

Charme, Saúde e Bem-estar “à Beira Sol”

Rui Miguel Inácio de Carvalho Costa

PROJETO

Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira

Trabalho efectuado sob a orientação de:

Professora Doutora Cláudia Henriques chenri@ualg.pt Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo Universidade do Algarve	Professora Doutora Leonor Salsa mlsalsa@ualg.pt Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo Universidade do Algarve
---	--

Charme, Saúde e Bem-estar “à Beira Sol”

Rui Miguel Inácio de Carvalho Costa

PROJETO

Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira

Trabalho efectuado sob a orientação de:

Professora Doutora Cláudia Henriques chenri@ualg.pt Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo Universidade do Algarve	Professora Doutora Leonor Salsa mlsalsa@ualg.pt Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo Universidade do Algarve
---	--

Charme Saúde e Bem-estar “à Beira Sol”

Declaração de autoria de trabalho

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

Assinatura:.....

Nome: Rui Miguel Inácio de Carvalho Costa

Data: 20/09/2016

Programa: Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira

Copyright:

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

*"Quando você vê um negócio bem-sucedido
é porque alguém, algum dia, tomou, uma
decisão corajosa."*

Peter Drucker

Índice de Figuras	xi
Índice de Gráficos.....	xii
Índice de Quadros.....	xiii
Índice de Tabelas	xiv
Lista de Siglas	xv
Agradecimentos	xviii
Resumo	xx
Abstract	xxi
Capítulo 1 Introdução	1
1.1. Definição do Tema.....	1
1.1. Importância do Tema	2
1.3. Metodologia	4
1.3.1 Objetivos.....	4
1.3.2 Metodologia.....	5
1.4. Estrutura.....	6
Capítulo 2 Conceptualização de Turismo	8
2.1. Conceito de Lazer	8
2.2. Conceito de Turismo.....	9
2.3. O Turismo como sistema: Procura, Motivações e Oferta Turística.....	11
2.4. Turismo em Portugal	21
2.5. Turismo no Algarve	27
Capítulo 3 Conceptualização de Turismo de Saúde e Bem-estar.....	32
3.1. Conceito Turismo de Saúde	32
3.2. Conceito de Bem-Estar – <i>Wellness</i>	35
3.3. Produto: Spa.....	37
3.4. Turismo de Saúde e Bem-estar na Europa.....	41
3.5. Turismo de Saúde e Bem-estar em Portugal.....	45
3.6. Potencial para a Hotelaria no Algarve	49
Capítulo 4 Conceptualização de “Turismo de Charme”	54
4.1. Conceito de Turismo de Charme	54
4.2. Turismo de Charme em Portugal	56
4.3. Importância da Experiência no Turismo.....	58

Capítulo 5 Plano de Investimento	67
5.1. Sumário Executivo.....	67
5.2. Caracterização da Empresa	69
5.2.1. Identificação, Descrição e Localização da Unidade de Alojamento	69
5.2.2. Tipo de Propriedade e Descrição.....	70
5.2.3. Serviços da Unidade de Alojamento	71
5.2.4. Missão, Visão e Valores da Empresa	72
5.2.5. Projeto de Investimento	72
5.3. Análise Estratégica	73
5.3.1. Análise SWOT.....	73
5.3.2. Caracterização Interna e Envolverte Externa.....	75
5.3.2.1 Caracterização Interna	75
5.3.2.2 Envolverte Externa.....	79
5.4. Plano de Marketing	85
5.4.1. Segmentação do Mercado e <i>Targeting</i>	86
5.4.2. Posicionamento face ao Cliente e Concorrência	86
5.4.3. Estratégia de Marketing / Marketing Mix	87
5.4.3.1 Produtos e Serviços	87
5.4.3.2. Preços	89
5.4.3.3. Distribuição	93
5.4.3.4. Comunicação/Promoção.....	93
5.4.3.5. Pessoas.....	97
5.4.3.6. Processos	98
5.4.3.7. Evidencias Físicas.....	99
5.5. Plano Operacional.....	100
5.5.1. Fases e Procedimentos.....	100
5.5.2. Organização e Recursos Humanos	102
5.5.3. Plano de Investimento / Necessidades Financeiras	105
5.5.4. Plano de Financiamento	107
5.5.5. Calendarização.....	107
5.6. Plano Económico-Financeiro / Estudo de Viabilidade	108
5.6.1. Pressupostos Económicos e Financeiros	109
5.6.2. Previsão de Vendas / Volume de Negócios.....	110

5.6.3. Fornecimentos e Serviços Externos.....	113
5.6.4. Estrutura de Custos de Funcionários	115
5.6.5. Depreciações e Amortizações.....	117
5.6.6. Estrutura de Financiamento	118
5.6.7. Ponto Crítico Operacional	119
5.6.8. Demonstração de Resultados.....	119
5.6.9. Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos	120
5.6.10. Balanço Previsional	121
5.6.11. Indicadores Financeiros do Projeto e Empresa.....	122
5.6.12. Avaliação do Projeto	124
Capítulo 6 Conclusões	128
Bibliografia.....	131
Anexos.....	140
Anexo I – Foto de localização da unidade de alojamento “Uma Casa à Beira Sol” e do terreno de implantação do Spa holístico	140
Anexo II – Questionário de Interesses (Mercado Local).....	141
Anexo III – Questionário de Interesses (Mercado Turístico)	143
Anexo IV – Análise Estatística dos Questionários de Interesses (Mercado Local e Mercado Turísticos).....	145
Anexo V – Cálculos auxiliares (Aferição da previsão de vendas – Mercado Local).....	146
Anexo VI – Cálculos auxiliares (Aferição da previsão de vendas – Mercado Turístico)	147
Anexo VII – Orçamento Previsional de Arquitetura e Construção	149
Anexo VIII – Orçamento Previsional de Equipamentos de Ginásio	152
Anexo IX – Orçamento Previsional de Equipamentos de Spa	153
Anexo X – Orçamento Previsional de Equipamentos de Spa.....	154

Índice de Figuras

<i>Figura 2.1 - Sistema de Turismo de Gunn</i>	12
<i>Figura 2.2 – Sistema de Turismo de Beni</i>	13
<i>Figura 2.3– Funcionamento do Sistema de Turístico</i>	14
<i>Figura 2.4 - Pirâmide de Necessidades de Maslow</i>	16
<i>Figura 2.5- Necessidades de Maslow aplicadas aos empreendimentos turísticos</i>	21
<i>Figura 3.1 - Formas de Turismo e subsegmentos do Turismo de Saúde</i>	34
<i>Figura 3.2 - Elementos do conceito de Bem-estar / “Wellness”</i>	35
<i>Figura 4.1 - A Progressão do Valor Económico</i>	59
<i>Figura 4.2 - Quatro dimensões da Experiência</i>	61
<i>Figura 4.3 - Modelo conceptual da experiência turística</i>	63
<i>Figura 5.1 – Organigrama da empresa “Uma Casa à Beira Sol”</i>	76
<i>Figura 5.2 – Organigrama de “Uma Casa à Beira Sol” – Hotel & Spa</i>	103

