



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Turismo

Ramo de Especialização em Gestão Estratégica de Destinos  
Turísticos

Plano de Negócio

Fast Grocer

Felícia Daniliuc

Estoril, Março 2017

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Turismo

Ramo de Especialização em Gestão Estratégica de Destinos  
Turísticos

Plano de Negócio  
Fast Grocer

Felicia Daniliuc

Dissertação elaborada sob orientação científica do Professora Doutora  
Maria Lurdes Calisto e co-orientada pelo Professor Doutor Victor Alves  
Afonso

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do  
Estoril para obtenção do Grau de Mestre

Estoril, Março 2017

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar quero agradecer aos meus orientadores, professora Lurdes Calisto e Professor Vitor Afonso, sem eles este trabalho seria impossível de ser concretizado.

A disponibilidade constante na orientação do trabalho foi essencial.

Aos meus queridos pais que fizeram sempre o melhor que podiam para me proporcionar todas as coisas boas que um ser humano possa desejar, pelo exemplo deles no que toca a ambição e luta constante para conseguir o que ambicionamos.

Ao Marco Dias que tem sido uma kitsea muito boa e apoia me ao longo dos dias.

Ao Turismo de Cascais pela disponibilidade para partilhar comigo as opiniões relativamente ás tendências de turismo em cascais. Partilha de toda a informação que por mim foi requerida para este trabalho.

Aos proprietários de alojamento local que se disponibilizaram para me conversar comigo.

Ao Pedro Lourenço da DNA Cascais que se disponibilizou para me dar uma entrevista e partilhar comigo os pontos importantes a considerar na criação de uma empresa.

Aos alojamentos locais do concelho de cascais que foram visitados por mim, sempre mostraram uma boa aceitação em ajudar naquilo que fosse preciso.

Um sincero obrigada a ESHTe por simpatia das pessoas e resolução dos pequenos percalços ao longo do meu percurso.

A todas as pessoas que colaboraram neste trabalho direto ou indiretamente um obrigada de coração.

# Índice

Agradecimentos .....	ii
Índice.....	iii
Índice de tabelas .....	vi
Índice de figuras .....	vii
Resumo .....	viii
Abstract .....	ix
Glossário .....	x
1 Introdução .....	11
2 Enquadramento.....	12
2.1 Turismo como oportunidade .....	12
2.2 Turismo em Portugal.....	13
2.3 Turismo em Cascais .....	14
2.4 Características do alojamento local .....	16
2.3 Empreendedorismo em Portugal .....	20
2.3.1 Empreendedorismo - síntese da evolução histórica.....	20
2.3.2 Importância e promoção do Empreendedorismo .....	20
3 Metodologia.....	23
3.1 Componentes de um plano de negócio .....	23
3.1.1 Análise do meio envolvente e da indústria .....	24
3.1.2 Estratégia da empresa .....	25
3.1.3 Plano de marketing .....	26
3.1.4 Plano operacional e plano de recursos humanos .....	26
3.1.5 Plano económico-financeiro .....	27
3.2 Estudo do mercado.....	28
3.2.1 Questão de investigação.....	28
3.2.2 Métodos e instrumentos de recolha de dados.....	28
3.2.3 Constituição da amostra.....	30
3.2.4 Limitações do estudo .....	32
4 O modelo de negócio .....	33

4.1 Apresentação do negócio .....	33
4.2 Missão, Valores e Visão .....	36
4.2.1 Missão.....	36
4.2.2 Valores.....	36
4.2.3 Visão .....	36
5 Análise da envolvente externa .....	37
5.1 Análise PEST.....	37
5.1.1 Fatores políticos.....	37
5.1.2 Fatores económicos.....	37
5.1.3 Fatores socioculturais .....	38
5.1.4 Fatores tecnológicos.....	38
5.2 Resultados do estudo do mercado .....	40
5.2.1 Entrevista a agentes do Turismo em Cascais .....	40
5.2.2 Inquérito por questionário.....	40
5.3 Análise da concorrência.....	46
5.3.1 Empresas de comércio a retalho.....	46
5.3.2 Empresas de entregas ao domicílio .....	48
5.4. Matriz SWOT .....	51
6 Plano de Marketing .....	53
6.1 Estratégia de marketing: segmentação, alvos e posicionamento .....	53
6.2 Marketing Mix .....	53
6.1.1 Produto.....	53
6.1.2 Preço.....	54
6.1.3 Distribuição .....	55
6.1.4 Comunicação .....	55
6.1.5 Pessoas .....	55
6.1.6 Evidências físicas.....	56
6.1.7 Processos .....	57
6.1.8 Plano operacional.....	58
7 Avaliação Económica e Financeira .....	59

7.1 Pressupostos .....	59
7.2 Investimento .....	59
7.3 Financiamento .....	61
7.4 Exploração.....	62
7.4.1 Volume de Negócio.....	62
7.5 Avaliação .....	65
7.6 Análise de Sensibilidade.....	68
8 Conclusões e sugestões para o futuro .....	70
9 Referencias Bibliográficas .....	71
10 Anexos .....	75
12 Apêndices.....	81

## Índice de tabelas

Tabela 1 - Evolução dos Estabelecimentos de Hospedagem em Portugal .....	16
Tabela 2 - Nº de registos do AL no RNAL por ano .....	18
Tabela 3 - Alojamento local nos 10 principais concelhos em Portugal Continental .....	19
Tabela 4 - Eixos de ação .....	21
Tabela 5 - Análise de dados de entrevista por género .....	41
Tabela 6 - Pais de Origem .....	42
Tabela 7 - Considera útil a entrega de bens alimentares no seu alojamento .....	43
Tabela 8 - Orçamento disponível para alimentação diária por pessoa .....	44
Tabela 9 - Restrição Alimentar .....	45
Tabela 10 - Análise Swot .....	51
Tabela 11 - Preços de compra e venda de cabazes, Margem. ....	54
Tabela 12 – Investimento .....	60
Tabela 13 - Necessidade e Investimento em Fundo Maneio .....	60
Tabela 14 – Financiamento .....	61
Tabela 15 - Gama de Produtos .....	62
Tabela 16 - Taxa de crescimento de vendas .....	62
Tabela 17 – Vendas Nacionais.....	64
Tabela 18 - Remuneração base mensal .....	65
Tabela 19 - Demonstração de Resultados .....	66
Tabela 20 - Avaliação do Projecto na perspetiva do Investidor.....	66
Tabela 21 - Avaliação do Projeto na perspetiva do Projeto.....	67
Tabela 22 - Análise de Sensibilidade, considerando menos 20% de volume de negocio. ....	68
Tabela 23 – Avaliação do projeto na perspetiva do Investidor .....	69
Tabela 24 – Avaliação do projeto na perspetiva do Projeto .....	69

## Índice de figuras

Figura 1 - Repartição das viagens segundo o motivo .....	14
Figura 2 – Business Model Canvas.....	35
Figura 3 - Tendências tecnológicas e suas implicações no turismo .....	39
Figura 4 - Processo da actividade da empresa .....	57
Figura 5 – Viatura.....	59
Figura 6 – Cálculo de valores médios .....	63



## Resumo

O plano de negócio que se apresenta tem como objetivo proporcionar um serviço de entregas de bens alimentares a turistas, hóspedes de alojamento local no Concelho de Cascais.

Através deste projeto empreendedor, pretende-se que haja a criação de uma oferta de valor para o turista e que a sua experiência seja valorizada pelo mesmo.

Considerando o total de investimento que ronda os €15.490 os fatores apresentados pelo projeto, como Valor Atual Líquido é de 169.637 €, Taxa Interna de Rentabilidade de 205,41%, e Pay Back período de 1 ano, critérios que garantem viabilidade económico-financeira deste projeto.

**Palavras-chave:** Turismo, Plano de Negócio, Empreendedorismo, Alojamento Local, Cascais.

## ***Abstract***

The Business Plan presented is intended to provide a service of food deliveries to tourists, guests of local accommodation in Cascais.

Through this entrepreneurial project, it is intended to create a value offer for the tourist and that their experience be valued by the same.

Considering the total investment of around €15,490, the factors presented by the project, such as Net Current Value is € 169,637, Internal Rentibility Rate of 205.41%, and Pay Back period of 1 year, criteria that guarantee economic and financial viability to this project.

**Keywords:** Tourism, Business Plan, Entrepreneurship, Local Accommodation, Cascais

## **Glossário**

A.E – American Express

A5 – Autoestrada da Costa do Estoril N°5 (Lisboa-Cascais)

AL – Alojamento local

ALEP – Associação do Alojamento Local em Portugal

ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários

BdP – Banco de Portugal

BE – Boletim Económico

CMC – Câmara Municipal Cascais

EN6 – Estrada Nacional N°6

FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

OMT – Organização Mundial de Turismo

PEPE - Portal Europeu das Pequenas Empresas

PENT – Plano Estratégico Nacional de Turismo

PME – Pequenas e Medias Empresas

P.P – Ponto percentual

SME – Small Medium Enterprise

TCMA – Taxa Crescimento Medio Anual

UE – União Europeia

WTO – World Tourism Organization

# 1 Introdução

O presente trabalho surge no âmbito do Mestrado em Turismo na área de Gestão Estratégica de Destinos Turísticos realizado na ESHTe e encontra-se dividido em duas componentes, a teórica – apresentam-se conceitos base que suportam o tema – e a prática – com a utilização de ferramentas estratégicas e demonstração de resultados.

O trabalho tem como objectivo principal estudar e analisar a viabilidade de um serviço criado especificamente para os turistas que escolhem o alojamento local para a sua estadia com a finalidade de complementar a oferta existente e melhorar a experiência do turista. Assim, o plano de negócio foi o modelo escolhido para apresentar o propósito pois este é o principal documento de estruturação de um negócio novo.

De forma a complementar o plano de negócios, é feita uma análise de mercado que consiste em uma entrevista semiestruturada ao profissionais e realização de um inquérito através de questionário. Analise da concorrência e oferta existente no mercado.

Este modelo permite-nos também dissecar todos os componentes associados a um negócio e de uma forma prática identificar claramente quais os riscos associados, a avaliação da sua viabilidade quer para o projecto quer para o investidor e na tomada de decisão consciente.

## 2 Enquadramento

### 2.1 Turismo como oportunidade

Frequentemente turismo é definido como o conjunto de atividades realizadas pelos indivíduos durante a sua viagem e estadia em lugares fora do seu habitat habitual por período inferior a um ano. Foram, contudo, os professores Walter Hunziker e Kurt Krapf, em 1942, que estabeleceram uma definição mais elaborada, o turismo como «o conjunto das relações e fenómenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanência não sejam utilizadas para o exercício de uma atividade lucrativa principal». (Cunha, 2003, p.29)

Turismo é um setor sujeito a constantes mudanças, das motivações, das formas de deslocações, etc. É, por isso, um sector dinâmico que faz parte integrante do estilo de vida da sociedade moderna, deixando de ser uma atividade de “elites”.

Segundo os dados mais recentes publicados pela Organização Mundial de Turismo (World Tourism Organization, 2016), as chegadas de turistas internacionais em 2015 apresentaram 1 184 milhões (+4,4% do que em 2014). Mais de metade das chegadas de turistas internacionais foi registada na Europa. 609 milhões, o que representa um acréscimo de 29 milhões de chegadas relativamente a 2014 ficando assim em primeiro lugar como destino turístico (World Tourism Organization, 2016). Em termos de receitas turísticas ao nível europeu (UE 28), Portugal está no nono lugar, com cerca de 2.5% do total das receitas turísticas internacionais. Ao nível mundial está em 26º lugar, com aproximadamente 1% de receitas.

Para além da concorrência global, os países da Bacia Mediterrânica representam os concorrentes diretos de Portugal. No entanto, Portugal apresentou um crescimento de 24.3% entre 2007 e 2013. Um crescimento que supera o crescimento do conjunto de países concorrentes ou substitutos diretos<sup>1</sup> em 7.2 p.p. (World Tourism Organization, 2016)

Segundo o Turismo de Portugal, o Programa Horizonte 2020 (apresentado em continuidade ao Plano Estratégico Nacional do Turismo - PENT de 2007), apresenta a ambição de tornar Portugal o destino mais ágil e dinâmico da Europa (Turismo de Portugal, 2014). Sabendo que a competitividade de um destino evolui com a iniciativa de agentes privados, surge este negócio que à sua escala contribuirá, e beneficiará, desta postura de agilidade e dinamismo do setor do

---

<sup>1</sup> Bens substitutos – Dois bens relativamente aos quais o aumento de preço de um deles provoca aumento da procura do outro. Mankiw (2004)

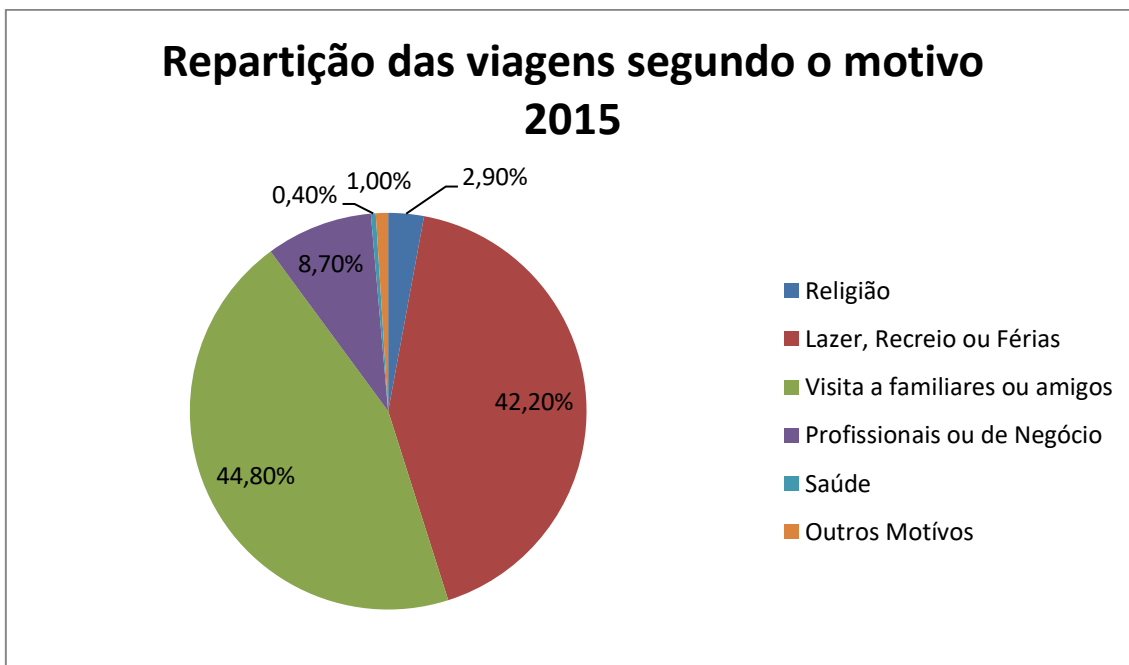
turismo em Portugal. As secções seguintes têm como objetivo explorar a oportunidade, ao nível macro, associada ao negócio Fast Grocer.

## **2.2 Turismo em Portugal**

De acordo com estatísticas do Turismo relativas a 2015, a hotelaria em Portugal registou 16.3 milhões de hóspedes e 46.5 milhões de dormidas (+8,6% e +7,0% que em 2014). O mercado interno contribuiu com 6.5 milhões de hóspedes e 13.4 milhões de dormidas, que representam crescimentos de 7,1% e 5,7%, respetivamente. A evolução dos mercados externos foi igualmente positiva: 9.7 milhões de hóspedes (+9,7%) e 33.1 milhões de dormidas (+7,5%). Os proveitos totais atingiram 2.4 mil milhões de euros (+13,5%) e os de aposento 1.7 mil milhões (+15,3%). O conjunto dos meios de alojamento (hotelaria, turismo no espaço rural e alojamento local) acolheu 19.2 milhões de hóspedes e 53.2 milhões de dormidas, resultando em aumentos de 10,9% e 9,1% respetivamente. (Instituto Nacional de Estatística, 2016)

A mesma fonte (INE, 2016) revela que a principal motivação para viajar é “Visita a familiares ou amigos” registando cerca 8.6 milhões (44,8% do total), “Lazer, recreio ou férias” com 8.1 milhões (42,2% do total) e “Profissionais ou de Negócios” com 7.1 milhões de viagens (8,7% do total). (Figura 1).

De acordo com o Banco de Portugal (BdP, 2016) a rubrica Viagens e Turismo da Balança de Pagamentos no ano 2015 apresentou um progresso positivo de +9,3% atingindo desta forma 11.4 mil milhões de euros, também as despesas tiveram o aumento de 8,9%. Saldo da rubrica em questão atingiu desta forma 7.8 mil milhões de euros, apresentando um crescimento de 9,5%. O Produto Interno Bruto (PIB) por sua vez apresentou um aumento de 1,5% em volume (Instituto Nacional de Estatística, 2016).



**Figura 1 - Repartição das viagens segundo o motivo**

Fonte: INE (2016)

Os principais mercados emissores são – Reino Unido, França, Espanha, Alemanha que representam o aumento das receitas de 14,6%, 7,0%, 13,2% e 13,9% respetivamente. Mesmo países como Moçambique (+85,4%), Polónia (+28,8%), Itália (+23,1%) e, Áustria (+21,4%) assinalaram aumentos expressivos das receitas de viagens e turismo. (Instituto Nacional de Estatística, 2016)

### 2.3 Turismo em Cascais

Cascais é uma vila portuguesa do Distrito de Lisboa. Situada na Costa do Sol, a aproximadamente 25km da capital, é possível chegar a Cascais tanto pela autoestrada Lisboa-Cascais A5, pela estrada nacional EN6 (“marginal”) ou de comboio dos Caminhos de Portugal, entre outros meios.

Cascais nasceu como uma aldeia piscatória transformando-se com tempo numa vila cosmopolita à beira-mar. É sede do concelho que abrange 4 freguesias -Alcabideche, União de freguesias de Carcavelos e Parede, União de freguesias de Cascais e Estoril e São domingos de Rana. De acordo com o censos de 2011 a população residente no concelho de Cascais é de 206.479 habitantes (Instituto Nacional de Estatística, 2013a).

Relativamente ao turismo Cascais é uma vila de grande interesse estratégico devido à sua localização, clima ameno, infraestruturas existentes e atrações turísticas tanto ao nível natural como cultural, desportivo e gastronómico como evento ao longo de todo o ano. Conhecida como Riviera Portuguesa, a região de Cascais e Estoril foi destino nos meses de verão da monarquia e nobreza portuguesa. No séc. XX foi exílio para os membros das famílias reais espanhola, italiana e romena transformando-se num antro de espionagem durante a Segunda Guerra Mundial.

Cascais tem mantido o seu encanto original graças ao centro pitoresco da cidade, à sua baía onde se podem apreciar as embarcações de pescadores e recreio. O passeio à beira-mar (“paredão”) segue a linha costeira até outras praias permitindo várias atividades de recreio e desporto. No que toca aos desportos marítimos, a oferta de Cascais é muito rica- é possível praticar vela, canoagem e também surf e windsurf (tanto nas praias de Guincho como nas de Carcavelos), entre outros desportos náuticos. A Marina de Cascais é um dos locais preferidos de ancoragem de muitos iates que navegam ao longo da costa portuguesa. O Casino Estoril - maior casino da Europa, o Clube de Ténis do Estoril (que organiza um importante Open) e o Autódromo do Estoril permitem a satisfação de vários gostos.

No que se refere ao Turismo, de acordo com a Câmara Municipal de Cascais (CMC, 2016) em 2015 verificou-se um aumento do número de dormidas. As dormidas correspondem a 1.260 milhões (+1,3%) relativas a 466 mil hóspedes (+5,5%). Desta forma 2015 foi considerado o melhor ano de sempre ao nível de turismo em Cascais.

Em suma, as mudanças sociais, tecnológicas e económicas do Séc. XXI contribuíram para crescimento do Turismo. E, desta forma, turismo tornou-se um setor decisivo no desenvolvimento económico através de uma rede complexa de atividades que consistem no fornecimento de produtos relacionados com transporte, alojamento, alimentação e entretenimento, para além de outros serviços direcionados para turista (Deloitte & Touche, 2002).



## 2.4 Características do alojamento local

*“The accommodation needs of the pleasure and business tourists are in some ways different. Holiday-makers want a more relaxed environment, with the emphasis on enjoyment and entertainment. The tourist would rather have comfortable armchair and sofas than a formal work station or desk area. In-house video and access to swimming pool and leisure activities become important needs within, and supplementary to, the bedroom, which needs to be more of a “home from home” than an “office away from the office”(Jafari, 2000, p.3 )*

A importância do alojamento turístico, em todas as suas tipologias, surge da respetiva definição de turista, que, é o visitante que passa pelo menos 24 horas no país visitado apresentando motivos de viagem bastante variados (Cunha & Abrantes, 2014). Não sendo habitualmente considerado uma atração em si mesmo, é visto como base essencial dos destinos turísticos sem a qual é impossível estes existirem.

Devido à grande diversidade de turismo e tipos de turista, motivações, origem, poder de compra, etc., a adaptação do alojamento turístico a estes aspetos levou à necessidade de uma classificação comum em todos os países do mundo, também para tornar possível as comparações estatísticas e garantir a transparência de mercado, em particular para os consumidores (Cunha & Abrantes, 2014). Desta forma, o alojamento hoteleiro em Portugal passou por uma evolução constante relativamente às tipologias (tabela 1).

**Tabela 1 - Evolução dos Estabelecimentos de Hospedagem em Portugal**

1969	Estabelecimentos Hoteleiros.
1986	Estabelecimentos Hoteleiros; Meios complementares de alojamento.
1997	Estabelecimentos Hoteleiros; Meios complementares de alojamento; Parques de campismo; Turismo espaço rural.
2008	Empreendimentos turísticos; Alojamento local.

Fonte: Adaptado de Cunha e Abrantes (2014)

As novas dinâmicas do mercado turístico, relativamente à procura e à oferta, levaram ao surgimento de um conjunto de novas realidades e ao reconhecimento de alterações necessárias, nomeadamente ao nível legal. O alojamento local foi um dos aspetos da oferta que sofreu as alterações legislativas mais significativas (Turismo de Portugal, 2015).

Ao nível de regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos, a figura do alojamento local aparece pela primeira vez no Decreto-lei N.º 39/2008, de 7 de março, retificado por vários diplomas posteriores. As alterações mais significativas verificaram-se com o Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, alterado pelo Decreto-Lei nº63/2015, de 23 de abril que entrou em vigor no dia 22 de junho de 2015 (Turismo de Portugal, 2015).

Reconhecendo a relevância turística dos estabelecimentos de alojamento local, a evolução da definição de alojamento local passou de mera regulamentação para regular a prestação de serviços de alojamento temporário em estabelecimentos que não reunissem os requisitos legalmente exigidos para se qualificarem como empreendimentos turísticos, para inclusão no ordenamento nacional dos requisitos mínimos exigidos para o seu funcionamento, das tipologias, considerando tratamento jurídico autónomo e legalização através do Registo Nacional do Alojamento Local (RNAL, 2016).

Relativamente à tipologia de estabelecimentos de alojamento local (AL) reconhecidos pelo (Turismo de Portugal, n.d.) inclui-se:

- Morada – Estabelecimento de AL cuja unidade de alojamento é constituída por um edifício autónomo e de carácter unifamiliar;
- Apartamento – Estabelecimento de AL cuja unidade de alojamento é constituída por uma fração autónoma de edifício ou parte do prédio urbano suscetível de utilização independente;
- Estabelecimento de hospedagem e/ou «hostel» – Estabelecimento de AL cujas unidades de alojamento são constituídas por quartos. Poderão ser denominados por «hostel» se a unidade de alojamento for predominantemente constituída por um número mínimo de quatro camas em beliche sendo um dormitório. Deverão por sua vez obedecer aos requisitos previstos na lei para o efeito.

