República Portuguesa (2022b). *Rita Marques*. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/area-de-governo/economia-e-mar/secretarios-de-estado?i=turismocomercioservicos> [Obtido a 13/09/2022]

Revfine (s.d.). *Tendências de tecnologia hoteleira: 16 inovações futuras que você deve conhecer*. Disponível em: <https://www.revfine.com/pt/tecnologia-de-hotel/> [Obtido a 23/09/2022]

Riba.mar BlueVillas (2021). Disponível em: <https://www.facebook.com/riba.marbluevillas> [Obtido a 24/09/2022]

Salto Systems (s.d.). Disponível em: <https://saltosystems.com/pt-pt/> [Obtido a 06/08/2022]

Save the Waves Coalition (s.d.). Disponível em: <https://www.savethewaves.org/about/> [Obtido a 30/07/2022]

Search Engine Land (s.d.). Disponível em: <https://searchengineland.com/guide/what-is-seo> [Obtido a 07/09/2022]

Skydive – Portugal (s.d.) Disponível em: <https://skydiveportugal.pt> [Obtido a 08/08/2022]

Slow Living LDN (s.d.). Disponível em: <https://www.slowlivingldn.com/what-is-slow-living/> [Obtido a 10/08/2022]

Sniff Hotels (2022). *Casas Da Villa – Apartments*. Disponível em: <https://www.sniffhotels.com/pt-pt/pousadas/casas-da-villa-apartments> [Obtido a 28/01/2022]

Spatia Melides (s.d.). Disponível em: <https://www.spatiaresidences.com/spatia-melides> [Obtido a 10/08/2022]

Surfer 3 Den (2022). Disponível em: <https://www.surfersdenericeira.com/> [Obtido a 28/01/2022]

T3 (s.d.) Disponível em: <https://www.facebook.com/T3traveling/> [Obtido a 06/08/2022]

Terra Lodge (s.d.). Disponível em: <https://terralodge.pt/en/homepage/> [Obtido a 24/09/2022]

TNews (2021). *Sustentabilidade e Tecnologia – Os conceitos do futuro na hotelaria*. Disponível em: <https://tnews.pt/sustentabilidade-e-tecnologia-os-conceitos-do-futuro-na-hotelaria/> [Obtido a 23/09/2022]

Travel BI | Turismo de Portugal (2022). *Taxa de Ocupação Quarto/Cama*. Disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/alojamento/taxas-de-ocupacao-quartocama/> [Obtido a 02/10/2022]

Turismo de Portugal (2017). *Estratégia Turismo 2027. Liderar o Turismo do Futuro*. Disponível em: www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf [Obtido a 06/01/2022]

Turismo de Portugal (2021a). *Boas práticas de acessibilidade – alojamento turístico [NOVO]*. Disponível em: http://business.turismodeportugal.pt/pt/Gerir/Boas_Praticas/Paginas/boas-praticas-acessibilidade-alojamento-turistico.aspx [Obtido a 10/01/2022]

Turismo de Portugal (2021b). *Plano Turismo +Sustentável 2020-2023*. Disponível em: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/crescer/sustentabilidade/Paginas/plano-sustentabilidade-turismo-2020-2023.aspx> [Obtido a 06/01/2022]

Turismo de Portugal (2021c). *Reativar o turismo. Construir o futuro. Plano de ação*. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/plano-acao-reativar-o-turismo-construir-o-futuro.pdf> [Obtido a 06/01/2022]

Turismo de Portugal (2021d). *Selo Clean & Safe: edição 2021*. Disponível em: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Gerir/selo-clean-safe/Paginas/default.aspx#:~:text=O%20selo%20Clean%20%26%20Safe%20foi%20criado%20pelo,colaboradores%20das%20empresas%20e%20E2%80%8B%20da%20popula%C3%A7%C3%A3o%20em%20geral> [Obtido a 13/01/2022]

Turismo de Portugal (2021e). *Sustentabilidade e turismo*. Disponível em: <https://escolas.turismodeportugal.pt/novidade/turismo-pos-pandemia-diagnostico-digital/> [Obtido a 10/01/2022]

Turismo de Portugal (2021f). *Turismo pós-pandemia: Diagnóstico digital?*. Disponível em: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/crescer/sustentabilidade/Paginas/default.aspx> [Obtido a 04/10/2022]

Turismo de Portugal (2022a). *Estimativas rápidas | junho 2022*. Disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/estimativas-rapidas-junho-2022/> [Obtido a 13/08/2022]

Turismo de Portugal (2022b). *ETC Monitoring Sentiment For Domestic and Intra-European Travel*.

Turismo de Portugal (2022c). *State of Play for the European Tourism Industry | 2022*. Disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/tendencias/state-of-play-for-the-european-tourism-industry-2022/> [Obtido a 04/10/2022]

Turismo de Portugal (s.d.). *Selo Clean & Safe para Alojamento Local*. Disponível em: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Gerir/selo-clean-safe/Paginas/selo-clean-safe-alojamento-local.aspx> [Obtido a 13/01/2022]

Uniself (s.d.). Disponível em: <https://www.uniself.pt> [Obtido a 05/10/2022]

UNWTO - World Tourism Organization (2022a). *Impact of the Russian offensive in Ukraine on international tourism*. Disponível em: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> [Obtido a 23/06/2022]

UNWTO - World Tourism Organization (2022b). *World Tourism Barometer. Excerpt*, 20(4), pp. 1-6

UNWTO - World Tourism Organization (s.d.). *Impact assessment of the Covid-19 outbreak on international tourism*. Disponível em: <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism> [Obtido a 23/06/2022]

UXUA Casa Hotel & Spa (s.d.). Disponível em: <https://uxua.com/en/> [Obtido a 13/08/2022]

Villa Ana Margarida (s.d.). Disponível em: <https://www.villaanamargarida.com> [Obtido a 24/09/2022]

Visit Portugal (s.d.). *Portugal: O seu próximo destino de férias*. Disponível em: <https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/o-melhor-destino-de-férias-0> [Obtido a 27/09/2022]

You and the Sea (2022). Disponível em: <https://www.youandthesea.pt/> [Obtido a 28/01/2022]

7 ANEXOS

ANEXO I

Questionário Turistas - Ericeira

Good Morning Good Afternoon,

This questionnaire was prepared by Susana Policarpo within the scope of the Master's Project in Hospitality Management from Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, which aims to conclude on the theoretical component addressed in its development and aims to evaluate from the point of view of industrial workers, what are the biggest challenges, difficulties and limitations, in general, but particularly in Ericeira. Besides this point, it will be necessary to conclude whether it is possible to build a local accommodation in this region and, if it is, it will be defined and theoretically elaborated. Therefore, several questions will be asked regarding your opinions regarding your travel habits, motivations and opinions regarding Ericeira.

This questionnaire can be answered within a period of ten minutes, and the results obtained from this questionnaire are for statistical purposes only and the anonymity and confidentiality of the answers given is guaranteed.

I would like to thank you for your cooperation and availability in answering the questionnaire presented below, if you have any questions or doubts, you can ask the interviewer.

I. Travel Habits

1. Do you have the habit to travel outside of your country? (Of the options presented, the respondent must select only one, if answering “Yes”, go to question 3, if answering “No”, go to question 2.)

Yes

No

2. What's the reason not to take vacations? (After answering this question, the respondent should move on to question 16)

- Health issues
- Financial issues
- Social questions
- Political issues
- Environmental issues
- Because I don't like to travel
- Other. Which one? _____

3. How often do you travel outside your country of residence? (Of the options presented, the respondent must select only one).

- not every year
- Every year, once a year
- Every year, 2 times a year
- Every year, 3 times a year
- Every year, more than 4 times a year

4. Of the options presented, which are the 2 main factors that lead you to travel?

- Destination attractiveness
- Need for rest
- Escape the routine
- Personal development
- Professional development
- Other. Which one? _____

5. When traveling outside of your country, how do you decide your destination?

- Friends/family/colleagues's suggestions
- Travel agencies
- Airlines
- Advertising, whether on social networks or in traditional medias
- Recurring destination
- Others. Which? _____

6. When traveling outside your country, what type of accommodation do you choose to stay in?

- own residence
- campsites
- friends/family/acquaintances's houses
- Local accommodation, namely villas
- Local accommodation, namely hostels
- rural tourism
- Hotels up to 3 stars
- 4 star hotels
- 5 star hotels
- Another location. Which one? _____

7. When traveling outside your country, who is responsible for choosing the type of accommodation?

- Me
- My parents
- friends

- boyfriend/girlfriend
- children
- grandchildren
- Others. Which? _____

8. When traveling outside your country, how do you book your accommodation?

- travel agencies
- hosting websites
- Online booking platforms (like Booking, Trivago, Airbnb, etc)
- Another way. Which one? _____

9. When traveling outside of your country, what are the two main reasons for choosing this method of booking accommodation?

- Convenience
- Trust
- Cost
- Ease of process
- Ease of cancellation
- Ease of price comparison
- Another way. Which one? _____

10. When traveling outside your country, what aspects do you value most?

- Price
- Location
- installations

- Cleaning
- Comfort
- Quality/price ratio
- Service
- amenities
- Other. Which one? _____

II. Digitais Nomads

11. Are you a digital nomad? (Of the options presented, the respondent must select only one, if they answer “Yes”, go to the next question, if they answer “No”, go to question 16).

- Yes
- No

12. How often do you change your address as a digital nomad?

- Each month
- Every 2 months
- Every 3 months
- Every 6 months
- Annually
- I plan to always stay in the same place

13. Are you a digital nomad in Ericeira?

- Yes
- No

14. What made you become a digital nomad in Ericeira?

- Destination attractiveness
- professional opportunity
- same time zone
- Life's quality
- proximity to the sea
- Other. Which one? _____

15. What do you consider the most important thing in your accommodation as a digital nomad in Ericeira?

8 Local Accommodation and Stay in Ericeira

16. Is this your first time in Ericeira?

- Yes
- No

17. If it's not your first time, how many times have you visited Ericeira?

- Up to 2 times
- 3 to 4 times
- More than 5 times

18. Why did you choose Ericeira to spend your holidays?

- proximity to the sea

- recreational activities
- Leisure
- accommodation establishments
- Affordable price
- proximity to home
- Price/beauty ratio
- Services offered
- Another reason. Which one? _____

19. What is your reason to stay in Ericeira?

- Leisure, holidays and recreation
- Visiting family/friends
- Business
- Other. Which one? _____

20. What means of transport do you use to travel to Portugal/Ericeira?

- Plane
- Boat
- bus
- Train
- Other. Which one? _____

21. What kind of holidays are you looking to do in Ericeira during your stay?

- Beach
- recreational activities

- adventure in nature
- Culture
- Religion
- Health, wellness and sport
- Other. Which one? _____

III. Stay in Ericeira – New Local Accommodation

22. Are you staying in Ericeira?

- Yes
- No

23. What do you consider to be the most important things in your accommodation at the moment?

24. What do you think would change/improve the accommodation you are currently staying at?

25. Of the following options, what did you consider the most important things when you choose Local Accommodation in Ericeira?

- proximity to the sea
- recreational activities
- Leisure
- Establishment

- Affordable price
- proximity to home
- Price/beauty ratio
- Employees
- Services offered
- Another reason. Which one? _____

26. What makes, in your opinion, a differentiating local accommodation?

27. Do you consider that the Municipal Tourist Tax required at the establishment in Ericeira is a fair and affordable value (2€ in high season, 1€ in low season, per night)?

- Yes
- No

28. Would you be willing to stay in a Local Accommodation in Ericeira?

- Yes
- No

29. What is your opinion about Local Accommodation in Ericeira?

30. For this to happen, what would lead you to stay in this new Local Accommodation in Ericeira?

- proximity to the sea

- recreational activities
- Leisure
- Establishment
- Affordable price
- proximity to home
- Price/beauty ratio
- Employees
- Services offered
- Another reason. Which one? _____

31. Does being associated with sustainable and ecological initiatives give the Local Accommodation in Ericeira greater weight in your decision?

- Yes
- No

32. How much would you be willing to pay per night to stay in this new Local Accommodation?

- Less than 30€
- 30€ to 50€
- 51 to 70 €
- €71 to €90
- €91 to €110
- More than €111

IV. Sociodemographic Profile:

33. Gender:

- Female
- Male
- Prefers not to indicate

34. Age:

- 13- 17 years
- 18-20 years
- 21-25 years
- 26-30 years
- 31-40 years
- 41-50 years
- 51-60 years
- > 60 years

35. Marital status:

- single
- In a relationship
- Married
- divorced
- Widower

36. Which country do you live in?

37. Size of the household:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 or more

38. Who is part of your household?

- Parents
- Brothers/sisters
- Partner
- Grandparents
- uncles
- children
- Other? Which _____

39. Do you have children?

- Yes
- No

40. Profession:

- Working for someone else
- Self-employed
- domestic

- Student
- retired
- unemployed
- Other. Which one? _____

41. Academic education:

- Basic education
- High school
- Bachelor's degree
- Master's degree
- Postgraduate studies
- Other. Which one? _____

42. What is your average monthly income?

- Less than €700
- Between €701 to €1000
- Between €1001 to €1300
- Between €1301 to €1600
- Between 1601 to 1900€
- More than €1901
- Does not respond

Questionário realizado aos Turistas da Área Hoteleira na Ericeira. Fonte: Elaboração própria (2022)

ANEXO II

Entrevista Profissionais da Área Hoteleira - Ericeira

Bom dia/Boa tarde,

O meu nome é Susana Policarpo e estou a realizar o meu Projeto no âmbito de Mestrado de Gestão Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril e gostaria por começar a agradecer a disponibilidade para a realização desta entrevista. Esta entrevista tem como objetivo concluir sobre a componente teórica abordada no seu desenvolvimento e destina-se a avaliar, do ponto de vista dos trabalhadores do setor, quais os maiores desafios, dificuldades e limitações, de forma geral mas nomeadamente na Ericeira. Para além deste ponto, será necessário avaliar se é viável construir-se um alojamento local nesta região e, no caso de o ser, proceder-se-á à definição e elaboração teórica do mesmo. Assim sendo, irão ser colocadas diversas questões relativas às suas opiniões relativas ao setor hoteleiro em Portugal e na Ericeira, aos hábitos de viagem e motivações de quem visita esta região e os seus estabelecimentos.

Esta entrevista durará cerca de trinta minutos, sendo que os resultados obtidos a partir deste questionário têm fins meramente estatísticos e, o anonimato e confidencialidade das respostas dadas é garantido. Caso surja alguma questão ou dúvida pode questionar-me, sendo que irei gravar todas as suas respostas através da plataforma Google Forms. ///

Hello, good morning/afternoon

My name is Susana Policarpo and within the scope of the Master's Project in Hospitality Management from Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril I would like to thank you for your time, cooperation and availability in doing this interview. The goal is to conclude on the theoretical component addressed developed before and aims to evaluate from the point of view of industrial workers, what are the biggest challenges, difficulties and limitations, in general, but particularly in Ericeira. Besides this point, it will be necessary to assess whether it is possible to build a local accommodation in this region and, if it is, it will be defined and theoretically elaborated. Therefore, several questions will be asked regarding their opinions about the hospitality industry in Portugal and Ericeira, the travel habits and motivations of those who visit this region and its establishments and questions of a personal nature regarding the possible development of a new local accommodation, in Ericeira.

This interview takes around thirty minutes, and the results obtained from this questionnaire are for statistical purposes only and the anonymity and confidentiality of the answers given is

guaranteed. If you have any questions or doubts, you can ask and I will record all your answers through the Google Forms platform. Thank you!

I. Evolução do Setor Hoteleiro// Hospitality Industry's Evolution

1. É impossível negar o impacto que a pandemia provocada por covid-19 teve no setor hoteleiro. Na sua opinião, considera que a retoma a valores apresentados em 2019 acontecerá daqui a quanto tempo? Ou considera que nunca atingirá estes valores? Porquê? // It is impossible to deny the impact that the pandemic caused by covid-19 has had on the hospitality industry. In your opinion, for how long do you consider that we'll experience the same amount of overnight stays as in 2019? Or do you think we'll never reach these values? Why is that?
-
-

2. Quais considera os maiores desafios no setor Hoteleiro em 2022? // What do you consider to be the biggest challenges in the Hospitality Industry in 2022?
-

3. Considera que com a pandemia o turismo na Ericeira demorará mais do que Lisboa, por ser a capital, a atingir valores similares ao que apresentava em 2019? Porquê? // Do you think that with the pandemic, tourism in Ericeira will take longer than Lisbon, as it is the capital of Portugal, to reach values similar to what it had in 2019? Why is that?
-

4. Se estivesse neste momento na posição de lançar/criar um alojamento local na Ericeira, considera ser uma altura oportuna? Porquê? // If you were currently in the position to launch/develop a local accommodation in Ericeira, do you consider it an opportune time? Why is this?

5. Neste sentido, o que o levou a lançar/lançarem este alojamento local? // In this case, what led you/the founders to launch the place you work in??

6. Considera a vila da Ericeira atrativa? Que aspetos considera que necessitam de mudar/melhorar para que isto aconteça? // Do you consider the village of Ericeira attractive? What aspects do you think need to change/improve for this to happen?