Índice de Gráficos

<i>Gráfico 2.1 – Receita líquida proveniente do Turismo, 2014 (milhões de euros)</i>	21
<i>Gráfico 2.2 - Receita Turística De Portugal, 2007-2014 (EUR mil milhões).....</i>	22
<i>Gráfico 2.3 - Passageiros de voos internacionais desembarcados no Algarve 2004 – 2013</i>	28
<i>Gráfico 2.4 - Hóspedes internacionais por mercado Emissor em 2013 (milhões / %)..</i>	28
<i>Gráfico 2.5 - Capacidade de alojamento em estabelecimentos hoteleiros – 2013</i>	29
<i>Gráfico 2.6 - Crescimento de Dormidas Globais e de Estrangeiros</i>	30
<i>Gráfico 3.1 - Viagens de Turismo de Saúde e Bem-estar.....</i>	42
<i>Gráfico 3.2 - Mercados emissores de Turismo de Saúde em 2010</i>	43
<i>Gráfico 3.3 - Representatividade dos diferentes segmentos no mercado de Saúde e Bem- estar. (em percentagens).....</i>	45

Índice de Quadros

<i>Quadro 2.1 – Categorias motivacionais</i>	17
<i>Quadro 2.2 - Importância das motivações e satisfação das necessidades turísticas</i>	17
<i>Quadro 2.3 – Matriz Produtos Vs Destinos</i>	26
<i>Quadro 2.4 - Estratégias de Produtos – Algarve</i>	31
<i>Quadro 3.1 - Viagens de Saúde e Bem-estar ao estrangeiro por mercado emissor em 2004</i>	42
<i>Quadro 3.2 - Principais destinos de Saúde e Bem-estar, em 2004</i>	46
<i>Quadro 3.3 - Melhores destinos de Saúde e Bem-estar segundo a opinião dos consumidores europeus</i>	46
<i>Quadro 3.4 - Peso por tipologia das atividades do cluster Saúde e Bem-estar no Algarve (nº estabelecimentos/ %)</i>	49
<i>Quadro 3.5 - Propostas para uma Região sustentável – Algarve</i>	53
<i>Quadro 5.1 – Dados gerais da empresa impulsionadora do projeto</i>	70
<i>Quadro 5.2 – Análise SWOT</i>	74
<i>Quadro 5.3 – Preços de Serviços do SPA</i>	90
<i>Quadro 5.4 – Síntese do Plano de Comunicação</i>	96
<i>Quadro 5.5 – Síntese do Plano de Comunicação</i>	97
<i>Quadro 5.6 – Síntese dos processos da empresa</i>	98
<i>Quadro 5.7 - Mapa Síntese de Investimento</i>	106
<i>Quadro 5.8 – Calendarização das operações</i>	108

Índice de Tabelas

<i>Tabela 5.1– Pressupostos Económico-financeiros.....</i>	109
<i>Tabela 5.2– Volume de Negócios Previsional.....</i>	112
<i>Tabela 5.3 – Fornecimentos e Serviços Externos Previsional</i>	114
<i>Tabela 5.4 – Quadro de Pessoal</i>	115
<i>Tabela 5.5 - Estrutura de Custos de Funcionários</i>	116
<i>Tabela 5.6 - Quadro resumo dos custos</i>	116
<i>Tabela 5.7– Depreciações e Amortizações</i>	117
<i>Tabela 5.8– Estrutura de Financiamento.....</i>	118
<i>Tabela 5.9 – Plano de dívida do empréstimo</i>	118
<i>Tabela 5.10– Ponto Critico Operacional Previsional</i>	119
<i>Tabela 5.11– Demonstração de Resultados Previsional.....</i>	120
<i>Tabela 5.12– Demonstração de Origem e Aplicação de Fundos.....</i>	121
<i>Tabela 5.13– Balanço Previsional</i>	122
<i>Tabela 5.14– Indicadores Económico Financeiros.....</i>	123
<i>Tabela 5.15– Avaliação na Ótica do Investidor – resultado de CashFlow</i>	125
<i>Tabela 5.16– Avaliação na Ótica do Projeto – resultado de CashFlow.....</i>	126

AEP – Associação Empresarial de Portugal

AMAL – Comunidade Intermunicipal do Algarve

ANA – Aeroportos de Portugal

BCE – Banco Central Europeu

CCDR Algarve – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve

CF – Custo Fixo

CMVMC – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CV – Custo Variável

EBIT – *Earnings Before Interest and Taxes* (Resultados Antes de Juros e Impostos)

EBITDA - *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (Resultados Antes de Juros, Impostos, Depreciações e Amortizações)

ENATUR – Empresa Nacional de Turismo

ERSE – Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos

ESPA – *European Spa Association*

FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

GAF – Grau de Alavancagem Financeira

GAO – Grau de Alavancagem Operacional

GEP – Gabinete de Estratégia e Planeamento

HPA – Hospitais Privados do Algarve

HPP – Hospitais Privados de Portugal

I&D – Investigação e Desenvolvimento

IAPMEI – Agencia para a Competitividade e Inovação

IDT – Índice de Desenvolvimento Tecnológico

IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional

IMPACTUR – Indicadores de Monitorização e Previsão da Atividade Turística

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPK – *International Tourism Consulting Group*

IRC – Imposto sobre o Rendimento Coletivo

IRS – Imposto sobre o Rendimento Singular

ISDR – Índice Sintético de Desenvolvimento Regional

ISPA – *International SPA & Fitness Association*

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

MTSS – Ministério do Trabalho e Solidariedade Social

OMS/WHO – Organização Mundial de Saúde/*World Health Organization*

OMT/WTO/UNWTO – Organização Mundial de Turismo/*World Tourism Organization*

ONU – Organização das Nações Unidas

PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo

PIB – Produto Interno Bruto

PMS – *Property Management System*

PORDATA – Base de Dados Portugal Contemporâneo

ROE – *Return on Equity* (Rendibilidade de Capitais Próprios)

ROI – *Return on Investment* (Retorno ao Investimento)

SISED – Sistema de Informação sobre Salários, Emprego e Duração do Trabalho

SPA – *Salute per Aquam*

SRI – *Stanford Reaserch Institute*

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

THR – *Asesores en Turismo, Hotelaria y Recreación*

TIR – Taxa Interna de Rendibilidade

UALG – Universidade do Algarve

UNESCO – *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*

VAL – Valor Atual Líquido

WACC – *Weihted Average Cost of Capital* (Custo Médio Ponderado do Capital)

WEF – *World Economic Forum*

WTTC – *World Travel & Tourism Council*

ZTIs – *Zonas Turísticas de Interesse*

Agradecimentos

O presente projeto denominado de Charme, Saúde e Bem-estar “à Beira Sol” permite a conclusão de mais uma importante etapa formativa na minha vida e resulta da conjugação de vários esforços pessoais e a contribuição de varias pessoas e/ou entidades, pelo que presto os meus sinceros agradecimentos.