Ao nível legislativo, e segundo o (Turismo de Portugal, 2015), as condições foram simplificadas para oferecer uma maior facilidade no acesso à atividade. Nomeadamente:

- (i) são reduzidos os requisitos de acesso;*
- (ii) são eliminadas obrigações de prestação de serviços;*

- (iii) não há qualquer mecanismo de licenciamento ou autorização, sendo apenas exigida uma mera comunicação prévia junto da Câmara Municipal territorialmente competente, assente no princípio da responsabilização do titular da exploração;
- (iv) simplificação no envio da comunicação prévia através do Balcão Único Eletrónico, que igualmente emite o título de abertura dos estabelecimentos, o qual contém, desde logo, o número de registo do estabelecimento;
- (v) inexistência de qualquer obrigação de pagamento de taxas para iniciar a atividade;
- (vi) em matéria sancionatória, manteve-se inalterado o montante das coimas, tendo apenas sido criados mecanismos de fiscalização tributária mais eficazes para situações de incumprimento das obrigações fiscais.

De acordo com dados do RNAL, atualmente o total de estabelecimentos de alojamento local registados é de 38.809 unidades. Na tabela 2 pode verificar-se o crescimento da indústria, influenciado pela mudança significativa no comportamento de proprietário/empreendedores, e “boom” de registos nos anos 2015 e 2016, em função da nova regulamentação.

**Tabela 2 - Nº de registos do AL no RNAL por ano**

Ano	Nº de Registos	Ano	Nº de Registos
2009	1.317	2013	1.953
2010	1.316	2014	3.934
2011	1.277	2015	10.887
2012	1.574	2016	12.255

Fonte: RNAL

O setor do AL registou uma evolução positiva em 2015. *“Hóspedes, dormidas e proveitos aumentaram. Observou-se, no entanto, uma desaceleração das dormidas (+9,1% face a +12,1% em 2014), a par de uma aceleração dos proveitos totais (+15,0% em 2015 e +12,9% em 2014). O Reino Unido foi o principal mercado emissor. Salienta-se ainda a evolução positiva dos mercados, alemão, espanhol e francês. Turismo no Espaço Rural e Alojamento Local totalizaram 6,6 milhões de dormidas” (INE, 2016) (Estatísticas de turismo, 2015, p. 43)*

Conforme referido anteriormente as entidades de alojamento local apresentam um crescimento significativo ao nível de novos registos, proveitos e da capacidade de camas. Relativamente ao total das unidades de alojamento, o AL representa 33,4% dos estabelecimentos e 13,7% da capacidade de alojamento em termos do número de camas disponíveis. Em consequência da alteração das preferências em termos do alojamento turístico, o AL beneficia do crescimento na sua procura. Os dados relativamente aos hóspedes e dormidas colocam o AL no segundo lugar

após a hotelaria convencional, com os 12,1% e 9,9% respetivamente do total da oferta de alojamento turístico.

De acordo com o estudo de (Santos, 2016), desenvolvido para Associação Hotelaria de Portugal, independentemente da aposta governamental na legislação do alojamento local, o registo oficial das unidades em questão apresenta falhas. O cruzamento dos dados das entidades efetivamente inscritas na RNAL com os números das entidades inscritas nas plataformas *online* utilizadas habitualmente para a divulgação dos estabelecimentos de alojamento local ao nível mundial, como a Airbnb e Homeaway, regista discrepâncias, sugerindo tendências de fuga ao fisco e conseqüentemente economia paralela (tabela 3). Em Cascais essa diferença chega aos 515 estabelecimentos, quase tantos quanto os registados no RNAL.

**Tabela 3 - Alojamento local nos 10 principais concelhos em Portugal Continental**

#	Município	RNAL	Airbnb	Homeaway	Diferença RNAL-Airbnb
1	Lisboa	5804	9273	3068	-3469
	dos quais:				
	Sta Maria Maior	1652	2405	945	-753
	Misericórdia	1282	1951	709	-669
	Sto António	586	956	276	-370
	Arroios	546	953	183	-407
	S Vicente	453	975	336	-522
2	Albufeira	3008	2381	2959	627
3	Portimão	2364	1269	1022	1095
4	Porto	2090	4154	975	-2064
	dos quais: UF Cedofeita Sto Ildefonso Sé Miragaia S Nicolau e Vitória	1563	3428	949	-1865
5	Lagos	2059	1648	1560	411
6	Loulé	1730	1840	2324	-110
7	Lagoa	1498	778	1343	720
8	Tavira	1221	915	900	306
9	Silves	726	672	506	54
10	Cascais	626	1141	415	-515

Fonte: (Santos, 2016)

## **2.3 Empreendedorismo em Portugal**

### *2.3.1 Empreendedorismo - síntese da evolução histórica*

Os empreendedores são criadores de valor. A palavra empreendedorismo provem do francês «*entrepreneur*» atribuída ao economista francês do Séc. XVIII, Richard Cantillon, que a utilizou com uma conotação próxima da que tem hoje em dia.

Adam Smith, na sua obra *Wealth of Nations* de 1776, referencia os empreendedores como pessoas que reagem às alterações das economias, funcionando como agentes económicos que transformam a procura em oferta.

De acordo com a tese de dissertação de mestrado (Monteiro, 2010), referencia Jean Baptist Say, defendendo que o empreendedor é o agente que transfere recursos económicos de um sector de produtividade mais baixa para um sector de produtividade mais elevada e de maior rendimento. (Ripsas, 1998 cit. Drucker, 2003).

O economista britânico John Stuart Mill, em 1848, referiu-se ao empreendedorismo como sendo a base da empresa privada. Que o empreendedor é uma pessoa que corre riscos e toma decisões, que gere recursos limitados para o lançamento de novos negócios. (Mill, 1984 cit. por Tajeddini e Mueller, 2009)

Carl Menger, na sua obra *Principles of Economics*, de 1871, define empreendedor como a pessoa que transforma recursos em produtos e serviços úteis, criando desta forma oportunidades para fomentar o crescimento industrial.

Em 1921 Knight apelou para a diferença entre os empreendedores e os restantes indivíduos da sociedade, reconhecendo as suas competências e capacidades que lhes permitem gerar uma análise mais próxima da realidade, preparando-se assim para assumir riscos em situações de incerteza. (Knight, 1921, 1971 cit. por Praag, 1999).

### **2.3.2 Importância e promoção do Empreendedorismo**

Em 2008 e anos subsequentes, a Europa sofreu os efeitos da crise económica mais severa dos últimos 50 anos, chegando a registar mais de 25 milhões de desempregados. Para conseguir retomar o crescimento e combater as elevadas taxas do desemprego a Comissão Europeia

decide promover o empreendedorismo e é criado o Programa de Ação “Empreendedorismo 2020” que assenta em três eixos que podem ser consultadas na Tabela 4.

**Tabela 4 - Eixos de ação**

Fonte: Adaptado do Empreendedorismo 2020 (ANJE, 2013)

<b>Eixo de Ação 1</b>	Desenvolver o ensino e a formação no domínio do empreendedorismo para apoiar o crescimento e a criação de empresas
<b>Eixo de Ação 2</b>	Criar um contexto propício à prosperidade e ao crescimento dos empresários
<b>Eixo de Ação 3</b>	Utilizar modelos de empreendedorismo e alcançar grupos específicos

De acordo com o PEPE “*O plano de acção Empreendedorismo 2020 é a proposta da Comissão Europeia para uma ação decisiva que visa libertar o potencial empreendedor da Europa e promover o empreendedorismo e a cultura da inovação na Europa, onde as PME representam a mais importante fonte de criação de emprego, gerando anualmente mais de 4 milhões de novos postos de trabalho*”. (Portal Europeu das Pequenas Empresas)

O quadro estratégico criado inclui um conjunto de 10 princípios (Apêndice III) que visam guiar a conceção e a aplicação das políticas com objetivo de trazer valor acrescentado. A melhoria do ambiente legal e administrativo juntamente com a criação de concorrência leal para as PME ao nível da UE e Estados-Membros, são finalidades relevantes.

De acordo com Dun&Bradstreet Worldwide Network (D&B, 2016) nos últimos anos Portugal tem registado um aumento de aposta no empreendedorismo ao nível nacional. Entre 2007 e 2015 foram constituídas, em média, 34 mil empresas por ano perfazendo um total de 309.550 empresas nesse período. A criação de empresas é concentrada maioritariamente em três núcleos principais: norte, Área Metropolitana de Lisboa e Centro.

De 2010 a 2015, 94% das empresas têm como empreendedores pessoas singulares, com apenas 6% destas empresas a terem entidades investidoras a entrarem no capital. Em 76% dos casos, a gerência das empresas criadas é feita pelos próprios empreendedores. A liderança feminina nas *start-ups* tem também crescido, representando 35.2% dos empreendedores e 32.3% dos gestores de topo.

Os setores que apresentam o maior crescimento na constituição das empresas são a agricultura, pecuária, pesca e caça com +15.1%, e as telecomunicações com +8%. O alojamento e

restauração constituem o terceiro sector com mais empresas criadas anualmente representando um aumento percentual de 5.1%.

Um dos principais catalisadores de empreendedorismo no concelho de Cascais é Agencia DNA Cascais - associação sem fins lucrativos. Com objetivo de contribuição para a promoção e incentivo do empreendedorismo no Concelho de Cascais. Nos últimos 10 anos apoio a formação de 292 novas empresas com um volume de negocio cerca de 62 milhões de euros, potenciando 1.515 novos postos de trabalho. A grande aposta da DNA Cascais são programas de empreendedorismo escolar que ao longo de 10 edições envolvei mais de 18.000 alunos das escolas e universidades portuguesas.

Principais eixos da atuação da DNA Cascais consistem no desenvolvimento do conhecimento e competências, através das seguintes atividades:

- a) ninho de empresas (mais de 60 empresas instaladas);
- b) promoção de Concursos de Ideias sobre empreendedorismo;
- c) criação e gestão do “Clube Business Angels de Cascais”;
- d) criação de sociedades ou fundos de capital de risco vocacionados para o empreendedorismo;
- e) organização de seminários, conferências, visitas de estudo e outras actividades similares, a nível nacional e internacional;
- f) realização de estágios no meio profissional, em Portugal e no estrangeiro;
- g) elaboração de estudos e publicações;
- h) intercâmbio internacional de informação sobre empreendedorismo;
- i) promoção e ações de informação e de formação sobre empreendedorismo;
- j) filiação ou colaboração com outras organizações nacionais ou internacionais que prossigam objetivos idênticos;
- k) organização ou colaboração em outras atividades, relacionadas com o seu objeto.

(DNA,2016)

### **3 Metodologia**

Hill (2005) defende que “uma investigação empírica é uma investigação em que se fazem observações para compreender melhor o fenómeno a estudar”. Todas as ciências naturais, bem como as ciências sociais, têm por base investigações empíricas devido à utilidade das observações deste tipo de investigações na construção de explicações ou teorias mais apropriadas.

Uma investigação, enquanto processo, é algo que se vai construindo ao longo do tempo, “(...) é algo que se procura. É um caminhar para um melhor conhecimento e deve ser aceite como tal, com todas as hesitações, desvios e incertezas que isso implica” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p.31). No âmbito deste projeto o processo de investigação está especificamente orientado para o conhecimento da viabilidade do negócio com base na elaboração de um plano de negócio.

A metodologia assenta no “conjunto dos métodos e das técnicas, que guiam a elaboração do processo de investigação científica” (Fortin, 1999: 372). Esta envolve a escolha de diversos métodos disponíveis, analisa e avalia as várias técnicas de pesquisa e verifica novos métodos, que permitam a captação e processamento de informações, para que sejam resolvidos os problemas de investigação (Barros & Lehseld, 1986, citado por Santos, 2008).

O desenho da investigação permite assim delinear os elementos que fazem parte do esquema geral da pesquisa. Para Fortin (2003) “a fase metodológica operacionaliza o estudo, precisando o tipo de estudo, as definições operacionais das variáveis, o meio onde se desenrola o estudo e a população” (p. 108). Nas secções seguintes apresenta-se a metodologia subjacente a um plano de negócios que será seguida neste projeto, bem como o processo metodológico utilizado para a realização do estudo de mercado realizado.

#### **3.1 Componentes de um plano de negócio**

Uma boa ideia de negócio é muitas vezes um dos aspetos mais difíceis de encontrar para o empreendedor. Inúmeras vezes pensamos o que gostaríamos e o que poderíamos fazer para iniciar uma empresa. O que que ainda não existe? Será que o produto seria bem aceite pelo mercado? Para conseguir encontrar uma boa ideia é necessário estar atento ao ambiente socioeconómico, tentando descobrir um nicho de mercado ou um produto e/ou serviço que com outras características e funcionalidades, possa ser aceite pelo mercado. Certamente é possível passar a vida com muitas ideias, mas com poucos negócios, pois nem todos avançam para fase de implementação (Duarte & Esperança, 2012).



Um plano de negócio é um plano base essencial para a estruturação de uma nova ideia de negócio e para a sua defesa. Necessariamente é um plano que se deve focar nas linhas essenciais do projeto, que define a aplicação dos vários tipos de recursos necessários para realização da ideia de negócio e para resolução de problemas que poderão aparecer (IAPMEI, 2016) .

As principais componentes de um plano de negócio são a análise do meio envolvente e da indústria; a estratégia da empresa; o plano de marketing; o plano operacional e plano de recursos humanos e o plano financeiro.

### *3.1.1 Análise do meio envolvente e da indústria*

Uma empresa nunca atua isoladamente num mercado. Desta forma não tem sentido uma avaliação da empresa sem a análise dos fatores externos que influenciam o seu funcionamento. Ao desenvolver a sua estratégia uma empresa deve sempre ter em conta as conclusões da análise externa para melhorar a capacidade de resposta ao mercado envolvente e a sua adaptação às forças exteriores (Deloitte & Touche, 2002).

Relativamente à análise macro, essa consiste na análise do meio envolvente contextual, global a todas as organizações nacionais. A análise em questão contempla uma avaliação do clima Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico. (PEST). A análise PEST é uma ferramenta fundamental para a definição da estratégia de uma empresa devido à complexidade inerente ao conjunto de fatores externos. Fatores esses que podem causar impactos negativos ou positivos no presente da empresa e influenciar o seu futuro. É uma ferramenta de gestão importante para compreender as tendências da Sociedade.

No que respeita a análise micro-envolvente, essa entende o estudo dos fatores que influenciam a atividade da empresa diretamente - concorrência, fornecedores, intermediários e clientes, com o objetivo de descobrir o grau de atratividade da indústria.

Como uma ferramenta de eleição, a análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) é fundamental na identificação das forças, fraquezas, oportunidades para empresa e as ameaças existentes. As variáveis Força e Fraqueza demonstram a análise interna da empresa e sendo assim são possíveis de controlar. As Oportunidades e Ameaças por sua são variáveis incontroláveis do ambiente externo da empresa.

Esta análise permite:

- Efetuar uma síntese das análises interna e externa;

- Identificar os elementos chave para a gestão da empresa, permitindo estabelecer prioridades de atuação;
- Preparar opções estratégicas – a análise SWOT permite ver claramente quais são os riscos a ter em conta e quais os problemas a resolver, assim como as vantagens e as oportunidades a potenciar e explorar;
- Constituir um elemento fundamental para fazer a previsão de vendas em articulação com as condições do mercado e com a capacidade da empresa.

### *3.1.2 Estratégia da empresa*

A estratégia de uma empresa é enquadrada pela suas missão, visão e valores que são declarações que detalham a posição atual da empresa, para que é que ela foi criada e o que defende. Frequentemente essas declarações são desvalorizadas sendo textos que não refletem de todo o significado real da empresa. Não apresenta muita importância pois são vistas como declarações meramente como ferramenta de marketing.

No entanto, para dar a conhecer o rumo estratégico de uma empresa, as declarações de missão e visão e os valores organizacionais desempenham um papel crucial. No caso de um plano de negócio, estas declarações são também uma ponte para chegar aos investidores e de certa forma influenciar as suas decisões. Demonstra não só a forma como a empresa se diferencia da concorrência, mas também a capacidade do gestor de ver o presente e futuro da empresa.

Para conseguir cumprir a sua missão, a definição de valores organizacionais é importante. Estes são vistos como um guia para execução das atividades. Os valores de uma empresa são considerados como um conjunto de regras que definem como ela é, são guias para os comportamentos e atitudes tanto dos líderes como dos trabalhadores.

Com a definição da estratégia a empresa pretende alcançar vantagens competitivas – isto, vantagens sobre as empresas rivais que se baseiam na oferta de maior valor aos consumidores, através do preço mais baixo ou através de maiores benefícios e serviços que justifiquem preços superiores (Ferreira et al., 2010). Existem três tipos de estratégias genéricas: liderança pelo custo, diferenciação e foco.

A segmentação é uma ferramenta essencial na elaboração da estratégia de uma empresa. Permite definir e agrupar os potenciais clientes em grupos semelhantes.

### 3.1.3 Plano de marketing

*Um produto só é um produto quando se vende. De outra forma é apenas uma peça de museu. (Ted Levin, citado por Kotler ,.2009.)*

De acordo com Lambin (2000) , O termo marketing é uma palavra maltratada. Aviltada e por vezes mal compreendida, não só pelos seus depreciadores, mas também por alguns dos seus adeptos. Existem três aceções tradicionais:

- O marketing é publicidade, promoções e venda sob pressão, ou seja, conjunto de meios de venda particularmente agressivos que são utilizadas para conquistar os mercados existentes;
- O marketing é um conjunto de utensílios de análise, de métodos de previsão e estudos de mercado a fim de desenvolver um trabalho de prospeção das necessidades e da procura de mercado;
- O marketing é o grande corruptor, o arquiteto das sociedades de consumo, isto é, de um sistema de vendas no qual os indivíduos são objeto de uma exploração comercial por parte do vendedor.

Na realidade, o mal-entendido é profundo e a teoria ou a ideologia que esta na base do comportamento de marketing é outra. O marketing, como sistema de pensamento que se designa por “conceito” ou “óptica do marketing” – apoia-se na teoria das escolhas individuais fundada no princípio da soberania do comprador.

De acordo com Ferreira t al, (2010), marketing deixou de se restringir meramente a publicidade da empresa e/ou produto ou serviço circunscrita ao departamento comercial. Todas as decisões empresariais se baseiam na política e estratégia de marketing definida e implementada.

Kotler (2005, p.61) apresenta os fatores essenciais a ter em conta para desenvolvimento viável de uma empresa: *“the 4P’s still provide a useful framework for the marketing planning. However, they represent the seller’s thinking more than the buyer’s thinking”*. No caso das empresas de serviços deve considerar-se fatores adicionais como pessoas, evidencias físicas e processos, perfazendo os 7P’s que são peças fundamentais na elaboração de um plano de marketing.

### 3.1.4 Plano operacional e plano de recursos humanos

Ao nível de plano operacional para além da especificação do caminho selecionado ao nível estratégico, apresenta os passos diários na prestação do serviço da empresa, incluindo as responsabilidades dos membros da equipa.

Uma parte substancial de um negócio são as pessoas que trabalham na empresa pois são elas quem inova, produz e está em contacto constante com o cliente. (Ferreira et al., 2010). O foco de uma empresa é a satisfação de cliente, e esta depende necessariamente das pessoas que prestam o serviço.

### *3.1.5 Plano económico-financeiro*

A análise financeira do negócio consiste não só na apresentação dos valores que representam a sua viabilidade económica, como também implica a apresentação dos dados relativos à sua estrutura financeira.

## **3.2 Estudo do mercado**

### *3.2.1 Questão de investigação*

A investigação de marketing que se apresenta seguidamente resulta da necessidade de análise da viabilidade do negócio que é apresentado neste projeto. O foco da investigação foram os turistas e os proprietários de alojamento local, e pretendia-se explorar a necessidade de um serviço entrega de bens alimentares aos turistas.

### *3.2.2 Métodos e instrumentos de recolha de dados*

Qualquer investigação empírica pressupõe a recolha de dados. Esses dados são a informação na forma de observações, ou medidas, dos valores de uma ou mais variáveis normalmente fornecidos por um conjunto das entidades Hill (2005). Neste projeto optou-se pela realização de um estudo com base numa metodologia mista, quantitativa e qualitativa, através da realização de um inquérito por questionário a uma amostra de turistas e de entrevistas aos proprietários de AL em Cascais.

Uma investigação quantitativa caracteriza-se principalmente pela forma dos dados, indicadores e características observáveis, e por ser uma metodologia dedutiva já que a informação resultante serve para testar hipóteses (Sousa e Baptista, 2011). De acordo com Quivy e Campenhoudt (1998:188), o inquérito por questionário “consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse aos investigadores.”

O questionário utilizado na investigação destina-se aos turistas de alojamento local de Cascais, este foi desenvolvido de acordo com as questões de investigação para obtenção de uma amostra de dados que torne possível uma análise mais detalhada do mercado. Os dados obtidos através do inquérito aos turistas foram tratados com base em técnicas estatísticas de natureza descritiva.

As questões incluídas no questionário abrangem temas como:

Dados genéricos dos turistas (género, idade, país de origem), plafone diário para alimentação, restrições e/ou preferências alimentares, importância dos serviços prestados pelo projecto apresentado. Para uma consulta detalhada do questionário (Apêndice IV).

Para (Yin, 2009 *op. cit.* Sousa e Baptista, 2011) a investigação qualitativa possibilita ao investigador pesquisar organizações ou indivíduos em intervenções complexas, relacionamentos, comunidades ou programas. A investigação qualitativa tem como principais características, a flexibilidade do processo e a complexidade da realidade

A investigação qualitativa tende a produzir uma grande diversidade de dados descritivos, pelo que se torna impraticável utilizar amostras representativas e de grandes dimensões, para se obter os dados (Polit & Hungler, 1995). Na medida em que os estudos qualitativos se interessam pelo estudo do fenómeno em profundidade, o critério subjacente à seleção da amostra populacional reside na qualidade do informante (Gauthier et al, 1998). Desta forma, o essencial é obter uma informação rica e útil que permita a concretização de um estudo em profundidade e que esclareça o fenómeno, uma vez que a riqueza dos dados nem sempre vem de alguém, habitualmente, designada por «*expert*», mas de alguém com capacidade de refletir e descrever, pormenorizadamente, o fenómeno (Frias, 2003). Nesse sentido, no estudo do mercado, considerou-se que os proprietários de AL, pelo seu conhecimento dos turistas, seriam detentores de informações relevantes para responder aos objetivos do estudo. Foram por isso realizadas entrevistas a estes agentes e outros agentes do Turismo em Cascais.

Uma entrevista consiste numa conversa intencional, geralmente entre duas pessoas, embora por vezes possa envolver mais (Morgan, 1988, *op. cit.* Bogdan & Biklen, 1994). Uma das suas características é a possibilidade do “(...) contacto direto entre o investigador e os seus interlocutores e por uma fraca diretividade por parte daquele” (Quivy & Compenhoudt 1992, p. 193).

Bardin (2008, 89) defende que existem “várias maneiras de fazer uma entrevista. Tradicionalmente, qualificam as entrevistas de acordo o grau de diretividade (...) e, por conseguinte, de acordo a profundidade do material verbal recolhido. Entrevistas não diretivas (...) ou entrevistas semidiretivas (também chamadas com plano, com guia, com grelha, focalizadas, semiestruturadas)”.

No estudo de mercado realizado, conclui-se que a entrevista semiestruturada seria a melhor ferramenta. Para a recolha de dados foi elaborado um guião de entrevista com questões abertas, englobadas em blocos temáticos, que tiveram, como referência, os objetivos do estudo e as questões de investigação. No decorrer da entrevista, este guião serviu de suporte e orientação,

conferindo consistência na obtenção de informação, de forma a facilitar a posterior análise (Apêndice I).