7. Considera que a vila da Ericeira possui as infraestruturas necessárias para albergar o turismo da mesma? Quais considera fundamentais manter/desenvolver o turismo na vila? // Do you think that the village of Ericeira has the necessary infrastructure to host its tourism? Which ones do you consider essential to maintain/develop tourism in the village?

8. O que acha mais importante num alojamento local em termos de gestão operacional? // What do you think is most important thing in terms of operational management in a local accommodation?

9. O que mudaria/melhoraria no alojamento que trabalha neste momento. // What would you change/improve in the place you are currently working on?

10. Quais considera serem os maiores mercados emissores, neste momento, para a Ericeira? Porque considera que isto acontece? // What do you consider to be the biggest outbound markets for Ericeira at the moment? Why do you think this happens?
-

11. Qual o formato privilegiado pelo Alojamento onde se insere para comunicar com os seus clientes? A que plataformas recorrem maioritariamente? // What is the preferred format for the place you work in to communicate with your customers? Which platforms do you use most?
-

II. Motivações dos Clientes // Costumer's Motivations

12. Das opções apresentadas, quais dos 2 principais fatores que consideram que levam os turistas a viajar para a Ericeira? // Of the options presented, what are the 2 most important factors that you consider that lead tourists to travel to Ericeira?
- Atratividade do destino // Destination Attractiveness
 - Necessidade de descanso // Need for rest
 - Fugir à rotina // Escape the routine
 - Desenvolvimento pessoal // Personal development
 - Desenvolvimento profissional // Professional development
 - Proximidade ao mar // Proximity to the ocean
 - Atividades lúdicas // Recreational activities
 - Lazer // Leisure
 - Estabelecimentos de alojamento // Accomodation establishments
 - Preço acessível // Affordable price
 - Proximidade de casa // Proximity to home

- Relação preço/beleza // Beauty/price ratio
- Serviços oferecidos // Services offered
- Outra razão. Qual? // Other reason. Which one? _____

13. Qual dos seguintes considera ter maior impacto na decisão do destino escolhido pelos turistas que viajam para a Ericeira? // Which of the following do you consider to have the greatest impact on the decision of the destination chosen by tourists traveling to Ericeira?

- Sugestão de amigos/família/colegas // Friends/family/colleagues's suggestions
- Agências de viagens // Travel agencies
- Companhias áreas // Airlines
- Publicidade, seja em redes sociais ou em meios tradicionais // Advertising, whether on social networks or in traditional medias
- Destino recorrente // Recurring destination
- Outros. Quais? // Other. Which one? _____

14. Porque escolheu as opções acima? // Why did you choose the options above?

15. Qual considera ser a periodicidade média da estadia dos turistas que viajam para a Ericeira? // What do you consider to be the average frequency of stay for tourists traveling to Ericeira?

- 2 - 3 dias/days
- 4 - 5 dias/days
- 6 - 7 dias/days
- Até 15 dias/until 15 days
- Até 20 dias/until 20 days

- Mais do que 21 dias/More than 21 days

16. No alojamento local onde trabalha, quais as características que considera que os seus clientes mais valorizam? // In the place you work, what characteristics do you think your customers value most?

- Preço/Price
- Localização/Location
- Instalações/Intallations
- Limpeza/Cleaning
- Conforto/Comfort
- Relação qualidade/preço // Quality/price ration
- Serviço/Service
- Comodidades/Amenities
- Outra. Qual?/ Other. Which one? _____

17. Qual dos anteriores considera ser mais importante? E o mais desafiante?

18. Das seguintes opções, quais considera as duas principais razões para os hóspedes optarem por escolher um meio de reserva do alojamento específico? // Which of the above do you consider to be more important? And the most challenging?

- Comodidade/Conveninence
- Confiança/Trust
- Custo/Cost
- Facilidade de processo/ Ease of process

- Facilidade de cancelamento/ Ease of cancellation
- Facilidade de comparação de preços/ Ease of price comparison
- Outro modo. Qual? / Other motive. Which one? _____

12. Como classifica a aceitação dos turistas e dos residentes locais no projeto onde está inserido? // How do you classify the acceptance of tourists and local residents in the project where you work in?

III. Experiência no Setor Hoteleiro/Hospitality Industry's Experience

19. Das seguintes opções apresentadas, quais considera serem os maiores concorrentes em termos de alojamento, na Ericeira? // Of the following options, which do you consider to be the biggest competitors in terms of accommodation in Ericeira?

- Residência própria/Own residence
- Parques de campismo/Campsites
- Em casa de amigos/familiares/conhecidos//friends/family/acquaintances's houses
- Alojamento local, nomeadamente moradias/ Local accommodation, namely villas
- Alojamento local, nomeadamente *hostels*/Local accommodation, namely hostels
- Turismo rural/Rural tourism
- Hotéis até 3 estrelas/Hotels up to 3 stars
- Hotéis de 4 estrelas/4 stars Hotel
- Hotéis de 5 estrelas/5 stars Hotel
- Outro local. Qual?/Other local? Where? _____

20. Porque escolheu as opções acima? // Why did you choose the options above?

21. Qual das opções abaixo apresentadas tem maior peso nas reservas do alojamento local que trabalha? // Which of the options presented below has the greatest impact in the reservations of the local accommodation you work for?

- Agências de viagens/Travel agencies
- Website* do alojamento/Hosting websites
- Plataformas de reserva *online* (como Booking, Trivago, Airbnb, etc)/ *Online* booking platforms (like Booking, Trivago, Airbnb, etc)
- Outro modo. Qual? / Another method. Which one? _____

22. Porque considera que isto acontece? // Why do you think this happens?

23. Qual deles é mais rentável? Considera que se irá manter assim? // Which one is more profitable? Do you think it will stay like this?

24. Os nómadas digitais têm peso nas reservas do alojamento local onde trabalha? // Do digital nomads have any impact in the reservations of the local accommodation where you work?

- Sim/Yes
- Não/No

25. O que torna, na sua opinião, um alojamento local diferenciador? // What makes, in your opinion, a differentiating local accommodation?

26. Qual a sua opinião sobre os Alojamentos Locais, na Ericeira. // What is your opinion about Local Accommodation in Ericeira?

27. Quais considera ser as vantagens e desvantagem de empreender no setor Hoteleiro em Portugal? E quais as maiores barreiras? // What do you consider to be the advantages and disadvantages of starting a business in the Hospitality industry in Portugal? And what are the biggest barriers?

28. Como considera que, em 2030, estará o nível do turismo na Ericeira? // How do you think that, in 2030, the level of tourism in Ericeira will be?

I. Dados do Entrevistado/Perfil Sociodemográfico // Sociodemographic Interviewed's Profile

33. Sexo/gender:

- Feminino/Female
- Masculino/Male
- Prefere não indicar/Prefers not to say

34. Idade/Age:

- 13- 17 anos/years old

- 18-20 anos/years old
- 21-25 anos/years old
- 26-30 anos/years old
- 31-40 anos/years old
- 41-50 anos/years old
- 51-60 anos/years old
- > 60 anos/years old

35. Estado civil/Marital Status:

- Solteiro(a)/Single
- Casado(a)/Married
- União de facto/In a relationship
- Divorciado(a)/Divorced
- Viúvo(a)/Widower

36. País onde mora? // Which country do you live in?

37. Dimensão do agregado familiar/Size of the household:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 ou mais/or more

38. Quem faz parte do seu agregado familiar/Who is part of your household?:

- Pais/Parents
- Irmãos/Brothers and Sisters
- Companheiro(a)/Partner
- Avós/Grandparents
- Tios/Uncles
- Filhos(as)/Children
- Outro? Qual/ Another one. Which one? _____

39. Tem filhos/Do you have children?

- Sim/Yes
- Não/No

40. Formação académica/Academic education:

- Ensino básico/Basic education
- Ensino secundário/High school
- Licenciatura/Bachelor's Degree
- Mestrado/Master's degree
- Pós-graduação/Postgraduate studies
- Outro. Qual? / Another one. Which one? _____

41. Qual o seu rendimento médio mensal/What is your average monthly income??

- Menos de 700€/Less than
- Entre os 701€ a 1000€/Between

- Entre os 1001€ a 1300€/Between
- Entre 1301€ a 1600€/Between
- Entre 1601 a 1900€/Between
- Mais de 1901€/More than
- Não responde/Does not reply

Questionário das entrevistas aos Profissionais da Área Hoteleira - Ericeira. Fonte:
Elaboração própria (2022).

ANEXO III

Respostas às Entrevistas realizadas aos Trabalhadores da Área Hoteleira, na Ericeira

Pergunta	Resposta	Profissional
É impossível negar o impacto que a pandemia provocada por covid-19 teve no setor hoteleiro. Na sua opinião, considera que a retoma a valores apresentados em 2019 acontecerá daqui a quanto tempo? Ou considera que nunca atingirá estes valores? Porquê?	Taking about the pandemic only: it's in the past I believe. No major after effects, it's very residual. The upcoming crisis will be the hardest. Not for us though, nothing is worse than what our business and others alike faced recently: the complete shutdown of our business. But for the world in general the worst part is still to come. When crisis is more widespread and "permanent" we will feel the effects in our business when compared to 2019. But not yet, though. I would guess maybe around 30% less revenue. Not more I believe.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	A pandemia impactou imenso devido maioritariamente às restrições mas ao mesmo tempo obrigou as entidades a reestruturarem-se. Mesmo assim não considero que este ano vá atingir os mesmos valores. As pessoas já não reservam com antecedência como antigamente, o que torna tudo mais difícil de preparar organizar.	Jens Unger – ESC
	Vamos superar este valor mais rápido, as pessoas andam a poupar dinheiro e agora estão preparadas para o gastar. Considero que continuará a crescer de modo geral e mas também na Ericeira.	Augusto Giorgi – Ocean House
	Os valores atuais de turismo, considerando a Páscoa, são bastante animadores para aquilo que se espera o atual	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic

	<p>ano. O facto de muitas pessoas desejarem "sair" devido aos constantes confinamentos verificados nos anos de pandemia poderão levar a um grande aumento do turismo.</p>	
	<p>Este ano já está a ter uma taxa de ocupação similar ao ano de 2019, penso que o próximo ano será melhor.</p>	João Mota – A Casa da Gó
	<p>This year we already exceed the year of 2019, so it'll keep growing.</p>	Joana Faustino – You and the Sea
	<p>At the moment, I'm seeing that the movement that we are receiving it's almost the same as 2019, so I can assume it's going to be almost the same in less than a year.</p>	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Quais considera os maiores desafios no setor Hoteleiro em 2022?	<p>Inflation, pre-crisis environment and the difficulties associated with it like delivery problems for materials and labour, high volatility and lack of goods.</p>	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	<p>O mais complicado será 100% as reservas em si mas a adaptação é cada vez mais difícil e se algo acontecer novamente, similar ao ocorrido com o impacto do Covid-19, e se não nos soubermos ajustar a uma quarta vaga, por exemplo, será claramente o maior desafio da indústria. Ao mesmo tempo, as reservas de last minute ganharam maior relevância.</p>	Jens Unger – ESC
	<p>O mais desafiante será o fornecimento de tudo, em geral, o suporte da procura que tem crescido mais mas com tudo a crescer em valor fica cada vez mais difícil porque os preços estão bastante altos e continuar com valores interessantes e competitivos torna-se ainda mais desafiante, quase impossível de acompanhar.</p>	Augusto Giorgi – Ocean House
	<p>O grande desafio do setor para o atual ano de 2022 será a retoma da sua atividade, levando em consideração os anos passados de pouca oferta. O grande aumento dos preços também levará a aumentos nos preços das estadias o que poderá levar a um afastamento dos turistas na procura de alojamento.</p>	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	<p>A crise económica mundial, tanto pela inflação existente como pela guerra na Ucrania, os preços continuaram a subir desalmadamente o que tornará toda esta situação ainda mais desafiante.</p>	João Mota – A Casa da Gó
	<p>The biggest challenge will be to retain and attract good quality employees.</p>	Joana Faustino – You and the Sea
	<p>The biggest challenge is to grow post covid with everything that happen until now.</p>	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel

<p>Considera que com a pandemia o turismo na Ericeira demorará mais do que Lisboa, por ser a capital, a atingir valores similares ao que apresentava em 2019? Porquê?</p>	<p>Nop. The pandemic itself is gone. Problem now is mostly the inflation constructed by central banks and the consequences of a world wide lockdown. Biggest crisis in history is about to happen. Already started to. As soon as the bubble pops lisbon and ericeira will face the same kind of problems. If I have to guess I would guess that ericeira will recover faster. But my business is very specific, biche-like, so prob not the best example</p>	<p>Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats</p>
	<p>Sinceramente não sei responder a esta questão, mas talvez a mesma coisa mas não tenho experiência em Lisboa especificamente pelo que não consigo dar informações fidedignas.</p>	<p>Jens Unger – ESC</p>
	<p>Não há muitos espaços como esta área geográfica, então a Ericeira continuará a ser Ericeira, mas deverá crescer menos do que Lisboa até porque Lisboa tem maior área para crescer do que aqui.</p>	<p>Augusto Giorgi – Ocean House</p>
	<p>Ericeira, pela sua proximidade à capital acaba beneficiada nesse fator, tem oferta de atividades e praias. O turista da Ericeira acaba por ser um pouco diferente do turista de Lisboa que procura mais visitar património enquanto que o da Ericeira procura mar e o turismo jovem que procura atividades outdoor. Nesta oferta a Ericeira tem denotado uma crescente evolução na oferta para além do muito conhecido <i>surf</i>.</p>	<p>Telmo Rolo – Ericeira Atlantic</p>
	<p>Não considero que demorará mais, penso que o turismo na Ericeira está quase ao mesmo nível de 2019 então crescerá igualmente.</p>	<p>João Mota – A Casa da Gó</p>
	<p>No, I think that Ericeira reach similar values or even exceed Lisbon because after the pandemic people are looking more experience in the nature, and Ericeira is the perfect escape for this.</p>	<p>Joana Faustino – You and the Sea</p>
	<p>No I don't think so, because people want to escape from big cities and escape from areas with big amount of people, Ericeira is the place to go.</p>	<p>Diogo Freire - Reserva FLH Hotel</p>
<p>Se estivesse neste momento na posição de lançar/criar um alojamento local na Ericeira, considera ser uma altura oportuna? Porquê?</p>	<p>For me specific kind of business, yes. Owning a strong brand with a huge pull-factor as mine reduces a lot the risk. If it was 6 years ago, before my brand had considerable weight, it would be riskier but at the same time crisis originate some of the best investment opportunities. We also going through a real estate bubble, and on a crisis waiting for lower cost of property (either buying or renting) is a great strategy. Also competition levels go down as may businesses close doors, other partner-businesses also find struggle and will be more willing to negotiate prices and</p>	<p>Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats</p>

	conditions with you, labor costs go down, etc. it opens doors for great businesses to start	
	The price for rents and proprieties are really high, but if the person who wants to launch has good connections and partners they can easily do a good job. Besides this, good marketing skills are needed.	Jens Unger – ESC
	Sim, 100% foi o que eu fiz, numa pior altura e estou bastante contente com os resultados.	Augusto Giorgi – Ocean House
	Talvez esta não seja a altura ideal de lançamento de alojamento local na Ericeira devido aos atuais tempos de incerteza económica que se vivem, motivados por uma guerra na Europa. A oferta de alojamento local na Ericeira também é muito intensa o que torna mais complicado o lançamento de novos alojamentos. No entanto dependendo da oferta e da ideia poderá ter sucesso, nomeadamente ao nível do turismo sustentável cada vez mais procurado ou até ao nível do aumento de procura ao nível do turismo "nómada".	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Sim, se o projeto fosse bom e tivesse potencial de crescimento, o tempo é oportuno para tal.	João Mota – A Casa da Gó
	I would say yes. Because Ericeira its really trendy right now so would be a good option.	Joana Faustino – You and the Sea
	Not yet, we still live a unknown time so it's better to wait and see.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Neste sentido, o que o levou a lançar/lançarem este alojamento local?	High demand and even higher dreams/goals.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Para responder a esta questão, eu não sei, não fiz parte do lançamento e da vontade de o fazer.	Jens Unger – ESC
	A pandemia ajudou a lançar este projeto, mas também tiveram impacto razões pessoais, a parte financeira ajudou também, ou seja, encontrava-me numa boa posição para o fazer e o plano de negócio era próspero. A Ericeira é um ótimo conector de Lisboa, atrai bons turistas, por norma mais calmos, o que contribuiu para um tipo de turismo mais interessante.	Augusto Giorgi – Ocean House
	O nosso alojamento local surgiu num tempo de muita evolução e aumento de procura na Ericeira. Abriu em 2017 e verificou até à pandemia um aumento gradual de procura. Um alojamento local diferente do existente, não se direcionando tanto para o <i>surf</i> mas mais para o turista que procura conhecer e relaxar, que muitas vezes procura a Ericeira e a partir daí avança na descoberta de Sintra, Lisboa e Mafra, ficando junto ao	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic

	<p>mar. A localização da Ericeira acaba por ser privilegiada.</p>	
	<p>É “só” uma moradia então não teve de exigir grandes planos, encontra-se num local interessante, é uma habitação com um bom preço de compra então tudo se alinou.</p>	<p>João Mota – A Casa da Gó</p>
	<p>We saw and analyse what was missing and this was an offer for families. So we open a hotel focus on the families.</p>	<p>Joana Faustino – You and the Sea</p>
	<p>There were no hotel like ours at the village, so we planned it and did it.</p>	<p>Diogo Freire - Reserva FLH Hotel</p>
<p>Considera a vila da Ericeira atrativa? Que aspetos considera que necessitam de mudar/melhorar para que isto aconteça?</p>	<p>Of course I do. Biggest problem is the local mentality. Locals want to keep it a small town for their own peace and pleasure but central administration and businessmen see the potential and want to make it a “big place” for their own private interest. Somethings you lose, other things you win. It’s a fine balance</p>	<p>Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats</p>
	<p>Sim, a Ericeira é perfeita assim. Boa comida, as pessoas são simpáticas, atividades como o <i>skate</i> e o <i>surf</i> tornam a Ericeira ainda mais única. No entanto está a crescer demasiado, acredito para que isto acabasse será necessário terminar com as construções. Ao mesmo tempo se pensarmos em Santa Cruz, relativamente perto daqui, a autoestrada vai permitir que esta cresça bastante o que vai influenciar diretamente a Ericeira neste sentido porque eventualmente a Ericeira vai deixar de ter espaço para mais construções.</p>	<p>Jens Unger – ESC</p>
	<p>Neste momento considero que a Ericeira agora tem muita gente, cresceu e desenvolveu-se bastante mas neste momento acredito que está a chegar ao seu limite, inclusive os locais consideram que existem muitos turistas e que tudo está demasiado focado em turistas.</p>	<p>Augusto Giorgi – Ocean House</p>
	<p>A Ericeira tem denotado uma evolução crescente ao nível do turismo outdoor, e agora, mais recentemente "nómada". Em tempos de verão é muito atraente e muito procurada, no entanto a sua sazonalidade é ainda um grave problema. Considero que a Ericeira para aumentar a sua atratividade necessitaria de maior investimento nomeadamente ao nível de piscinas ou parques aquáticos, não existindo na Ericeira piscinas abertas ao público. Outras das necessidades verificadas é os locais de interesse turístico, a história da Ericeira necessitaria de um museu do mar e das pescas, sendo a Ericeira uma vila piscatória este tema deveria ser</p>	<p>Telmo Rolo – Ericeira Atlantic</p>

	<p>explorado para a abertura de um museu dedicado às pescas e ao mar. A implantação de grandes espaços verdes também seria uma excelente atratividade tendo em consideração que o único que existe é o Parque de Santa Marta. A preservação e reaproveitamento do património existente também poderia ser considerado nomeadamente ao nível dos fortes.</p>	
	<p>Penso que já tem praticamente todos os principais aspetos que considero necessários e, por isto, deverá, a meu ver, manter-se assim.</p>	<p>João Mota – A Casa da Gó</p>
	<p>It's attractive.</p>	<p>Joana Faustino – You and the Sea</p>
	<p>Yes, but could be more attractive because it's has possibility to grow as a village. This could be done by creating proper gyms, for example.</p>	<p>Diogo Freire - Reserva FLH Hotel</p>
<p>Considera que a vila da Ericeira possui as infraestruturas necessárias para albergar o turismo da mesma? Quais considera fundamentais manter/desenvolver o turismo na vila?</p>	<p>It does, yeah. At least for what it's worth nowadays. Consistent investment in events, activities and business licenses is needed in order to keep pace with demand. Businessmen and entrepreneurs have paramount importance in the development of any area. Legislate but let them work and do what they do.</p>	<p>Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats</p>
	<p>Yes, but the streets are packed in the main season , there no places to park the car, we should offer more options to park the cars.</p>	<p>Jens Unger – ESC</p>
	<p>Como está neste momento está perfeito, tudo calmo, não existem grande hoteis nem shoppings, o que permite deixar a Ericeira como a pequena vila que sempre foi, com o espirito da Ericeira que é seu característico. Por exemplo, tenho também negócios nesta área em Palma de Maiorca, Espanha, e no início era muito similar à Ericeira, tinha sua “magia” própria mas, como as construções e turismo, tornou-se numa área extremamente turística, tendo perdido, a meu ver, o encanto natural que anteriormente tinha.</p>	<p>Augusto Giorgi – Ocean House</p>
	<p>A Ericeira tem vindo a criar e desenvolver infraestruturas, no entanto, conforme referido anteriormente, poderia desenvolver novas infraestruturas para atrair mais turistas. Uma infraestruturas muito necessária seria uma marina, projeto já apresentado e muito falado mas nunca concretizado. Esta infraestruturas iria atrair um novo tipo de turista à Ericeira, turista este, que considero muito importante nomeadamente a nível financeiro</p>	<p>Telmo Rolo – Ericeira Atlantic</p>
	<p>Maior rede de transportes, neste momento as infraestruturas que tem neste nível é muito fraco.</p>	<p>João Mota – A Casa da Gó</p>

	I think we need more public transportation, it's not good enough.	Joana Faustino – You and the Sea
	Yes we have enough infrastructures, but I also see a lot of places could be a lot more, like the old GNR location, at the north part of the village, they could use it to open a restaurant or a boutique hotel for example. So we have a lot of things happening right now, but at the same time there are some places that could be way better.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
O que acha mais importante num alojamento local em termos de gestão operacional?	Human Resources are key in any business. They either make or break a business model. Having the right people is most of the work. Everything else are just details.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Polivalência é a chave para o negócio, é necessário ser-se capaz de se fazer tudo. Para além disso é crucial ser-se “guest orientated”, ou seja, 100% focados no serviço apresentado ao cliente, para que este tenha uma experiência extremamente positiva.	Jens Unger – ESC
	O serviço é extremamente importante e, na minha opinião, o tratamento personalizado é a chave para o sucesso. O que faço no meu alojamento e que acredito ser o motivo do nosso sucesso é o facto de as pessoas se sentirem em casas, eu faço com que elas pensem que estejam em suas casas, por exemplo, eu tiro um dia da semana para cozinhar pessoalmente para os hóspedes, e faço questão de jantar com eles e de os conhecer a um nível mais pessoal. Reflexo deste sucesso é a nossa avaliação no <i>website</i> Booking, que temos uma avaliação de 10 pontos em praticamente tudo.	Augusto Giorgi – Ocean House
	O mais importante é a gestão operacional das tarefas de limpeza, nomeadamente ao nível de entrada e saída de hóspedes, por vezes torna-se complicado, nas alturas de maior fluxo operacionalizar toda a limpeza devido ao pouco tempo entre <i>check-out</i> e <i>check-in</i> de novos clientes. A operacionalização das reservas também se torna muito importante para que não haja o perigo de existir o overbooking.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Acredito que o mais importante é a divulgação do alojamento, a limpeza do mesmo e acompanhamento que se faz aos hóspedes.	João Mota – A Casa da Gó
	Considero que os recursos humanos é o mais importante para a gestão operacional.	Joana Faustino – You and the Sea
	Good human resources are key for success.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel

O que mudaria/melhoraria no alojamento que trabalha neste momento.	It's a never ending story because it's an ongoing job. There's always something to do in order to bring the bar level higher and be better and better..	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	O que melhoraria seria 100% a formação que fornecemos aos recursos humanos que possuímos, ter uma boa e cada vez melhor equipa é a chave.	Jens Unger – ESC
	Não mudaria nada, o meu alojamento é exatamente como quero, gosto e idealizei.	Augusto Giorgi – Ocean House
	Existe sempre muitas melhorias que poderiam ser produzidas, neste local ou em qualquer outro, existe uma evolução e existe a necessidade de acompanhamento da evolução e da procura. Mas a exigência de investimento e por vezes a baixa rentabilidade são alguns dos problemas que por vezes não nos permite acompanhar a evolução.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Nada a assinalar, tudo está de acordo com as necessidades.	João Mota – A Casa da Gó
	We feel the need to have more common areas, but everything depends on budget or available area to do so.	Joana Faustino – You and the Sea
	I would say we need parking areas for our guests because we don't have any or any area to stop area the car for example.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Quais considera serem os maiores mercados emissores, neste momento, para a Ericeira? Porque considera que isto acontece?	Uk. Germany. But depends. We focus our ads targets on those areas. our specific case it's not the best case to study. We don't get walk-one from the street. Our guests come to ericeira because we are in ericeira. If we were in Costa da Caparica they would come to costa da Caparica. It's a complete different business strategy. I'll be more than happy to explain this over the phone.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Alemães e espanhóis, mas da Europa em geral.	Jens Unger – ESC
	O ano passado acredito que os Países Baixos e Israel, este ano acredito que Países Baixos se mantenha mas também Reino Unido, de forma geral.	Augusto Giorgi – Ocean House
	O mercado Alemão e dos Países Baixos é um dos maiores emissores de turistas para a Ericeira. No entanto no nosso alojamento denotamos uma cada vez maior procura do turista português.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Inglês, Alemão, Países Baixos, devido às condições económicas desses países possibilitarem à sua população viajar mais.	João Mota – A Casa da Gó

	It's the country's from north europe. For connections flights and because are markets that want to spend time in the nature.	Joana Faustino – You and the Sea
	People that look for surf in general, because it's a world surf reserve, not any nationality in specific.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Qual o formato privilegiado pelo Alojamento onde se insere para comunicar com os seus clientes? A que plataformas recorrem maioritariamente?	I would say vídeo, social networks in general, but mainly instagram.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Redes sociais em geral mas recorremos principalmente a ferramentas como o email e whatsapp ou até mesmo através de chamadas de voz aquando das reservas.	Jens Unger – ESC
	Pessoalmente eu recorro a redes sociais e considero ser suficiente.	Augusto Giorgi – Ocean House
	Comunicamos com os clientes/hóspedes através de e-mail e através das plataformas de conversação das plataformas de reservas utilizadas. As plataformas mais usadas são a Booking e a Expedia. Aquando da sua estadia, como não possuímos recepção permanente a nossa maior via de comunicação com os hóspedes é o whatsapp.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Apenas uso o AirBNB, Booking e Vrbo como meio de comunicação com os hóspedes.	João Mota – A Casa da Gó
	Email and social media are the platforms I use to communicate with our guests.	Joana Faustino – You and the Sea
	Booking e Expedia it's the two platforms our guests seem to prefer to use to communicate to us as well.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Das opções apresentadas, quais dos 2 principais fatores que consideram que levam os turistas a viajar para a Ericeira?	Proximidade ao mar; Atividades recreativas	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Proximidade ao mar; Atividades recreativas	Jens Unger – ESC
	Preço acessível; Serviços oferecidos	Augusto Giorgi – Ocean House
	Proximidade ao; Atividades recreativas	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Proximidade ao mar; Atividades recreativas	João Mota – A Casa da Gó
	Proximidade ao mar; Proximidade de casa	Joana Faustino – You and the Sea

	Atratividade do destino; Necessidade de descanso	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Qual dos seguintes considera ter maior impacto na decisão do destino escolhido pelos turistas que viajam para a Ericeira?	Publicidade, independentemente do meio	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Outro – A comunidade de <i>surf</i> que conhece a Ericeira como <i>World Surf Reserve</i>	Jens Unger – ESC
	Sugestões de amigos/família/colegas	Augusto Giorgi – Ocean House
	Publicidade, independentemente do meio	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Sugestões de amigos/família/colegas	João Mota – A Casa da Gó
	Sugestões de amigos/família/colegas	Joana Faustino – You and the Sea
	Sugestões de amigos/família/colegas	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Porque escolheu as opções acima?	Local town + surf are the major pull factors. Instagram is the biggest channel, considering the average crowd.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Os hóspedes que tenho são aqueles que vêm com o objetivo de praticarem <i>surf</i> , seja pela primeira vez seja porque são desportistas, por isso vêm para o meu alojamento devido ao facto de ser tão bem conhecida neste desporto.	Jens Unger – ESC
	É o que mais sinto que acontece, mas a publicidade ajuda bastante porque não temos de sair da “nossa casa” para chegar a milhares de pessoas.	Augusto Giorgi – Ocean House
	A Ericeira tem vindo a receber uma excelente publicidade o que aumenta o desejo de descobrir e de conhecer a vila.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Pelo feedback obtido pelos hóspedes é o acredito que seja.	João Mota – A Casa da Gó
	I think that compared with other destinations surf Ericeira its only a 3/4 hours flight from the north europe so this makes really easy to come to Ericeira.	Joana Faustino – You and the Sea
	I choose it because those people receive so much good feedback from their freinds or family relatives that they want to come here to see with their eyes what Ericeira has to offer.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel

Qual considera ser a periodicidade média da estadia dos turistas que viajam para a Ericeira?	6 a 7 dias	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	6 a 7 dias	Jens Unger – ESC
	4 a 5 dias	Augusto Giorgi – Ocean House
	2 a 3 dias	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	6 a 7 dias	João Mota – A Casa da Gó
	6 a 7 dias	Joana Faustino – You and the Sea
	4 a 5 dias	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
No alojamento local onde trabalha, quais as características que considera que os seus clientes mais valorizam?	Serviços; Relação qualidade/preço – A experiência que a marca The Salty Pelican proporciona é o que mais atrai os consumidores	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Localização; Serviços	Jens Unger – ESC
	Serviços	Augusto Giorgi – Ocean House
	Localização; Limpeza; Instalações; Conforto	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Simpatia e acompanhamento	João Mota – A Casa da Gó
	Localização; Serviço	Joana Faustino – You and the Sea
	Localização; Serviço	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Qual dos anteriores considera ser mais importante? E o mais desafiante?	The experience itself it's the hardest. Quality of facilities. Being very "instagramable". Cleanliness and general vibe	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	A localização é o mais importante porque o sítio onde estamos está mesmo bem localizado. O que é mais desafiante são as instalações por si só, poderiam melhorar o interior, mais/maiores quartos.	Jens Unger – ESC

	The people like something that is personal and this is what he considers best As pessoas por norma privilegiam algo mais personalizado e é isto mesmo que considero ser o mais importante.	Augusto Giorgi – Ocean House
	As instalações assumem-se como um dos fatores mais importantes quando se procura onde ficar. A limpeza e os desenvolvimento das instalações são os fatores mais desafiadores.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Diria que o mais importante é a simpatia e que definitivamente o mais desafiante é a limpeza.	João Mota – A Casa da Gó
	The most important and at the same time the more challenging its the service itself.	Joana Faustino – You and the Sea
	The most important it's the service and the most challenging it's the cleaning.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Das seguintes opções, quais considera as duas principais razões para os hóspedes optarem por escolher um meio de reserva do alojamento específico?	Confiança; Facilidade do processo	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Conveniência; Facilidade de comparação de preços	Jens Unger – ESC
	Outro - Estar no Booking porque foi o primeiro e tem uma parceria muito interessante	Augusto Giorgi – Ocean House
	Facilidade de cancelamento; Facilidade de processo	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Facilidade de comparação de preços; Facilidade de processo	João Mota – A Casa da Gó
	Facilidade de processo; Confiança	Joana Faustino – You and the Sea
	Confiança; Custo	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Como classifica a aceitação dos turistas e dos residentes locais no projeto onde está inserido?	Local crowd can be somehow difficult. A bit more than other more developed areas that are used to “louder” and busier environments.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Temos algumas questões relacionais com alguns vizinhos, no entanto considero que estes aceitam bem, porque todos recebem pelo turismo.	Jens Unger – ESC
	Toda a gente beneficia deste negócio e está contente por estarmos aqui, os turistas porque têm um alojamento recentemente remodelado com condições muito interessantes e os residentes locais ficaram	Augusto Giorgi – Ocean House

	bastante satisfeito porque reformulámos uma área que está degradada, todos ganhámos.	
	O turista apresenta uma grande aceitação do projeto ficando agradavelmente satisfeito com a sua experiência. Para os moradores locais o turismo é uma fonte de receita e de desenvolvimento.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Muito boa para ambos, nada a apontar.	João Mota – A Casa da Gó
	Everyone accepts and likes everything.	Joana Faustino – You and the Sea
	I classsify as a good bonding between both parties.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Das seguintes opções apresentadas, quais considera serem os maiores concorrentes em termos de alojamento, na Ericeira?	Alojamento local, nomeadamente <i>hostels</i>	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Alojamento local, nomeadamente villas	Jens Unger – ESC
	Alojamento local, nomeadamente <i>hostels</i>	Augusto Giorgi – Ocean House
	Hotéis de até 3 estrelas	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Alojamento local, nomeadamente <i>hostels</i>	João Mota – A Casa da Gó
	Alojamento local, nomeadamente <i>hostels</i>	Joana Faustino – You and the Sea
	Casas de amigos/família/conhecidos	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Porque escolheu as opções acima?	Because hostels are usually the businesses that compete in the same market as I do.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Qualquer pessoa pode anunciar no Airbnb e alugar uma casa/um quarto.	Jens Unger – ESC
	Porque a maioria dos alojamentos na Ericeira são alojamentos locais e porque qualquer pessoa pode ter um alojamento local e anunciá-lo livremente, existe pouca regulamentação neste ponto na Ericeira.	Augusto Giorgi – Ocean House
	O nosso alojamento, embora <i>hostel</i> , apresenta um serviço de pousada disponibilizando em todos os quartos casa de banho privativa e quartos	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic

	individualizados. Apresentamos um alojamento muito idêntico a um hotel de até 3 estrelas.	
	Porque existem muitos na Ericeira.	João Mota – A Casa da Gó
	There are a lot of hostels in Ericeira in general.	Joana Faustino – You and the Sea
	There’s a lot of rental houses in Ericeira.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Qual das opções abaixo apresentadas tem maior peso nas reservas do alojamento local que trabalha?	Outro - My own marketing and social media ads.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	<i>Website</i> do alojamento	Jens Unger – ESC
	Plataformas de reservas <i>online</i> (como Booking, Trivago, Airbnb, etc)	Augusto Giorgi – Ocean House
	Plataformas de reservas <i>online</i> (como Booking, Trivago, Airbnb, etc)	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Plataformas de reservas <i>online</i> (como Booking, Trivago, Airbnb, etc)	João Mota – A Casa da Gó
	Plataformas de reservas <i>online</i> (como Booking, Trivago, Airbnb, etc)	Joana Faustino – You and the Sea
	Plataformas de reservas <i>online</i> (como Booking, Trivago, Airbnb, etc)	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Porque considera que isto acontece?	Everyone wants the dream life and the perfect picture. Nice videos and pictures influence a lot, so this has a major impact in guests’ decisions.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Vendo mais através do <i>website</i> do alojamento por ser significativamente mais barato.	Jens Unger – ESC
	Acredito que isto aconteça porque estas plataformas têm a capacidade de comparação dos preços entre vários intervenientes.	Augusto Giorgi – Ocean House
	Estas plataformas são mais publicitadas e cada vez mais existe uma procura <i>online</i> . Ao entrar na Booking existe a possibilidade de comparar e escolher entre diversos alojamentos. A trivago até compara preços automaticamente, estas plataformas apresentam uma enorme procura e a simplicidade de reserva oferecida também os torna muito atraentes.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic

	Porque são os mais usados pelos consumidores de forma geral.	João Mota – A Casa da Gó
	Booking is the biggest platform, people choose that way because we can rely on the classification so it helps them and us as well.	Joana Faustino – You and the Sea
	It depends of the note of the hotel, the higher the note the more costumers come to us, we rely a lot on them.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Qual deles é mais rentável? Considera que se irá manter assim?	<i>Website</i>	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	<i>Website</i>	Jens Unger – ESC
	Booking	Augusto Giorgi – Ocean House
	O mais lucrativo para o alojamento é a reserva direta quer através do site, e-mail ou telefonicamente. Não existe comissão a pagar à plataforma de reserva. Esta forma de reserva também é mais lucrativa para o cliente porque nos permite, a nós alojamento, oferecer um desconto.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Booking	João Mota – A Casa da Gó
	The more profitable its direct booking with us, that its something that its growing slowly.	Joana Faustino – You and the Sea
	I would say booking is the most profitable one, but I guess we'll stay like this.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Os nómadas digitais têm peso nas reservas do alojamento local onde trabalha?	Não	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Sim	Jens Unger – ESC
	Sim	Augusto Giorgi – Ocean House
	Não	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Não	João Mota – A Casa da Gó
	Não	Joana Faustino – You and the Sea

	Sim	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
O que torna, na sua opinião, um alojamento local diferenciador?	Human Resources and overall experience, more than selling a bed, sell an experience.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	A localização, extremamente bem localizados é importantíssimo. No nosso caso, o facto de possuir ótimos serviços a nível de <i>surf</i> e várias opções de serviços ajuda bastante a continuarmos a crescer.	Jens Unger – ESC
	O tratamento que é feito aos hóspedes e o ambiente em geral em que estes estão inseridos é importantíssimo e diferenciador, no caso do nosso alojamento tempos espaços comuns mas também privados para os hóspedes, torna tudo ainda mais pessoal e, em certa parte, mais personalizado.	Augusto Giorgi – Ocean House
	Um alojamento local diferenciador tem de pensar "fora da caixa" ir mais além, não ser mais um entre todos. A localização tem de ser bem escolhida, tem de oferecer qualidade aos seus hóspedes e ter parceiros de qualidade que permitam oferecer serviços de qualidade.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Todas as comodidades oferecidas na estadia é o que torna cada alojamento diferenciador, da sua própria maneira.	João Mota – A Casa da Gó
	The services we have and offer makes the experience different and unique.	Joana Faustino – You and the Sea
	The location and the services make everything different and unique.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Qual a sua opinião sobre os Alojamentos Locais, na Ericeira.	It's a vague question, don't know what to tell you.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	É um negócio interessante e rentável, é positivo para o turista e para os residentes locais, basicamente os locais têm a oportunidade de mostrar aos turistas o que de melhor têm e ainda lucrar com isso.	Jens Unger – ESC
	O governo está a trabalhar nisto mas é algo que exige muito esforço e trabalho da sua parte, têm de trabalhar mais para ser possível regular licenças e leis.	Augusto Giorgi – Ocean House
	O Alojamento Local na Ericeira tem várias vertentes, existe o alojamento barato, casas convertidas em hóspedes para quem não está interessado em mais nada, apenas em "curtir" e fazer <i>surf</i> , pagando pouco pela	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic

	<p>estadia, estes alojamentos oferecem poucas condições mas são bastante procurados porque normalmente a localização é ótima e o preço super atrativo, muitas vezes só com casas de banho partilhadas, mas cada vez mais aparecem alojamentos de qualidade, dispostos a oferecer uma estadia de qualidade com serviços de qualidade e conforto</p>	
	<p>Não conheço outros locais, pelo que não acredito ter nenhuma opinião interessante neste tema.</p>	<p>João Mota – A Casa da Gó</p>
	<p>I think that we offer a product that at this moment no one its offering when I compare to others.</p>	<p>Joana Faustino – You and the Sea</p>
	<p>It's not good to have it more than we have now, there's to much local accommodation in Ericeira</p>	<p>Diogo Freire - Reserva FLH Hotel</p>
<p>Quais considera ser as vantagens e desvantagem de empreender no setor Hoteleiro em Portugal? E quais as maiores barreiras?</p>	<p>I guess we can considerer advantages things like the relatively low cost, skilled labor, excellent natural conditions, general friendly people. In terms of disadvantages I would say the fact that being on the edge of Europe takes us further away from many destinations, although it has not that much impact, but still does. I would say the biggest barrier is having an endless bureaucratic process. Disorganization of the state and the elements of the state.</p>	<p>Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats</p>
	<p>Podemos considerar que as vantagens se prendem no facto de se conseguir trabalhar/ter um negocio que gostamos, num local extremamente interessante e bonito, assim como um povo simpático, no entanto, como desvantagens identifico os residentes locais que não adorarem o turismo e é crucial existir uma boa relação entre ambos.</p>	<p>Jens Unger – ESC</p>
	<p>Tudo é extremamente lento em Portugal/Ericeira, no entanto, quando avança tudo corre bem e de forma sistemática, no nosso caso foi lento, mas tudo correu bem.</p>	<p>Augusto Giorgi – Ocean House</p>
	<p>As vantagens da Hotelaria em Portugal é a constante procura do destino, um país com boas praias, bom clima, com muito e valioso património, acolhedor, seguro e com excelentes paisagens naturais para os amantes da natureza. A desvantagem é a incerteza económica atual e a cada vez maior oferta que existe em Portugal. A grande barreira são os primeiros anos até conquistar o mercado e os clientes, o criar a marca o ser conhecido.</p>	<p>Telmo Rolo – Ericeira Atlantic</p>
	<p>Diria que as vantagens é o facto de sermos um país com bom tempo e vivemos muito do turismo, no</p>	<p>João Mota – A Casa da Gó</p>

	entanto, os grandes impostos que são cobrados pelo governo tornam-se uma grande desvantagens.	
	The advantages it's there are lot of demand, we are the number one tourism place to be. At this the moment i don't see disadvantages.	Joana Faustino – You and the Sea
	The biggest barriers are the licenses, the disadvantages it's the location in Portugal but the advantage it's the really good weather.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
Como considera que, em 2030, estará o nível do turismo na Ericeira?	Greater in 2030, just growing and growing.	Tiago Coutinho – The Salty Pelican Retreats
	Diria que a Ericeira se tornará similar a Venice Beach, cada vez maior e a crescer mais, questiono-me se alguma vez irá termer novamente como aconteceu com o Covid-19 mas se nada acontecer acredito que continue a crescer. Acredito que muitas das coisas se irão reconstruir, tudo ficará com um aspeto mais apelativo, no então isto refletir-se-á numa subida de preços.	Jens Unger – ESC
	Irá crescer nas áreas geográficas em torno da Ericeira, porque esta vila em si é pequena e tem de se contruir à volta, focando-se num turismo exclusivo, de qualidade invés de quantidade.	Augusto Giorgi – Ocean House
	Renovado. Em 8 anos Ericeira continuará a evoluir e a atrair investimento, disponibilizando mais e melhor oferta.	Telmo Rolo – Ericeira Atlantic
	Mais ou menos o mesmo que encontramos agora.	João Mota – A Casa da Gó
	Over crowded, even more then now.	Joana Faustino – You and the Sea
	If the politicians do good things to Ericeira, i think the tourism level will be way better and bigger.	Diogo Freire - Reserva FLH Hotel
	Sexo	14% Female 86% Male
Idade	14% 26-30 years 57% 31-40 years 14% 41-50 years 14% 51-60 years	
Estado civil	71% Single 14% Married 14% Divorced	

Em que país mora?	86% Portugal 14% Alemanha
Dimensão do agregado familiar	42% 1 29% 2 29% 3
Quem faz parte do seu agregado familiar?	14% Parents 14% Bothers/sisters 29% Partner 43% Me
Tem filhos?	28% Yes 71% No
Formação académica	14% High School 72% Bachelor's Degree 14% Master's degree
Qual o seu rendimento médio mensal?	14% Less than €700 29% Between €701 to €1000 14% Between €1301 to €1600 29% Does not respond

Respostas das Entrevistas Semi Estruturadas dos Profissionais da área do Turismo, na Ericeira, Portugal. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO IV

Respostas aos Questionários realizados aos Turistas, na Ericeira

Perguntas	Respostas
Do you have the habit to travel outside of your country?	93% Yes 7% No
What's the reason not to take vacations?	14% Health issues 57% Financial issues 29% Because I don't like it
How often do you travel outside your country of residence?	4% Not very year 19% Every year, once a year 28% Every year, 2 times a year 13% Every year, 3 times a year

	36% Every year, more than 4 times a year
Of the options presented, which are the 2 main factors that lead you to travel?	37% Destination attractiveness 14% Need for rest 29% Escape the routine 19% Personal development 2% Others
When traveling outside of your country, how do you decide your destination?	54% Friends/family/colleagues's suggestions 2% Travel agencies 20% Advertising, whether on social networks or in traditional medias 7% Recurring destination 17% Others
When traveling outside your country, what type of accommodation do you choose to stay in?	3% Own residence 10% friends/family/acquaintances's houses 19% Local accommodation, namely vilas 32% Local accommodation, namely hostels 2% Rural tourism 3% Hotels up to 3 stars 16% 4 Stars hotel 5% 5 Stars hotel
When traveling outside your country, who is responsible for choosing the type of accommodation?	81% Me 4% My parents 4% Friends 8% Boyfriend/girlfriend 3% Other
When traveling outside your country, how do you book your accommodation?	4% Travel agencies 9% Hosting websites 85% Online booking platforms (like Booking, Trivago, Airbnb, etc) 2% Other
When traveling outside of your country, what are the two main reasons for choosing this method of booking accommodation?	23% Convenience 15% Trust 21% Cost 18% Ease of process 9% Ease of cancellation 14% Ease of price comparison
When traveling outside your country, what aspects do you value most?	18% Price 29% Location 3% Installations 12% Cleaning 11% Comfort

	17% Quality/price ratio 6% Service 5% Amenities
Are you a digital nomad?	14% Yes 86% No
How often do you change your address as a digital nomad?	31% Every 3 months 15% Every 6 months 23% Annually 31% I plan to always stay in the same place
Are you a digital nomad in Ericeira?	85% Yes 15% No
What made you become a digital nomad in Ericeira?	23% Destination attractiveness 23% Life's quality 31% Proximity to the sea 23% Other
What do you consider the most important thing in your accommodation as a digital nomad in Ericeira?	47% Accomodation Specifications 33% Location 20% Price
Is this your first time in Ericeira?	64% Yes 36% No
If it's not your first time, how many times have you visited Ericeira?	34% Up to 2 times 16% 3 to 4 times 50% More than 5 times
Why did you choose Ericeira to spend your holidays?	33% Proximity to the sea 23% Recreational activities 6% Leisure 2% Affordable price 10% Proximity to home 3% Services offered 3% Price/beauty ratio 20% Other
What is your reason to stay in Ericeira?	61% Leisure, holidays and recreation 19% Visiting family/friends 8% Business 9% Living in Ericeira 3% Other
What means of transport do you use to travel to Portugal/Ericeira?	63% Plane 4% Bus 3% Train 27% Car 3% Other
What kind of holidays are you looking to do in Ericeira during your stay?	42% Beach 13% Recreational activities 15% Adventure in nature

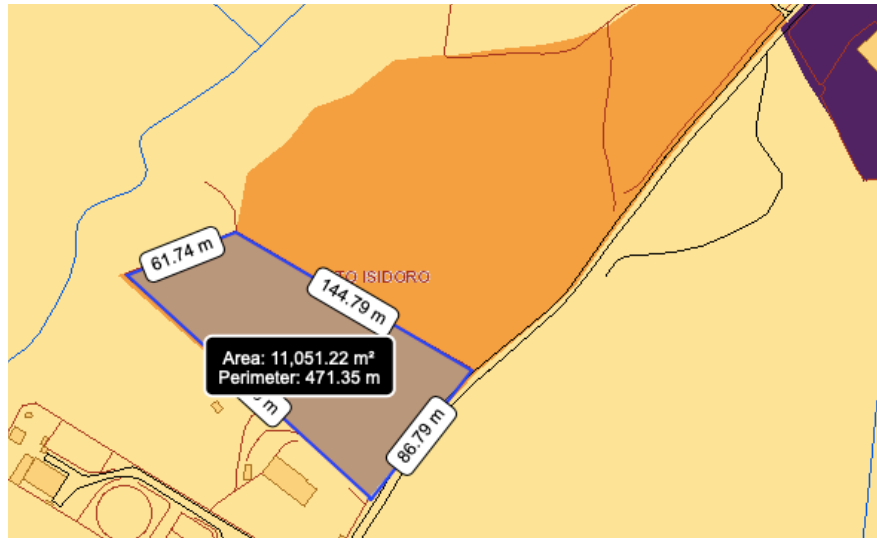
	1% Culture 1% Religion 22% Health, wellness and sport 6% Other
Are you staying in Ericeira?	75% Yes 25% No
What do you consider to be the most important things in your accommodation at the moment?	33% Location 17% Comfort 15% Service 14% Cleanliness 8% Price 13% Others
What do you think would change/improve the accommodation you are currently staying at?	34% Facilities 26% Nothing 17% Service 5% Price 5% Food 12% Others
Of the following options, what did you consider the most important things when you choose Local Accommodation in Ericeira?	48% Proximity to the sea 6% Recreational activities 2% Leisure 7% Accommodation establishments 17% Affordable price 4% Proximity to home 3% Services offered 10% Price/beauty ratio 27% Other
What makes, in your opinion, a differentiating local accommodation?	26% Accommodation's environment 21% Services offered 16% Staff 14% Location 7% Price 6% Cleanliness 10% Others
Do you consider that the Municipal Tourist Tax required at the establishment in Ericeira is a fair and affordable value (2€ in high season, 1€ in low season, per night)?	80% Yes 20% No
Would you be willing to stay in a Local Accommodation in Ericeira?	87% Yes 13% No
What is your opinion about Local Accommodation in Ericeira?	55% Overall a good option 24% Really good option 7% Don't have an opinion 7% Generally really poor/low quality 4% Don't like it

For this to happen, what would lead you to stay in this new Local Accommodation in Ericeira?	29% Proximity to the sea 7% Recreational activities 4% Leisure 7% Accommodation establishments 20% Affordable price 10% Services offered 27% Other
Does being associated with sustainable and ecological initiatives give the Local Accommodation in Ericeira greater weight in your decision?	80% Yes 20% No
How much would you be willing to pay per night to stay in this new Local Accommodation?	27% Less than 30€ 33% 30€ to 50€ 23% 51€ to 70€ 7% 71€ to 90€ 7% 91€ to 110€ 3% More than 111€
Gender	68% Female 30% Male 2% Prefers not to include
Age	1% 13-17 years 4% 18-20 years 42% 21-25 years 20% 26-30 years 19% 31-40 years 7% 41-50 years 4% 51-60 years 3% >60 years
Marital Status	51% Single 37% In a relationship 9% Married 3% Divorced
Which country do you live in?	38% Portugal 15% Alemanha 11% Reino Unido 8% Países Baixos 7% Suécia 5% Suíça 3% Noruega 3% Estados Unidos da América 2% Áustria 2% Bélgica
Size of the household	21% 1 26% 2 22% 3 19% 4 12% 5 or more

Who is part of your household?	28% Parents 22% Partner 7% Children 12% Friends 11% Me 20% Other
Do you have children?	14% Yes 86% No
Profession	57% Working for someone else 1% Domestic 17% Self-employed 19% Student 1% Retired 3% Unemployed 3% Other
Academic education	2% Basic education 16% High School 37% Bachelor's Degree 34% Master's degree 8% Postgraduate studies 3% Other
What is your average monthly income?	12% Less than €700 13% Between €701 to €1000 12% Between €1001 to €1300 7% Between €1301 to €1600 11% Between €1601 to €1900 33% More than €1901 12% Does not respond

Respostas dos Questionários aos Turistas, na Ericeira, Portugal. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO V



Área de solo urbanístico, nomeadamente o terreno de construção do *In-Between*, segundo uma escala de 1:2.000, presente no PDM. Fonte: GEO Mafra (s.d.).