À empresa À Beira Sol Atividades Turísticas, Lda. pela oportunidade para ao longo dos anos adquirir a experiência e conhecimento na bela área da hospitalidade e na estimulante área da gestão, crescendo passo a passo com a empresa.

Às orientadoras Doutora Cláudia Henriques e Doutora Leonor Salsa pela orientação prestada permitindo a elaboração cuidada deste projeto de Mestrado.

Às diversas entidades contactadas pela disponibilidade em conceder informação pertinente para a elaboração deste projeto.

À minha família pelos valores e princípios que me transmitiram e que pautam a minha constante busca pelo conhecimento e desenvolvimento pessoal.

Aos meus amigos e colegas pelo apoio, disponibilidade e compreensão pelo meu maior afastamento social durante esta fase.

À Patrícia pela paciência, compreensão, apoio, motivação, sugestões, reflexões e principalmente pelo afeto e tempo relacional concedido.

O presente projeto de investigação procura aprofundar o conhecimento sobre a temática do Turismo numa perspetiva geral e sob uma perspetiva específica no que respeita ao emergente *cluster* do Turismo de Saúde e Bem-estar, na sua vertente *Wellness*, e ao diferenciador conceito de Turismo de Charme.

O projeto de investigação tem igualmente por objeto a elaboração empírica de um plano económico-financeiro de investimento consistindo na implementação de um Spa holístico inerente à unidade de alojamento de Charme “Uma Casa à Beira Sol”.

A reflexão teórica permite uma compreensão abrangente sobre as temáticas, sua realidade no contexto nacional e regional, tal como os seus pontos de interação e de complementaridade revelando a sua pertinência para a diferenciação do Turismo na região do Algarve.

A investigação empírica permite concluir a viabilidade da implementação do Spa na unidade de Charme e sua vantagem competitiva, sustentando-se nos seguintes aspetos:

- Uma TIR positiva na ótica do investidor e do projeto;
- Uma VAL positivo na ótica do investidor e do projeto;
- Um Payback period inferior ao tempo de vida do projeto na ótica do investidor e do projeto;
- Indicadores financeiros positivos e favoráveis ao investimento.

Palavras-chave: Turismo, Saúde e Bem-estar, *Wellness*, Charme, Experiência, Investimento, Plano Económico-financeiro.

The present research project seeks to deepen knowledge on the subject of Tourism in an overall perspective and from a specific perspective with regard to the emerging cluster of health tourism and wellness, in its Wellness aspects, and regarding the differentiating concept of charm Tourism.

The research project also comprises the empirical development of an economic-financial investment plan consisting in implementing a holistic Spa inherent to the charm accommodation unit "Uma Casa à Beira Sol".

The theoretical reflection provides a comprehensive understanding of the issues, their reality at the national and regional context, as their points of interaction and complementarity revealing its relevance to the differentiation of Tourism in the Algarve region.

The empirical research shows the feasibility of implementing the Spa in the charm unit and its competitive advantage, supported on the following aspects:

- A positive TIR from the viewpoint of the investor and the project;
- A positive VAL from the viewpoint of the investor and the project;
- An inferior Payback period than the project life time from the viewpoint of the investor and the project;
- Positive and favourable financial indicators to the investment.

Keywords: Tourism, Health & Wellness, Wellness, Charm, Experience, Investment, Economic and financial plan.

1.1. Definição do Tema

Na atualidade, o Turismo ocupa uma dimensão relevante a nível global, sendo este setor fulcral para o desenvolvimento económico de países, regiões, localidades do tecido empresarial. Neste sentido, abordaremos o Turismo em suas valências “Saúde e Bem-estar” e “Charme” do ponto de vista conceptual e do ponto de vista empresarial na ótica de um futuro investimento.

O Turismo pode ser considerado como um fenómeno socioeconómico que respeita ao desenvolvimento de atividades pelos turistas nos locais de eleição para as suas deslocações, inerentes a motivações diversas e às dinâmicas relacionais, culturais, sociais e económicas criadas nos próprios locais (Cunha, 2010).

A preocupação do indivíduo na procura do seu bem-estar físico e psíquico (WHO, 2001) evidenciada nas últimas décadas tal como a “atual perspetiva holística de equilíbrio entre corpo, mente e espírito” (Cunha, 2006) do individuo moderno e diferenciado permitem constatar um crescente desenvolvimento do segmentos turísticos centrados na “promoção de bem-estar, prevenção ou cura de doença” (Ramos, 2005), como são o Turismo de Saúde e o Turismo de Bem-estar ou *Wellness*.

A vivência e perceção da experiência inerente ao segmento *Wellness* (Pais Ribeiro, 2005) toma importante preponderância como motivação turística pois, segundo Navas (2005), o turista procura ser surpreendido e viver experiências únicas, algo que encontra igualmente forma em um novo nicho da hotelaria que defende “valores culturais, ambientais e relacionais aliados à qualidade e personalização de serviços que permitem valorizar a experiência do turista” (Horner e Swarbrooke, 2011) como é o conceito de Charme.

Neste sentido, compreendendo a ascensão destes sectores e/ou nichos no mercado nacional, é suscitada a pertinência da investigação sendo criado um projeto de investimento/plano de negócios para implementação de um Spa – *Salute per Aquam* - por parte de uma empresa de gestão hoteleira.

Sousa (2006) refere que o projeto de investimento consiste numa proposta ou intenção de aplicação de recursos produtivos (ativos fixos, corpóreos e incorpóreos e acréscimos de fundo de maneio) com o objetivo de potenciar a produção de um bem ou serviço ou promover a diminuição de custos de produção. Deste modo, o projeto de investimento pode constituir-se para a empresa como um negócio através de uma aplicação de fundos que gera rendimento (Barros, 2007).