A informação, de natureza qualitativa, que foi obtida aquando da realização das entrevistas semiestruturadas, foi analisada através da técnica de análise de conteúdo. Esta técnica é muito usada em ciências humanas, permitindo favorecer a apreensão da realidade estudada. Para Bardin (2004), “a análise de conteúdo aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos da descrição do conteúdo das mensagens” (p. 133).

O processo de análise de conteúdo passa pelas seguintes etapas (Amado, 2000):

1. **Definição de objetivos do trabalho;**
2. **Explicitação de um quadro de referência teórico;**
3. **Constituição de um “corpus” documental que** determina a razoabilidade do tamanho da amostra;
4. **Leituras atentas e ativas do material;**
5. **Formulação de hipóteses:** se as hipóteses estiverem na base da codificação;
6. **Codificador:** ou seja, “O processo pelo qual, os dados brutos são transformados e agregados em unidades que permitem uma descrição exata das características relevantes do conteúdo” (Holsti, 1969, citado por Bardin, 1977, p. 103).

### *3.2.3 Constituição da amostra*

Para Fortin (2003) “a descrição da população e da amostra fornece uma boa ideia sobre a eventual generalização dos resultados. As características da população definem o grupo de sujeitos que serão incluídos no estudo e precisam dos critérios de seleção” (p. 133). Ainda segundo Fortin (2003), população é o “conjunto de todos os sujeitos ou outros elementos de um grupo bem definido tendo em comum uma ou várias características semelhantes e sobre a qual assenta a investigação” (p. 373). Ainda segundo Fortin (2003) “a descrição da população e da amostra fornece uma boa ideia sobre a eventual generalização dos resultados. As características da população definem o grupo de sujeitos que serão incluídos no estudo” (p. 133).

Hill (2005) defende que: “Para termos razoável confiança de que os resultados de uma investigação possam ser extrapolados para Universo, é conveniente optar por uma das opções apresentadas abaixo. Ambas opções apresentam uma característica comum que é a necessidade de começar a investigação pela definição do Universo.

1ª Opção – Escolha do Universo de dimensão suficientemente pequena para conseguir recolher dados de cada um dos casos do Universo, mas por sua vez o suficientemente grande para suportar as análises de dados planeadas. Análise quantitativa (Investigação para licenciatura ou mestrado), universo com dimensão entre 100 e 500 casos.

2ª Opção – Escolha de uma amostra representativa do Universo com o uso do método formal de amostragem. Opção de elevada utilidade nos casos de grande número de casos do Universo tendo em conta o tempo e recursos disponíveis. Universo por sua vez pode ser distinguido em dois tipos:

1º Universo Alvo – Conjunto total de casos;

2º Universo Inquirido – Formado pelo conjunto de casos disponíveis para amostragem e sobre os quais o investigador quer tirar conclusões.

Segundo Rodolfo Ghiglione (2005) (pp29). É muito raro um investigador conseguir estudar exaustivamente, ou seja, inquirir todos os membros do universo, demoraria tanto tempo e seria tão dispendioso que tornaria praticamente impossível de conseguir. O mais indicado é escolha de uma amostra que seja representativa. Inquirindo um número restrito de pessoas corretamente escolhidas possibilita a obtenção da mesma informação. Com uma margem de erro calculável, que o investigador pode tornar suficientemente pequena.

Na maioria das situações para o investigador poder analisar os dados, tirar e extrapolar as conclusões para o universo é necessário definir uma amostra. Amostra por sua vez é uma parte do universo de investigação que pode e deve ser definida pelo investigador para ser possível analisar os dados com maior precisão.

No caso deste projeto, foram constituídas duas amostras, uma de turistas para o inquérito e outra de proprietários de AL para as entrevistas

Começou por se realizar uma pesquisa exploratória relativamente aos estabelecimentos de AL existentes em Cascais com base no RNAL no site de Turismo de Portugal (2016b).

O RNAL disponibiliza a lista de AL registados com a informação pertinente que permite exportar os dados para uma folha Excel. Inclusive permite aplicação de filtros e pesquisa por concelho. Os dados apresentam informação relativamente: Data de registo; Nome do alojamento; Modalidade; Nº de Camas; Localização; Contribuinte; Contactos.

Tendo em conta a disponibilidade de contactos eletrónicos dos proprietários e/ou gestores do AL, foi enviado um *email* (Apêndice V) para 200 endereços eletrónicos, convidando à



participação no estudo e solicitando autorização para realizar o inquérito aos seus hóspedes. Foram obtidas cinco respostas, algumas comunicar que já não se encontram abertos, outras a informar que deveria entrar em contacto com pessoas responsáveis, indicando o correio eletrónico. Em conclusão, por este meio não foi possível obter qualquer tipo de resposta positiva.

Como estratégia alternativa, optou-se então por inquirir os turistas abordando-os pessoalmente nas ruas de Cascais e entregando os questionários nos alojamentos mais centrais de Cascais, Estoril, São João do Estoril, São Pedro do Estoril e Carcavelos.

A lista dos estabelecimentos de AL visitados, onde os questionários foram deixados, inclui: Pergala Guest House B&B, Casa Vela Sharm Guest Hotel, Dolce Cascais Guest House, Cascais Boutique Hostel, Cascais Cool Hostel Suites & Pool, Aloha Beach House Hostel, Nice Way Cascais, Perfect Spot, The Ocean Soul Guest House Cascais, The Salty Pelican Beach Retreat, Cascais bay Hostel, Cascais Home Sweat Hostel, Blue Boutique Hostel, Carcavelos Surf Hostel, Wanderlust Hostel, Help Yourself Hostel Carcavelos Country, Backpackers Hostel Portugal, C.C. Hostel Cascais Cool, Petunia.

O inquérito decorreu entre 02 de fevereiro e 27 de fevereiro de 2017, em resultado conseguiu-se constituir uma amostra de 107 turistas. Apesar de alguns questionários apresentarem algumas questões não respondidas, que foram processados como “*missings*”, os dados permitiram a concretização do estudo.

Relativamente à entrevista semiestruturada foram entrevistadas 5 pessoas cuja atividade está diretamente relacionada com Turismo em Cascais: proprietários e gestores de AL, técnicos do Turismo de Cascais e da DNA de Cascais. Com autorização dos entrevistados as entrevistas foram gravadas para ser possível prosseguir com a transcrição das mesmas, possibilitando a análise de conteúdo.

### *3.2.4 Limitações do estudo*

Relativamente às limitações de investigação apresentada, é de referir que os dados obtidos não podem ser generalizados devido aos seguintes aspetos:

- 1 A informação estatística relativamente aos espaços de alojamento local existentes no Concelho de Cascais não está atualizada;
- 2 A investigação decorreu na época baixa levando a que o número dos inqueridos seja limitado;
- 3 Falta de disponibilidade dos proprietários de alojamento local na partilha dos questionários pelos hóspedes;
- 4 Turista típico da época, que leva a incerteza se as respostas seriam as mesmas inquirindo turista noutra altura do ano.

## 4 O modelo de negócio

### 4.1 Apresentação do negócio

Portugal tem vindo a ganhar quota de mercado ao nível europeu no setor turístico (WTO, 2016). Tendo em conta as alterações no comportamento de turistas relativamente ao consumo e ao alojamento (INE, 2016). Os empreendimentos turísticos alternativos aos hotéis têm apresentado um crescimento exponencial tanto de camas como de dormidas (INE, 2016)

A empreendedora, estando ligada ao ramo de turismo por formação, no sentido de tirar partido de uma oportunidade que identificou no setor, definiu como meta a criação da empresa *Fast Grocer*, vocacionada para o fornecimento e entrega de bens alimentares aos turistas em alojamento local, contribuindo assim para proporcionar aos turistas no concelho de Cascais, uma experiência a repetir.

Após o estudo do mercado em geral, dos gostos, das exigências e preferências do cliente/turista, cujos resultados apresentaremos mais à frente, fica claramente demonstrada a existência de uma preferência pelo consumo de produtos diferentes e autênticos e da necessidade de obter esses produtos sem grande esforço por parte do cliente.

Este plano refere-se, então, ao estudo da viabilidade da empresa *Fast Grocer* cujo negócio central será:

- Entrega de bens alimentares e de outros bens de primeira necessidade aos hóspedes do alojamento local no concelho de Cascais;
- Entrega de bens alimentares e cabazes de boas vindas aos proprietários dos estabelecimentos de alojamento local.

As encomendas serão feitas de formas variadas consoante o cliente.

- *On-line* para os turistas;
- Por via de acordos de parceria com os proprietários de AL e/ou empresas de gestão de AL.

A alimentação é o processo do organismo para obter os nutrientes necessários para as suas funções vitais mas, para além das necessidades básicas, o ser humano procura também satisfazer o seu paladar. Apesar de possuir um território relativamente pequeno, ao nível gastronómico Portugal apresenta grande oferta mostrando as influências tanto atlânticas como mediterrânicas. Aliás a gastronomia é um dos produtos que valoriza o destino turístico Portugal. Desta forma a empresa *Fast Grocer* pretende colocar no mercado cabazes direcionados para o

cliente que procura tanto os produtos de alimentação básicos como a experiência gastronómica autêntica.

Restrições alimentares, preocupação com o peso ou simplesmente a procura por uma alimentação que promova a saúde e o bem-estar, faz com que os consumidores se preocupem com a qualidade, a variedade e a origem dos alimentos. As opções alimentares que a Fast Grocer pretende disponibilizar, apresenta uma grande variedade e darão resposta às preocupações de saúde, sustentabilidade ou éticas dos diferentes turistas. Teremos oferta *vegan, paleo, gluten-free, lactose-free*, entre outras.

Os animais de estimação que viajam com os turistas também não serão esquecidos. Atualmente os animais domésticos deixaram de ser meramente animais irracionais que pertencem ao seu dono e/ou brinquedo para criança. Hoje em dia são uma companhia que exerce uma extrema importância na sociedade<sup>2</sup> e para muitos são mais um membro da família. Assim, a Fast Grocer terá também uma oferta de produtos para animais.

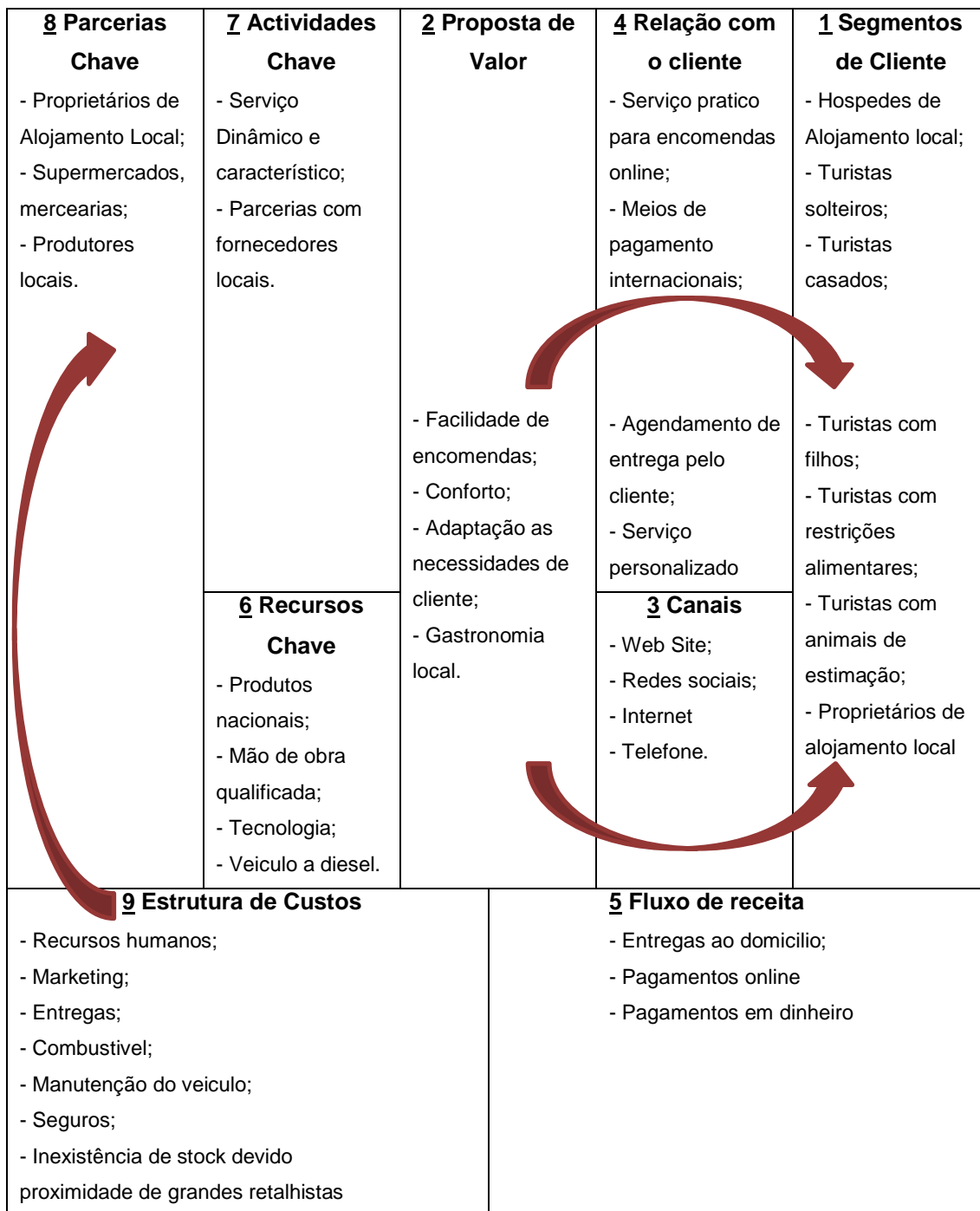
Para uma visão geral do negócio, apresentamos seguidamente o *canvas* do modelo de negócio da Fast Grocer (Figura 2)

No caso de novas empresas, é útil a explanação do modelo de negócio, por exemplo com base no *business model canvas* proposto por Osterwalder e Pigneur (2009), De acordo com estes autores um modelo de negócio possui nove componentes interligados entre si numa sequência lógica:

- Segmento(s) de clientes,
- Proposta de valor,
- Canais de comunicação e distribuição,
- Relacionamento com os clientes,
- Fontes de receitas,
- Recursos Chave,
- Atividades Chave,
- Parcerias,
- Custos

---

<sup>2</sup> No dia 27 de janeiro de 1978 Bruxelas – Bélgica UNESCO aprovou a Declaração Universal dos Direitos Animais que visa proteção dos animais.



**Figura 2 – Business Model Canvas**

Fonte: Adaptado

## 4.2 Missão, Valores e Visão

A Fast Grocer quer ser vista como uma empresa próxima dos seus clientes, que entende as suas preocupações e necessidades oferecendo-lhe um serviço de entrega agendado, personalizado e único. Assim, a Fast Grocer pretende desenvolver uma atividade que seja próxima aos seus clientes turistas (B2C) e aos seus parceiros do AL (B2B).

### 4.2.1 Missão

A nossa missão é *proporcionar ao cliente uma experiência autêntica, personalizada e cómoda, remetendo para a autenticidade, cultura e sabores das regiões onde atuamos e apoiar os nossos parceiros a transformarem o alojamento local num espaço de referência ao nível do serviço prestado.*

### 4.2.2 Valores

Queremos construir relações *win-win* com os nossos clientes e parceiros baseadas na confiança, responsabilidade, profissionalismo, compromisso e qualidade.

### 4.2.3 Visão

A Visão da Fast Grocer, a horizonte de 5 anos, relaciona-se com a sua área de atuação: *tornar-se uma empresa de dimensão nacional no serviço hóspedes em alojamento local.*

Para alcançar esta Visão, o futuro passará pelo enriquecimento do portefólio de produtos para a satisfação de todas as necessidades complementares dos turistas em AL, incluindo a venda de passes turísticos ou serviços de *transfer*. A dimensão nacional permitirá também a criação de parcerias com os produtores e grossistas que permitam beneficiar das economias de escala e diminuir os custos para a Fast Grocer.

## **5 Análise da envolvente externa**

### **5.1 Análise PEST**

A análise PEST é uma ferramenta fundamental na estruturação de uma empresa devido sua complexidade na análise dos fatores externos. Fatores que podem causar impactos negativos ou positivos no presente da empresa e influenciar desta forma o seu futuro. É uma ferramenta de gestão que permite ter conhecimento da nossa posição, da concorrência e das tendências do mercado.

#### *5.1.1 Fatores políticos*

Desde 2007, Portugal dispõe de Plano Estratégico nacional de Turismo (PENT, 2015), foi aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º53/2007 de 4 de abril, que foi desenvolvido para o horizonte temporal 2006-2015, que por sua vez foi objecto de duas revisões.

Atualmente turismo vive uma concorrência à escala global. Uma concorrência feroz e crescente. Como destino, para o seu sucesso Portugal depende, da inovação, da criatividade, da capacidade de gerar propostas de valor atrativos para turistas.

De acordo com Turismo 2020 – Cinco Princípios Para Uma Ambição, o setor de turismo não necessita das diretrizes do Estado para implementar as suas ideias e políticas ao nível nacional. Tendo em conta os desacordos entre as duas entidades o plano Turismo 2020 foi criado com intuito a revogação do PENT.

#### *5.1.2 Fatores económicos*

O Boletim Económico (BE) elaborado pelo Banco de Portugal (BdP) é uma publicação no qual se apresenta a situação económica do país.

De acordo com o BE de junho 2016, em 2015 verificou-se um crescimento de PIB de 1,5%, em termos reais, após o aumento de 0,9% em 2014.

O BE de dezembro de 2016 revela que ao longo do ano 2016 mantiveram-se os traços fundamentais que caracterizam a uma recuperação económica em curso desde 2013. Nesse ano, a atividade económica cresceu 1,6% face ao período homólogo (INE, 2016).

Em 2016, verificou-se também o aumento de emprego e para 2017 foi aprovado o aumento do salário mínimo que passou para 557€ mensalmente.

As exportações apresentaram também um crescimento bastante favorável em termos homólogos, e acima dos números estimados. A aceleração em questão deveu-se à componente de exportação de bens e serviços citar. Em concordância com este clima económico favorável, as exportações de turismo apresentam um contexto de crescimento especialmente robusto (Boletim Economico, dezembro 2016).

### *5.1.3 Fatores socioculturais*

Vários países da Europa, do Médio oriente e de Norte de África e têm registado nos últimos anos acontecimentos relacionados com o terrorismo, extremismo religioso e guerra e migrações. Portugal, por razões várias, tem estado relativamente afastado destas questões e as consequências desses fenómenos nos fluxos turísticos, se têm afetado Portugal, é positivamente.

Turismo 2020 Cinco Princípios para uma Ambição (Turismo de Portugal, 2014) afirma que o turismo é para as pessoas, pessoas que têm cada vez maior poder de escolha que é uma aposta no enriquecimento pessoal e um poderoso motivador das suas ações. A procura, deve ser a prioridade dos atores do mercado e deve ser dada uma maior importância a compreensão e resposta as expectativas da procura. Tendo em conta as particularidades de turismo, a envolvente sociocultural é extremamente importante pois influencia diretamente as características da procura.

Por outro lado, o perfil do consumidor tem vindo a mudar, predominam características como a prioridade ao consumo perto do perímetro do seu alojamento, moderação no consumo evitando alguns excessos, maior informação disponível fazendo com que exista uma maior cautela e no momento da compra ao nível da relação qualidade/preço.

Existe uma maior preocupação do turista em procurar destinos que lhes possam proporcionar uma estadia confortável, personalizada e sem custos exorbitantes para o orçamento familiar.

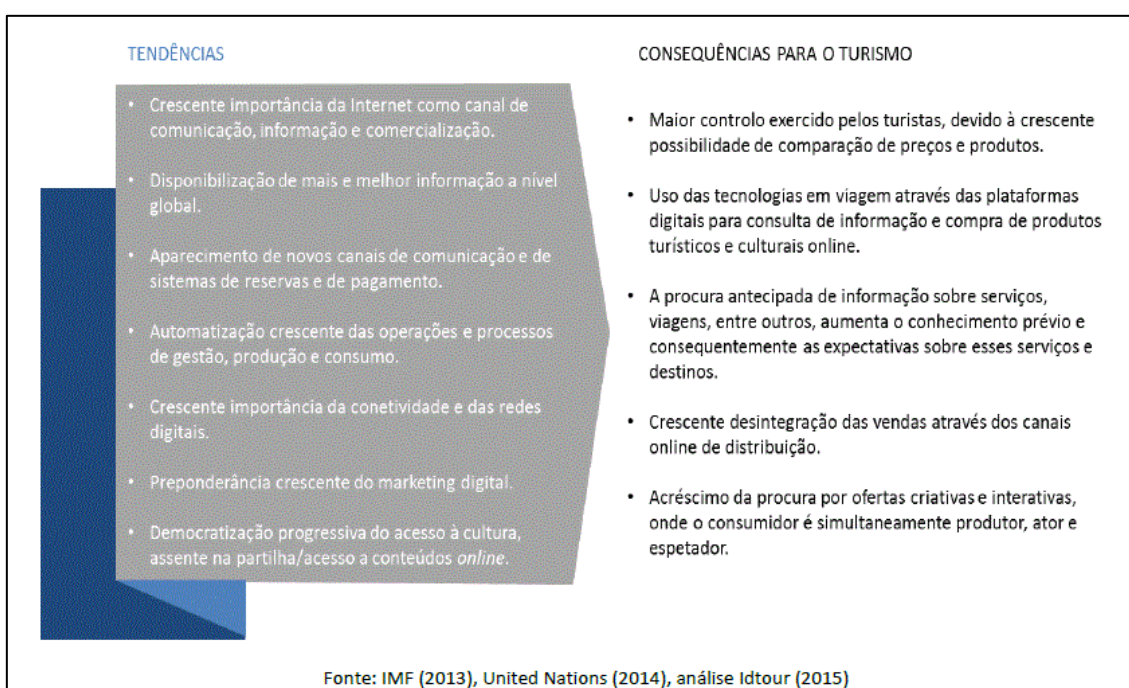
### *5.1.4 Fatores tecnológicos*

A revolução tecnológica e a emergência da economia digital trouxeram profundas alterações à maioria dos setores de atividade empresarial. Inevitavelmente, nos últimos anos, estas alterações acompanharam de perto o setor de turismo. Desta forma a tecnologia tornou-se um fator de extrema importância na gestão de empresas que serviam os turistas, tanto ao nível da comunicação e distribuição, como do acompanhamento dos visitantes em tempo real.

As tecnologias de informação e comunicação (TIC) trouxeram uma maior facilidade na obtenção de informações relativamente às características, motivações e preferências dos turistas.

Em contrapartida, o turista tornou-se mais sofisticado e exigente no processo de decisão levando-o para o centro da atividade económica.

Na figura que segue são apresentadas as tendências tecnológicas principais e as suas consequências para turismo (Turismo de Portugal, 2014).



**Figura 3 - Tendências tecnológicas e suas implicações no turismo**

Fonte: Turismo 2020, Turismo de Portugal.



## 5.2 Resultados do estudo do mercado

### 5.2.1 Entrevista a agentes do Turismo em Cascais

As pessoas selecionadas para entrevistas são profissionais ligados ao setor direto ou indiretamente. Os empreendedores e gestores dos alojamentos locais. Os profissionais de turismo, como Turismo de Cascais, pessoas dedicadas ao empreendedorismo na DNA Cascais.

Os resultados das entrevistas (Apêndice II) são favoráveis a existência de uma oportunidade no mercado para Fast Grocer. Na opinião dos entrevistados valorizam o facto de a Fast Grocer complementar a oferta existente de forma qualitativa. Independentemente da existência de grandes supermercados, do Mercado de Cascais, do comércio local de rua e de restaurantes que disponibilizam a entrega de refeições vantagem da Fast Grocer está na facilidade para o hóspede (entrega no alojamento) aliada à qualidade dos produtos. Mesmo que os turistas não tenham intenção de utilizar os serviços da Fast Grocer frequentemente durante as suas férias, já que a frequência é definida pelo hóspede, que usará o serviço caso seja necessário, os entrevistados manifestaram que os turistas irão valorizar a existência de uma alternativa aos mercados habituais.