ANEXO VI



Inspiração para a zona exterior do *In-Between*. Fonte: Spatia Melides (s.d.).

ANEXO VII



Inspiração para a zona exterior *In-Between*, nomeadamente a piscina. Fonte: Immerso Hotel (2022).

ANEXO VIII



Inspiração para a decoração da zona exterior *In-Between*, nomeadamente a piscina. Fonte: Casa da Figueira (2021).

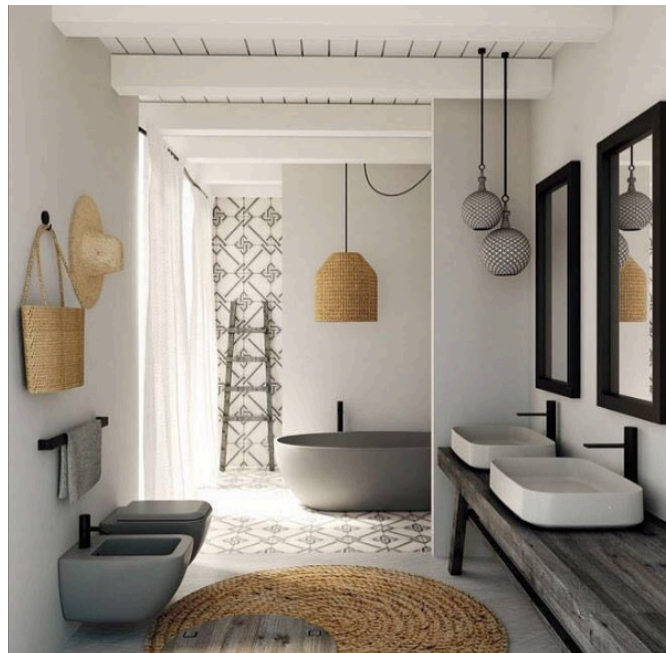
ANEXO IX



Inspiração para a decoração da zona interior *In-Between*, nomeadamente do quarto.

Fonte: Quinta da Comporta (s.d.).

ANEXO X



Inspiração para a decoração das casas de banho no *In-Between*. Fonte: Cal Viva Studio (2020).

ANEXO XI



Inspiração para a decoração dos espaços exteriores no *In-Between*. Fonte: Belajar Bali Hotel & Retreat (2021).

ANEXO XII



Inspiração para a decoração dos espaços exteriores no *In-Between*. Fonte: Uxua Casa Hotel & Spa (s.d.).

ANEXO XIII



Inspiração para a decoração da zona interior *In-Between*, nomeadamente da sala comum.

Fonte: Quinta da Comporta (s.d.).

ANEXO XIV

Parcerias Estratégicas

Esfera	Atividade/Serviços	Empresa	Função
Operacional	Serviços de Lavandaria	Concept Laundry	Será necessário fazer uma parceria no âmbito de lavagem e secagem dos lençóis do AL, por isso, recorrer-se-á a uma empresa com experiência no mercado que tem a capacidade de minimizar preços através de pacotes especiais, onde inclui serviços de <i>pick up</i> e entrega mediante necessidade (Concept Laundry, s.d.).
	Sistema de Reservas	CloudBeds	Este sistema permite condensar o sistema de reservas e <i>front office</i> num só local, de forma intuitiva e simplificada, onde é também possível ter uma visão geral do comportamento das reservas através de relatórios específicos (CloudBeds, s.d.).
	Exploração de F&B	Uniself	Através desta parceria será possível apresentar um serviço de restaurante 100% a cargo da empresa contratada, sendo possível definir-se qual o menu do AL – para haver coerência em todo o projeto – no entanto,


			não fica a cargo do AL alocar pessoal e produtos para a sua execução, uma vez que fica do lado da empresa realizar todas estas tarefas e funções (Uniself, s.d.).
	Merchandising & Serviços de Marketing	360 imprimir	Para ser possível possuir no portefólio da empresa merchandising deste AL disponível para os hóspedes e também para a elaboração de todos os materiais de marketing associados ao mesmo, esta empresa permite a eficiência e rapidez da entrega dos produtos, ao preço mais baixo do mercado. Inclui diversos produtos de publicidade e marketing como cartões de visita, <i>flyers</i> ou cartazes, mas também em termos de merchandising, sacos de pano, garrafas ou qualquer tipo de peça de vestuário (360imprimir, s.d.).
	Porta-chaves de Check-In/Out	Salto	Através desta empresa parceira será possível condicionar vários serviços numa só entidade que irá permitir reduzir custos, garantir a segurança dos hóspedes e facilitar processos internos. Recorrendo a esta empresa, é possível fornecer ao hóspede um porta-chaves eletrónica que permite centralizar os serviços de fechaduras eletrónicas na abertura quartos, algo que permanece facilmente no bolso/mala do hóspede, minimizando o risco de perda de cartões e, o facto de ser à prova de água, concede a esta empresa um fator diferencial bastante apreciado num AL associado a atividades aquáticas (Salto Systems, s.d.)
Complementar	Escola de Surf	BoardCultur e Surf School	Através desta parceria será possível oferecer aulas de <i>Surf</i> acompanhadas com professores credenciados, de forma segura seguindo todas as normas inerentes à prática da modalidade assegurada pela escola. A mesma concebe a possibilidade de uma aula de <i>Surf</i> diária na Praia do Matadouro e/ou Praia de São Julião, com acompanhamento, equipamento e transporte desde o AL até à escola (Board Culture, s.d.). Como é possível observar no anexo XV, a mesma para além de aulas em grupo apresenta no seu portefólio de oferta aulas privadas ou semiprivadas. Quanto maior for o grupo de alunos proveniente do AL maior é o desconto que a escola de <i>surf</i> aplica ao AL e maior será a margem alocada ao AL com a oferta desta atividade.

Aulas de Yoga e Meditação	Freelancer	Contratar-se-á um(a) professor(a) de <i>yoga</i> para administrar as aulas mediante a disponibilidade e horários.
Massagens	Freelancer	Contratar-se-á um(a) massagista para a prática dos serviços oferecidos mediante a disponibilidade e horários.
Padel e Futebol Indoor	My Padel Center Maфра	Com três campos de padel indoor em relvado sintético, Escola de Padel e a possibilidade de aluguer de campos, assim como um campo de futebol indoor com relvado sintético, aluguer de campos e balneários (My Padel Center, s.d.), este parceiro concebe cerca de 10% de desconto a todos os clientes provenientes do AL o que permite apresentar uma vantagem competitiva no que toca à prática deste desporto, o que corresponde à percentagem com que o AL ganha com esta atividade (Anexo XVI).
Salto de Paraquedas	Skydive Évora	Este é um tipo de experiência que não é oferecida aos hóspedes de forma geral, através desta empresa é possível oferecer-lhes uma experiência única, em parceria com uma empresa de transportes para a deslocação, com a qual marcam diretamente com o AL diminuindo a complexidade deste processo. Com a oferta de saltos de três mil, quatro mil e duzentos e cinco mil metros, que corresponde a vinte, cinquenta e 65 segundos em queda livre, respetivamente, os participantes poderão disfrutar de uma velocidade em queda livre de duzentos quilómetros por hora (Skydive, s.d.). O AL recebe 5% por cada cliente em cada salto, como mostra o Anexo XVII.

<p>Tour de Bicicleta pela vila da Ericeira ou Sintra, Tour a pé pela Ericeira, centro da vila, Mafra, como o Palácio ou a Tapada Nacional, e Sintra, como o Palácio da pena ou dos Mouros, <i>Stand Up Paddle</i>, Aulas de <i>Skate</i>, <i>Wakeboard</i> e <i>Jet Ski</i></p>	<p>Liquid Earth Adventure</p>	<p>Estas são experiências complementares a toda as práticas que o AL oferece, assim como a vila em si, desta forma, os hóspedes que considerarem conhecer não só a Ericeira como Sintra e Mafra, poderão fazê-lo de uma forma ligeiramente diferente, sendo considerada mais simples, organizada e sem preocupações. O <i>skate</i> é também um desporto altamente praticado nesta área geográfica, por estar muito relacionada com a prática de <i>surf</i>, assim como as atividades de mar aqui nomeadas, para todos aqueles que querem aproveitar todas as atividades que o mar lhes permite executar (Liquid Earth Adventure, s.d.). Valores das atividades no Anexo XVIII.</p>
<p>Arborismo, <i>Paintball</i>, Escalada, <i>Slide</i> e Tiro com Arco</p>	<p>Parque Aventura Cova da Baleia</p>	<p>Apresentar estas atividades aos hóspedes do AL concebe-lhe uma maior abrangência em termos de experiências para o seu hóspede uma vez que vai além do expectável e procura oferecer-lhe experiências marcantes e únicas (Parque Aventura Cova da Baleia, s.d.). Valores das atividades no Anexo XIX.</p>
<p>Aluguer de Carros/Motas</p>	<p>Moticristo</p>	<p>Muitas vezes os turistas recorrem a alugueres de veículos para poderem mais facilmente se deslocar e, por esta razão, fechar uma parceria com a Moticristo consiste na facilidade de contacto e de aluguer para os hóspedes, de forma a facilitar este processo, apesar de não existir nenhum benefício monetário para o AL (Moticristo, s.d.).</p>
<p>Aluguer de Transporte para o Aeroporto/Estação de Sete Rios</p>	<p>T3</p>	<p>Desta forma, o AL poderá oferecer esta deslocação como serviço adicional, uma vez que a Ericeira se localiza a cerca de quarenta minutos de Lisboa, mas não existe qualquer benefício monetário para o AL (T3, s.d.).</p>
<p>Prova de Vinhos</p>	<p>Quinta da Boa Esperança, Torres Vedras</p>	<p>Aqui os hóspedes poderão ter uma experiência completa e guiada para conhecerem a adega e a vinha, os processos de produção, as normas de sustentabilidade e a prova de diversos vinhos (Colheita Branco, Tinto e Rosé) acompanhado por queijo, tostas e frutos secos (Quinta da Boa Esperança, s.d.).</p>

Parcerias estratégicas a definir com os parceiros do *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XV


info@mypadelcenter.pt
 para mim ▾

7 de ago. de 2022 02:40 (há 1 dia) ☆ ↶ ⋮

Olá Susana,

Peço desculpa a demora na resposta, mas entretanto passou-me e nunca mais me lembrei de responder.

Teríamos duas hipóteses que poderíamos considerar.

A oferta de 10% do valor correspondente a cada reserva ao respetivo AL, ou então um preço mais reduzido aos clientes provenientes através do AL (o valor seria de 20€ por hora cada campo, sabendo que num campo podem jogar 4 jogadores daria 5€ a cada um). O transporte seria sempre realizado pelo AL.

Com os melhores cumprimentos,

Tiago Dias
My Padel Center

⋮

Tabela de preços de Aulas de Surf. Fonte: Board Culture Surf Center (2022)


ANEXO XVI

	1	3	5
AULA DE SURF / INICIAÇÃO* <small>INCLUI IVA + PRANCHA SURF + FATO SURF + SEGURO SURF LESSON/ BEGGINER INCLUDES VAT + SURFBOARD + WETSUIT + INSURANCE</small>	45€	125€	205€
AULA DE SURF / INTERMÉDIO <small>INCLUI IVA + PRANCHA SURF + FATO SURF + SEGURO SURF LESSON/ INTERMEDIATE INCLUDES VAT + SURFBOARD + WETSUIT + INSURANCE</small>	50€	140€	230€
AULA DE SURF / PRIVADA <small>INCLUI IVA + PRANCHA SURF + FATO SURF + SEGURO SURF LESSON/ PRIVATE INCLUDES VAT + SURFBOARD + WETSUIT + INSURANCE</small>	90€	N/A	N/A
AULA DE SURF / PRIVADA-2 PESSOAS <small>INCLUI IVA + PRANCHA SURF + FATO SURF + SEGURO SURF LESSON/ PRIVATE 2 PEOPLE INCLUDES VAT + SURFBOARD + WETSUIT + INSURANCE</small>	80€	N/A	N/A
AULA DE SURF / PRIVADA-3 PESSOAS <small>INCLUI IVA + PRANCHA SURF + FATO SURF + SEGURO SURF LESSON/ PRIVATE 3 PEOPLE INCLUDES VAT + SURFBOARD + WETSUIT + INSURANCE</small>	70€	N/A	N/A
AULA DE SURF / PRIVADA-4 PESSOAS <small>INCLUI IVA + PRANCHA SURF + FATO SURF + SEGURO SURF LESSON/ PRIVATE 4 PEOPLE INCLUDES VAT + SURFBOARD + WETSUIT + INSURANCE</small>	60€	N/A	N/A
AULA DE SURF + ANÁLISE DE VÍDEO <small>INCLUI IVA + PRANCHA SURF + FATO SURF + SEGURO SURF LESSON + VIDEO ANALYSIS INCLUDES VAT + SURFBOARD + WETSUIT + INSURANCE</small>	140€		
	POR PESSOA PER PERSON		

***MÁXIMO 6 PESSOAS POR INSTRUTOR**
 *MAXIMUM 6 PEOPLE PER INSTRUCTOR

Email de parceria por parte da empresa My Padel Center. Fonte: Elaboração própria (2022)

ANEXO XVII

 Skydive Portugal
para mim ▾
Olá Susana,

ter, 12 de jul. 13:53 ☆ ↶ ⋮

Obrigado pelo seu contacto.

Teremos todo o gosto em participar no seu projeto.
Enviamos abaixo as condições de parceria que temos em vigor.

Vimos por este meio propor-vos um acordo de parceria que esperamos que seja do vosso interesse!

A Skydive Portugal está no Aeródromo Municipal da histórica cidade de Évora, declarada há mais de 35 anos como Património Mundial pela UNESCO, e a escassos 120 km de Lisboa, no coração do Alentejo!

Em Évora, para além de poder beneficiar de condições extraordinárias para a prática do paraquedismo, poderá ainda usufruir de fantásticos hotéis, gastronomia típica e vida noturna própria de uma cidade com forte tradição académica.

A Skydive Portugal forma centenas de alunos e realiza milhares de saltos tandem por ano. Aqui poderá encontrar as melhores instalações desportivas, bar, equipamentos de última geração, instrutores, dobradores e cameralflyers credenciados e qualificados pela Federação Portuguesa de Paraquedismo e pela USPA United States Parachute Association.

Como garantia do sucesso da operação aérea, todos os dias do ano, contamos com três aviões devidamente preparados para a prática de paraquedismo, dois Cessna Caravan 208B com capacidade para 18 paraquedistas cada um, e o Cessna 206 Turbo com capacidade para 5 paraquedistas; estas aeronaves permitem uma atividade ininterrupta, quer na formação de novos alunos como no treino intensivo de equipas.

Não perca a oportunidade de conhecer a nossa fantástica equipa, as instalações, e claro SALTAR com a SKYDIVE PORTUGAL!!!

Pode consultar Fotos, Vídeos e Flyers que preparámos para parceiros [AQUI!](#)

A comissão que temos para lhe oferecer neste acordo de parceria é de 5% sobre o valor individual do salto tandem em vigor à data da marcação.
Por favor consulte os preços em vigor no nosso site [aqui](#).

Atualmente os preços em vigor são os seguintes (valores sujeitos a atualização):

- Saltos Tandem Individuais:
 - salto tandem a 3000 metros: PVP 135€.
 - salto tandem a 4200 metros: PVP 169€.
 - salto tandem a 5000 metros: PVP 195€.
- Saltos Tandem para Grupos entre 5 a 9 pessoas:
 - salto tandem a 4200 metros: PVP 155€.
 - salto tandem a 5000 metros: PVP 185€.
- Saltos Tandem para Grupos de 10 ou mais Pessoas:
 - salto tandem a 4200 metros: PVP 145€.
 - salto tandem a 5000 metros: PVP 175€.

É ainda possível a realização de serviços de reportagem, nos saltos tandem a 4200 e a 5000 metros, cujos preços por pessoa são:

- Serviço de Vídeo: 60€;
- Serviço de Fotos: 60 €;
- Serviço de Vídeo e Fotos: 90 €.

Estes serviços podem ser adquiridos pelo cliente no dia do salto; não é necessário fazer a pré-reserva dos mesmos.

A comissão / desconto de 5% não incide sobre o valor dos serviços de multimédia, apenas sobre o valor do salto tandem em vigor à data da marcação.
A comissão / desconto de 5% sobre o valor do salto tandem não é acumulável com outras promoções em vigor.