O projeto de investimento implica um conjunto de decisões e objetivos, tais como a seleção de recursos disponíveis/estrutura de capitais, a determinação de receitas e despesas, a previsão de necessidades, a escolha de fontes de financiamento e sua aplicação e a análise de aspetos legais e financeiros (Barros, 2007; Nabais e Nabais, 2011), sendo um agregado de informação sistematizada que pretende consubstanciar a intenção ou decisão de investimento.

A implementação de um projeto, segundo Lopes (2012) e Valle et. al (2014), compreende um conjunto de processos e fases, tais como a iniciação/conceção, o planeamento, a execução, a monitorização e controle e o funcionamento, sustentando-se numa detalhada análise económico-financeira. Esta pode ser compreendida como um conjunto de técnicas de análise contabilística que permite a análise da situação económico-financeira de uma empresa na perspetiva de obter informação importante para o momento de tomada de decisão (Nabais e Nabais, 2011).

O estudo económico-financeiro constitui assim um pilar para a tomada de decisão assentando a informação obtida em três planos, respetivamente o plano de investimentos, o plano de exploração e o plano de financiamento (Lopes, 2012). A elaboração do plano de negócios pressupõe um conjunto de componentes básicas que variam na forma como são desagregadas, nomeadamente o sumário executivo, a apresentação da empresa e produto, o plano de marketing, o plano de gestão e o plano financeiro.

1.1. Importância do Tema

O Turismo apresenta-se como um sector preponderante na economia Portuguesa, sendo a Região do Algarve uma das mais importantes na captação de visitantes no país com variadas infraestruturas hoteleiras, taxas de ocupação elevadas, forte movimentação

económica, aumento da empregabilidade, criação de negócios complementares mas demasiado dependente do produto “Sol e Praia” e inerentemente condicionada à sazonalidade.

O Turismo de Saúde e Bem-estar, tanto na vertente médica como na vertente *Wellness*, surge como um dos eixos a desenvolver na região segundo a Revisão do PENT 2013-2015 (Turismo de Portugal, 2013), sendo referido como um dos produtos emergentes e potenciadores da diferenciação e competitividade turística no Algarve. A vertente *Wellness*, considerada atualmente na hotelaria como “complementar”, revela um potencial imenso para a região, considerando o novo estilo de vida moderno em que os indivíduos procuram o constante equilíbrio físico, psíquico e espiritual numa perspetiva holística de si mesmos.

O conceito de Charme na hotelaria pressupõe a diferenciação, a personalização, a atenção ao detalhe, a valorização e partilha da cultura, a preservação da essência ambiental e a promoção de experiências memoráveis aos turistas (Silva e Mota, 2010). O turista atual é diferenciado, procurando a excelência e um envolvimento atuante nos destinos no qual sintam fazer parte dos mesmos, sendo que se observa um gradual afastamento do *standard* e uma crescente aproximação ao específico e único, criando espaço a um novo nicho de mercado a explorar na região - a hotelaria de Charme.

A integração dos referidos nichos de mercado e o potencial previsto permite pensar a possibilidade de uma variante ao produto “Sol e Praia” que promova o Turismo na Região numa perspetiva diferenciadora e de continuidade sazonal. Tal expectativa surge como fator motivador do desenvolvimento de um projeto de investimento que consiste na implementação de um Spa holístico com vertente *Wellness* e Saúde integrado numa unidade hoteleira cujo conceito de hospitalidade se identifica com o conceito de Charme.

A realização de um projeto de investimento é de maior importância, dada a especificidade inerente ao sector Turístico, respetivamente as particulares características de interdependência, intangibilidade, irreversibilidade, perecibilidade e sazonalidade dos seus serviços e produtos, sendo que, tal como refere Barros (2007), a avaliação económico-financeira permite a consistência do investimento e reduz o seu grau de incerteza. A determinação da rentabilidade do investimento através avaliação económico-financeira estima a viabilidade do projeto em contribuir para o crescimento económico da empresa (Nabais e Nabais, 2011).

A importância da realização do projeto de investimento não se limita apenas à avaliação económico-financeira, sendo que este contempla aspetos de maior importância como são a análise de recursos, análise técnica, análise estratégica, análise de mercado, enquadramento legal, análise institucional, análise social, análise ambiental e análise política, sendo que o envolvimento de toda a empresa é necessário na decisão de investimento (Lopes, 2012).

1.3. Metodologia

1.3.1 Objetivos

A elaboração do presente trabalho pretende a integração e/ou complementaridade de dois objetivos, sendo um de âmbito conceptual e o outro de âmbito económico-financeiro na sua vertente empírica.

Deste modo, procura inicialmente realizar uma reflexão e aprofundamento teórico sobre a temática do Turismo, sendo esta abordada na sua conceção geral e em valências específicas como são o Turismo de Saúde na sua vertente *Wellness* e o conceito de Turismo de “Charme”.

Posteriormente, é objetivo a conceção e avaliação de um plano de investimento/plano de negócios que permita inferir sobre a viabilidade ou não da implementação de um Spa holístico inerente a um hotel de Charme. Procura-se, neste sentido, a integração de conceitos e nichos de Turismo numa perspetiva diferenciadora da oferta existente na região do Algarve e mais especificamente de Lagos.

A empresa gestora da unidade de alojamento “Uma casa à Beira Sol” pondera iniciar a implementação deste projeto, visto encontrar-se numa fase de maturação da sua atividade na qual compreende que a diferenciação do seu produto integrando uma valência emergente no Turismo mundial, o Turismo de “Saúde e Bem-estar”, permitirá a potenciação da qualidade e o crescimento do hotel e seu conceito de “Charme”, tal como o aumento do volume de negócio. A aposta na integração de uma área de mercado distinta, caso viável, constituirá um novo e estimulante desafio para a empresa.

1.3.2 Metodologia

Na definição da metodologia de investigação para o presente estudo foram considerados aspetos como a temática central, o objetivo do estudo e a problemática a avaliar.

Pela natureza da investigação, cujo objetivo é compreender a realidade económica da empresa e sua capacidade e decisão de investimento numa área diferenciada da atividade principal, foi definida como metodologia de investigação uma metodologia qualitativa e quantitativa pela sua pertinência para uma análise global do objeto de estudo e por permitirem técnicas de análise e de recolha de informação diversificadas.

Neste sentido o método de investigação selecionado foi o de estudo de caso pois segundo Yin (2003) consiste numa investigação empírica que “investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos” sendo que a mesma “baseia-se em varias fontes de evidências e beneficia do desenvolvimento prévio de preposições teóricas que orientam a recolha e análise de dados”.

Neste estudo as técnicas de recolha de informação utilizadas cingiram-se à análise documental, à aplicação de questionários e à experiência e conhecimento do investigador (sócio gerente da firma).