*Acho que qualquer serviço que se venha a prestar ao turista neste momento é sempre positivo. Até porque acho que uma das coisas que Portugal tem de bom em relação ao turismo é receber bem e eles (turistas) valorizam muito isto. O nosso acolhimento e tudo que podemos fazer para eventualmente valorizarem o destino. Acho que é positivo.*

*Ana Fernandes,  
Petunia – Guest House,  
Sócia Gerente*

### 5.2.2 Inquérito por questionário

Relativamente ao inquérito por questionário, foram obtidas 106 respostas<sup>3</sup>.

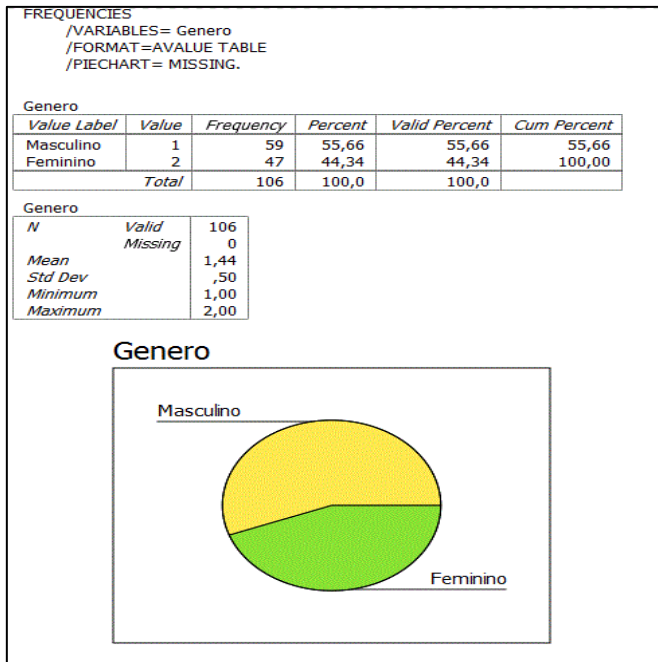
A amostra é constituída por 106 turistas, *maioritariamente de género masculino (59), representando 55,66%,*”.

---

<sup>3</sup> Os dados foram inseridos e analisados no software PSPP, ferramenta gratuita semelhante ao software SPSS.

**Tabela 5 - Análise de dados de entrevista por gênero**

Fonte: PSPP



Relativamente à variável “Pais de Origem” os dados apresentam a predominância de Portugal na lista apresentada com 15,53%, seguido pela Polónia com 13,21%, Alemanha com 10,38%. Espanha com 9,43% e Rússia com 7,77%.

**Tabela 6 - Pais de Origem**

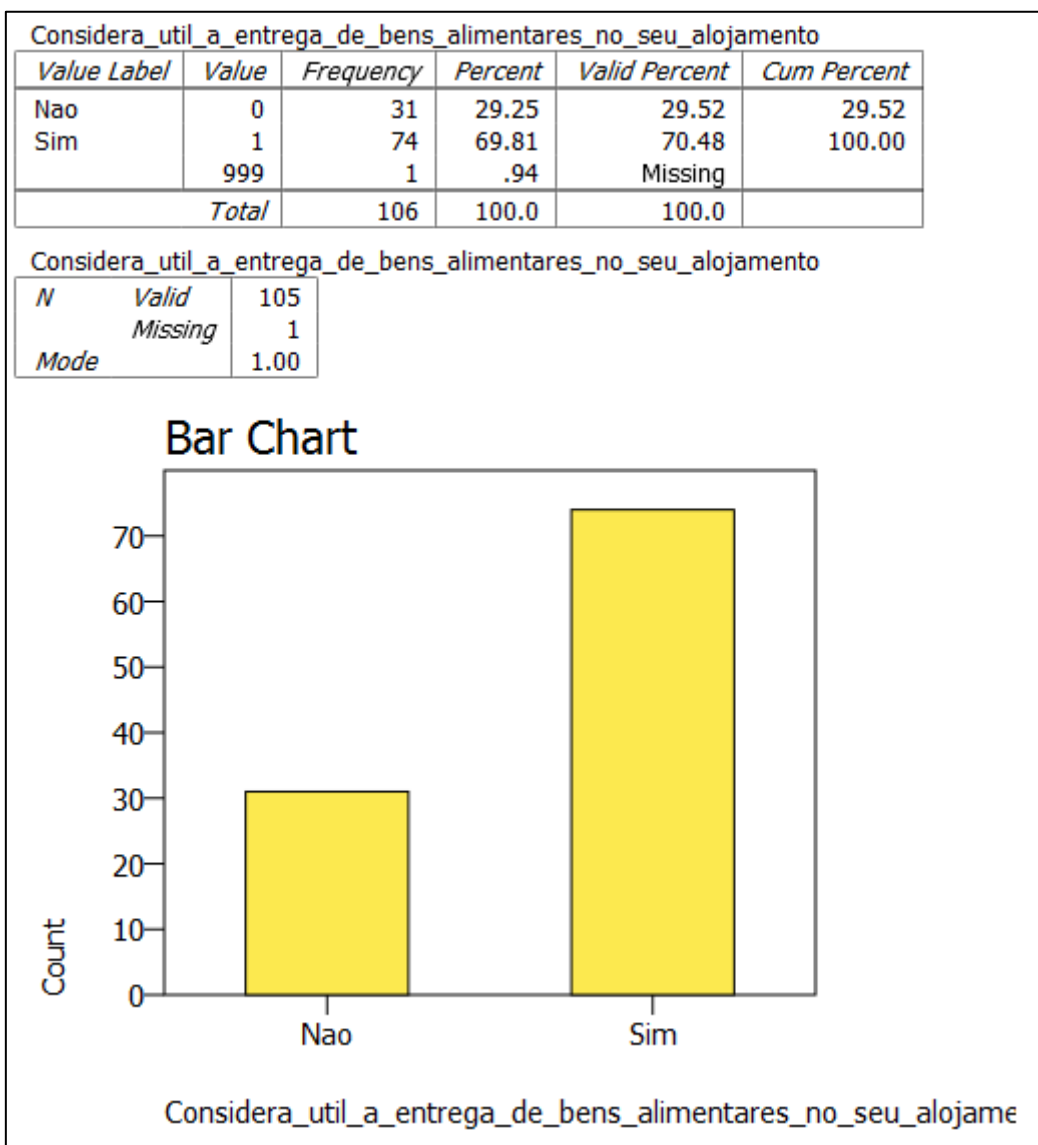
Fonte: PSPP

FREQUENCIES					
/VARIABLES= Origem					
/FORMAT=AVALUE TABLE					
/STATISTICS=MODE.					
Pais_de_origem					
<i>Value Label</i>	<i>Value</i>	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cum Percent</i>
Portugal	1	16	15.09	15.53	15.53
Alemanha	2	11	10.38	10.68	26.21
Brasil	3	2	1.89	1.94	28.16
Russia	4	8	7.55	7.77	35.92
França	5	5	4.72	4.85	40.78
Reino Unido	6	6	5.66	5.83	46.60
Dinamarca	7	4	3.77	3.88	50.49
Romênia	8	6	5.66	5.83	56.31
Espanha	9	10	9.43	9.71	66.02
Austria	10	5	4.72	4.85	70.87
USA	11	3	2.83	2.91	73.79
Grecia	12	1	.94	.97	74.76
Polónia	13	14	13.21	13.59	88.35
Holanda	14	4	3.77	3.88	92.23
Finlândia	15	3	2.83	2.91	95.15
Egipto	16	1	.94	.97	96.12
Hungria	17	3	2.83	2.91	99.03
Italia	18	1	.94	.97	100.00
	999	3	2.83	Missing	
<i>Total</i>		106	100.0	100.0	
Pais_de_origem					
<i>N</i>	<i>Valid</i>	103			
	<i>Missing</i>	3			
<i>Mode</i>		1.00			

Quando questionados sobre a utilidade de uma empresa de entregas de bens alimentares no alojamento utilizado para férias, a maioria dos inquiridos considera útil, "(69,81%) e apenas 29,25% considera que não.

**Tabela 7 - Considera útil a entrega de bens alimentares no seu alojamento**

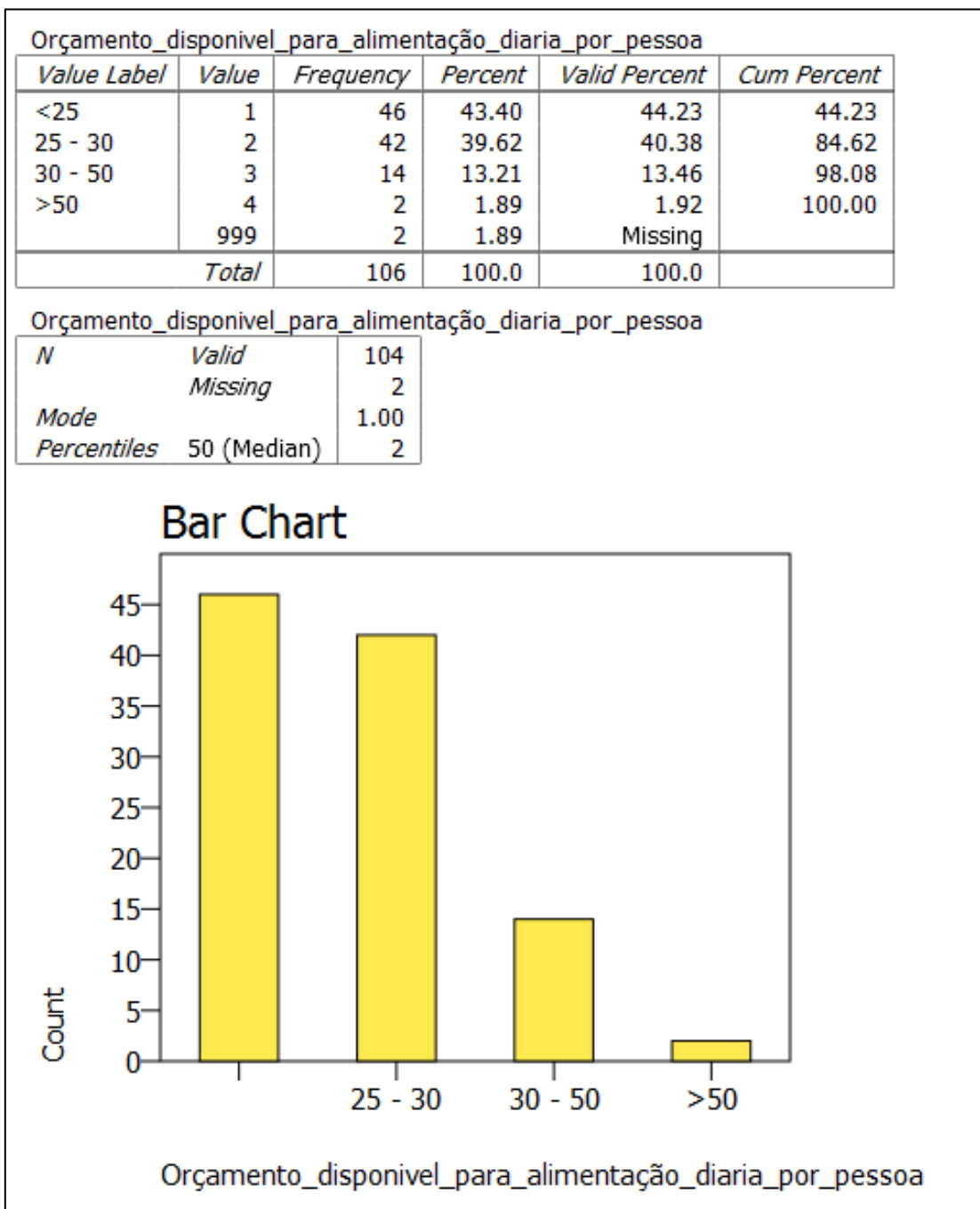
Fonte: PSPP



Relativamente ao orçamento disponível para alimentação diária por pessoa, apresenta que maioria das pessoas gasta menos de €25.00 (44,23%) ou entre €25.00 - €30.00 (40,38%) por dia. Valores mais elevados de entre €30.00 - €50.00 apresentam (13,46%) de pessoas e só (1,92%) esta disposto a gastar mais de €50.00 por dia na sua alimentação.

**Tabela 8 - Orçamento disponível para alimentação diária por pessoa**

Fonte: PSPP



De acordo com dados do inquérito, mais de um quarto dos inqueridos possui algum tipo de restrição alimentar. (26,67%).

**Tabela 9 - Restrição Alimentar**

Fonte: PSPP

FREQUENCIES

FREQUENCIES  
 /VARIABLES= Restrição\_Sim\_Não  
 /FORMAT=AVALUE TABLE.

Tem alguma restrição alimentar

<i>Value Label</i>	<i>Value</i>	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cum Percent</i>
Nao	0	77	72,64	73,33	73,33
Sim	1	28	26,42	26,67	100,00
	999	1	,94	Missing	
<i>Total</i>		106	100,0	100,0	

Tem alguma restrição alimentar

<i>N</i>	<i>Valid</i>	105
	<i>Missing</i>	1
<i>Mean</i>		,27
<i>Std Dev</i>		,44
<i>Minimum</i>		,00
<i>Maximum</i>		1,00

## 5.3 Análise da concorrência

### 5.3.1 Empresas de comércio a retalho

Relativamente à concorrência da Fast Grocer, são com certeza os grandes retalhistas os concorrentes mais relevantes. Sendo empresas cujas quotas de mercado são maioritárias, beneficiam de economias de escala, e podem praticar preços tendencialmente mais baixos comparativamente às empresas de menores dimensões.

Empresas de comércio alimentar a retalho como Lidl, Aldi, Mini Preço não disponibilizam serviço de encomenda online e entrega ao domicílio. Somente, apresentam aplicação (App) para sistemas Android e IOS com informação como folhetos promocionais, receitas, etc.

Analisou-se em maior detalhe as maiores empresas neste grupo:

Sonae Distribuição - fundada em 1985. Continente é insígnia da primeira cadeia de hipermercados em Portugal que até hoje se mantém como referência no sector de retalho alimentar nacional.

- Sonae Distribuição
  - Fundada em 1985.
  - Continente é a insígnia da primeira cadeia de hipermercados em Portugal que até hoje se mantém como referência no sector de retalho alimentar nacional.
  - Continente *online* – <https://www.continente.pt>
  - Língua – Português;
  - Entrega zero – Custo de serviço €26,90 que permite entregas gratuitas ao longo de 4 meses das compras superiores a €25,00;
  - Pontos de recolha de compras *online*: “No seu carro” ou “No Interior da loja”; serviço com opção de locais de levantamento pré-estabelecidos pela empresa;
  - Moeda de pagamento – Euro;
  - Forma de pagamento – No ato da encomenda: Cartão de pagamento Continente; Cartão de Crédito; Débito direto; MBWAY; PayPal. No ato da entrega: MB; Cheque; Cartão de pagamento Continente;
  - Social Media – Facebook, Tweeter, Pinterest, Instagram (link só aparece no email).

- Auchan Portugal
  - Grupo francês fundado em 1969;
  - Em Portugal detém marcas como Jumbo e Pão de Açúcar desde 1996.
  - Jumbo Online - <https://www.jumbo.pt>
  - Língua – Português, Inglês, Francês (só os cabeçalhos têm tradução, o resto do site continua em português, Pesquisa de produtos em outras línguas é impossibilitada fornecendo a seguinte informação: *The products designation is only in Portuguese*;
  - Escolha do filtro e escrita da marca do produto também nada apresenta;
  - Moeda de pagamento – Euro;
  - Forma de pagamento – Cartão Jumbo mais; Visa; MasterCard; A.E; MB; MBNet; MBWay
  - Social Media – Facebook, Tweeter, Pinterest, Instagram etc.
  - Entregas – Compras de valor superior a €125,00 num raio de 50Km – Gratuito; Compras de valor inferior a €125,00 e/ou num raio superior a 50km – é necessário solicitar informação sobre o preço da entrega.
  
- Grupo Jerónimo Martins
  - Fundado em 1980;
  - Cadeia de supermercados e hipermercados Pingo Doce;
  - Pingo Doce *Online* - <https://www.pingodoce.pt/>;
  - Língua – Português;
  - Sem serviço de encomendas *online* atualmente;
  - Entregas - Possibilidade de marcação da entrega no ato de pagamento da compra, presencialmente;
  - Data da entrega marcada consoante a disponibilidade no horário entre 9:00h e 21:00h;
  - Moeda de pagamento – Euro;
  - Forma de pagamento – Site não apresenta essa informação;
  - Custo - €5,00 no valor de compra superior a €50,00 no raio de 5km, gratuito nas compras superiores a €99,00. Cliente com mais de 65 anos nas compras superiores a €25,00, na apresentação de comprovativo da idade, pode usufruir de uma entrega gratuita.
  
- Grupo “Os Mosqueteiros”
  - Fundada em 1969;;
  - Insígnia Intermarché;
  - Atua há 20 anos em Portugal.



- Intermarché Online - <https://lojaonline.intermarche.pt>
- Língua – Português;
- Entregas – Por marcação e consoante a disponibilidade, duas possibilidades: *drive* (levantamento na loja) com custo €1,00 ou ao domicílio por €6,00 para as compras superiores a €30,00;
- Moeda de pagamento – Euro;
- Formas de pagamento – cartão de débito, cartão de crédito.

Após análise, é possível concluir e comprovar que as empresas referenciadas acima não representam uma ameaça significativa. Não só não estão direcionadas para o consumidor /turista como possuem um sistema deficitário de entregas. Uma das grandes lacunas de todas as empresas que foram analisadas é o facto de não possuírem os respetivos *websites* e canais de comunicação noutras línguas, sendo quase impossível para um turista que não conheça a língua portuguesa efetuar qualquer tipo de encomenda *online*. Conclui-se que o perfil destas empresas está fortemente focado no cliente local e permite que haja espaço para um projeto como o Fast Grocer possa prosperar e explorar o segmento de mercado dos turistas.

### 5.3.2 Empresas de entregas ao domicílio

Quinta do Arneiro - <https://www.quintadoarneiro.pt>

- Língua – Português;
- Encomendas *on-line*:
  - Cabaz da quinta – 3 tamanhos (grande, medio, pequeno);
  - Cabaz da Quinta com alterações ao gosto do cliente até 2 produtos no máximo;
  - Cabaz personalizado – mínimo €20,00;
- Entrega - em casa, no trabalho, local a escolha do cliente – Dentro da zona de distribuição;
- Custo de entrega - É gratuito;
- Entrega – o dia e hora da entrega é pré-definido pela empresa;
- Encomenda – Acordo pré-estabelecido;
- Pagamento – Débito direto.

A tua Quinta - <http://www.atuaquinta.com>

- Língua – Português;
- Encomendas *on-line*:
  - Cabazes pré-definidos – produtos da época;
  - Cabazes personalizados – valor mínimo €12,00;
  - Com 48 horas de antecedência;

- Entregas – Cascais, Algés, Oeiras – 4<sup>as</sup> feiras, das 17h às 21h;
- Pagamento – No ato da entrega em dinheiro;
- Custo de entrega – gratuita.

Moço de recados - <http://mocoderecados.com>

- Língua – Português, Inglês;
- Serviço:
  - Burocracias, casa, costureira etc;
  - Entrega de pastéis de Belém, pastelarias “O careca”, “Frutalmeidas”;
- Preço - 45 min = €15,00 (serviço mínimo), por cada 15 minutos adicionais acréscimo de €5,00, Taxa de carro €4,00, fora do concelho 0.36/km + portagens;
- Funcionamento - 2<sup>a</sup> a 6<sup>a</sup> das 9h00 às 18:30h.

De acordo com o *core business* da empresa Fast Grocer, as empresas de entrega de comida já confeccionada não é considerada como o concorrente direto mas é um substituto importante. pelo que se faz uma breve análise dessas empresas.

No Menu - <http://www.nomenu.pt>

- Língua – Português, Inglês (site não fica traduzido na integral)
- Possibilidade de procura:
  - Restaurante pelo nome;
  - Tipo de gastronomia (Brasileira, Chinesa, Portuguesa, Indiana etc.);
  - Acrescento de extras ao menu selecionado (sobremesa, bebidas, talheres, tabaco etc.)
- Taxa de serviço - entre €2,00 a €10.00;
- Valor mínimo da encomenda €13.75;
- Formas de pagamento – dinheiro, MB;
- Tempo de entregas - 60 a 75 minutos.

Central Menu - <https://www.centralmenu.com.pt>

- Língua – Português;
- Encomendas – site, smartphone, telefone;
- Possibilidade de procura:
  - Restaurante pelo nome;
  - Tipo de gastronomia;
- Acrescento de extras ao menu selecionado (bebida, tabaco, produtos de farmácia, florista);
- Taxa de serviço - €2,50 e €5,00 (conforme a zona da entrega);
- Valor mínimo da encomenda - €10,00 a €13,00;
- Tempo de entrega – 45 a 75 min.

Express Menu - <http://www.expressmenu.pt>

- Língua – Português;
- Entregas depois das 15h;
- Possibilidade de procura:
  - Pela gastronomia;
  - Lista de restaurantes;
- Taxa de serviço - €2,5 a €4,00 (conforme a zona da entrega);
- Valor mínimo da encomenda - €13,00 a €25,00 (conforme a zona da entrega);
- Tempo de entrega – aproximadamente 45 min.

De acordo com às tendências alimentares dos dias de hoje, deparamos com existência de empresas de entrega de alimentação vegan e outros já preparada e pronta para consumo. A empresa cuja análise apresentou maior poder de diferenciação baseado na sua ementa, site e zonas de entrega. Comida vegan, sem gluten, sem açúcar, sem utilização de produtos de origem animal.

“Vivegan” - <http://www.vivegan.pt/>

- Menu - Hambúrguer, salgados, sem glúten, xl (preparados para varias pessoas), doces, snack, combinados.
- Serviço de entrega e preços consoante a zona de entrega:
  - Zona 1: Estoril – gratuito,
  - Zona 2: Cascais, Parede, Carcavelos – 3€,
  - Zona 3: Sintra, Oeiras, Cacem – 4€,
  - Zona 4: Amadora, Alfragide, Lisboa (centro) – 5€.
- As entregas gratuitas para as encomendas superiores a 35€ (até Zona 3).
- Social Media – Facebook, Instagram.

Para não depender dos terceiros, muitos restaurantes optaram por se diferenciar da concorrência com a disponibilidade de entregas ao domicílio. Abaixo segue uma breve lista dos restaurantes no Concelho de Cascais com esse serviço.

- |                  |                           |                               |
|------------------|---------------------------|-------------------------------|
| 1. Burguer King  | 13. Pizzaria Transalpina  | 26. Rapid Pizza               |
| 2. Pizza Pt      | 14. Sushi do mercado      | 27. Pizza na Brasa            |
| 3. Churrasquinho | 15. Madpizza              | 28. Pizza na pedra            |
| 4. Express menu  | 16. Os grelhados dos reis | 29. O brasume                 |
| 5. Comer em casa | 17. Mister pizza          | 30. Pizzaria central de tires |
| 6. Pizza Hut     | 18. Guto’s Pizza Cascais  | 31. Foodspot                  |

- |                                  |                           |                              |
|----------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| 7. Sushi prime                   | 19. Kaisen Sushi          | 32. Little singapore         |
| 8. Santini                       | 20. Pikas                 | 33. Tele Churrasco no carvão |
| 9. Besushi                       | 21. Domino`s pizza        | 34. Sensei Lounge            |
| 10. Cinnamon                     | 22. Café Vani             | 35. Musashi Sushi Fusion     |
| 11. Supremo Sushi-Hotel Alvorada | 23. Musashi Sushi Fusiona | 36. Organic Café             |
| 12. Coral-A sushi concept        | 24. Casa do Samurais      | 37. Eduardo dos petiscos     |
|                                  | 25. Sushi Toro            |                              |

Todas as empresas acima referidas, não constituem uma real ameaça pois o foco do seu negócio está direccionado para a entrega de produtos alimentares confeccionados. A maioria das empresas realiza entregas de refeições e cabazes de legumes e fruta, onde se detetou que através dos canais de comunicação existentes é demasiado complexo e confuso para um turista realizar os seus pedidos.