Quando aceitam a reserva, devem enviar-nos as seguintes informações para cada cliente:

- Nome;
- Localidade;
- Telefone;
- Email;
- Data de nascimento;
- Peso: (se superior a 100 kg, indique também a altura, para confirmarmos se pode saltar)
- Data e hora de chegada à Skydive Portugal;

NOTA: Os horários dos saltos iniciam-se às 7h00, até uma hora antes do pôr do sol, sendo que o horário de reserva indica a hora de chegada ao aeródromo e não propriamente a hora do salto.

Existem duas formas de pagamento:

Opção 1: O cliente paga-vos 5% do valor total dos saltos no ato da reserva (correspondente à vossa comissão), e o valor restante paga-nos a nós no dia do salto.

Opção 2: O cliente paga-nos o valor total dos saltos, e, no prazo de 5 dias úteis, ser-lhe-á pago o valor correspondente à comissão.





NOTAS:

- 1 – O tempo de permanência no Aeródromo pode variar entre 2 a 4 horas.
- 2 – As coordenadas de GPS para o Aeródromo de Évora, são as seguintes:
N 38°32' 2" | W 7°53' 15"
- 3 – Ao chegar ao Aeródromo de Évora, poderá estacionar o carro no parque que se encontra do lado direito, dirigindo-se posteriormente ao primeiro hangar, situado do lado esquerdo do Sky Bar. Para mais informações de direções, sobre como chegar, clique [AQUI!!!](#)
- 3 – Todos os participantes devem ter idade igual ou superior a 16 anos.
- Os menores de 18 anos deverão consultar-nos, pois será necessária a apresentação de uma Declaração de Termo de Responsabilidade.
- 4 – Todos os participantes devem ter peso igual ou inferior a 100 kgs. Se esse limite for excedido deverá contactar-nos pois a possibilidade de realizar o salto tandem será avaliada pelo nosso Diretor Técnico.
- 5 – O salto tandem pode ser realizado sem limite de idade, desde que a pessoa não sofra de doenças de foro cardiovascular, respiratório, neurológico, ortopédico, glaucoma, oítes crónicas, sinusites, epilepsia, toxicod dependência, alcoolismo e diabetes (ou outras que a impeçam de praticar a atividade).
- 6 – No dia do salto deve levar vestuário confortável e uns ténis.
- 7 – No dia do salto deve alimentar-se normalmente mas sem excessos.

Estamos ao dispor para esclarecer qualquer dúvida que surja e agradecemos desde já a vossa atenção, bem como eventuais sugestões que possam ter.

Qualquer dúvida, não hesite em contactar.
Obrigada!

—
Cumprimentos,
Ana Resende

Email de parceria por parte da empresa Skydive Portugal. Fonte: Elaboração própria (2022)

ANEXO XVIII

Atividades disponíveis pela Liquid Earth Adventure

Atividade	Duração	Preço (euros)
<i>Stand Up Paddle</i>	2 Horas	1 aula: 35 3 aulas: 90 Aula Privada: 70
Aulas de <i>Skate</i>	1,5 Horas	1 aula: 40 3 aulas: 105 5 aulas: 150 Aula Privada: 80/Pessoa
Tour de Bicicleta 10km na Ericeira	3 Horas	15/Pessoa
Tour de Bicicleta centro da Ericeira	2 Horas	10/Pessoa
Tour de Bicicleta em Sintra	3 Horas	25/Pessoa
Tour a pé pela Ericeira	3 Horas	10/Pessoa
Visita Palácio de Mafra	Meio Dia	A partir de 20/Pessoa
Visita à Tapada Nacional de Mafra	Meio Dia	A partir de 20/Pessoa
Visita ao Parque e Palácio da Pena, em Sintra	Meio Dia	A partir de 35/Pessoa
Visita ao Castelo dos Mouros, em Sintra	Meio Dia	A partir de 30/Pessoa
<i>Wakeboard e Jet Ski</i> , em Montargil	1 Dia	Depende do número de participantes

Tabela de preços das atividades disponíveis. Fonte: Liquid Earth Adventure, elaboração própria (s.d.).

^

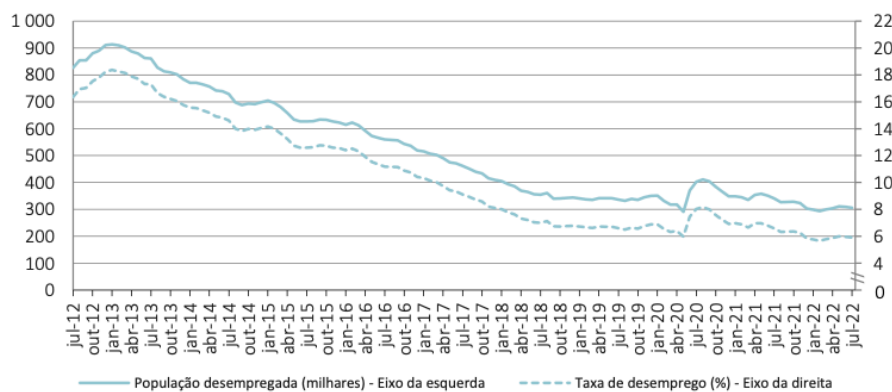
ANEXO XIX

Atividades disponíveis pelo Parque Aventura Cova da Baleia

Atividade	Duração	Preço (euros)
Arborismo	60 minutos	A partir de 15
<i>Paitball</i>	3 Horas	A partir de 20
Escalada	1 Subida	A partir de 6
<i>Slide</i>	1 Descida	A partir de 6
Tiro com Arco	30 minutos	A partir de 6

Tabela de preços das atividades disponíveis. Fonte: Parque Aventura Cova da Baleia, elaboração própria (s.d.).

ANEXO XX



Nota: As estimativas de julho de 2022 são provisórias.

População desempregada e a taxa de desemprego. Fonte: INE (2022f)

ANEXO XXI

Dados encadeados em volume (ano de referência=2016)

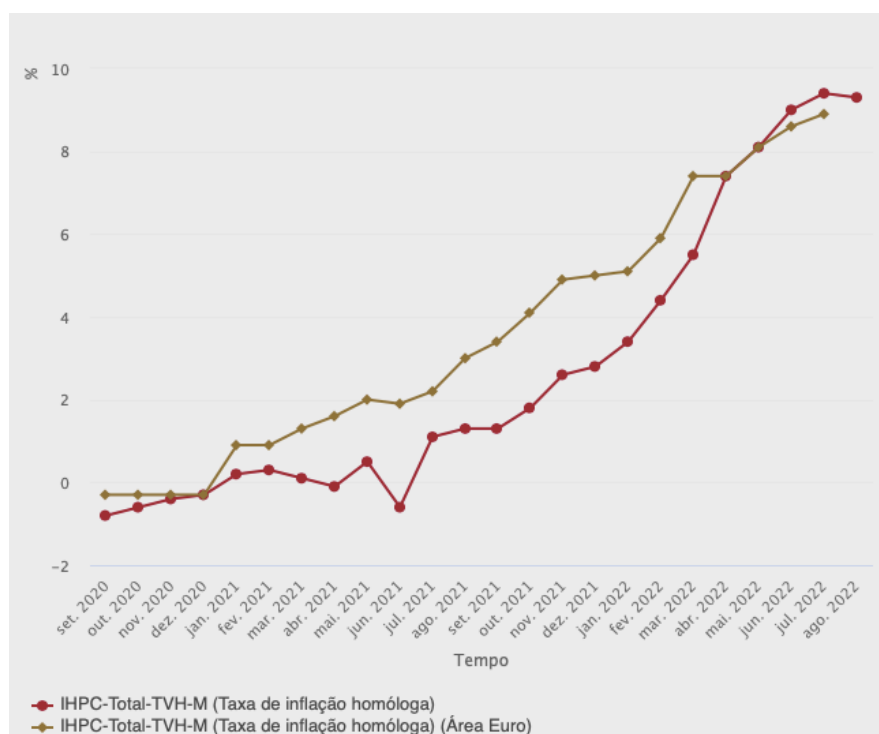
	Taxa de Variação Homóloga (%)								
	2ºT 20	3ºT 20	4ºT 20	1ºT 21	2ºT 21	3ºT 21	4ºT 21	1ºT 22	2ºT 22
ER 2ºT 2022 (30 dias)	-17,9	-6,3	-6,8	-5,4	16,5	4,4	5,9	11,8	6,9
CNT 1ºT 2022 (85 dias)	-17,9	-6,3	-6,8	-5,4	16,5	4,4	5,9	11,9	
CNT 1ºT 2022 (60 dias)	-17,9	-6,3	-6,8	-5,4	16,5	4,4	5,9	11,9	

	Taxa de Variação em Cadeia (%)								
	2ºT 20	3ºT 20	4ºT 20	1ºT 21	2ºT 21	3ºT 21	4ºT 21	1ºT 22	2ºT 22
ER 2ºT 2022 (30 dias)	-15,2	14,7	0,3	-2,9	4,4	2,7	1,7	2,5	-0,2
CNT 1ºT 2022 (85 dias)	-15,2	14,7	0,3	-2,9	4,4	2,7	1,7	2,6	
CNT 1ºT 2022 (60 dias)	-15,2	14,7	0,3	-2,9	4,4	2,7	1,7	2,6	

ER - Estimativa Rápida; CNT - Contas Nacionais Trimestrais

Produto Interno Bruto. Fonte: INE (2022d)

ANEXO XXII



Índice harmonizado de preços no consumidor - Total | Portugal e área do euro. Fonte: BPstat (2022b).

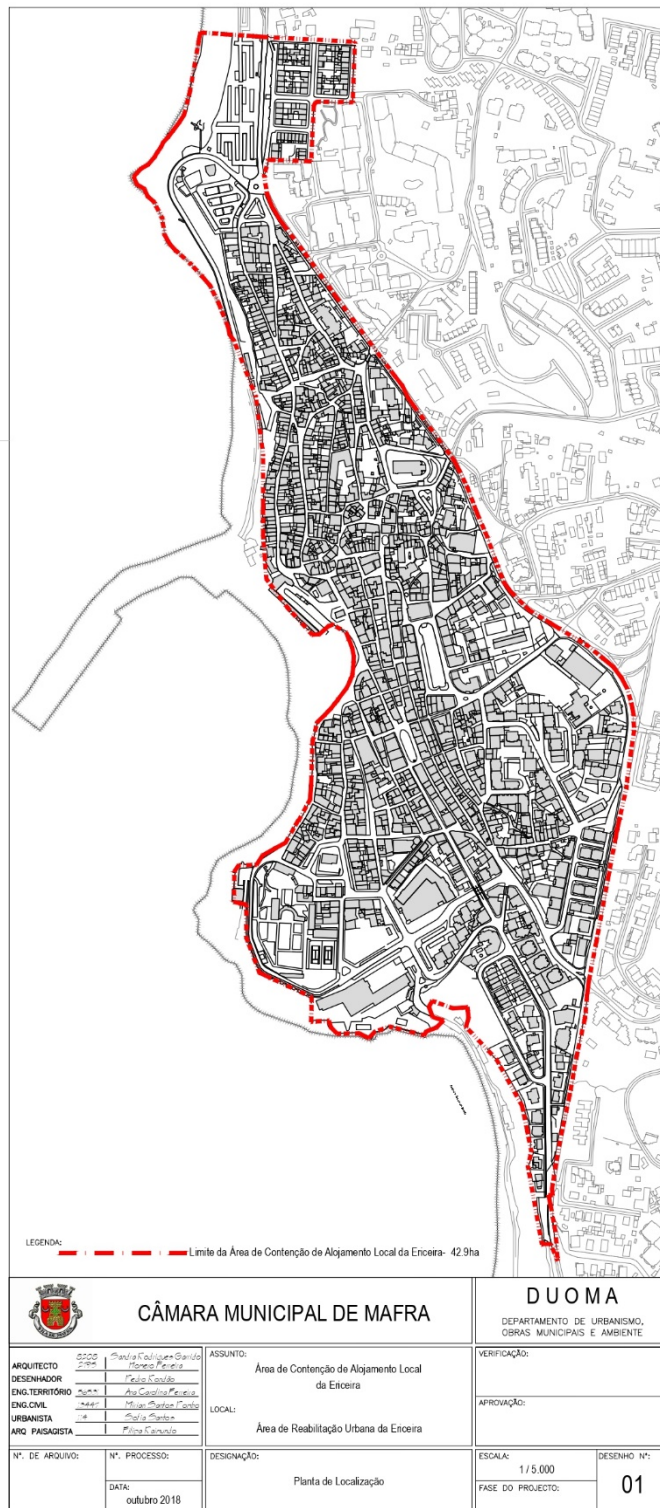
ANEXO XXIII

Regime de Tributação - IRS

Regime de Contabilidade Organizada	Regime Simplificado
<p>A determinação do rendimento da categoria B efetua-se com base na contabilidade, de acordo com as regras estabelecidas no Código de IRC (CIRC) e com as adaptações previstas no CIRS.</p>	<p>1,0A determinação do rendimento da categoria B, efetua-se através da aplicação dos seguintes coeficientes 6:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 0,35 ao rendimento tributável das atividades de exploração dos estabelecimentos de alojamento local; • 0,15 na modalidade de estabelecimentos de hospedagem (unidades de alojamento constituídas por moradia, apartamentos e quartos); • 0,50 aos rendimentos da exploração de estabelecimentos de alojamento local na modalidade de moradia ou apartamento, localizados em área de contenção; • 0,10 aos subsídios destinados à exploração.
Mudança de Regime	
<p>O enquadramento no Regime de Contabilidade Organizada por obrigação mantém-se enquanto o contribuinte reunir os pressupostos de enquadramento neste regime.</p> <p>A aplicação do Regime de Contabilidade Organizada por imposição termina quando obtiver um rendimento anual igual ou inferior a € 200 000, ficando enquadrado pela AT no Regime Simplificado a partir do ano seguinte.</p>	<p>O enquadramento no Regime Simplificado mantém-se enquanto o contribuinte reunir os pressupostos de enquadramento neste regime, podendo, no entanto, optar pela Regime da Contabilidade Organizada até ao fim do mês de março do ano em que pretende alterar o regime.</p> <p>A aplicação do regime simplificado termina apenas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se, em dois anos consecutivos, for ultrapassado o limite de € 200 000, ou • Se, num único ano, for superior a € 250 000 (+25%). <p>Nestes casos, é automaticamente enquadrado no Regime de Contabilidade Organizada a partir do ano seguinte ao da verificação daqueles factos.</p>

Regime de Tributação - IRS. Fonte: Autoridade Tributária e Aduaneira (2021).

ANEXO XXIV



Área de Contenção de Alojamento Local da Ericeira. Fonte: Câmara Municipal de Mafra (s.d.d).

ANEXO XXV***Taxas***

<i>Artigo/Nº</i>	<i>Designação</i>	<i>Taxa (Proposta) (euros)</i>
Artigo 4.º	Registos	
1	Registo de estabelecimentos de alojamento local	
1.1	Fornecimento de Placa Identificativa	77,99
1.2	Vistoria	92,99
1.3	Apreciação do pedido	141,41
1.4	Registo	60,60

Município de Mafra - Tabela da Taxas. Fonte: Câmara Municipal de Mafra (s.d.e)

ANEXO XXVI***Taxa Municipal Turística (euros)***

<i>Época Alta</i>	<i>Época Baixa</i>
2,02	1,01

Município de Mafra - Proposta de Alteração da Tabela da Taxas. Fonte: Câmara Municipal de Mafra (s.d.e).

ANEXO XXVII***Concorrência***

<i>Alojamento Local</i>	<i>Caracterização</i>
Golden Halcyon – Ericeira Villas	Para além de apartamentos, possui sete vilas localizadas no centro da Ericeira, que partilham a área da piscina, estacionamento e vários espaços verdes. Para além desta estadia, oferecem pacotes com aulas de <i>surf</i> , <i>skate</i> e <i>yoga</i> (Golden Halcyon, s.d.).