Segundo a orientação metodológica definida foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a temática do Turismo e seus nichos, Turismo de Saúde e Bem-estar e Turismo de Charme, e uma investigação fundamentada sobre elaboração de um plano de negócios pelo recurso a manuais, livros e revistas de especialidade tal como a pesquisas na internet e leitura de *websites* especializados.

Foram analisados documentos internos da empresa, garantindo a fidelidade e credibilidade de informação recolhida e permitindo uma base solida de análise.

Foi aplicado um inquérito por questionário junto de clientes da Unidade de Alojamento “Uma Casa à Beira Sol” e de 3 hotéis circundantes (mercado turístico). Tais hotéis foram considerados em função dos seguintes critérios: raio de proximidade de 600m da unidade de alojamento; categoria 3 e 4 estrelas; tipologia estabelecimentos hoteleiros e apartamentos turísticos; dimensão até 85 quartos; conceito intimista ou Charme; e público-alvo o cliente estrangeiro. O inquérito foi aplicado nas imediações dos próprios

complexos e durante a época de ocupação máxima (pela sua representatividade), respetivamente em Setembro. Para este mercado foi utilizada uma amostra de 300 indivíduos, tendo sido definida em função da capacidade da ocupação máxima diária da unidade de alojamento e dos hotéis circundantes.

Igualmente foi aplicado um inquérito junto de utilizadores de Spa em Lagos (correspondentes ao mercado local). Neste sentido, consideraram-se residentes nacionais e estrangeiros utilizadores de Spas de referência na cidade de Lagos, nomeadamente o “Solinca”, o “Boavista Golf e Spa Resort”, o “Belmar Spa e Beach Resort” e o “Marina Spa”. O inquérito foi aplicado de forma aleatória, durante mês de Setembro nas imediações dos próprios Spas. Para este mercado foi constituída uma amostra de 200 indivíduos, correspondendo ao total do número de utilizadores que responderam ao inquérito.

A recolha de informação, sua análise, articulação e integração permite desenvolver e estabelecer o plano de investimento na sua globalidade, recorrendo a métodos e cálculos científicos de análise financeira, como são os indicadores financeiros (ROI, ROE, Rendibilidade do Ativo, Liquidez, Solvabilidade, Autonomia Financeira, GAF, GAO), o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Rendibilidade interna (TIR) e o Payback Period que proporcionam resultados que permitem as conclusões finais e a infirmação das hipóteses estabelecidas.

1.4. Estrutura

O presente trabalho divide-se em seis pontos nos quais será descrito de forma específica e detalhada a importância do mesmo, seu enquadramento teórico, o estudo de caso e as conclusões inerentes.

O primeiro ponto consiste na introdução da temática em estudo, definição de objetivos e método e igualmente a estruturação do trabalho.

O segundo ponto incide sobre a temática do Turismo, procurando compreender a sua génese, essência e elementos constituintes, tal como explicitar a realidade turística do país e da região.

No terceiro ponto desenvolve-se o tema do Turismo de Saúde e Bem-estar, com foco no produto Spa, no que respeita a seus conceitos, desenvolvimento e expressão na Europa, no país e no Algarve, tal como o seu potencial para a região.

O quarto ponto respeita à definição do conceito de Charme na hotelaria, seu enquadramento no sector do Turismo, dimensão a nível nacional e a relevância crescente da experiência na vivência turística.

No quinto ponto é desenvolvido o plano de investimento/plano de negócios, contemplando uma descrição detalhadas dos elementos de base, das suas várias fases e procedimentos, as análises e resultados inerentes e culminando na análise económico-financeira/estudo de viabilidade que permite inferir sobre o seu desenvolvimento.

O sexto e último ponto consiste na explanação das conclusões resultantes do desenvolvimento do presente trabalho.

2.1. Conceito de Lazer

Pensar o termo Turismo, é pensar na sua pluralidade e diferenciação, pois apesar de ser um termo comumente utilizado nas sociedades contemporâneas o significado atribuído varia segundo o indivíduo, contexto e motivações que o sustentam.

Neste sentido Turismo pode ser considerado como um meio de emprego e rendimento, uma forma de diversão, um modo de obter satisfação e realização pessoal, o meio para alcançar bem-estar social para quem tem responsabilidades políticas, ou mesmo uma forma de invasão das vidas próprias e destruição de valores culturais e identidade dos locais (Cunha, 2006).

Inicialmente o termo Turismo decorre da realização de viagens por puro prazer ou distração sendo que deriva da noção de tempo livre, que consiste “ no tempo não consagrado ao trabalho e que é um fenómeno socioeconómico historicamente diferenciado tendo uma relação direta com os lazeres” (ONU, 1988).

Considera-se deste modo que uma das motivações principais e primárias para fazer Turismo seria o lazer, existindo assim uma articulação cuidada entre estes conceitos pois remetem para atividades e necessidades de relaxamento, distração, prazer e autossatisfação (Costa, 1996), pelo que se revela pertinente antes de uma reflexão cuidada sobre o termo Turismo perceber-se o conceito de Lazer.

Segundo Cooper et al. (2007) o conceito de Lazer remete para “uma medida combinada de tempo e atitude mental” relacionada com o “tempo disponível para um indivíduo, após o trabalho, o sono e demais necessidades básicas terem sido satisfeitas”, considerando como tal o usufruto do tempo livre a vivência de lazer, ideia reforçada por Cunha (2013) que refere que qualquer atividade que implique uma obrigação ou resulte de razão com carácter compulsivo, independentemente da sua natureza, não fazem parte do lazer.

Já para Dumazedier (1988) lazer consiste “na atividade à qual as pessoas se entregam livremente, fora das suas necessidade e obrigações profissionais, familiares e sociais para descontraír, divertir, aumentar os seus conhecimentos e a sua espontânea participação

social, livre exercício e capacidade criativa”. Igualmente Dumazedier (1977; in Ramos 2001) defende que o lazer apresenta três dimensões fundamentais: a de recreio, na qual se dá a libertação da fadiga; a de divertimento, libertando o tédio e o aborrecimento das monótonas tarefas quotidianas; e de desenvolvimento da personalidade, libertando os automatismos do pensamento e das atividades quotidianas.

Podemos considerar o lazer como um conceito qualitativo em que as atividades ganham sentido no contexto das perceções individuais e sistema de valores, podendo ocorrer em qualquer lugar e/ou circunstancia (Ramos, 2001).

Segundo Cunha (2013) o tempo de lazer é geralmente ocupado como forma de distração, evasão, divertimento ou desenvolvimento e realização pessoal sendo, nessa medida, um tempo de recreio. A recreação segundo Cooper et al. (2007) concerne às “atividades desenvolvidas durante o tempo de lazer”, podendo esta ser em casa ou implicando pernoitar fora da residência habitual remetendo assim para o Turismo. De facto, como refere Cunha (2013) o recreio cobre quaisquer ocupações durante o lazer que não envolvam compromisso e nele se incluem as viagens turísticas.