#### 5.4. Matriz SWOT

Uma síntese da análise estratégica é apresentada na tabela 10.

**Tabela 10 - Análise Swot**

Fonte: Elaboração Própria

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
<b>Interno</b>	<p><b>Forças</b></p> <p>Conceito e modelo de atuação inovadores e diferenciadores face aos existentes no mercado na área do retalho;</p> <p>Serviço personalizado, à realidade e às necessidades dos clientes;</p> <p>Entregas rápidas com a opção de escolha da data e horário;</p> <p>Canais de comunicação disponíveis em várias línguas;</p> <p>Produtos segmentados para nichos de mercado específicos;</p> <p>Produtos autênticos nacionais;</p> <p>Garantia de um modo de pagamento on-line;</p>	<p><b>Fraquezas</b></p> <p>Projecto novo que requer validação de clientes para que este possa ser reconhecido, de confiança e fiável.</p>

	Ferramentas low-cost para os principais canais de comunicação (Redes Sociais, WordPress, etc.)	
<b>Externo</b>	<p align="center"><b>Oportunidades</b></p> <p>Criação de parcerias junto das entidades de alojamento local;</p> <p>Existência de concorrência direta sem relevância para o segmento de mercado definido;</p> <p>Segmento de mercado pouco explorado de forma direta por outras empresas consolidadas no mercado;</p> <p>Aposta no empreendedorismo;</p> <p>Clima económico favorável.</p>	<p align="center"><b>Ameaças</b></p> <p>Sazonalidade do Turismo que influencia a procura, maior número de clientes na época alta e menor na época baixa;</p> <p>Existência de várias cadeias de grandes retalhistas nas proximidades como Jumbo, Mini Preço, Pingo Doce, Lidl;</p> <p>Serviços e produtos existentes noutras áreas da restauração (SnackBar/Cafés);</p> <p>Terrorismo (eventualidade)</p>

## 6 Plano de Marketing

### 6.1 Estratégia de marketing: segmentação, alvos e posicionamento

Alguns dos critérios de segmentação e targeting utilizados foram definidos com base de resultados do estudo do mercado e cujos resultados foram apresentados no Capítulo 5. Alguns dados apresentados pelo (INE, 2016) também ajudaram a definir alguns aspetos da segmentação e targeting. Os segmentos-alvo identificados são;

- Proprietários das entidades de alojamento local;
- Hospedes das entidades do alojamento local:
  - Pais de Origem – Portugal, Polónia, Rússia, Espanha, Grécia, Egipto, Itália, Brasil, Reino Unido, Romênia, França, Dinamarca, Áustria, USA, Holanda, Finlândia, Hungria, Alemanha;
  - Pessoas que apresentam ou não restrições alimentares;
  - Pessoas que viajam com os seus filhos;
  - Pessoas que viajam com animais de estimação.

Relativamente ao posicionamento da Fast Grocer, este irá consistir em:

- Fornecimento de produtos frescos;
- Disponibilidade para entregas rápidas;
- Mão de obra qualificada;
- Atendimento personalizado;
- Flexibilidade para com o cliente;
- Atitude de “Anfitrião” – oferecer o melhor que há e da melhor forma.

### 6.2 Marketing Mix

#### 6.1.1 Produto

A Fast Grocer vai dispor de 16 cabazes diferenciados (Apêndice VI), de acordo com as seguintes opções:

- Cabazes de produto direcionado para apreciadores de gastronomia;
- Cabazes de produtos de acordo com restrições ou opções alimentares;
- Cabazes para animais de estimação;
- Cabazes de celebração e festa;

- Cabaz de higiene para ambos os géneros e para bebe.

As marcas de artigos comercializadas serão tanto as marcas conhecidas mundialmente, em produtos de higiene (Nivea, L'Oréal, Garnier) e cuidado de bebe (Johnson's baby), em produtos para animais de estimação (Royal Canin, Purina) ou de reconhecidos produtores nacionais, relativamente aos vinhos, queijos e enchidos.

As embalagens dos cabazes serão de cartão reciclado, ambientalmente sustentável.

### 6.1.2 Preço

Relativamente à definição do preço de produto, estes têm em consideração a qualidade dos produtos nos cabazes, a sua autenticidade e a disponibilidade do serviço.

Por sua vez a existência de concorrentes e a elasticidade de procura relativamente ao produto influenciam a margem aplicada.

**Tabela 11 - Preços de compra e venda de cabazes, Margem.**

Fonte: Elaboração própria

<b>Cabaz</b>	<b>Compra</b>	<b>Venda</b>	<b>Margem/Vend</b>
Cabaz - Despensa	27,99 €	45,00 €	37,80%
Cabaz - Frigorífico	13,96 €	33,00 €	57,70%
Cabaz - Taste Portugal	24,72 €	49,00 €	49,55%
Cabaz - Cheese Lovers	23,32 €	44,50 €	47,60%
Cabaz - Boas Vindas	9,44 €	18,90 €	50,05%
Cabaz - Celebração	11,63 €	24,90 €	53,29%
Cabaz - Festa	50,19 €	99,00 €	49,30%
Cabaz - Vegan	16,80 €	29,00 €	42,07%
Cabaz - Paleo	17,74 €	29,00 €	38,83%
Cabaz - Gluten free	9,29 €	19,90 €	53,32%
Cabaz - Toillet	13,54 €	26,00 €	47,92%
Cabaz - Senhora	14,56 €	26,00 €	44,00%
Cabaz - Homem	12,86 €	26,00 €	50,54%
Cabaz - Bébé	12,19 €	26,00 €	53,12%
Cabaz - Cão	10,11 €	24,50 €	58,73%
Cabaz - Gato	10,94 €	24,50 €	55,35%

Relativamente às condições de pagamento a Fast Grocer apostará nos pagamentos *online* possíveis de fazer internacionalmente para garantir a possibilidade de agendamento da data e hora de entrega. Em alternativa os clientes poderão efectuar pagamentos em dinheiro no ato da entrega de cabaz.

### **6.1.3 Distribuição**

De acordo com estratégia da empresa ao nível da distribuição, as entregas ao domicílio serão nos alojamentos locais de Cascais. Desta forma também a localização da empresa será em Cascais.

O cliente poderá consultar o *website* da empresa para encomendar o produto ou pode fazê-lo por telefone.

### **6.1.4 Comunicação**

A Fast Grocer apostará fortemente e, essencialmente, na comunicação via Internet. Nesse seguimento será criado o *website* onde o cliente poderá seleccionar o produto, prosseguir com o pagamento através Paypal, Nettlel, Visa, Master Card, American Express, marcar a data e a hora da entrega do cabaz na morada pretendida.

As plataformas *online* (*Booking, Airbnb, Trovit, Hostelbookers, etc.*) utilizadas para promoção de alojamento serão um importante veículo de comunicação também para a Fast Grocer. Através das ligações e referências à empresa nos próprios perfis das entidades.

### **6.1.5 Pessoas**

Nos primeiros dois anos de atividade, os recursos humanos da Fast Grocer serão apenas duas pessoas. A fundadora desempenhará funções de direcção e será responsável pela angariação de clientes, organização e controle financeiro, planeamento e gestão de marketing. Adicionalmente existirá um colaborador responsável pelo posto operacional, cuja responsabilidade serão as compras de artigos para completar os cabazes e a sua distribuição (entrega). No terceiro ano



será contratada pessoa para funções de comercial/marketing desempenhadas pelo fundador nos anos anteriores.

### *6.1.6 Evidências físicas*

As evidências físicas consistem no ambiente no qual o serviço é prestado. O serviço da Fast Grocer é prestado em dois meios diferentes: através do site e pessoalmente.

Design limpo e eficaz que transmita segurança e facilidade de comprar são importantes para a imagem do website já que este é o primeiro impacto para a maior parte dos clientes que conhece a empresa através do nosso site. Este terá ao seu dispor várias funcionalidades onde o cliente poderá verificar as promoções existentes na nossa página principal (Anexo I, Anexo II), separadores para poder visualizar todos os produtos existentes (Anexo III), informação sobre a marca, contactos e área de cliente.

Para o cliente efectuar a compra tem de fazer o registo no site e o respectivo login. Após login, o cliente está apto para seleccionar a quantidade de produtos/cabazes que desejar e os adicionar ao carrinho e proceder com a finalização da compra. A ultima tarefa após finalização da compra será preencher o formulário com alguns dados (Anexo IV), dados de entrega (Anexo V) e dados para pagamento (Anexo VI).

Quando o serviço é prestado pessoalmente, a primeira evidência física será a pessoa que está responsável pela entrega do produto, que irá utilizar um *dresscode* casual apenas com um avental (Anexo VII) com o logo da Fast Grocer.

### 6.1.7 Processos

Processos, que se referem a todas as atividades e procedimentos envolvidas no funcionamento de uma empresa. A sua definição é um ponto de extrema importância para empresa no que toca a qualidade da prestação de serviço. Na figura 4 apresentam-se os principais passos do processo crítico da Fast Grocer.

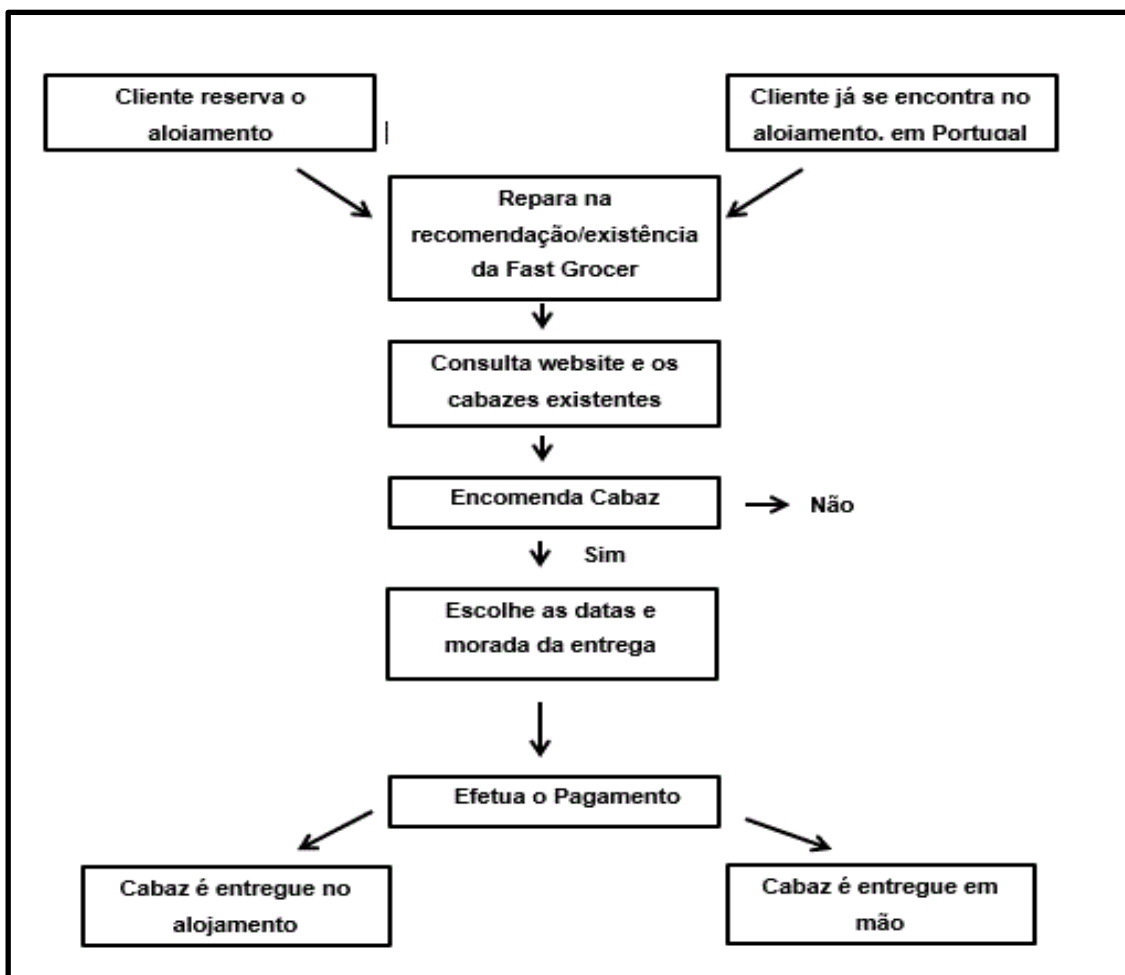


Figura 4 - Processo da actividade da empresa

Fonte: Elaboração própria

### *6.1.8 Plano operacional*

**Compra:** as compras podem ser realizadas de várias formas. O cliente pode escolher o produto que pretende através do site da empresa, por telefone, ou através do parceiro de alojamento local.

O pedido efectuado através do site, chega através de um pequeno formulário com os dados principais para a entrega do produto (Dados Pessoais, Produto, Morada, Data Compra, Data Entrega).

Quanto ao pedido por telefone, este consiste na recepção de uma chamada realizada pelo cliente onde através de uma pequena série de perguntas seja possível determinar qual o produto(s) que o cliente pretende e todos os dados associados a ele, o pagamento será realizado de acordo com os meios de pagamento existentes.

Em relação à compra através do parceiro de alojamento local, esta consiste em duas formas: Consiste na abordagem do turista ao responsável pelo alojamento local onde demonstra interesse na compra do produto. Através das parcerias existentes, o responsável do AL indica-nos qual o produto que o cliente pretende adquirir, dados do cliente, a respectiva forma de pagamento, morada e a empresa compromete-se na entrega.

Através de parcerias com o AL, o proprietário/gestor do alojamento entra em contacto com a Fast Grocer através de email ou telefone, encomenda o produto pretendido fornecendo a data e hora da entrega.

**Pagamento:** os pagamentos poderão ser efectuados de diversos meios consoante o cliente. O cliente turista, poderá efectuar o pagamento online (paypal) no ato da encomenda, ou em dinheiro à cobrança. Quanto ao parceiro, este poderá efectuar o pagamento por transferência bancária, à cobrança, ou através de um contrato de entregas que poderá ser semanal/mensal.

**Aprovisionamento:** após recepção de encomenda, é realizado uma listagem de todos os produtos correspondentes aos cabazes encomendados. De seguida a pessoa responsável pela parte operacional/entregas efectuará as compras numa superfície de retalho.

**Entrega:** serão consoante as datas definidas. Produto é acondicionado na viatura e entregue no local de entrega. O produto é entregue em mão ao cliente ou responsável pelo alojamento. Cabazes serão entregues numa caixa de papelão.

## 7 Avaliação Económica e Financeira

Este capítulo trata da dimensão financeira de negócio e tem como objetivo final, avaliar a viabilidade económico-financeira do projeto.

### 7.1 Pressupostos

Na elaboração do plano financeiro foi utilizado o MS Excel e o modelo desenvolvido pelo IAPMEI para as candidaturas ao Programa FINICIA, tendo-se definido os seguintes pressupostos:

- Ano de início de atividade: 2018;
- O Prazo médio de Recebimento e Pagamentos corresponde a 0 (zero) dias;
- Nível de stockagem de 1 dia;
- Pagamento trimestral de IVA;
- Taxa de juro de empréstimo a curto prazo de 3.6%;
- Taxa de juro de empréstimo ML prazo de 4.6%;

Todas as outras variáveis foram definidas de acordo com os valores predefinidos.

### 7.2 Investimento

O investimento (Consultar tabela 13) em capital fixo será realizado somente no ano 2018 e totaliza. €15.490, que corresponde aos seguintes itens:

- Viatura ligeira comercial (Renault Kangoo): €10.490
- Equipamento administrativo composto por 1 ou 2 computadores, fotocopiadora, impressora, tudo que seja necessário para equipar o escritório €3.500.
- Total de Fixos tangíveis – 13.990
- Outros activos intangíveis – 500
- Programas de computador/faturação – 1000
- Total de fixos intangíveis - 1500
- Total de investimento – 15.490



**RENAULT KANGOO**  
Kangoo 1.5 dCi Maxi Business

**QUILOMETRAGEM:** 94 312  
**ANO DO VEÍCULO:** 2013

**COMBUSTÍVEL:** Diesel  
**COR:** Branco  
**ID N°:** 5807e95db89ebed13c3e13cc

**10 490 € IVA incl.**

☆ Adicionar a Favoritos 0/24  
□ Adicionar a Comparar veículos 0/2

> **DESCUBRA**

Figura 5 – Viatura

Fonte: *website* Renault

**Tabela 12 – Investimento**

Fonte: elaboração própria

<b>Ativos Fixos tangíveis</b>	<b>2018</b>
Equipamento de Transporte	€10.490
Equipamento Administrativo	€3.500
<b>Total Ativos Fixos tangíveis</b>	<b>€13.990</b>
<b>Ativos fixos intangíveis</b>	
Programa de computador	€1.000
Outros ativos intangíveis	€500
<b>Total Ativos Fixos tangíveis</b>	<b>€1.500</b>
<b>Total Investimento</b>	<b>€15.490</b>

Investimento em fundo maneiio apresenta seguintes valores, tabela 13.

**Tabela 13 - Necessidade e Investimento em Fundo Maneiio**

Fonte: elaboração própria

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>F.M. Necessário</b>	-1.708	-2.290	-3.432	-4.063	-4.606	-5.217
<b>Investimento em F.M.</b>	-1.708	-581	-1.143	-631	-543	-611

### 7.3 Financiamento

Tendo em consideração uma margem de segurança de 2% face ao investimento realizado, no primeiro ano (2018) o projeto apresenta necessidades de capital no valor de €14.100.

As fontes de financiamento são constituídas pelos meios libertos pela atividade que totalizam €1.934 no primeiro ano, chegando aos €20.535 em 2023.

- Capital social no total de €5.000;
- Empréstimo bancário de €10.000.

As condições relativamente ao financiamento bancário pressupõem o reembolso em 5 anos e uma taxa de juro associada de 4.6%, como pode visto na tabela 14.

**Tabela 14 – Financiamento**

Fonte: Adaptada da FINICIA.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Investimento	13.782	-581	-1.143	-631	-543	-611
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidade de financiamento	14.100	-600	-1.200	-600	-600	-600
Fontes de Financiamento	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Meios Libertos	1.934	5.989	2.493	9.261	14.022	20.535
Capital	5.000					
Financiamento bancário	10.000					
Total	16.934	5.989	2.493	9.261	14.022	20.535
Anos de reembolso	5					
Taxa de Juro	4.6%					

## 7.4 Exploração

### 7.4.1 Volume de Negócio

Devido à restrição que o modelo financeiro (FINICIA) coloca na folha de cálculo “VN – Volume de Negócios”, os 16 cabazes que constituem o portefólio de vendas da empresa, foram agregados nas seguintes 4 categorias: Alimentação, Alimentação alternativa, Higiene, Cabazes para animais.

**Tabela 15 - Gama de Produtos**

Fonte: Produção própria

Higiene	Alimentação	Alimentação Alternativa	Animais de Estimação
1 Toillet - €26.00	1 Dispensa - €45.00	1 Vegan - €29.00	1 Cão - €24.50
2 Senhora - €26.00	2 Frigorífico - €33.00	2 Paleo - €29.00	2 Gato - €24.50
3 Homem - €26.00	3 Taste Portugal - €49.00	3 Sem Gluten - €19.90	
4 Bêbé - €26.00	4 Cheese Lovers - €44.50		
	5 Boas Vindas - €18.90		
	6 Celebração - €24.90		
	7 Festa - €99.00		

A taxa de crescimento de vendas prevista para cada gama de produto difere entre si devido aos produtos que os compõem, Tabela 16.

**Tabela 16 - Taxa de crescimento de vendas**

Fonte: elaboração própria

	2019	2020	2021	2022	2023
Alimentação - Taxa de crescimento das unidades vendidas	15%	25%	15%	10%	10%
Alimentação alternativa - Taxa de crescimento das unidades vendidas	10%	15%	15%	10%	10%
Higiene - Taxa de crescimento das unidades vendidas	10%	20%	15%	10%	10%
Cabazes para animais - Taxa de crescimento das unidades vendidas	5%	7.5%	5%	3%	3%

O facto de cabazes possuírem preços de custo, de venda, as margens e previsões de venda diferentes, levou a necessidade de se calcularem medias ponderadas, como se pode ver na Figura 6, no cálculo da previsão das quantidades vendidas foram consideradas 52 semanas.

CALCULO EFETUADOS À SEMANA						1º ano		
Categ Higiene (4 cabazes.)	qtd Vend /semana	qtd vend / ano	Preço unit	Custo unit	Margem/Vend	Fact anual	Custos/ ano	Margem
cabaz 1 - Toillet	5	260	26,00 €	13,54 €	47,92%	6.760,00 €	3.520,40 €	
cabaz 2 - Senhora	4	208	26,00 €	14,56 €	44,00%	5.408,00 €	3.028,48 €	
cabaz 3 - Homem	4	208	26,00 €	12,86 €	50,54%	5.408,00 €	2.674,88 €	
cabaz 4 - Bébé	3	156	26,00 €	12,19 €	53,12%	4.056,00 €	1.901,64 €	
		832				<b>21.632,00 €</b>	<b>11.125,40 €</b>	48,57%
		preç méd ponc	26,00 €					
CALCULO EFETUADOS À SEMANA						1º ano		
Categ Alimentação (7 cabazes.)	qtd Vend /semana	qtd vend / ano	Preço unit	Custo unit	Margem/Vend	Fact anual	Custos/ ano	Margem
cabaz 1 - Despensa	4	208	45,00 €	27,99 €	37,80%	9.360,00 €	5.821,92 €	
cabaz 2 - Frigorífico	4	208	33,00 €	13,96 €	57,70%	6.864,00 €	2.903,68 €	
cabaz 3 - Taste Portugal	3	156	49,00 €	24,72 €	49,55%	7.644,00 €	3.856,32 €	
cabaz 4 - Cheese Lovers	3	156	44,50 €	23,32 €	47,60%	6.942,00 €	3.637,92 €	
cabaz 5 - Boas Vindas	6	312	18,90 €	9,44 €	50,05%	5.896,80 €	2.945,28 €	
cabaz 6 - Celebração	2	104	24,90 €	11,63 €	53,29%	2.589,60 €	1.209,52 €	
cabaz 7 - Festa	1	52	99,00 €	50,19 €	49,30%	5.148,00 €	2.609,88 €	
		1196				<b>44.444,40 €</b>	<b>22.984,52 €</b>	48,28%
		preç méd ponc	37,16 €					
CALCULO EFETUADOS À SEMANA						1º ano		
Categ. Alimentação alternativa (3 cabazes.)	qtd Vend /semana	qtd vend / ano	Preço unit	Custo unit	Margem/Vend	Fact anual	Custos/ ano	Margem
cabaz 1 - Vegan	4	208	29,00 €	16,80 €	42,07%	6.032,00 €	3.494,40 €	
cabaz 2 - Paleo	3	156	29,00 €	17,74 €	38,83%	4.524,00 €	2.767,44 €	
cabaz 3 - Gluten free	6	312	19,90 €	9,29 €	53,32%	6.208,80 €	2.898,48 €	
		676				<b>16.764,80 €</b>	<b>9.160,32 €</b>	45,36%
		preç méd ponc	24,80 €					
CALCULO EFETUADOS À SEMANA						1º ano		
Categ. Animais Estimação (2 cabazes.)	qtd Vend /semana	qtd vend / ano	Preço unit	Custo unit	Margem/Vend	Fact anual	Custos/ ano	Margem
cabaz 1 - Cão	3	156	24,50 €	10,11 €	58,73%	3.822,00 €	1.577,16 €	
cabaz 2 - Gato	2	104	24,50 €	10,94 €	55,35%	2.548,00 €	1.137,76 €	
		260				<b>6.370,00 €</b>	<b>2.714,92 €</b>	57,38%
		preç méd ponc	24,50 €					

Figura 6 – Cálculo de valores médios

Fonte: elaboração própria

O cálculo de preço de venda médio das quatro categorias de cabazes foi obtido dividindo a respetiva faturação anual prevista pelas quantidades de cabazes vendidos. A margem bruta foi por sua vez calculada em relação às vendas e não aos custos, seguindo a norma definida na folha de calculo utilizada (CMVMC – Custo das Mercadorias vendidas e das Matérias Consumidas).