<p>Villa Ana Margarida</p>	<p>Este estabelecimento divide-se em quatro tipos de alojamentos diferentes, residências, hotel, alojamentos inseridos na natureza e perto da praia. Apresenta vilas e estúdios nestes últimos pontos cruciais, que concebem a este estabelecimento uma localização privilegiada em parceria com a privacidade das mesmas (Villa Ana Margarida, s.d.).</p>
<p>Terra Lodge</p>	<p>Com base numa decoração mais rural e ancestral, este projeto foca-se em produtos e matérias-primas naturais e locais, consiste no conjunto de seis casas privadas, no entanto, a cozinha e áreas comuns são partilhadas. Não oferece aulas de <i>surf</i>, mas possui um itinerário detalhado com todas as escolas da área e as praias mais adequadas para a sua prática. Os proprietários desenvolvem diversos workshops e um jardim no qual os hóspedes podem recolher produtos para confeção dos seus pratos (Terra Lodge, s.d.).</p>
<p>Ericeira Camping & Bungalows</p>	<p>Com diversos tipos de <i>Bungalows</i> diferentes, este parque de campismo oferece uma gama de alojamentos inseridos na natureza muito próximos das praias da região. Todos estes são individuais, de várias tipologias e espaçados entre si para conceber aos seus hóspedes a privacidade pretendida (Ericeira Camping, s.d.).</p>
<p>You and the Sea</p>	<p>Com uma localização muito interessante, o este alojamento possui uma vista extraordinária para algumas das praias mais bonitas da vila. Dispõe de trinta e cinco apartamentos com serviço de hotel, desde estúdios a T4, apresenta piscina interior aquecida, oferece ginásio e spa para os seus hóspedes, de forma inclusa ou não, dependendo dos packs adquiridos juntos desta entidade. Apesar de não se localizar no centro da vila, o You and the Sea apresenta bicicletas para que, dentro da dinâmica típica a Ericeira, possam passear de forma relaxada e chegarem facilmente ao centro da Vila. Para complementar a sua oferta de serviços, possui o restaurante Jangada – aberto para hóspedes e não hóspedes – e, apesar de não possuir uma área para a prática exclusiva de <i>yoga</i> ou aulas de <i>surf</i>, apresenta parcerias e facilita aos seus hóspedes a procura destes serviços. Indo ainda mais longe na oferta dos seus serviços, apresenta duas dinâmicas muito interessantes relacionadas com os novos perfis de trabalhadores que surgem com a pandemia provocada por Covid-19, os <i>digital nomads</i> e <i>workation</i>. Este primeiro consiste no acordo de um pack fechado que permita a qualquer pessoa viajar e ter a capacidade de ficar hospedado aqui por longos períodos de tempo e, a segunda dinâmica, desenvolvida para que qualquer pessoa tenha um espaço aberto diariamente com oferta de serviços que permita que os seus clientes consigam desenvolver o seu trabalho num espaço que não a sua casa/escritório. (You and the Sea, 2022)</p>

<p>Laneez Ericeira Surf House</p>	<p>Considera-se como uma das principais dez escolhas dos hóspedes na Ericeira por conseguir entregar três tipos de acomodações diferentes – <i>surf house</i>; <i>surf villas</i>; <i>exclusive</i>. Com uma localização extraordinária, a <i>surf house</i> encontra-se muito próxima do mar, nomeadamente da Praia do Sul, no centro da Ericeira, onde possui quartos partilhados ou suites. Este segundo apresenta uma distância relativamente pequena do centro que concebe um sentimento de relaxamento e descanso longe da agitação do centro da vila, apesar de muito próximo. Estes para além das acomodações ditas normais, possui campo de ténis, piscina privada, uma área de churrasco e uma área de jardim significativa para os seus hóspedes aproveitarem a natureza, numa área comum às duas casas que possui, conseguindo englobar cerca de vinte hóspedes simultaneamente. Por fim, o <i>exclusive</i> consiste em três propriedades em que os hóspedes reservam a casa só para si, de forma a terem uma experiência totalmente individual e relaxada. Para além destas três opções que permitem abranger grande parte dos turistas que visitam a Ericeira, ainda oferecem aulas de <i>surf</i> ou <i>yoga</i> de forma complementar à tarifa previamente definida (Laneez Ericeira, 2022).</p>
<p>Ribamar BlueVillas</p>	<p>Este alojamento, localizado a quinze minutos de carro do centro da Ericeira, consiste em cinco apartamentos distintos até seis pessoas, que possuem uma piscina e um spa comum aos mesmos. Possui <i>website</i> próprio, focando-se maioritariamente na rede social Facebook para comunicar com os seus hóspedes e é através da plataforma de reservas Booking que é possível reservar os mesmos (Riba.mar BlueVillas, 2021).</p>
<p>Immerso Hotel</p>	<p>Com base num conceito de sustentabilidade, o seu nome explica-se pelo intuito de oferecer aos seus hóspedes uma experiência imersiva na natureza e no mar, longe do centro e da azáfama do centro da Ericeira, localizado a quinze minutos de carro da mesma, em Ribamar. Este não possui vilas da mesma forma que os anteriores, no entanto, os quartos apresentam-se separados entre si, apenas com a piscina e restaurante como zonas comuns, tudo o resto os hóspedes possuem uma varanda privativa. Na sua oferta incluiu atividades como <i>yoga</i>, um ginásio e spa disponíveis para os seus hóspedes, mas também uma sala multiusos adequada a reuniões de pequena/média dimensão (Immerso, s.d.)</p>

Caracterização dos principais concorrentes diretos do *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XXVIII

Alojamento Local

Alojamento Local	Localização	Preço 1 noite (euros) Época Baixa	Preço 1 noite (euros) Época Alta
Golden Halcyon – Ericeira Villas	Ericeira, Praia do Matadouro	90	150
Villa Ana Margarida	Ericeira, Praia de São Sebastião	75	195
Terra Lodge	Santo Isidoro	90	100
Ericeira Camping & Bungalows	Ericeira, Praia do Matadouro	45	85
You and the Sea	Ericeira, Praia do Sul	130	270
Laneez Ericeira Surf House	Ericeira, Praia do Sul	250	340
Ribamar BlueVillas	Ribamar, Praia dos Coxos	120	300
Immerso Hotel	Ribamar, Praia dos Coxos	270	450

Preços dos dez melhores alojamentos locais, na Ericeira, pelo *Website Booking*. Fonte:

Elaboração própria com informação obtida em Booking (2022b).

ANEXO XXIX

Equipamentos disponíveis no In-Between

Zona	Área	Equipamento	Fornecedor	Quantidade	Preço Unitário	Preço (euros)
Vila	Quarto	Mesas Exteriores	Homa	20	12,99	259,8
		Espergüadeiras	VidaXL	10	269,99	2 699,90
		Cama casal	PC ²⁶	10		0

²⁶ PC (projeto de construção) - como é feito em pedra é feito aquando da construção, incluído no preço do mesmo).

	Colchão	IKEA	10	130	1 300
	Lençóis de cama	IKEA	30	20	600
	Cabeceira da cama e mesas de cabeceira	PC	10		0
	Almofadas	IKEA	40	10	400
	2 Candeeiros de cabeceira	Kave Home	20	34,99	699,80
	Cortinas	IKEA	10	19,99	199,99
	Ar Condicionado	FNACK	10	178,99	1 789,90
	Espelho	IKEA	10	69	690
	Armário	PC	10		0
	Arrumação Armário (Cestos/ Divisores)	IKEA	80	15	1 200
	Sofá/caldeirão	SKLUM	10	99,95	999,50
	Mesa de apoio	SKLUM	10	102	1 020
	Tapete	IKEA	10	150	1 500
	Cabides (Pacote de 5)	IKEA	20	4,75	95
	Cesto de lixo	El Corte Inglés	10	11,95	119,50
	Elementos decorativos para a parede*	SKLUM & IKEA	10	200	2 000
	Mini Frigorífico	Rádio Popular	10	99,99	999,90
	Chaleira elétrica & Caixa de chás	Vestore	10	29,99	299,90
	Extensor Router	Worten	10	16,9	169,00
	Fechadura Salto	OT ²⁷	10		0
Casa de Banho	Sanita & Suporte de papel higiénico	Leroy Merlin	10	65,99	659,90

²⁷ OT (Orçamento Tecnológico): Este valor insere-se no plano de negocios na parte tecnologica.

	Lavatório	Kave Home	10	109,99	1 099,90	
	Móvel de casa de banho (debaixo do lavatório)	PC	10		0	
	Arrumação Móvel Casa de Banho (Cestos/ Divisores)	IKEA	20	15	300	
	Cabides	IKEA	20	2,50	50	
	Caixote do lixo	El Corte Inglés	10	11,95	119,50	
	Piaçaba	IKEA	10	9,99	99,90	
	Banheira	Vente-Unique	10	649,99	6 499,90	
	Secador de Cabelo	Worten	10	37,99	379,90	
	Espelho	IKEA	10	79	79	
	Tapete	IKEA	10	26,99		
	Elementos decorativos para a parede*	SKLUM & IKEA	10	150	1 500	
Área Comum	Receção	Computador	Worten	1	349,99	349,99
		Impressora	Worten	1	49,99	49,99
		Secretária	Ricardo e Vaz	1	423,90	423,90
		Cadeira	MAKRO	1	95,99	95,99
		Armário	IKEA	1	578	578
		Candeeiro de pé	SKLUM	1	34,99	34,99
	Sala de <i>backoffice</i>	Armário de arrumos de <i>stock</i>	IKEA	1	578	578
		Router	FNAC	1	19,90	19,90
		Cacifos	IKEA	1	330	330
	Sala de estar	Sofás	PC	4		0
		Colchões Sofa	IKEA	15	15	225
		Tapetes	Laredoute	1	132,99	132,99

	Casa de banho	Candeeiros	SKLUM	4	49,95	199,80
		Almofadas	IKEA	20	10	200
		Elementos decorativos*	SKLUM & IKEA	1	1 000	1 000
		Sanita & Suporte de papel higiénico	Leroy Merlin	2	65,99	131,98
		Lavatório	Kave Home	1	109,99	109,99
		Móvel de casa de banho (debaixo do lavatório)	PC	1		0
		Arrumação Móvel de casa de banho (Cestos/ Divisores)	IKEA	2	15	30
		Caixote do lixo	El Corte Inglés	3	11,95	35,85
		Piaçaba	IKEA	2	9,99	19,98
		Espelho	IKEA	1	79	79
Refeições	Restaurante / Cozinha	Tapete	Leroy Merlin	1	26,99	26,99
		Elementos decorativos para a parede*	SKLUM & IKEA	1	100	100
		Moveis de arrumação	OC ²⁸	1		0
		Forno	OC	1		0
		Microondas	OC	1		0
		Fogão/placa	OC	1		0
		Máquina de café	OC	1		0
Chaleira elétrica	OC	1		0		
		Armário de arrumação de apoio à sala	OC	1		0

²⁸ OC (Orçamento cozinha) – Os valores destes estão incluídos no orçamento do projeto da cozinha no anexo XXXI.

		(com copos, talheres, guardanapos)					
		Utensílios de cozinha (frigideiras, panelas, facas, processadores de comida)*	IKEA	1	2 000	2 000	
		Exaustor	OC	1		0	
		Lavatório e zona de limpeza	OC	1		0	
		Máquina de lavar a louça	OC	1		0	
		Frigorífico	OC	1		0	
		Arca	OC	1		0	
		Caixote do lixo reciclado	IKEA	4	22	88	
	Área de refeições		Mesas	VidaXL	15	84,95	1 274,25
			Cadeiras	Homa	25	49	1 225
			Elementos decorativos de parede*	SKLUM & IKEA	1	250	250
			Armário dos vinhos	Kave Home	1	34,99	34,99
			Ar Acondicionado	FNACK	1	178,99	178,99
	Área de arrumos		Frigorífico	OC	1		0
			Arca	OC	1		0
			Armários	OC	1		0
	Exterior	Jardim & Piscina	Piscina	PC	1		0
			Espreguiçadeiras	SKLUM	15	214,95	3 224,25
			Mesas	SKLUM	10	49,95	499,50
			Bancos/sofás acolchoados	IKEA	10	159,99	1 599,90
Elementos decorativos*			SKLUM & IKEA	1	1 000	1 000	

	Área de desporto	Tapetes de desporto, pesos e elásticos*	Decathlon	1	200	200
Sala de Eventos	Mesas	VidaXL	3	184,95	554,85	
	Cadeiras	Homa	50	49	2 450	
	Sofás	PC	5		0	
	Almofadas sofás	IKEA	25	15	375	
	Caixotes do lixo	El Corte Inglés	3	11,95	38,85	
	Elementos decorativos de parede*	SKLUM & IKEA	1	1 500	1 500	
	Projeter	Worten	1	99,95	99,95	
	Armários de arrumação de apoio	PC	1		0	
	Arrumação Móvel de casa de banho (Cestos/ Divisores)	IKEA	10	15	150	
	Ar Acondicionado	FNACK	1	178,99	178,99	
Sala de Relaxamento	Estante de arrumação	IKEA	1	49,99	49,99	
	Elementos decorativos de parede e móveis*	SKLUM	1	75	75	
	Cama de massagens	Quirumed	1	99,99	99,99	
	Mesa de apoio à prática	IKEA	1	19,99	19,99	
	Ar Acondicionado	FNACK	1	178,99	178,99	
Exterior	Paines Solares	EDP				

*Estes elementos são diversos, o que se aloca um valor global, em euros.

Elementos que constituem o *In-Between*, os respetivos fornecedores e custos. Fonte:

Elaboração própria (2022).

ANEXO XXX

ORÇAMENTO					
PROJETO		In-Between, AL na Ericeira			
DATA		09/09/2022			
Nº DE REFERÊNCIA		ALNE090922			
SOLUÇÕES DE CONTROLO DE ACESSOS SALTO SYSTEMS					
ITEM	IMAGEM	DESCRIÇÃO	QTD	PREÇO	TOTAL
1.01		ESCUDO ELETRÓNICO SALTO KS - XS4 ORIGINAL+ Escudo eletrónico MIFARE, modelo EM450. Acabamento de série em aço inoxidável escovado, latão escovado / polido ou bronze antigo e leitor em preto ou branco. Puxadores de série U, L, W, J, T, Z, O, N e K. Equipado com tecnologia BLE, para abertura por telemóvel (app Android / iOS). Com melhor isolamento (IP55), recomendado para instalação no exterior.	9	552,30 €	4 970,70 €
1.02		IQ 2.0 SALTO KS Equipamento que estabelece a ponte entre a cloud e as fechaduras SALTO KS. Pode ser associado até um máximo de 16 fechaduras eletrónicas. Modelo que pode ser ligado à internet por cabo ethernet ou por wireless. Cabo de rede e passagem de cabos não incluídos.	9	190,10 €	1 710,90 €
1.03		VOUCHER DE SUBSCRIÇÃO ANUAL Subscrição anual do sistema, tamanho L; Para sistemas até 150 utilizadores; Limite de 25 IQs por sistema.	1	252,00 €	252,00 €
1.04		TAGS SALTO KS Caixa com 5 porta-chaves de tecnologia de proximidade Mifare com 4K de memória para sistema KS. Acabamento em branco, azul, verde, cinzento, vermelho ou multicolor.	9	36,53 €	328,77 €
1.05		INSTALAÇÃO DE EQUIPAMENTOS E FORMAÇÃO Instalação, configuração, formação e teste completo ao sistema; Valor diário para uma equipa de instaladores.	2	500,00 €	1 000,00 €
1.06		CUSTO DE TRANSPORTE Valor estimado de transporte da mercadoria, desde a fábrica, em Espanha.	0,7	100,00 €	70,00 €
1.07		DESLOCAÇÃO Valor por km.	640	0,55 €	352,00 €
1			TOTAL		8 684,37 €

Prazo de entrega a confirmar;

Orçamento válido por um período de 30 dias;

Aos valores apresentados acresce a taxa de IVA em vigor;

Caso não exista item do custo de transporte, desde a fábrica, este valor não está incluído;

Condições de pagamento: 40% com a adjudicação, 40% antes da entrega do material e 20% a 30 dias da data da fatura.

Orçamento do parceiro estratégico Salto. Fonte: Salto (2022).

ANEXO XXXI

ORÇAMENTO IN-BETWEEN		
 carnos Nunes & Irmãos, lda		
IMAGEM	QTD	TOTAL
	1	12 584 €
Cozinha industrial		

Orçamento do parceiro estratégico CNI da cozinha. Fonte: CNI (2022).

Anexo XXXII

Pressupostos

Fiscalidade	Percentagem
IRC	21,00%
Derrama Municipal	0,00%
IRS	15,00%
Imposto de Selo aplicável aos juros	4,00%
TSU Empresa	23,75%
TSU Colaboradores	11,00%
Fundo de compensação - Investimento financeiro	0,93%
Fundo de compensação - Encargos	0,08%
Seguros Acidentes Trabalho	1,00%
IVA taxa normal	23,00%
IVA taxa intermédia	13,00%
IVA taxa reduzida	6,00%
IVA isento/não sujeito	0,00%

Pressupostos fiscais do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*.

Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XXXIII

Pressupostos

Inflação	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Taxa de inflação	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%
Taxa de crescimento de remunerações de pessoal	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%

Pressupostos da inflação sob o Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XXXIV

Fundo de Maneio

	Dias
PMR - Clientes	60
DMI – Inventário de Mercadorias e Matéria-Prima	180
PMP - Fornecedores	90

Prazo médio de fundo de maneio do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XXXV

Pacote disponíveis

Pacote	Pacote (mínimo 3 noites)	Preço Médio ²⁹ (euros, por 3 noites)	Preço Médio (euros, por noite)	Diferença de preço sobre a tarifa <i>standard</i> (euros)
Simple	Pack 4 aulas de <i>Yoga</i>	950	320	20
Simple	Pack 2 aulas de <i>Surf</i>	950	320	20
<i>Medium</i>	Pack 4 aulas de <i>Yoga</i> + 2 aulas de <i>Surf</i>	1050	350	50
Simple	Pack 2 Massagem	950	320	20
<i>Premium</i>	Pack Relaxamento	1150	390	90
<i>Medium</i>	Pack Noivos/ Recém-casados	1050	350	50
<i>Premium</i>	Pack Pré-Mamãs	1150	390	90

Preço dos pacotes disponíveis do AL e o respetivo valor por dia, em euros. Fonte: Elaboração própria (2022).

²⁹ Entende-se por preço médio a média entre o valor praticado na época alta e na baixa.