Cunha (2013) defende igualmente que Turismo “é uma é uma forma de lazer, mais propriamente recreio, mas do qual difere em vários aspetos”, visto que pressupõe sempre uma deslocação para fora da residência por períodos de tempo variável, pode implicar obrigações sociais, familiares, profissionais e políticas, e igualmente pode implicar motivações relacionadas com a saúde e tratamentos (Spa, termalismo, intervenções cirúrgicas).

Em suma, pressupõe-se a importância da relação entre conceitos de Lazer e de Turismo, sendo que o tempo de Lazer permite o Turismo, e este assume a forma de Lazer em determinadas circunstâncias, embora possa assumir variadas formas que não remetem propriamente para o Lazer.

2.2. Conceito de Turismo

O conceito de Turismo é bastante abrangente e tem evoluído ao longo dos tempos, sendo que a primeira definição, de acordo com Barreto (2008), remonta a 1911 na qual o economista Hermann von Schullern zu Schattenhofen refere que “Turismo é o conceito

que compreende todos os processos, especialmente os económicos que se manifestam na chegada, na permanência e na saída do turista de um determinado município, país ou estado”.

Já segundo Cunha (2010) uma das definições iniciais surge em 1929 por Glucksmann que define Turismo como “uma atividade ou atividades económicas decorrentes das deslocações e permanência dos visitantes”. Perspetivas cujo enfoque remete para o Turismo como um fenómeno, que não rejeitando motivações de outra natureza, dá primazia às motivações económicas e abrange apenas visitantes estrangeiros que na época eram os únicos considerados como turistas (Cunha, 2010).

É consensual entre autores que uma das definições primárias que corta com esta perspetiva maioritariamente economicista foi a realizada por Hunziker e Krapf (1942; in Barreto, 2008) e adotada pela Association Internationale des Experts Scientifiques du Tourisme definindo Turismo como “o conjunto de relações e fenómenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma atividade lucrativa principal, permanente ou temporária”.

Esta nova perspetiva centrada na procura de lazer e na motivação define o Turista como “a pessoa que viaja para fora da sua residência de forma temporária, pernoitando pelo menos uma noite mas nunca permanentemente, e cujo seu comportamento envolva experiências de lazer e interação com as características ambientais e estruturais do local por ele escolhido para visitar” (Leiper, 1990).

O Turismo é visto como uma atividade complexa, transversal, multidisciplinar e com influência em vários sectores da sociedade devendo ser encarado tanto pela perspetiva da procura como da oferta, sendo que Mathieson e Wall (2003) propõem o conceito de Turismo como “o movimento temporário de pessoal para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e residência, as atividades realizadas durante a sua estada e os equipamentos criados para satisfazer as suas necessidades”.

A definição proposta por Goeldner et al. (2011) introduz a relação de interações culturais, sociais e económicas entre visitantes e local visitado referindo que o Turismo é “a soma dos fenómenos e das relações que surgem da interação entre turistas, agentes da oferta,

governos e comunidades recetoras no processo de atrair e receber esses turistas e outros visitantes”.

Oficialmente, de acordo com as Nações Unidas e a Organização Mundial de Turismo (OMT, 1995), “o Turismo compreende as atividades desenvolvidas por pessoas ao longo de viagens e estadas em locais situados fora do seu enquadramento habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, para fins recreativos, de negócios e outros”.

Atualmente podemos considerar como mais abrangente a definição proposta pela World Tourism Organization (WTO, 2008) que define Turismo como um fenómeno social, cultural e económico que se refere “ ao conjunto das atividades que as pessoas realizam durante uma viagem ou estadia em locais fora da sua residência habitual, por um período inferior a um ano, por lazer, negócios ou outro motivo pessoal que não relacionados com o exercício de atividade remunerada no local de destino”.

Como observamos são diversificados os enfoques nos quais se baseiam as definições e notória a dificuldade em estabelecer uma definição completa e consensual dada a diversidade de valências inerentes ao Turismo, procurando Cunha (2010) integrar as várias perspetivas promovendo a compreensão do Turismo pelo ênfase na centralidade do consumidor e na importância dos recursos, tal como na dinâmica indissociável entre a procura e a oferta. O autor define o Turismo como “o conjunto das atividades lícitas desenvolvidas por visitantes em razão das suas deslocações, as atrações e os meios que as originam, as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades e os fenómeno e relações resultantes de uma e outras” (Cunha, 2010).

2.3. O Turismo como sistema: Procura, Motivações e Oferta Turística

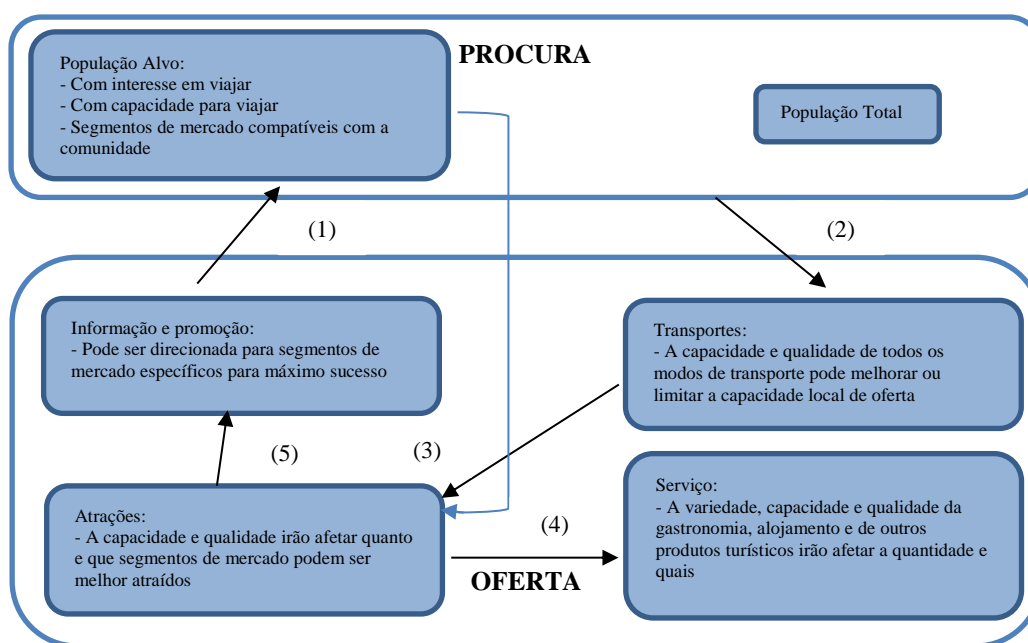
O Turismo é um sector de atividade económica do qual fazem parte variadas indústrias tais como os transportes, o alojamento turístico, restauração e lazer e que dado o seu efeito multiplicador tem um impacto em outras indústrias e deste modo contribuem para o bem-estar económico das populações (Sarmiento, 2003).