Na tabela seguinte podemos ver a evolução do Volume de Negócios tendo em consideração os preços e quantidades das categorias de cabazes a vender, bem como as suas respetivas taxas de crescimento quer em relação às quantidades como aos preços.



Prevê-se no primeiro ano de atividade as vendas de cabazes apresentarão os números que podem ser consultados na Tabela 17.

**Tabela 17 – Vendas Nacionais**

Fonte: adaptado da FINICIA.

Vendas – mercado Nacional	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Alimentação (7 cabazes) €€€</b>	44,443	52,643	67,778	80,283	90,961	103,059
Quantidades vendidas	1.196	1.375	1.719	1.977	2.175	2.392
Taxa de crescimento das unidades vendidas		15%	25%	15%	10%	10%
Preço Unitário €€€	37.16	38.27	39.42	40.31	41.82	43.08
<b>Alimentação Alternativa (3 cabazes) €€€</b>	16,765	18,995	22,499	26,650	30,195	34,210
Quantidades vendidas	676	744	855	983	1.082	1.190
Taxa de crescimento das unidades vendidas		10%	15%	15%	10%	10%
Preço Unitário €€€	24,80	25,54	26,31	27,10	27,91	28,75
<b>Higiene (4 cabazes) €€€</b>	21,632	24,509	30,293	35,882	40,655	46,062
Quantidades vendidas	832	915	1.098	1.263	1.389	1.528
Taxa de crescimento das unidades vendidas		10%	20%	15%	10%	10%
Preço Unitário €€€	26,00	26,78	27,58	28,41	29,26	30,14
<b>Cabazes para Animais (2 cabazes) €€€</b>	6,370	6,889	7,628	8,250	8,752	9,285
Quantidades vendidas	260	273	293	308	317	327
Taxa de crescimento das unidades vendidas		5%	7.5%	5%	3%	3%
Preço Unitário €€€	24,50	25,24	25,99	26,77	27,57	28,40
<b>Total €€€</b>	<b>89,210</b>	<b>103,036</b>	<b>128,198</b>	<b>151,065</b>	<b>170,562</b>	<b>192,616</b>

Os Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) totalizam €15.135,14 em 2018 e os montantes de maior valor dizem respeito às rubricas:

- Comissões no valor de €365,76 que dizem respeito ao pagamento das taxas a Paypal pelos pagamentos online (Apêndice VII):
- Contabilista - €150,00;
- Combustível - €300,00;

- Renda com - €98.40 (iva 23%) (Apêndice VIII);

- Publicidade - €60.00.

As rubricas apresentadas dizem respeito a pagamento mensal. Nesta rubrica foi considerado uma taxa anual de crescimento de 3%.

As previsões com Gastos com o Pessoal ascenderam a € 27,808 em 2018 e sofreram um acréscimo em 2020 devido à admissão de mais um colaborador para área comercial/marketing, como se pode ver na Tabela 18.

**Tabela 18 - Remuneração base mensal**

Fonte: adaptado da FINICIA

<b>Remuneração base mensal</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Administração/Direção</b>	800	824	849	874	900	927
<b>Produção/Operacional</b>	650	670	690	710	732	754
<b>Comercial/Marketing</b>			800	824	849	874
<b>Gastos com pessoal</b>	27,808	28,642	44,996	46,346	47,736	49,168

## 7.5 Avaliação

A Tabela 19 da demonstração de resultados apresenta o EBIT, Resultado antes de Impostos e Apesar do aumento significativo de vendas de €103.036 (2019) para €128.198 (2020). Independentemente de aumento de gastos com pessoal de €28.642 em 2019 para €44.996 em 2020 a existência de mais um elemento da equipa é essencial para dar resposta a taxa de crescimento do Negócio de 24%.

É claro que o resultado líquido do período é negativo no primeiro e terceiro ano de exploração com uma perda de € 3.199, seja como for ao longo dos cinco anos de atividade o projeto recupera apresentando em 2023 o crescimento de proveitos no valor de € 20.755.

**Tabela 19 - Demonstração de Resultados**

Fonte: Adaptado da FINICIA

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Vendas</b>	89,210	103,036	128,198	151,065	170,562	192,616
<b>CMVMC</b>	45,987	53,147	66,179	78,054	88,182	99,641
<b>FSE</b>	14,169	14,594	15,032	15,483	15,947	16,426
<b>Gastos com pessoal</b>	27,808	28,642	44,996	46,346	47,736	49,168
<b>EBITDA</b>	1,246	6,653	1,991	11,182	18,696	27,380
<b>EBIT</b>	-2,751	2,655	-2,006	7,684	18,696	27,380
<b>Resultado Antes de Impostos</b>	-3,199	2,241	-2,322	7,529	18,746	27,674
<b>Resultado Líquido do Período</b>	-3,199	2,241	-2,322	6,466	14,060	20,755

Relativamente a análise da viabilidade do projeto na perspectiva do investidor tabela 20, este apresenta o Free Cash Flow to Firm (FCFF) negativo no primeiro ano de atividade, recuperando em diante a partir do ano 2019. VAL (Valor Atual Líquido) de €169.637, a TIR (Taxa Interna de Rentabilidade) de 205.41%, PB (Pay Back Period) de 1 ano.

**Tabela 20 - Avaliação do Projecto na perspectiva do Investidor**

Fonte: Adaptado da FINICIA

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Free Cash Flow To Equity	-2.309	4.108	1.266	7.614	13.380	19.053
Valor Atual Líquido (VAL)	169.637					
Fator de Atualização	1	1,118	1,251	1,400	1,568	1,756
Fluxos Atualizados	-2.309	3.674	1.012	5.439	7.897	10.848
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	205,41%					
Pay Back Period	1 Ano					

Na perspectiva de projeto, tabela 21 apresenta valores como, WACC (Weighted Average Cost of Capital) de 4,69% chegando aos 11,85% no sexto ano de atividade, 2023. O VAL obtido de €221.536, a TIR de 100,95% e PayBack period de 3 anos.

**Tabela 21 - Avaliação do Projeto na perspectiva do Projeto**

Fonte: Adaptado da FINICIA

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Free Cash Flow To Firm	-11.847	6.570	3.635	9.891	14.565	21.146
WACC (%)	4,69%	6,20%	5,29%	9,02%	11,11%	11,85%
Fator de Atualização	1	1,062	1,118	1,219	1,355	1,515
Fluxos Atualizados	-11.847	6.186	3.251	8.114	10.753	13.956
Valor Atual Líquido (VAL)	221.536					
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	100,95%					
Pay Back Period	3 Anos					

O resultado da análise da viabilidade de projeto permite concluir que é um projeto economicamente viável tanto na perspectiva do Investidor como na perspectiva do projeto.

## 7.6 Análise de Sensibilidade

Para analisar a sensibilidade do projeto caso este por qualquer motivo ou situação não apresente as vendas previstas na primeira análise. Caso a empresa não venda os números previstos no 1ºano, foi simulado um cenário considerando o volume de negocio alterado em -20% da previsão das vendas, tabela 22.

**Tabela 22 - Análise de Sensibilidade, considerando menos 20% de volume de negocio.**

Fonte: elaboração própria

Vendas – mercado Nacional	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Alimentação (7 cabazes) €€€</b>	35.562	42.423	54.234	64.240	72.784	82.464
Quantidades vendidas	957	1.101	1.376	1.582	1.740	1.914
Taxa de crescimento das unidades vendidas		15%	25%	15%	10%	10%
Preço Unitário €€€	37.16	38.27	39.42	40.61	41.82	43.08
<b>Alimentação Alternativa (3 cabazes) €€€</b>	13.417	15.201	18.006	21.328	24.165	27.378
Quantidades vendidas	541	595	684	787	866	952
Taxa de crescimento das unidades vendidas		10%	15%	15%	10%	10%
Preço Unitário €€€	24,80	25,54	26,31	27,10	27,91	28,75
<b>Higiene (4 cabazes) €€€</b>	17.316	19.619	24.249	28.723	32.543	36.872
Quantidades vendidas	666	733	879	1.011	1.112	1.223
Taxa de crescimento das unidades vendidas		10%	20%	15%	10%	10%
Preço Unitário €€€	26,00	26,78	27,58	28,41	29,26	30,14
<b>Cabazes para Animais (2 cabazes) €€€</b>	5.611	6.068	6.719	7.266	7.709	8.178
Quantidades vendidas	229	240	258	271	280	288
Taxa de crescimento das unidades vendidas		5%	7.5%	5%	3%	3%
Preço Unitário €€€	24,50	25,24	25,99	26,77	27,57	28,40
<b>Total €€€</b>	71.905	83.011	103.207	121.557	137.200	154.892

Na perspectiva do investidor, de acordo com análise do cenário com diminuição das vendas em 20%, VAL apresenta €21.020, a TIR 29.35%, o *Pay Back Period* do projeto de 6 anos. Tabela 23

**Tabela 23 – Avaliação do projeto na perspectiva do Investidor**

Fonte: elaboração própria

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Free Cash Flow To Equity	-8.675	-3.046	-8.251	-3.732	-286	5.182
Fator atualização	1	1,118	1,251	1,400	1,568	1,756
Fluxos atualizados	-8.675	-2.724	-6.596	-2.666	-182	2.950
Valor Atual Líquido (VAL)	21.020					
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	29,35%					
Pay Back Period	6 Anos					

Na perspectiva do projeto, VAL apresenta -18.086, WACC negativo nos primeiros três anos de atividade. A TIR de 5,56% e *Pay Back Period* do projeto de 6 anos. Tabela 24.

**Tabela 24 – Avaliação do projeto na perspectiva do Projeto**

Fonte: elaboração própria

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Free Cash Flow To Firm	-17.926	-87	-4.853	-190	3.135	8.155
WACC (%)	-1,32%	-15,26%	-312,17%	91,21%	76,44%	49,91%
Fator atualização	1	0,847	-1,798	-3,438	-6,066	-9,093
Fluxos atualizados	-17.926	-102	2.699	55	-517	-897
Valor Actual Líquido (VAL)	-18.086					
Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)	5,56%					
Pay Back Period	6 Anos					

## 8 Conclusões e sugestões para o futuro

A evolução da procura turística e alteração dos hábitos e preferências dos turistas, influenciam a necessidade de adaptação por parte dos profissionais às exigências da procura. Devido à crescente aposta no empreendedorismo e possibilidade de criação da sua própria empresa, surgem mais oportunidades que tem levado a um crescimento de novas entidades nesta área. Desta forma o alojamento local ganha a sua quota de mercado e a empresa apresentada neste trabalho surgiu devido ao entender que há uma falha no mercado.

O projeto Fast Grocer pretende proporcionar uma estadia mais confortável, prática e simples ao turista, acrescentando valor à entidade de alojamento e ao próprio destino.

Após a elaboração das etapas constituintes deste plano de negocio conclui-se que para além da vontade e da determinação do empreendedor, existe a oportunidade. Assim, as condições que viabilizam a implementação deste projeto com sucesso estão criadas.

Tendo em conta a análise do contexto de mercado, como da perspectiva económico-financeira, o projeto é considerável sustentável, baseado também nos seus indicadores de viabilidade apresentados no seu plano financeiro.

A análise financeira do projeto da Fast Grocer apresentou viabilidade económica com a recuperação de investimento em um ano de atividade. Para analisar a sensibilidade do negocio aos fatores externos que possam influenciar a empresa foi elaborado um cenário com -20% em vendas. Apesar desta alteração e apresentar os números significativamente diferentes o projeto mantém a sua viabilidade com recuperação de investimento em seis anos.

## 9 Referencias Bibliográficas

BdP. (2016) Boletim Económico de dezembro 2016. Disponível em: [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be\\_dez2016\\_p.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2016_p.pdf) [Acedido em 8 de fevereiro].

CMC. (2016) Cascais registou, em 2015, o melhor ano de sempre no turismo. Disponível em: <http://www.cm-cascais.pt/camara-residentes-visitantes/destaque/cascais-registou-em-2015-o-melhor-ano-de-sempre-no-turismo> [Acedido em 16 de fevereiro].

D&B. (2016) O empreendedorismo em Portugal. Disponível em: [http://biblioteca.informadb.pt/files/files/Estudos/SE\\_Retrato-Empreendedorismo-Portugal.pdf](http://biblioteca.informadb.pt/files/files/Estudos/SE_Retrato-Empreendedorismo-Portugal.pdf) [Acedido em 16 de fevereiro].

DNA. (2016) Sobre a DNA. Disponível em: <http://www.dnacascais.pt/sobre-a-dna-cascais/> [Acedido em 16 de fevereiro].

IAPMEI. (2016) Agência para a Competitividade e Inovação, I. P. Guia Explicativo para a Criação do Plano de Negócios e do seu Modelo Financeiro. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/> [Acedido em 10 de fevereiro].

INE. (2013a) Censos de 2011. Disponível em: [http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos\\_quadros](http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=censos_quadros) [Acedido em 8 de fevereiro].

INE. (2016) Estatísticas do Turismo 2015. Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=265858123&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=265858123&PUBLICACOESmodo=2) [Acedido em 8 de fevereiro].

PENT. (2015) Plano Estratégico Nacional do Turismo – Horizonte 2013-2015. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/PENT%202012.pdf> [Acedido em 14 de fevereiro].

RNAL. (2016) Consulta ao registo - Alojamento Local. Disponível em: <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAL/ConsultaRegisto.aspx?Origem=CP&FiltroVisivel=True> [Acedido em 12 de fevereiro].

Santos. (2016) Alojamento local em Portugal. Qual o fenómeno? Disponível em: <http://www.hoteis-portugal.pt/docs/content/twgQoT7vP6TAxRGMJSCG3w7BLEOyRVd5.pdf> [Acedido em 14 de fevereiro].



Turismo de Portugal. (2014) Turismo 2020 – 5 Princípios para uma ambição. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/PORTUGU%C3%8AS/TURISMODEPORTUGAL/DESTAQUE/Documents/turismo-2020-cinco-principios-para-uma-ambicao.pdf> [Acedido em 7 de Fevereiro de 2017].

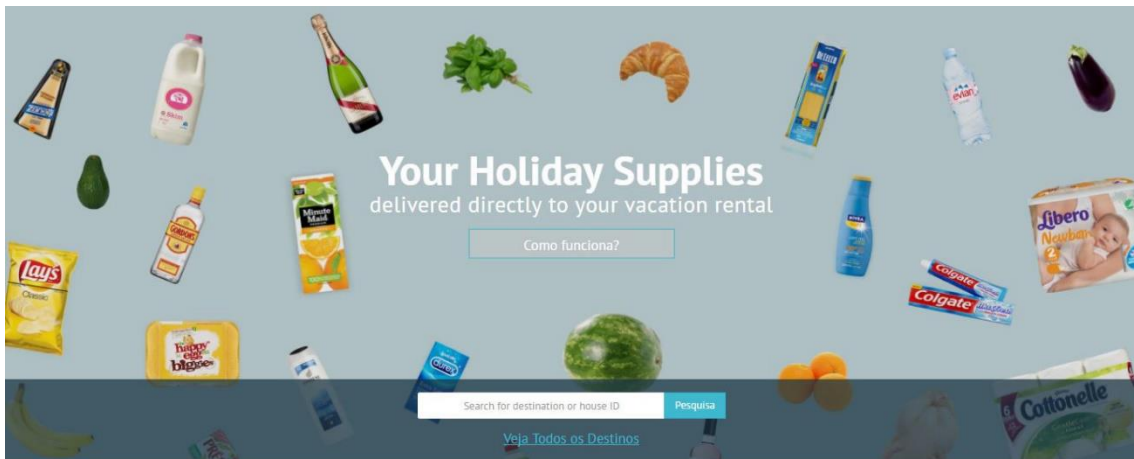
Turismo de Portugal. (2015) Alojamento Local. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/AreasAtividade/dvo/alojamento-local/Pages/alojamento-local.aspx> [Acedido em 8 de fevereiro].

- Bardin, L (2009). *Análise de conteúdo*. Edições 70, Lisboa.
- Bell, J. (2004). *Como realizar um projeto de investigação* (3ª edição). Lisboa: Gradiva.
- Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.
- Charmak, K. A (2009). *Construção da teoria fundamentada: guia prático para a análise qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. São Paulo, Pioneira Thomson Learning.
- Cruz, E. (2003). *Criar uma empresa de sucesso* (1ª edição). Lisboa. Edições Silabo
- Cunha, L. (2003). *Introdução ao Turismo* (2ª Edição). Lisboa: Editorial Verbo.
- Cunha, L., & Abrantes, A. (2014). *Introdução ao Turismo*. (L. Lidel - Edições Técnicas, Ed.) (5.ª Edição). Lisboa: Lidel - Edições Técnicas, Lda.
- D'Oliveira, T. (2002). *Teses e Dissertações – Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos*. Lisboa: RH Editora.
- Deloitte & Touche (2002). *Guias técnicos de investimento em turismo*. Lisboa.
- Duarte, C., & Esperança, J. P. (2012). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro*. (M. Robalo, Ed.) (1ª Edição). Lisboa: Edições Sílabo, LDA.
- Drucker P. (1993) – *Innovation and entrepreneurship*. Harper Business, New York.
- Finch, B. (2010). *Como elaborar um plano de negócios* (1ª Edição). Lisboa. Smart Book
- Frascara, J. (2001). *A history of design, a history of concerns*. In Heller, S. and Balance, G. (eds) (2001) *Graphic Design History*, Alworth Press, New York.
- Frascara, J. (2004.) *Communication design: principles, methods, and practice*, Allworth Communications, New York.
- Fortin, M. (2003). *O processo de investigação: Da concepção à realização*. (3ª edição).
- Fortin, M. F. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Loures, Lusodidacta.
- Gauthier, B. (2003). *Investigação Social – da Problemática à Colheita de Dados*. 3.ª Edição Loures: Lusociência.
- Giddens, A. (2004). *O Mundo na Era da Globalização*. 4.ª Edição, Lisboa, Editorial Presença.
- Haguette, T.(2010). *Metodologias qualitativas na sociologia*. Petrópolis (RJ): Vozes.
- Hill MM& Hill. A. (2000). *Investigação por questionário*. Edições Silabo, Lisboa.

- Hill, C. E., Thompson, B. J., & Williams, E. N. (1997). A guide to conducting consensual qualitative research. *Psychotherapy Psychologist*, 25, 517- 572.
- Jafari, J. (2000). *Encyclopedia of Tourism*. London.
- Júlio, C.A. (2005). *A Arte da Estratégia*. Rio de Janeiro. Elsevier Editora
- Kotler, P. (2005). *According To Kotler (1ª Edição)*. USA. New York.
- Porter, Michael E (1980). *Competitive Strategy (Techniques for Analyzing Industries and Competitors)*, USA. New York.
- Porter, Michael E (1985). *Competitive Advantage (Creating and sustaining superior performance)*, USA, New York.
- PRAAG, C. Mirjam Van – Some Classic Views of Entrepreneurship. *DE Economist*, Volume 147, N,º3, 1999.
- PRAAG, Mirjam van; SLUIS, Justin van der; WITTELOOSTUIJN, Arjen van – The impact of the Locus of Control Personality Trait on the Earnings of Employees vis-à-vis Entrepreneurs. Working Paper Series, 2004.
- PRAAG, C. Mirjam Van; VERSLOOT, Peter H. – What is the Value of Entrepreneurship? A review of recent research. Institute for the Study of Labor, IZA Discussion Paper n.º 3014, 2007.
- QUIVY, R. & Campenhoudt, L. (1992). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.
- QUIVY, R., & van Campenhoudt, L. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- QUIVY, R. & CAMPENHOUDT, L. V. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, 5.ª Edição, Lisboa, Gradiva.
- SMITH, ADAM. (N.D.). *Wealth of Nations*. Wordsworth. Londres.
- TAJEDDINI, Kayhan; MUELLER, Stephen L. – Entrepreneurial characteristics in Switzerland and the UK: A comparative study of techno-entrepreneurs. *Journal International Entrepreneur* 7, 1-25; 2009.
- TUCKMAN, B.W. (2000). *Manual de Investigação em Educação. Como conceber e realizar o processo de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. (Tradução do original de 1994.)
- Vala, J. & Monteiro, M.B. (Eds.). (2002). *Psicologia social (5ªEd.)* (pp.187-225). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- VALA, J. (2007). A análise de conteúdo. In A.S. Silva e J.M. Pinto (Orgs), *Metodologias das ciências sociais 14ª Edição*. Porto: Edições Afrontamento.
- YIN, R. (2003) *Case Study Research: Design and Methods*. Third edition. Sage, Thousand Oaks, CA.

# 10 Anexos

## Anexo I - Homepage



## Anexo II – Homepage 2



## Anexo III – Escolha de Produtos

### PACOTE CASA-DE-BANHO



#### PRODUTOS

Papel higiênico	6 rolos
Pasta de dente	75ml
Champô	270ml
Condicionador	230ml
Gel de Banho	500ml
Sabonete	300ml
Cotonetes Algodão	200 unidades

#### LER MAIS

O aluguer de habitação é uma grande oportunidade para ficar longe das habituais estadias em hotéis. Mas é uma chatice ter que arrumar mais uma mala de viagem com papel higiênico, diferentes tipos de champô, pasta de dentes, sabonetes etc. Bem, não precisa de o fazer. Basta encomendar este pacote e terá tudo ao seu dispor. Entregamos tudo na sua morada quando precisar. Além de ser mais cómodo, é uma ótima forma de ganhar espaço na mala para as compras que fizer antes de ir embora. Sim, sabe que vai precisar.

€ 32.50



### PACOTE FRIGORÍFICO



#### PRODUTOS

Pão fatiado	450g
Ovos	6 ovos
Garrafa de leite	1L
Queijo fatiado	200g
Sumo de laranja	1L
Tomate	500g
Maças	5 maçãs
Salada	150g
Fatias fiambre de frango	150g
Manteiga com sal	250g

#### LER MAIS

Provavelmente, o frigorífico estará vazio quando chegar. E que tal respirar fundo nas suas novas acomodações e comer qualquer coisa? Porque teremos o prazer de lhe deixar alguns produtos essenciais no seu frigorífico. Assim, poderá concentrar-se em assuntos mais importantes ou planejar passeios pela cidade que não

## Anexo IV – Formulário dados de cliente

[← Voltar à loja](#)

**1**  
Informação ao  
Cliente

**2**  
Informação de  
entrega

**3**  
Pagamento

**Conferindo**

\* Campos obrigatórios

## Anexo V - Formulário dados de entrega

[◀ Voltar à loja](#)

**1**

Informação ao  
Cliente

**2**

Informação de  
entrega

**3**

Pagamento

### MORADA DE ENTREGA



House ID:  
**7W9J**

provided by host



Data entrega \* ✖

Hora entrega \* ▼

**Delivery time!** Before continuing, please double check your check-in time to make sure you will be present on the delivery address during the delivery timeframe. Thank You! ✖


Nota

Eu concordo com [termos e condições](#) \*

**PAGAMENTO** ▶

\* Campos obrigatórios

## Anexo VI - Formulário para pagamento

🛒 40,00 EUR ▾

---

Tem uma conta PayPal?






---

ou

### Pagar com o seu cartão de débito ou crédito


Não partilhamos os seus dados financeiros com o comerciante.