ANEXO XXXVI

Taxa de Ocupação Quarto em AL durante 5 anos no mês de Julho, na Área Metropolitana de Lisboa

	2018	2019	2020	2021	2022 ³⁰
Taxa de Ocupação	75,3%	75,8%	23,4%	30,8%	60,9%
Taxa de Variação	1%	-69%	32%	98%	

Taxa de ocupação quarto em AL, na Área Metropolitana de Lisboa. Fonte: Travel BI (2022)

ANEXO XXXVII

Nº Dormidas em AL nos últimos 5 anos no mês de Agosto

		2018	2019	2020	2021	2022
Portugal	Nº Dormidas	1 225 970	1 422 773	662 942	984 660	1 369 121
	Taxa de Crescimento	16%	-53%	49%	39%	
	Taxa de Variação	-69%	102%	-9%		
Área Metropolitana de Lisboa	Nº Dormidas	388 401	461 980	148 815	242 168	404 943
	Taxa de Crescimento	19%	-68%	63%	67%	
	Taxa de Variação	-87%	131%	4%		

Número de dormidas em AL nos últimos 5 anos no mês de Agosto. Fonte: INE (2022e).

³⁰ O valor cumulativo no ano de 2022 refere-se aos primeiro sete meses do ano.

ANEXO XXXVIII

Volume de Vendas

		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Tarifa standard	Serviços Prestados	-	591 300	604 900	680 694	800 802	983 065
	IVA Serviços Prestados	-	135 999	139 127	156 560	184 185	226 105
	Quantidade vendida	-	1 971	1 971	2 168	2 493	2 992
	PVP ³¹	-	300	307	314	321	329
	Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%
Pacote Simples	Serviços Prestados	-	3 942	4 033	4 538	5 339	6 554
	IVA Serviços Prestados	-	907	928	1 044	1 228	1 507
	Quantidade vendida	-	197	197	217	249	299
	PVP	-	20	20	21	21	22
	Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%
Pacote Medium	Serviços Prestados	-	19 710	20 163	22 690	26 693	32 769
	IVA Serviços Prestados	-	4 533	4 638	5 219	6 139	7 537
	Quantidade vendida	-	394	394	434	499	598
	PVP	-	50	51	52	54	55
	Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%
Pacote Premium	Serviços Prestados	-	106 434	108 882	122 525	144 144	176 952
	IVA Serviços Prestados	-	24 480	25 043	28 181	33 153	40 699
	Quantidade vendida	-	1 183	1 183	1 301	1 496	1 795
	PVP	-	90	92	94	96	99

³¹ Todos os PVP apresentados no anexo XXXVIII consideram por defeito o acréscimo anual à taxa de inflação.

Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%
-------------------------	-------	-------	-------	--------	--------	--------

Volume de vendas e de negócio dos serviços prestados, nos primeiros cinco anos, do AL
In-Between. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XXXIX

Volume de Vendas

		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Pacote A	Vendas de Produtos	-	390	399	449	528	648
	IVA Vendas de Produtos	-	90	92	103	121	149
	Quantidade vendida		39	39	43	49	59
	PVP		10	10	10	11	11
	Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%
Pacote B	Vendas de Produtos	-	585	598	673	792	973
	IVA Vendas de Produtos	-	135	138	155	182	224
	Quantidade vendida		39	39	43	49	59
	PVP		15	15	16	16	16
	Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%
Pacote C	Vendas de Produtos	-	1 180	1 207	1 358	1 598	1 962
	IVA Vendas de Produtos	-	271	278	312	368	451
	Quantidade vendida		59	59	65	75	90
	PVP		20	20	21	21	22
	Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%
Pacote D	Vendas de Produtos	-	1 770	1 811	2 038	2 397	2 943
	IVA Vendas de Produtos	-	407	416	469	551	677
	Quantidade vendida		59	59	65	75	90

PVP		30	31	31	32	33
Taxa crescimento Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	15,00%	20,00%

Volume de vendas e de negócio dos produtos vendidos, nos primeiros cinco anos, do AL
In-Between. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XL

Total de Vendas

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total de Vendas e Serviços prestados	-	725 311	741 993	834 965	982 294	1 205 865
Total IVA Vendas e Serviços prestados	-	166 822	170 658	192 042	225 928	277 349
Vendas de Produtos	-	3 925	4 015	4 518	5 316	6 526
IVA Vendas de Produtos	-	903	924	1 039	1 223	1 501
Serviços Prestados	-	721 386	737 978	830 447	976 979	1 199 339
IVA Serviços Prestados	-	165 919	169 735	191 003	224 705	275 848

Total das vendas dos produtos e serviços, assim como o respetivo IVA, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLI

Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total CMVMC	-	1 178	1 205	1 356	1 595	1 958
Total Compras	-	1 178	1 205	1 356	1 595	1 958

Total IVA Compras	-	271	277	312	367	450
-------------------	---	-----	-----	-----	-----	-----

Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC) dos produtos comercializados no AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLII

<i>Gastos com fornecimentos e serviços externos</i>							
	Valor Mensal	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total FSE		0	110 512	115 076	120 393	126 506	123 828
IVA dos FSE		0	24 740	25 690	26 765	27 988	27 143
Subcontratos	2800	0	35 163	35 972	36 799	37 646	38 512
Serviços Especializados	1	0	41 443	42 396	43 371	44 368	45 389
Trabalhos Especializados	200	0	2 512	2 569	2 629	2 689	2 751
Publicidade e Propaganda	300	0	3 768	3 854	3 943	4 033	4 126
Vigilância e Segurança	100	0	1 256	1 285	1 314	1 344	1 375
Honorários	2400	0	30 140	30 833	31 542	32 268	33 010
Conservação e Reparação	300	0	3 768	3 854	3 943	4 033	4 126
Materiais		0	4 395	4 497	4 600	4 706	4 814
Livros e Documentação Técnica	50	0	628	642	657	672	688
Material de Escritório	100	0	1 256	1 285	1 314	1 344	1 375
Artigos para Oferta	200	0	2 512	2 569	2 629	2 689	2 751
Energia e Fluidos		0	12 432	14 739	17 748	21 501	16 408
Eletricidade	500	0	6 279	6 279	6 844	7 777	9 206
Combustíveis	150	0	1 884	1 927	1 971	2 017	2 063
Água	250	0	3 140	3 140	3 423	3 889	4 604
Serviços Diversos		0	13 814	14 132	14 457	14 789	15 130
Comunicação	50	0	628	642	657	672	688
Seguros	50	0	628	642	657	672	688

Contencioso e Notariado	200	0	2 512	2 569	2 629	2 689	2 751
Limpeza, Higiene e Conforto	800	0	10 047	10 278	10 514	10 756	11 003
Outros Serviços	260	0	3 265	3 340	3 417	3 496	3 576

Volume total de gastos com fornecimentos e serviços externos, assim como o respectivo IVA, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLIII

Custo dos fornecimentos e serviços externos

		Custo por cama (euros)	2025	2026	2027	2028	2029
Eletricidade	Nº de Camas	2,87	1 231	1 477	1 847	2 308	2 885
	Custos Variáveis + Fixos		6 279	7 564	9 497	11 971	15 136
Água	Nº de Camas	1,43	1 231	1 477	1 847	2 308	2 885
	Custos Variáveis + Fixos		3 140	3 705	4 554	5 612	6 937

Custo dos fornecimentos e serviços externos, nomeadamente da eletricidade e água do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLIV

Funcionários In-Between

	Remuneração Mensal	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total de Trabalhadores		1.5	2.5	3	3.5	3.5	3.5
Gerência	2 000	1	1	1	1.5	1.5	1.5
Administrativo	1 000	0.5	1	1	1	1	1

Operacionais	800	0	0.5	1	1	1	1
--------------	-----	---	-----	---	---	---	---

Número de trabalhadores ao longo dos cinco anos de análise e as respetivas remunerações salariais, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLV

Gastos com Pessoal

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total de Gastos com o Pessoal	67,362	77,573	99,444	101,731	103,918	47,548
Gerência	28 000	29 400	30 870	48 620	51 051	53 604
Administrativo	7 000	14 700	15 435	16 207	17 017	17 868
Operacionais	-	5 880	12 348	12 965	13 614	14 294
Subsídios de alimentação	2 599	4 548	5 730	7 020	7 371	7 371
Segurança Social	8 313	11 870	13 930	18 476	19 399	20 369
IRS	5 250	7 497	8 798	11 669	12 252	12 865
Fundo de Compensação	26	37	44	58	61	64
Seguros de Acidente de Trabalho	350	500	587	778	817	858
Formação	1 260	2 205	2 778	3 403	3 574	3 752

Total de gastos com o pessoal do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLVI

Investimento em Capital fixo, em 2024

Investimento em Capital fixo (CAPEX)			1 160 217
IVA			25 850
Ativo fixo tangíveis	Anos Amort.	Valor Amort. Mensal	1 151 533

Terrenos e Recursos Naturais	0,00%	0	0	900 000
Edifícios e outras construções	6,00%	50	333	200 000
Equipamento básico	23,00%	8	521	50 000
Equipamento administrativo	23,00%	3	43	1 533
Ativos intangíveis				8 684
Programas de Computador	23,00%	3	241	8 684

Investimento em capital fixo (CAPEX) do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLVII

Necessidades de Investimento, em euros

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total Investimento FM e CAPEX	1 183 819	95 923	2 335	14 194	24 165	36 684
Investimento em Fundo de Maneio	23 602	95 923	2 335	14 194	24 165	36 684
Investimento em Capital fixo (CAPEX)	1 160 217	-	-	-	-	-

Necessidades totais de investimento do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*, eu euros. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLVIII

Financiamento Necessário, em Euros

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total	1 183 437	62 608	1 500	12 855	22 856	35 147
Capital Próprio Mínimo	473 375	25 043	600	5 142	9 142	14 059
Capital Alheio Mínimo	710 062	37 565	900	7 713	13 713	21 088

Financiamento necessário do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*, eu euros. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO XLIX

Demonstração de Resultados do Alojamento Local In-Between

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Vendas e Serviços prestados	-	725 311	741 993	834 965	982 294	1 205 865
CMVMC	-	(1 178)	(1 205)	(1 356)	(1 595)	(1 958)
FSE	-	(109 383)	(111 683)	(114 883)	(118 688)	(123 293)
Gastos com o Pessoal	(47 548)	(69 140)	(81 722)	(107 527)	(112 904)	(118 180)
Outros Rendimentos	-	-	-	-	8 747	24 569
<i>EBITDA</i>	(47 548)	545 610	547 384	611 199	757 856	987 002
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(13 656)	(13 656)	(13 656)	(10 250)	(10 250)	(10 250)
<i>EBIT</i>	(61 203)	531 954	533 728	600 949	747 606	976 752
Juros e Gastos Similares Suportados	-	(31 655)	(15 800)	1 573	7 155	9 540
<i>EBT</i>	(61 203)	500 299	517 928	602 522	754 761	986 292
Imposto	-	(98 797)	(116 534)	(135 567)	(169 821)	(221 916)
IRC	-	(92 210)	(108 765)	(126 530)	(158 500)	(207 121)
Derrama Municipal	-	(6 586)	(7 769)	(9 038)	(11 321)	(14 794)
Resultado Líquido	(61 203)	401 503	401 394	466 955	584 940	764 377

Demonstração de resultados do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*, em euros. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO L

Projeto/Investimento Pós-financiamento de Cash Flows (FCFF) atualizados pelo Custo Médio Ponderado do Capital (WACC)

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
+ EBIT	(61 203)	531 954	533 728	600 949	747 606	976 752
- Imposto	-	(105 919)	(120 089)	(135 214)	(168 211)	(219 769)
+ Depreciações e Amortizações	13 656	13 656	13 656	10 250	10 250	10 250
- Variação Fundo de Maneio	(23 220)	(62 608)	(1 500)	(12 855)	(22 856)	(35 147)
- CAPEX	(1 160 217)	-	-	-	-	-
Cash Flow Operacional	(1 230 985)	377 083	425 795	463 130	566 789	732 086
FCFF com VR	(1 230 985)	377 083	425 795	463 130	566 789	1 978 772
FCFF com perpetuidade	(1 230 985)	377 083	425 795	463 130	566 789	100 034 471
Factor de atualização - WACC	1,00	0,95	0,89	0,85	0,80	0,76
FCFF descontado VR	(1 230 985)	356 498	380 576	391 350	452 797	1 494 512
FCFF descontado acumulado VR	(1 230 985)	(874 486)	(493 910)	(102 560)	350 237	1 844 749
FCFF descontado perpetuidade	(1 230 985)	356 498	380 576	391 350	452 797	75 553 255
FCFF descontado acumulado perpetuidade	(1 230 985)	(874 486)	(493 910)	(102 560)	350 237	75 903 492
Análise de Viabilidade	C/ Valor Residual	C/ Perpetuidade				
VAL (euros)	1 844 749	75 903 492				
TIR	38%	153%				
Payback (anos)	4,23	4,23				
Valor Residual	1 246 686					
Valor da perpetuidade	99 302 385					

Avaliação financeira na ótica do pós-financiamento do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO LI

Investimento Pré-financiamento de Cash Flows (FCFF) atualizados pelo CAPM

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
+ EBIT	(61 203)	531 954	533 728	600 949	747 606	976 752
- Imposto	-	(105 919)	(120 089)	(135 214)	(168 211)	(219 769)
+ Depreciações e Amortizações	13 656	13 656	13 656	10 250	10 250	10 250
- Variação Fundo de Maneio	(23 220)	(62 608)	(1 500)	(12 855)	(22 856)	(35 147)
- CAPEX	(1 160 217)	-	-	-	-	-
Cash Flow Operacional	(1 230 985)	377 083	425 795	463 130	566 789	732 086
FCFF com VR	(1 230 985)	377 083	425 795	463 130	566 789	1 978 772
FCFF com perpetuidade	(1 230 985)	377 083	425 795	463 130	566 789	16 105 895
Factor de atualização - WACC	1,00	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
FCFF descontado VR	(1 230 985)	356 498	380 576	391 350	452 797	1 494 512
FCFF descontado acumulado VR	(1 230 985)	(874 486)	(493 910)	(102 560)	350 237	1 844 749
FCFF descontado perpetuidade	(1 230 985)	356 498	380 576	391 350	452 797	75 553 255
FCFF descontado acumulado perpetuidade	(1 230 985)	(874 486)	(493 910)	(102 560)	350 237	75 903 492
Análise de Viabilidade	C/ Valor Residual	C/ Perpetuidade				
VAL (euros)	1 844 749	75 903 492				
TIR	38%	153%				
Payback (anos)	4,23	4,23				
Valor Residual	1 246 686					
Valor da perpetuidade	99 302 385					

Avaliação financeira na ótica do pré-financiamento do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO LII

Investimento da Ótica do Investidor de Cash Flows (FCFE) atualizados pelo custo do capital CAPM

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
+ EBIT	(61 203)	531 954	533 728	600 949	747 606	976 752
- Imposto	-	(105 919)	(120 089)	(135 214)	(168 211)	(219 769)
+ Depreciações e Amortizações	13 656	13 656	13 656	10 250	10 250	10 250
- Variação Fundo de Maneio	(23 220)	(62 608)	(1 500)	(12 855)	(22 856)	(35 147)
- CAPEX	(1 160 217)	-	-	-	-	-
Cash Flow Operacional	(1 230 985)	377 083	425 795	463 130	566 789	732 086
Juros e Gastos Similares Suportados	-	(31 655)	(15 800)	1 573	7 155	9 540
Amortização de financiamentos	-	(814 267)	(490 469)	(130 195)	(53 333)	(53 333)
FCFE	(1 230 985)	(468 839)	(80 474)	334 508	520 611	688 293
FCFE com VR	(1 230 985)	(468 839)	(80 474)	334 508	520 611	1 934 979
FCFE com perpetuidade	(1 230 985)	(468 839)	(80 474)	334 508	520 611	15 142 448
Factor de atualização - WACC	1,00	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62
FCFF descontado VR	(1 230 985)	(426 217)	(66 508)	251 321	355 584	1 201 470
FCFF descontado acumulado VR	(1 230 985)	(1 657 202)	(1 723 710)	(1 472 389)	(1 116 805)	84 665
FCFF descontado perpetuidade	(1 230 985)	(426 217)	(66 508)	251 321	355 584	9 402 269
FCFF descontado acumulado perpetuidade	(1 230 985)	(1 657 202)	(1 723 710)	(1 472 389)	(1 116 805)	8 285 464
Análise de Viabilidade	C/ Valor Residual	C/ Perpetuidade				
VAL (euros)	84 665	8 285 464				
TIR	11,26%	61,09%				
Payback (anos)	5,93	5,12				
Valor Residual	1 246 686					
Valor da perpetuidade	14 454 155					

Avaliação financeira na ótica do investidor do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*. Fonte: Elaboração própria (2022).

ANEXO LIII

Pressupostos

Custo do Capital	
Taxa de atualização WACC (Custo médio ponderado do capital)	5,77%
Custo do capital próprio (Rcp)	10,00%
Obrigações Tesouro longo prazo (Taxa de juro sem risco) (Rf)	2,00%
<i>Beta unlevered</i> (Bu)	100,00%
Taxa de remuneração de mercado (Rm)	10,00%
Prémio de risco do país Pp	0,00%
Custo da dívida com efeito fiscal (Rca x (1-t))	3,48%
Taxa de juro de referência (Rca)	4,40%
Taxa Crescimento dos Cash Flows na perpetuidade	5,00%

Pressupostos do Plano de Negócio em desenvolvimento, do AL *In-Between*. Fonte:

Elaboração própria (2022).