Podemos assim perceber o Turismo como um sistema sendo que a interação entre agentes tem um efeito em cadeia dada a interdependência entre si, sendo que neste sentido Cunha

(2013) refere que o Turismo como sistema representa “um conjunto de elementos que estabelecem conexões interdependentes entre si de carácter funcional e espacial como sejam as zonas de proveniência dos visitantes (emissoras), as zonas de destino (recetoras), as rotas de trânsito e todas as atividades que produzem bens e serviços turísticos (atividade Turística) ”.

Autores como Gunn (2002) e Antunes (2004) defendem que o Turismo como sistema assenta nas dinâmicas da procura, caracterizada pelos fluxos de visitantes que originam crescimento e desenvolvimento do Turismo e atividade turística nas regiões inerentes, e da oferta, que se caracteriza pela informação, promoção, equipamentos, atrações e serviços turísticos que representam a qualidade da região turística. Gunn (2002) reforça igualmente que além da procura e oferta ao sistema de Turismo são inerentes fatores externos como a organização turística, características dos recursos naturais e culturais, agentes e concorrência empresarial, características sociais, políticas e culturais das comunidades e os recursos humanos e financeiros existentes (figura 2.1).

Figura 2.1 - Sistema de Turismo de Gunn

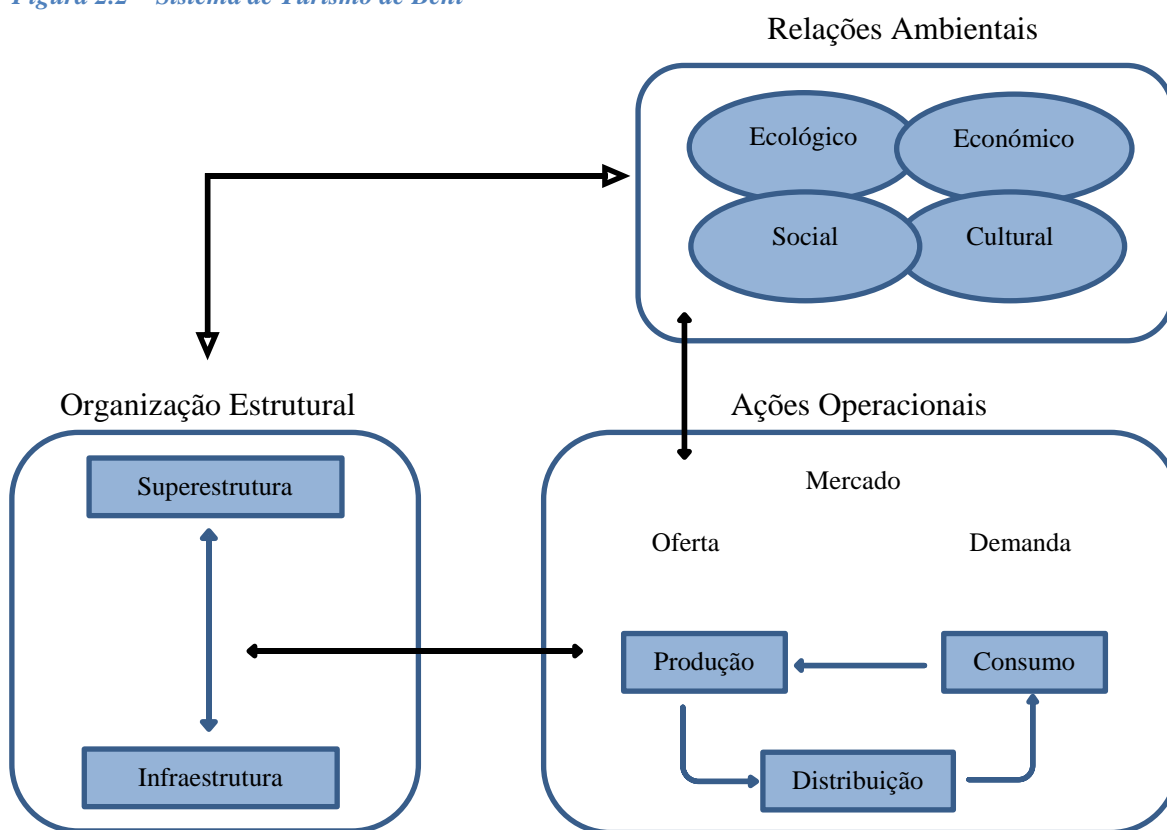


Fonte: Gunn, 2002.

Segundo Beni (2007) o Sistema Turístico é sustentado pelo princípio subjacente à definição de sistema que compreende um conjunto de procedimentos, doutrinas ou ideias ordenadas de forma lógica e coesa com o intuito de descrever ou explicar ou dirigir o funcionamento de um todo. Assim, Beni (2007) no seu modelo considera o ambiente

complexo do Turismo como despoletando relações sistémicas e sendo composto por ações operacionais e cuja produção assenta numa organização estrutural refletindo deste modo as interações económicas, ambientais, sociais e culturais, tal como um papel determinante da estrutura jurídico-administrativa e infraestrutural da sua envolvente (figura 2.2).