País  
Portugal ▾

☑️     

Número do cartão

Validade

CSC 

Nome próprio

Apelido

#### Morada de faturação

Morada

Cidade / Vila / Correio

Código postal


Cidade

Enviar para a minha morada de faturação

#### Informações de contacto

Tipo de telefone  
Telemóvel ▾

Número de telefone

E-mail 



PayPal é a forma de pagar com maior segurança e rapidez

Onde quer que faça compras, nós mantemos as suas informações financeiras seguras.



Anexo VII – Exemplo de avental



## 12 Apêndices

### Apêndice I - Guião Entrevista Semiestruturada

Felícia Daniliuc  
Mestrado em Turismo  
Gestão Estratégica de Destinos Turísticos



Este trabalho tem como objetivo analisar a perspetiva de Agentes do turismo no concelho de Cascais sobre o desenvolvimento de um serviço de entrega de bens de primeira necessidade a turistas em regime de alojamento local.

Os dados serão usados única e exclusivamente para efeitos de investigação, sendo assegurado o anonimato e confidencialidade. Informa-se que não existem respostas certas nem erradas, sendo que se solicita meramente a sua opinião sobre a temática em análise.

Nome \_\_\_\_\_ Entidade: \_\_\_\_\_

Ocupação profissional/Cargo: \_\_\_\_\_

1. Tem conhecimento da evolução da procura crescente do alojamento alternativo face à hotelaria convencional?
2. Sendo profissional ligado ao turismo e sabendo que por norma a oferta deste tipo de alojamento é bastante simplificada (Dormida) considera existir necessidade deste tipo de serviço?
3. De acordo com a sua experiência, tem conhecimento de entidades que prestem serviço de entrega de bens a turistas em alojamento local na região de Cascais?  
Se sim, que tipo de bens?
4. Tem conhecimento deste tipo de serviços noutras cidades ou países? Se sim, explicita em qual (ais).
5. Na sua opinião quais são os fatores positivos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local.
6. Na sua opinião existem alguns fatores negativos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local? Se sim, quais são?
7. Quais as principais barreiras/dificuldades ao desenvolvimento deste tipo de serviço.
8. Na sua opinião será este serviço uma boa aposta para completar a oferta e simplificar a estada do turista para que tenha mais tempo de usufruto do destino?

Obrigada.

## **Apêndice II – Transcrição das entrevistas**

Aqui serão apresentadas as transcrições das entrevistas semiestruturadas efectuadas.

**Nome:** Ana Fernandes

**Entidade:** Petunia – Guest House

**Ocupação Profissional:** Sócia Gerente

1 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Tem conhecimento da evolução da procura crescente do alojamento alternativo face à hotelaria convencional?
	Entrevistado:	Sim. Procuram cada vez mais os hostel's e guest house's independentemente de por vezes pagarem o mesmo valor que pagam no hotel. Por ser um serviço mais personalizado.
2 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Sendo profissional ligado ao turismo e sabendo que por norma a oferta deste tipo de alojamento é bastante simplificada (Dormida) considera existir necessidade deste tipo de serviço?
	Entrevistado:	Sim, na minha opinião é diferente de alugar um apartamento que só é entregue uma chave e um espaço como guest house onde é dada assistência a pessoa.
3 <sup>a</sup>	Entrevistador:	De acordo com a sua experiência, tem conhecimento de entidades que prestem serviço de entrega de bens a turistas em alojamento local na região de Cascais? Se sim, que tipo de bens?
	Entrevistado:	Não, não tenho conhecimento.
4 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Tem conhecimento deste tipo de serviços noutras cidades ou países? Se sim, explicita em qual (ais).
	Entrevistado:	Também não.
5 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Na sua opinião quais são os fatores positivos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local.
	Entrevistado:	Como disse há pouco, não sei se haverá muita procura nos alojamentos mais caros. Nos médios, que principalmente recebem famílias eu acho que é possível que venham a solicita-lo porque compram leite e produtos próprios para criança e refeições alternativas. Principalmente nas estadias mais longas.
6 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Na sua opinião existem alguns fatores negativos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local? Se sim, quais são?
	Entrevistado:	Negativos claro que não. Acho que qualquer serviço que se venha a prestar ao turista neste momento é sempre positivo. Até porque acho que uma das coisas que Portugal tem de bom em relação ao turismo é recebe-los bem e eles (turistas) valorizam muito isto. O nosso acolhimento e tudo que podemos fazer para eventualmente valorizarem o destino. Acho que é positivo.
7 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Quais as principais barreiras/dificuldades ao desenvolvimento deste tipo de serviço.
	Entrevistado:	Eventualmente se tornar muito dispendioso em relação ao que ele (turista) poderá gastar indo directamente ao supermercado. Ou se tiver eventualmente um mercado muito perto.
8 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Na sua opinião será este serviço uma boa aposta para completar a oferta e simplificar a estada do turista para que tenha mais tempo de usufruto do destino?
	Entrevistado:	Claro. Porque não? Sim.

Nome: Andy Pedlebery

Entidade: Cascais Holidays

Ocupação Profissional: Sócio Gerente

1 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Tem conhecimento da evolução da procura crescente do alojamento alternativo face à hotelaria convencional?
	Entrevistado:	Sim. Eu acho que desde 2014, quando a lei mudou, a procura do alojamento local explodiu. Há muito mais alojamento local nos sites e as pessoas procuram muito mais do que os hotéis. Mas há sempre aquela divisão. Hotel é hotel e o alojamento local é o alojamento local.
2 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Sendo profissional ligado ao turismo e sabendo que por norma a oferta deste tipo de alojamento é bastante simplificada (Dormida) considera existir necessidade deste tipo de serviço?
	Entrevistado:	Eu acho que poderá existir alguma coisa. Por exemplo, temos este apartamento de 1 quarto e nunca tivemos este tipo de pedido. Mas, na vila de 5 quartos onde vão as famílias e grupos de amigos já tivemos alguns pedidos em termos de fazer encomenda de comida.
	Entrevistador:	Comida feita ou para fazer?
	Entrevistado:	Ambos. Fazer compras para ter em casa a comida já feita. E até um <i>chef</i> para ir lá e preparar a comida para eles. Já tivemos essas sugestões. Mas sem ser na vila, neste e no outro apartamento que é de 3 quartos não tivemos esse tipo de pedido até agora. E sempre procuramos apartamentos que ficam perto das lojas.
3 <sup>a</sup>	Entrevistador:	De acordo com a sua experiência, tem conhecimento de entidades que prestem serviço de entrega de bens a turistas em alojamento local na região de Cascais? Se sim, que tipo de bens?
	Entrevistado:	Eu acho que não sei. Já vi algumas pessoas a perguntar sobre isso na página do <i>facebook</i> do alojamento local. É mais em Lisboa e não aqui em Cascais, mas ainda não ouvi que isso exista.
4 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Tem conhecimento deste tipo de serviços noutras cidades ou países? Se sim, explicita em qual (ais).
	Entrevistado:	Eu tenho quase a certeza de que em Inglaterra existe. Em Londres particularmente, mas não posso dizer nomes, não sei. Mas acho que lá existe.
5 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Na sua opinião quais são os fatores positivos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local.
	Entrevistado:	Um dos fatores muito importantes que também é o lema de Cascais Holidays é – Hotel services for self catering accommodation. Ou seja, dar tudo ou quase tudo que um hotel pode dar em termos do serviço, em termos do apoio ao cliente. Temos: ecotransfer, descontos de SPA, restauração de Cascais e coisas assim. E nos queremos que seja uma experiência e não só o Alojamento.
6 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Na sua opinião existem alguns fatores negativos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local? Se sim, quais são?
	Entrevistado:	Eu acho que é um nicho muito específico para o desenvolvimento. Como disse antes, se calhar com grupos ou famílias grandes funciona melhor. Porque 1º Têm que gastar mais dinheiro para fazer compras, 2º Não vai levar toda a gente para fazer compras. É muito mais cómodo para eles de que para um casal que tem mais disponibilidade para sair. Como são só 2 pessoas gostam mais de fazer essa viagem. Mas é só o que eu penso.
7 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Quais as principais barreiras/dificuldades ao desenvolvimento deste tipo de serviço.
	Entrevistado:	Nos ApartHotéis é mais complicado porque eles têm que aceitar o serviço, se calhar vão querer comissão. Mas ao mesmo tempo há

		alternativa que é, se tens um serviço muito bom e que muita gente compra e utiliza isso, pode dar mais reservas ao aparthotel. No <i>site</i> por exemplo podes fazer anúncios daqueles hotéis com quais trabalhas. Por isso há opções por ai mas em termos de AL, única barreira é convencer as pessoas que tem um serviço em que eles investem. Não vejo outra barreira sem ser isso.
8 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Na sua opinião será este serviço uma boa aposta para completar a oferta e simplificar a estada do turista para que tenha mais tempo de usufruto do destino?
	Entrevistado:	O que era bom, por acaso eu pensei nisto agora, uma maneira de incentivar as pessoas a utilizar o serviço é oferecer uma espécie de Welkome Pack. Eu faço um Welkome pack com algumas coisas tipo pão, queijo e fiambre. Mas fazer um Welkome Pack e anunciar que nos temos este serviço com esta empresa e que para sua chegada é só dar a nós uma lista daquilo que pretende. Porque as vezes as pessoas chegam tarde a noite ou chegam logo de manha e ainda não sabem onde estão as lojas. Assim se calhar era uma iniciativa para usar o serviço. Não se preocupe com a comida, utilize este serviço, vai chegar a casa e tem tudo. Isto seria um bom ponto de começo.

**Nome:** João Custódio

**Entidade:** Associação de Turismo de Cascais

**Ocupação Profissional:** Coordenador

1 <sup>a</sup>	Entrevistador:	Tem conhecimento da evolução da procura crescente do alojamento alternativo face à hotelaria convencional?
	Entrevistado:	Sim, e é um crescimento exponencial. Só para ter uma ideia, nos em dois anos passamos de trinta e tal alojamento locais para 600. 618 acho eu, 3000 camas, ou seja metade das camas que há na hotelaria regional, só no concelho de cascais. Nos temos 32 hotéis que em conjunto são 7000 camas e o AL tem metade. Portanto isso também tem a ver com a facilidade que uma pessoa tem em registar o AL. Enquanto para abrir um hotel para além de todo o investimento tem que tem 16 licenças diferentes, no AL é ir a Camara e inscreve-se e opera. E fecha e abre. Portanto não tem que ter, acho eu uma serie de normas de segurança, de qualidade, nada que se compara com um hotel.
	Entrevistador:	Considera isso positivo?
	Entrevistado:	Considero. Nos não consideramos que seja um concorrente direto aos hotéis porque o segmento de mercado é outro. Mas os hotéis não pensam assim, porque associam muito ao fenómeno dos LowCost o que não quer dizer que sejam clientes sem dinheiro, antes pelo contrário, só que esse passageiro mudou o perfil. Se calhar prefere ficar um ou dois dias, e eu estou a falar geralmente de estadias muito pequenas, vão para os hostels. Porque preferem gastar menos dinheiro e gastar mais nouro sítio. Porque o AL inclui duas coisas, são do tipo uns "hoteizinhos"/ estalagens e outro que são quartos que tem na sua casa e pode alugar. Mas não é um fenómeno recente porque eu lembro-me que na Expo em Sevilha em 1992, fui la com a minha família e ficamos todos alojados num apartamento do qual as pessoas saíram para nos dar o lugar durante a exposição. E estava tudo legal, havia recibos e carimbos etc. É UM COMPLEMENTO A ACTIVIDADE HOTELEIRA. O perfil do cliente de um hotel é sempre diferente. E quando falo de hotéis, estou a falar de uma categoria superior. Porque se calhar uma pessoa ficando num hotel de 2 ou 3 estrelas, ficava melhor num hostel. Tudo depende do perfil do turista, da motivação,

		da duração de estadia. Para mim é salutar porque dá mais possibilidades de cliente escolher que tipo de alojamento é que quer.
2ª	Entrevistador:	Sendo profissional ligado ao turismo e sabendo que por norma a oferta deste tipo de alojamento é bastante simplificada (Dormida) considera existir necessidade deste tipo de serviço?
	Entrevistado:	Isto já é uma pergunta mais complicada porque não estamos muito bem dentro desse assunto das necessidades que a pessoa tem. A nossa principal missão é promover o destino la fora, ou seja, convencer os estrangeiros a virem dormir para cascais. Independentemente do sítio, obviamente se convencemos em ficar nos hotéis mais caros deixam mais dinheiro, é o que nos interessa. Portanto não temos muita experiencia porque nem temos que ter, nem conhecemos. Sabemos de alguns casos nomeadamente mais em Lisboa, qua alguns hotéis e AL têm acordos com pastelarias para darem os <i>vauchers</i> aos seus clientes. E muitos recebem encomendas dentro do hotel. Aminha única duvida é, eu não sei ate que ponto o alojamento esta disposto, porque para receber a comida é das duas uma, ou come no quarto ou come numa sala que o alojamento tem que montar. Ou seja, tem que haver pratos e copos, talheres etc. Como proprietário de um estabelecimento deste tipo eu não via problemas mas sim só coisas positivas em oferecer este tipo de serviço aos meus clientes. A decisão é do cliente, se quer ou não.
3ª	Entrevistador:	De acordo com a sua experiência, tem conhecimento de entidades que prestem serviço de entrega de bens a turistas em alojamento local na região de Cascais? Se sim, que tipo de bens?
4ª	Entrevistador:	Tem conhecimento deste tipo de serviços noutras cidades ou países? Se sim, explicita em qual (ais).
	Entrevistado:	Não região de Cascais, não. Nos temos conhecimento desta empresa (apresentação do <i>flyer</i> informativo) que trabalha mais na zona de Lisboa e Porto. Apesar do <i>core business</i> ser a venda das maquinas, fazem também a entrega de comida aos hostels. Oferecem já a comida feita em caixinhas, com os individuais, têm ementa. Deixam a ementa nos hostels para os turistas poderem fazer encomenda.
5ª	Entrevistador:	Na sua opinião quais são os fatores positivos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local.
	Entrevistado:	Do nosso ponto de vista é satisfação do turista.
6ª	Entrevistador:	Na sua opinião existem alguns fatores negativos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local? Se sim, quais são?
	Entrevistado:	Não tem nenhum. Obviamente a aceitação por parte do alojamento. Eles também só aceitam divulgar se acreditarem no projeto
7ª	Entrevistador:	Quais as principais barreiras/dificuldades ao desenvolvimento deste tipo de serviço.
8ª	Entrevistador:	Na sua opinião será este serviço uma boa aposta para completar a oferta e simplificar a estada do turista para que tenha mais tempo de usufruto do destino?
	Entrevistado:	Não vejo. Aceitação por parte do alojamento. São poucos, mas alguns já prestam este serviço de refeição e muitos têm acordos com restaurantes. Talvez a comida já preparada seria uma melhor opção.

**Nome:** Pedro Lourenço

**Entidade:** DNA Cascais

**Ocupação Profissional:** Gestor de projeto

1ª	Entrevistador:	Tem conhecimento da evolução da procura crescente do alojamento alternativo face à hotelaria convencional?
	Entrevistado:	É assim, pelo aquilo que tenho vindo a acompanhar e pelo numero de empreendedores que tenho recebido aqui na DNA Cascais da para perceber que há uma tendência para os empreendedores começarem a empreender neste tipo de negócios. Nomeadamente a DNA Cascais já apoiou também a criação de dois hostels, no fundo serviços de AL e a tendência é para aparecerem mais negócios. Agora eu acho também que é preciso perceber se Cascais ainda tem espaço para mais hostels e guest houses porque há muita oferta. Para além de hotéis e outras soluções de alojamento local. Para além da economia paralela muitas vezes porque há coisas, há negócios informais que fazer concorrência também a este tipo de negócios mas ainda assim há uma tendência e há muitos hostels a abrir em cascais. Portanto eu acho que sim, que é um negocio que esta a crescer.
2ª	Entrevistador:	Sendo profissional ligado ao turismo e sabendo que por norma a oferta deste tipo de alojamento é bastante simplificada (Dormida) considera existir necessidade deste tipo de serviço?
	Entrevistado:	Temos que perceber qual é o perfil de cliente que no fundo frequenta este tipo de soluções de alojamento, normalmente são back packers. Podem não ser só mas é preciso perceber quais são as dinâmicas que estas pessoas têm do ponto de vista: onde eu vou comer, se a minha preocupação é conhecer, é visitar ou é ficar sentado a comer uma refeição ou como uma sandes e está despachado. Talvez pudesse ser interessante também verificar junto dos seus potenciais clientes ou de canais de distribuição, do tipo ir a hostel e perguntar se eles detectam esta necessidade, as pessoas perguntam se vocês têm comida para vender? E ai vocês conseguem perceber se há ai uma oportunidade ou não. Do ponto de vista de um hostel ou de uma guest house é interessante porque é mais um serviço que eles têm para oferecer ao cliente. Porque nos também quando apoiamos aqui estes dois negócios o que os empreendedores fizeram foi desenvolver uma serie de parcerias com outras empresas. De animação turística portanto, também para ter um complemento de receitas que não são so a venda de dormidas. É também aqui é um modelo de negócio em eles encaminham para la as pessoas e ganham comissão sobre serviços prestados. Aqui também poderia ser interessante acordar um modelo mas 1º verificar se há essa necessidade e só se consegue perceber indo junto desses hostels, guesthouses ou outro tipo de soluções de alojamento local e as respostas seriam assim: sim senhor, temos reparado que há essa necessidade.
3ª	Entrevistador:	De acordo com a sua experiência, tem conhecimento de entidades que prestem serviço de entrega de bens a turistas em alojamento local na região de Cascais? Se sim, que tipo de bens?
	Entrevistado:	Não. Um serviço de alimentação destinado a turistas que estejam em ambiente de guest house ou hostel não conheço.
4ª	Entrevistador:	Tem conhecimento deste tipo de serviços noutras cidades ou países? Se sim, explicita em qual (ais).
	Entrevistado:	Também não tenho conhecimento, muito sinceramente.
5ª	Entrevistador:	Na sua opinião quais são os fatores positivos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local.
6ª	Entrevistador:	Na sua opinião existem alguns fatores negativos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local? Se sim, quais são?



	Entrevistado:	É uma questão que temos que perceber realmente validade deste conceito e se isto faz sentido ou não. E é preciso perceber junto realmente daqueles que vão ser os seus não só clientes mas sim canais de distribuição. Mas o que acho que é importante é você também ter uma estratégia de mitigação de riscos que é: Validar se há mercado, se há clientes, estamos a falar do risco de mercado mas depois também validar toda a parte de risco operacional e risco legal. Você tem que ter a garantia que você tem competências e tem todos os conhecimentos do ponto de vista operacional, técnico. Que consegue oferecer um serviço de qualidade e produto de qualidade aos turistas. E depois também deve perceber que requisitos legais e o que deve cumprir do ponto de vista da legislação para avançar com essa actividade. Portanto não considero aspectos negativos, considero que você tem que mitigar alguns riscos para perceber se faz sentido avançar ou não, ou para avançar com mais segurança.
7ª	Entrevistador:	Quais as principais barreiras/dificuldades ao desenvolvimento deste tipo de serviço.
8ª	Entrevistador:	Na sua opinião será este serviço uma boa aposta para completar a oferta e simplificar a estada do turista para que tenha mais tempo de usufruto do destino?
	Entrevistado:	Acho que as pessoas que procuram este tipo de soluções querem otimizar o seu tempo, não querem perder tanto tempo com refeições, se calhar até podem mas é...Imagine se estão ca uns 3 ou 4 dias se calhar um dia querem jantar fora ou uma coisa assim. Acho que aqui o importante também é perceber se essas pessoas perguntam nos hostels, sítios onde jantar. Também há uma coisa, há o jantar e há o almoço, se calhar o almoço é uma coisa mais pratica. Alguns hostel têm oferta de pequeno-almoço e outros não. É preciso é perceber realmente se eles gostam de comida portuguesa, se querem comer qualquer coisa para despachar, portanto eu acho que isso te que ser validado juntos dos hostels. O que é que eles realmente querem, o que procuram do ponto de vista gastronómico, eles fazem turismo e pensam nestas questões de comida, das questões gastronómicas relacionadas com pais. Querem experimentar, se assim for, você terá que adaptar a sua oferta nesse sentido. Se for qualquer coisa rápida também é oferecer algo mais pratico, mais rápido. Mas isso, embora você tenha essa ideia e parece me ter algum sentido, tem que validar junto a quem fala com eles diariamente.
	Entrevistador:	Eu já estive a conversar com alguns empreendedores/proprietários de alojamento local e realmente eles dizem que sim, existe alguma procura. Há pessoas que perguntam como é que fazem e há pessoas que muitas vezes têm dificuldade em deslocar-se para fazer compras.
	Entrevistado:	Eu pessoalmente quando viajo, eu não me preocupo com alojamento porque dou preferência a outras coisas, para mim desde que tenha um sítio para dormir e que seja limpo para mim é tranquilo. Prefiro gastar o dinheiro com outras coisas, com que, com alimentação. Eu gosto de experimentar gastronomia local. Não me preocupo também, mas quero conhecer. Portanto eu almoçar é uma coisa rápida, mas o jantar já quero ter de qualidade. É preciso perceber se é essa dinâmica das pessoas.

**Nome:** *Ursula Stöhr*

**Entidade:** *Check in Portugal*

**Ocupação Profissional:** *Administradora*



1ª	Entrevistador:	Tem conhecimento da evolução da procura crescente do alojamento alternativo face à hotelaria convencional?
	Entrevistado:	Números eu não conheço, mas acredito que cada vez há mais procura.
2ª	Entrevistador:	Sendo profissional ligado ao turismo e sabendo que por norma a oferta deste tipo de alojamento é bastante simplificada (Dormida) considera existir necessidade deste tipo de serviço?
	Entrevistado:	Nos hostels não sei como funciona, acredito que haja um espaço comum para as pessoas se alimentarem. Nos nossos apartamentos as pessoas vão para poderem tomar o pequeno-almoço em casa porque sai muito mais barato. Se eles iriam utilizar a entrega eu não sei. Muitos dos meus clientes gostam de ir ao supermercado e olhar para as coisas, para conhecer o que há em Portugal. Eles gostam de ir ao sábado de manhã ao mercado de Cascais. Nem que seja pelo ambiente. No que toca aos jovens acredito que por exemplo depois de ir a praia vão querer encomendar coisas para não sair de casa. No entanto o budget deles é menor.
3ª	Entrevistador:	De acordo com a sua experiência, tem conhecimento de entidades que prestem serviço de entrega de bens a turistas em alojamento local na região de Cascais? Se sim, que tipo de bens?
	Entrevistado:	Único que conheço e no fundo não tem a ver com turismo são os restaurantes. A pessoa faz encomenda do tipo da comida que quer no site da empresa. A empresa vai ao restaurante específico e depois entrega a comida em casa da pessoa.
4ª	Entrevistador:	Tem conhecimento deste tipo de serviços noutras cidades ou países? Se sim, explicita em qual (ais).
	Entrevistado:	Não.
5ª	Entrevistador:	Na sua opinião quais são os fatores positivos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local.
	Entrevistado:	Dou um dossiê com contactos e informação relativamente a serviços, mapas, atrações turísticas etc. a todos os meus clientes quando eles chegam. Informação relativamente Cascais, Sintra e Lisboa. E penso que seria uma mais-valia inserir no dossiê também um serviço destes. Dizer que recebiam 10% de desconto por serem meus clientes e acho que seria interessante.
6ª	Entrevistador:	Na sua opinião existem alguns fatores negativos no desenvolvimento deste serviço a turistas em alojamento local? Se sim, quais são?
	Entrevistado:	Não. É sempre uma mais-valia. Sempre podem não utilizar se não quiserem. Único ponto negativo é não dar o lucro suficiente para sobreviver mas isso também já não é o problema do turista mas sim da empresa.
7ª	Entrevistador:	Quais as principais barreiras/dificuldades ao desenvolvimento deste tipo de serviço.
	Entrevistado:	A implementação. Também penso que os turistas querem conhecer o país e isso pode ser a maior dificuldade. Por outro lado, as famílias com filhos pequenos nem querem ir ao supermercado e vai lhes dar um jeito "danado" ter todas as manhas pão e fruta fresca sem se preocuparem com isso.
8ª	Entrevistador:	Na sua opinião será este serviço uma boa aposta para completar a oferta e simplificar a estada do turista para que tenha mais tempo de usufruto do destino?
	Entrevistado:	Sim. Se vai ser muito utilizado eu tenho as minhas dúvidas. O que acho que deveríamos explorar mais nos nossos alojamentos é aluguer de bicicletas. Passeios para zonas específicas, trabalhamos com táxi e não ganhamos nenhum tostão com isso, no entanto eu faço isso porque quero que os meus clientes se sintam satisfeitos e voltem.

		Penso que sempre que é possível completar a oferta com mais serviços é positivo, no entanto não sei, tenho as minhas dúvidas se será este serviço. Penso que há outros mais procurados.
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Apêndice III – 10 Princípios que guiam a conceção e a aplicação das políticas a nível da UE e dos Estados-Membros**

1	<p>Criar um ambiente em que os empresários e as empresas familiares possam prosperar e o empreendedorismo seja recompensado.</p> <p>Neste sentido, a Comissão Europeia promove, desde 2009, a <b>semana europeia das PME</b>, tendo tido a última lugar de 15 a 21 de Outubro de 2012.</p> <p>Foi também lançada a iniciativa <b>erasmus para jovens empresários</b>. De resto, surgiram também iniciativas que reforçam a promoção do empreendedorismo feminino como, por exemplo, <b>a rede à escala da UE de empresárias-embaixadoras</b>. Neste sentido, releva também a <b>rede europeia de empreendedorismo feminino</b> e o <b>portal de empreendedorismo feminino</b>.</p>
2	<p>Garantir que os empresários honestos que tenham falido disponham rapidamente de uma segunda oportunidade.</p>
3	<p>Conceber regras de acordo com o princípio «<i>Think Small First</i>».</p>
4	<p>Tornar as administrações públicas aptas a responder às necessidades das PME.</p>
5	<p>Adaptar os instrumentos das políticas públicas às necessidades das PME: facilitar a participação das PME no mercado dos contratos públicos e utilizar melhor as possibilidades dos auxílios estatais em favor das PME.</p> <p>Importa, aqui, ter em conta o <b>código europeu de boas práticas para facilitar o acesso das PME aos contratos públicos e o guia sobre os auxílios estatais para as PME</b>.</p>
6	<p>Facilitar o acesso das PME ao financiamento e criar um ambiente legal e empresarial favorável à pontualidade dos pagamentos nas transacções comerciais.</p> <p>Neste sentido, destaca-se o <b>plano de ação para melhorar o acesso das PME</b> ao financiamento. Neste sentido, relevam, entrem outros, os seguintes objetivos: melhorar o acesso à informação para as PME, melhorar o quadro regulamentar para o capital de risco, realizar reformas fiscais a favor das PME, melhorar o acesso das PME aos mercados de capitais, criar um regime inovador para os Fundos Europeus de Empreendedorismo Social e facilitar o acesso das PME ao financiamento. A Comissão Europeia tomou uma série de medidas destinadas à concretização destes objetivos. Por exemplo, com um orçamento de 2,5 mil milhões de euros para o período 2014-2020, o Programa para a <b>Competitividade das Empresas e das PME, COSME</b> é um instrumento de financiamento que dá continuidade às ações do Programa para a Competitividade e a Inovação (CIP).</p>
7	<p>Ajudar as PME a aproveitar melhor as oportunidades oferecidas pelo mercado único.</p>
8	<p>Promover o reforço das qualificações nas PME e todas as formas de inovação.</p> <p>Neste sentido, assistiu-se a um reforço do <b>programa Leonardo da Vinci</b>. Por outro lado, procurou-se otimizar a participação das PME no <b>7.º programa-quadro de IDT (7.º PQ)</b> e promover a participação ativa das PME nas atividades exercidas pelo <b>instituto europeu de inovação e tecnologia (EIT)</b>.</p>
9	<p>Permitir às PME transformar desafios ambientais em oportunidades.</p> <p>Procurou facilitar-se o acesso das PME ao <b>sistema comunitário de ecogestão e auditoria (EMAS)</b>, desenvolver novas formas de apoio às jovens empresas e PME inovadoras no domínio da eco-inovação.</p>
10	<p>Apoiar as PME e incentivá-las a tirar partido do crescimento dos mercados.</p> <p>Procurou facilitar-se o acesso das PME da UE aos mercados dos países candidatos e de outros países abrangidos pela política europeia de vizinhança, em especial</p>

através da **enterprise europe network** e da promoção do princípio *Think Small First* nestes países, incluindo intercâmbios de boas práticas com base na Carta Europeia das Pequenas Empresas e no SBA.

No âmbito do programa **gateway to China**, procurou permitir-se às PME europeias ser mais competitivas no mercado chinês. De facto, a Comissão tem levado a cabo uma série de programas para reforçar a presença das empresas da EU em diferentes regiões do mundo, fomentando a cooperação empresarial, tais como: **gateway to Japan**, **proInvest (África, Caraíbas e Pacífico)**, **AL-Invest (América Latina)**, **programa SWITCH Ásia**, **centro EU-Japão: programas comerciais**.

#### **Apêndice IV – Questionário**

O presente questionário constitui um instrumento de recolha de dados no âmbito de uma investigação para a realização do projeto de Mestrado em Turismo na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, Portugal. O projecto em questão é um plano de negócio para uma empresa de entrega de bens alimentares aos hóspedes de alojamento local em Cascais.

Este questionário é de natureza confidencial e o tratamento e análise dos dados será feito de forma global, garantindo o anonimato do respondente. Desde já agradeço a sua disponibilidade e colaboração. Felicia Daniliuc

**Para responder assinale a opção com uma cruz.**

1) **Qual é o tipo de alojamento onde esta hospedado?** (Sinalize com uma cruz)

- |                            |                          |                       |                          |                                                      |                          |
|----------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------|
| Casa de amigos<br>/própria | <input type="checkbox"/> | Apartamento turístico | <input type="checkbox"/> | Parque de campismo                                   | <input type="checkbox"/> |
| Alojamento local/Hostel    | <input type="checkbox"/> | Resort                | <input type="checkbox"/> | Hotel (Caso responda<br>Hotel é fim de questionário) | <input type="checkbox"/> |
| Aldeamento turístico       | <input type="checkbox"/> | Casa de campo         | <input type="checkbox"/> | Apart Hotel                                          | <input type="checkbox"/> |

2) **Onde costuma comer?** (Sinalize com uma cruz)

- a. Casa/alojamento  (passe para pergunta seguinte)
- b. Sem preferência  (passe para pergunta seguinte)
- c. Restaurante  (fim de questionário)

3) **Nome** (resposta aberta)

4) **Idade** (Sinalize com uma cruz)

- <25       25 -35       36 – 45       46 – 55       >55

5) **Género** (Sinalize com uma cruz)

- a. Masculino
- b. Feminino

6) **Pais de origem** (resposta aberta)

7) **Razão da sua viagem** (Sinalize com uma cruz)

- a. Férias/descanso
- b. Participação no evento:
  - i. Festival/Concerto
  - ii. Desportivo
  - iii. Feira
- c. Negócios/trabalho
- d. Outro. Qual? \_\_\_\_\_

8) **Viajou sozinho ou acompanhado?** (Sinalize com uma cruz)

- a. Sozinho  (passe para pergunta 11)
- b. Acompanhado  (passe para próxima pergunta)

- 9) **A sua companhia é?** (Sinalize com uma cruz)
- a. Família
  - b. Amigos
  - c. Colegas de trabalho
- 10) **O Nº de pessoas do seu grupo?** (Sinalize com uma cruz)
- a. 2
  - b. > 2  (especifique) \_\_\_\_\_
- 11) **Orçamento disponibilizado para alimentação diária por pessoa?** (Sinalize com uma cruz)
- a. <25€
  - b. 25€ – 30€
  - c. 30€ – 50€
  - d. >50€
- 12) **Tipo de alimentação consumida na viagem?** (Assinale todas as respostas válidas para si)  
(Sinalize com uma cruz)
- a. Tradicional do País de destino
  - b. Tradicional do País de origem
  - c. Sem preferência
  - d. Outra  (especifique) \_\_\_\_\_
- 13) **Tem alguma restrição alimentar?** (Sinalize com uma cruz)
- a. Sim  (especifique) \_\_\_\_\_
  - b. Não
- 14) **Nº de refeições diárias?** (Sinalize com uma cruz)
- a. <3
  - b. 3
  - c. > 3  (especifique) \_\_\_\_\_
- 15) **Que refeição costuma comer em casa?** (Sinalize com uma cruz)
- a. Pequeno-almoço
  - b. Almoço
  - c. Lanche
  - d. Jantar
  - e. Nenhum
- 16) **Gosta de cozinhar?** (Sinalize com uma cruz)
- a. Sim
  - b. Não
- 17) **Considera útil a entrega de bens alimentares no seu alojamento?** (Sinalize com uma cruz)
- a. Sim  Que tipo? \_\_\_\_\_
  - b. Não

Muito obrigada  
Felicia Daniliuc

## **Apêndice V – Email enviado aos proprietários/gestores de Alojamento local registado na RNAL**

Felicia Daniliuc <felicia.daniliuc@gmail.com> 9/02 ☆  
para turistico ▾

Boa tarde,

O meu nome é Felicia Daniliuc, aluna de mestrado em Gestão Estratégica de destinos turísticos da ESHTe.

Venho por este meio solicitar autorização para inquirir através do questionário (em anexo) os vossos hóspedes.

O objetivo é elaboração de um plano de negócio para finalizar o mestrado. Plano de negocio para uma empresa de entrega de bens alimentares (encomendados online) aos hóspedes do alojamento local na zona de Cascais.

Obrigada,  
Felicia Daniliuc.

---

**2 Anexos**



This questionnaire is an instrument for collecting data in the framework of an assignment related to the development of a business project in the tourism sector (Hospitality and Tourism of Cascais). Portugal. The results of the survey will be used for the purpose of the project of the course of the master's degree.

This questionnaire is of a confidential nature and its content is not to be shared with other individuals. The information provided is for the use of the researcher. Thank you in advance for your availability and collaboration. Felicia Daniliuc.

PDF ING\_Quest.pdf





Este questionário constitui um instrumento de recolha de dados no âmbito de uma investigação relacionada com o desenvolvimento de um projeto de negócio no setor do turismo (Hospitalidade e Turismo de Cascais). Portugal. Os resultados da pesquisa serão utilizados para o projeto de curso do mestrado em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos.

Este questionário é de natureza confidencial e o seu conteúdo não deve ser partilhado com outros indivíduos. A informação fornecida é para o uso do investigador. Obrigado em antecipação pela sua disponibilidade e colaboração. Felicia Daniliuc.

PDF PT\_Quest.pdf

**Apêndice VI – Composição dos cabazes existentes para venda**

**Cabazes Alimentação**

<b>Cabaz de Boas Vindas</b>	<b>Cabaz Festa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Batatas fritas - 90g</li> <li>- Amendoins Sal e mel - 150g</li> <li>- Azeitonas - 360g</li> <li>- Vinho Tinto - 75cl</li> <li>- Cerveja - 6 x 33cl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vodka - 70cl</li> <li>- Gin - 70cl</li> <li>- Whisky - 70cl</li> <li>- Rum - 70cl</li> <li>- Coca Cola - 1L</li> <li>- Sumo Laranja - 1L</li> <li>- Água tônica - 1L</li> <li>- Cerveja - 6 x 33cl</li> </ul>
	
<b>Cabaz Taste Portugal</b>	<b>Cabaz Cheese Lovers</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinho Tinto - 75cl</li> <li>- Presunto - 120g</li> <li>- Queijo Vaca</li> <li>- Pate Pimenta Preta</li> <li>- Pão Fatiado - 800g</li> <li>- Sardinhas em azeite - 120g</li> <li>- Vinho Porto - 0.75l</li> <li>- Pão de ló - 250gr</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinho Tinto - 75cl</li> <li>- Crackers - 250g</li> <li>- Queijo Nisa - 350g</li> <li>- Queijo ovelha curado amanteigado</li> <li>- Queijo Ilha com pimenta - 380gr</li> <li>- Queijo Cabra curado - 250gr</li> </ul>





Cabaz Celebração	Cabaz frigorífico
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espumante - 0.75l</li> <li>- Vinho rosé - 75cl</li> <li>- Vinho verde - 75cl</li> <li>- Batatas fritas - 140g</li> <li>- Frutos secos salgados - 150g</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pão forma fatiado - 450g</li> <li>- Ovos - 6 ovos</li> <li>- Garrafa de leite - 1L</li> <li>- Queijo fatiado - 200g</li> <li>- Sumo de laranja - 1L</li> <li>- Bolacha - 200g</li> <li>- Maçãs - 1Kg</li> <li>- Fatias fiambre de frango - 120g</li> <li>- Manteiga com sal - 250g</li> <li>- Água Mineral - Pack 6x1.5l</li> </ul>
A collection of various food and beverage products. On the left side, there are bottles of Casal Garcia wine, a tin of Pittjes mix nuts, a bottle of JP Azeite, and a package of Garjo Baigorri. On the right side, there are bottles of water, a package of Primor, a package of Açores Queijo Lhano, a package of Primor, a package of Açoritas, a package of Bolacha, and a package of Frutos Secos.	A collection of various food and beverage products. On the left side, there are bottles of milk, a package of Primor, a package of Açores Queijo Lhano, a package of Primor, a package of Açoritas, a package of Bolacha, and a package of Frutos Secos. On the right side, there are bottles of water, a package of Primor, a package of Açores Queijo Lhano, a package of Primor, a package of Açoritas, a package of Bolacha, and a package of Frutos Secos.

<b>Cabaz Dispensa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Café - 100g</li> <li>- Leite - 1L</li> <li>- Ovos - 6 ovos</li> <li>- Azeite - 75cl</li> <li>- Pão fatiado - 450g</li> <li>- Chá - 20 un</li> <li>- Açúcar - 50 un</li> <li>- Pimenta - 35 g</li> <li>- Sal - 250 g</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Massa - 500g</li> <li>- Molho para massa - 200ml</li> <li>- Arroz - 1Kg</li> <li>- Queijo seco - 80g</li> <li>- Salada Mista - 100g</li> <li>- Compota Pêssego - 345gr</li> <li>- Bolinhos - 200g</li> </ul>
	

### Cabazes Alimentação Alternativa

<b>Cabaz Vegan</b>	<b>Cabaz Paleo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seitan - 250gr</li> <li>- Bebida coco/amendoa - 1Lt</li> <li>- Tofu Natural - 250g</li> <li>- Mistura Bulgur/Quinoa/Grao - 250gr</li> <li>- Chocolate Preto 71% - 100g</li> <li>- Pão Biológico de aveia - 400gr</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fruta (de baixo índice glicémico como frutos silvestres ou bagas, melão, citrinos, lima, abacate, peras, maçãs) - 2kg</li> <li>- Vegetais (privilegiar verdes) - 2kg</li> <li>- Bacon Extra Fatiado - 80g</li> <li>- Frutos secos - 175g</li> </ul>

<p>- Compota Frutos Vermelhos - 200g</p>	<p>- Ovos - 6 ovos          - Água Mineral - Pack 6x1.5l          - Chá verde (em substituição do café) - 26 saquetas</p>
	

<p><b>Cabaz Gluten Free</b></p>	
<p>- Pão chapata - 2un          - Madalenas - 176g          - Bebida Aveia - 1lt          - Bolachas com chips/choco          - Massa Linguine - 400g</p>	
	

## Cabazes Animais Estimação

Cabaz Cão	Cabaz Gato
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alimento seco Vaca - 1.5kg</li> <li>- Snacks / Biscoitos - 100g</li> <li>- Sacos para cocô - 60 unidades</li> <li>- Brinquedo - 1 unidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alimento seco - 750gr</li> <li>- Snack Salmão 60g</li> <li>- Absorvente Aloe Vera 4lt</li> <li>- Caixinha de areia</li> <li>- Brinquedo - 1 Unidade</li> </ul>
	

## Cabazes Higiene

Cabaz Senhora	Cabaz Homem
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensos Higiénicos - 14 un</li> <li>- Toalhitas Desmaquilhantes - 25un</li> <li>- Creme Corpo Hidratante - 200ml</li> <li>- Acetona - 60 ml + Lima para unhas</li> <li>- Amaciador para cabelo - 300ml</li> <li>- Champô Pantene - 360ml</li> <li>- Desodorizante - 75cl</li> <li>- Pasta de dentes – 75 ml</li> <li>- Discos de algodão - 40 un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desodorizante Roll on - 50ml</li> <li>- Preservativos Nature - 6 un</li> <li>- Creme hidratante Rosto, maos e corpo - 150ml</li> <li>- Escova de dentes Media</li> <li>- Pasta de dentes – 75 ml</li> <li>- Shampo Power - 250ml</li> </ul>



Cabaz Casa de Banho	Cabaz Bebé
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papel Higiênico – 12 rolos</li> <li>- Pasta de dentes – 75 ml</li> <li>- Champô – 270 ml</li> <li>- Amaciador – 200 ml</li> <li>- Gel de banho – 500 ml</li> <li>- Sabão líquido – 300 ml</li> <li>- Cotonetes - 160</li> <li>- Algodão - 100g</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fraldas - 25 Unidades</li> <li>- Gel hidratante - 750ml</li> <li>- Toalhitas para Bebê - 72 Unidades</li> <li>- Champô Bebê - 250ml</li> <li>- Loção Corporal - 300ml</li> </ul>



## Apêndice VII – Tarifas transacção de pagamentos internacionais Paypal

### Tarifas de transacção para pagamentos internacionais - Europa

#### Tarifas para receber pagamentos de compradores fora do seu país

[Consulte as tarifas de transacção doméstica](#)

Vendas mensais	Preço por transacção
País do comprador <input type="text" value="Portugal"/>	Moeda da transacção <input type="text" value="Dólares americanos"/>
€0,00 EUR - €2.500,00 EUR	3,4% + \$0,30 USD
€2.500,01 EUR - €10.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,9% + \$0,30 USD
€10.000,01 EUR - €50.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,7% + \$0,30 USD
€50.000,01 EUR - €100.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,4% + \$0,30 USD
> €100.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	1,9% + \$0,30 USD

## Tarifas de transação para pagamentos internacionais - Europa

### Tarifas para receber pagamentos de compradores fora do seu país

[Consulte as tarifas de transação doméstica](#)

Vendas mensais	Preço por transação
País do comprador <input type="text" value="Portugal"/>	Moeda da transação <input type="text" value="Euros"/>
€0,00 EUR - €2.500,00 EUR	3,4% + €0,35 EUR
€2.500,01 EUR - €10.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,9% + €0,35 EUR
€10.000,01 EUR - €50.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,7% + €0,35 EUR
€50.000,01 EUR - €100.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,4% + €0,35 EUR
> €100.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	1,9% + €0,35 EUR

## Tarifas de transação para pagamentos internacionais - Europa

### Tarifas para receber pagamentos de compradores fora do seu país

[Consulte as tarifas de transação doméstica](#)

Vendas mensais	Preço por transação
País do comprador <input type="text" value="Portugal"/>	Moeda da transação <input type="text" value="Rublos da Rússia"/>
€0,00 EUR - €2.500,00 EUR	3,4% + 10,00 RUB
€2.500,01 EUR - €10.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,9% + 10,00 RUB
€10.000,01 EUR - €50.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,7% + 10,00 RUB
€50.000,01 EUR - €100.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	2,4% + 10,00 RUB
> €100.000,00 EUR (Qualificação necessária para tarifa de vendedor)	1,9% + 10,00 RUB

**Apêndice VIII – Preços e condições de pagamento para aluguer de espaço no ninho de empresas DNA Cascais**

**Anexo II – Preços e Condições de Pagamento Ninho de Empresas DNA em Alcabideche e dos Serviços Associados**

Tabela de preços em vigor para o ano de 2015 e seguintes:

<b>Serviços</b>	<b>Preço (euros)</b>	<b>Unid</b>	<b>Observações</b>
<b><i>Incubadora Virtual</i></b>	40 €	<i>Mês</i>	As empresas incubadas virtualmente têm direito a utilizar gratuitamente as salas de reunião durante 4 horas/mês. Caso solicitado, acrescem 10 € para reencaminhamento da correspondência via digital ou via postal. Estes serviços estão limitados a 60 documentos/mês. Condições específicas conformem Regulamento e Contrato a celebrar entre as partes.
<b><i>Incubadora em Posto de Trabalho</i></b>	65 € (1º ano) 75 € (2º ano) 90 € (3º ano)	<i>Mês</i>	As empresas incubadas em Posto de Trabalho têm direito a utilizar gratuitamente as salas de reunião durante 6 horas/mês. Com direito a um espaço individual em open space localizado na Incubadora. Condições específicas conformem Regulamento e Contrato a celebrar entre as partes.
<b><i>Incubadora Física</i></b>	8 € (1º ano) 10 € (2º ano) 12 € (3º ano)	<i>M2/ Mês</i>	As empresas incubadas fisicamente têm direito a utilizar gratuitamente as salas de reunião durante 12 horas/mês. Com direito a Gabinete localizado na Incubadora. Condições específicas conformem Regulamento e Contrato a celebrar entre as partes.



## Apêndice VIX - Curriculum Vitae Felicia Daniliuc



Curriculum vitae

### INFORMAÇÃO PESSOAL Felicia Daniliuc



📍 Av. Dtr. Morais Sarmiento nº197, 5ºB. Alto da Castelhana, 2755-285 Alcabideche (Portugal)

📞 00351 912 478 318

✉️ felicia.daniliuc@gmail.com

Sexo Feminino | Data de nascimento 01 de agosto 1986 | Nacionalidade Portuguesa

### EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- 01/11/2015–31/01/2017** **Director and chief executive**  
Bazar - mercearia de Fusão, Cascais (Portugal)  
Responsável pela gestão de stock, marketing, encomendas, pagamentos, recebimentos.  
**Tipo de empresa ou setor de atividade** Retalho
- 18/11/2013–30/11/2014** **Marketing Executive**  
ZVG Soluções Informáticas SA, Lisboa (Portugal)  
Responsável pelo Plano de Marketing e Comunicação da empresa;  
Responsável pela gestão do website da ZVG;  
Responsável pela promoção e divulgação do negócio da empresa nos media IT;  
Responsável pelo enquadramento do negócio da empresa no processo de internacionalização para o mercado de Leste (Rússia).  
**Tipo de empresa ou setor de atividade** IT
- 07/09/2012–17/11/2013** **Assistente de informação turística**  
Douro Acima Transportes Turismo e Restauração LDA, Lisboa (Portugal)  
Fornecimento de informação turística;  
Venda de passeios pela cidade de Lisboa;  
**Tipo de empresa ou setor de atividade** Turismo
- 01/09/2011–30/01/2012** **Chefe de Sala**  
Bar La Falésia LDA  
Av. de Marginal, Praia da Bafureira., 2775-237 Parede (Portugal)  
Gestão e organização de almoços/jantares. Supervisão do staff.  
**Tipo de empresa ou setor de atividade** Actividades De Alojamento E Restauração
- 01/12/2010–30/08/2011** **Assistente de vendas**  
Tempus Distribuição - Sociedade Comercial de Relojoaria, S.A.  
Cascais Shopping, Alcabideche  
Venda e marketing de relojoaria e acessórios de moda. Responsável pelos depósitos, fecho de caixa, relatórios de vendas.  
**Tipo de empresa ou setor de atividade** Comércio
- 03/01/2010–30/10/2010** **Caixeiro**  
Brave Step, LDA