Figura 2.2 – Sistema de Turismo de Beni

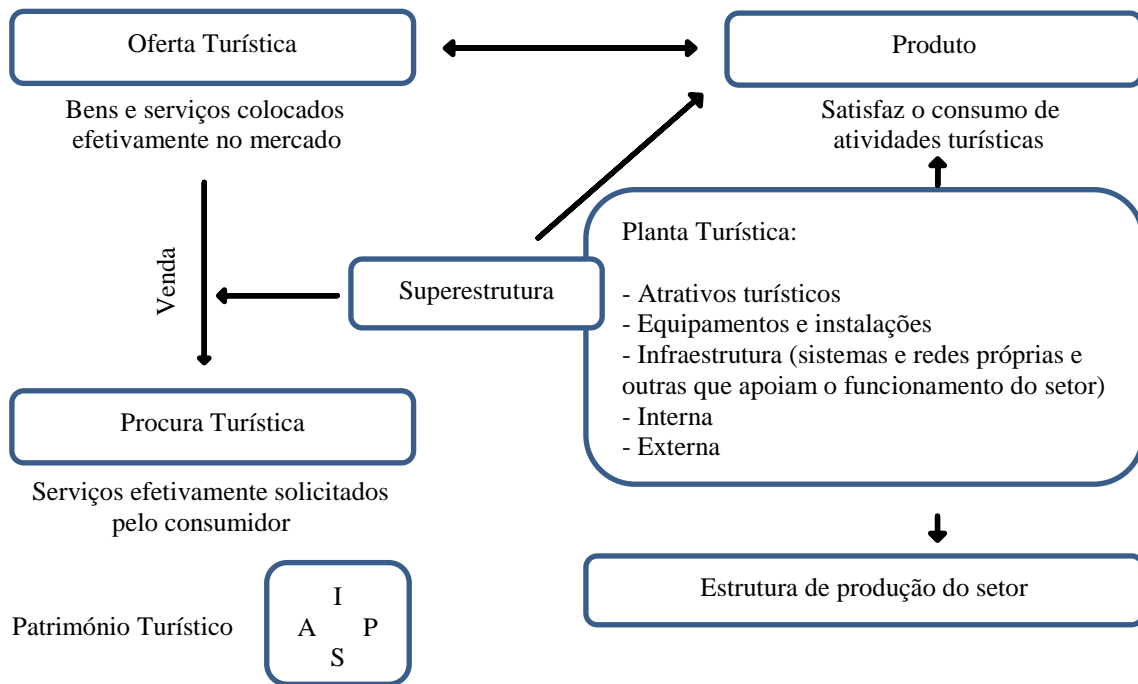


Fonte: Beni, 2007.

Boullon (2016) sustenta que o Turismo é consequência de um fenómeno social com início na existência de tempo livre e o desenvolvimento dos sistemas de transporte. Segundo o autor as viagens são uma forma de aproveitar tal tempo livre e dando origem a atividades programadas, inicialmente de iniciativa privada e depois publica, de modo a resolver as necessidades dos viajantes proporcionando maior conforto e oportunidades de divertimento, originando uma trama de relações que constituem um sistema.

O funcionamento do Sistema Turístico, segundo Boullon (2016), assenta na interação de fatores como a procura turística, a oferta turística, o processo de venda, o produto turístico, a planta e os atrativos turísticos, a infraestrutural, a superestrutura e o património turístico, tal como expresso na figura 2.3.

Figura 2.3– Funcionamento do Sistema de Turístico



Fonte: Boullon, 2016.

Considerando esta dimensão holística do Turismo, Sarmiento (2008) reforça o âmbito da procura e oferta na base de uma atividade económica que procura satisfazer um consumidor num “sistema articulado com negócios, turistas, sociedades, ambiente, entre outros aspetos, tendo como finalidade a esfera social, económica, territorial e patrimonial”

De modo a compreendermos esta perspetiva de Turismo como sistema torna-se importante definir os conceitos que a compõem e a forma como estão interligados, deste modo procuraremos compreender a procura, motivação e oferta turística.

A procura turística está relacionada com a vontade e a decisão do indivíduo em viajar, sendo um processo de consumo influenciado por vários fatores (económicos, psicológicos, sociológicos, entre outros), associados às necessidades e desejos dos viajantes, tal como às condições existentes para tal efeito (Cooper et al., 2007). Neste sentido Tribe (2016) refere que a sociedade atual se caracteriza como uma “sociedade de lazer”, na qual o individuo trabalha para satisfazer as suas necessidades de lazer, considerando a procura turística como a interação de fatores como os rendimentos, a perceção de tempo de lazer, a necessidade de lazer e os custos (bens e serviços) e perdas associadas (rendimentos).

Para Pearce e Stringer (1991) a viagem turística é precedida de uma necessidade específica que gera um motivo para viajar e estabelece um objetivo para a viagem, algo que na perspectiva do consumo de um produto é reforçado por Engel, Blackwell e Miniard (2006) que referem o reconhecimento de necessidades como ponto de partida nos processos decisórios de consumo.

Mathieson e Wall (2003) igualmente percebem a necessidade de viajar e a procura de informações como anteriores à tomada de decisão. Os autores, neste sentido incluem na sua definição de procura a intenção de viagem, referindo-se a procura turística como o numero total de indivíduos que viajam ou desejam viajar para usufruir de serviços e facilidades em locais que não os locais de residência ou trabalho.

Na tomada de decisão sobre os destinos turísticos, Cunha (2010) refere que “as pessoas deslocam-se para lugares onde existem atrativos que correspondem a uma grande variedade de necessidades que, para serem satisfeitas”. Tal deslocação é considerada como a base da procura turística que segundo Cunha (2010) se define pelos fluxos de pessoas (indivíduos, famílias ou grupos) que deixam de forma temporária o seu local de residência para outro destino influenciados por diversos fatores e necessidades, tal como pela quantidade de bens e serviços adquiridos para a realização de suas viagens.

Numa perspectiva abrangente e de desenvolvimento, de acordo com a OMT (2008), a procura turística é influenciada pela interação de fatores pessoais, económicos, políticos, sociológicos e demográficos, podendo ser traduzida como o conjunto de bens e serviços que são adquiridos aquando da geração de fluxos turísticos, sempre que possíveis de expressar sob uma forma quantitativa.

Constatamos que as motivações para a viagem estão na base da procura turística, podemos considerar a motivação como sendo um processo que relaciona desejo/necessidade, ambiente e objeto, e que predispõe o organismo para a ação em busca da satisfação da necessidade/desejo. Para Engel, Blackwell e Miniard (2006) um individuo pode estar motivado quando o seu sistema está energizado, ativado e o comportamento está dirigido à meta desejada. É o conhecimento das preferências motivacionais dos turistas e a satisfação sentida nas viagens que permite compreender a procura turística (Boullon, 2016).

Uma das teorias mais consensuais sobre motivação e que permite compreender o comportamento do turista é a de Maslow (2012) que defende a motivação com base numa hierarquia de necessidades disposta em pirâmide desde a base (biogénicas) até ao vértice (psicogénicas). Segundo o autor, o indivíduo satisfaz primeiro as suas necessidades fisiológicas (respiração, alimentação, sono, água) e estando estas supridas surge a necessidade de segurança (proteção, ordem, estabilidade), posteriormente a necessidade de amor e pertença (afeição, amizade, família), satisfeita esta surge a necessidade de estima e do ego (prestígio, status, respeito) e finalmente a necessidade da realização pessoal (autorrealização, satisfação de si) (figura 2.4).

Figura 2.4 - Pirâmide de Necessidades de Maslow



Fonte: Maslow, 2012.

A motivação turística, segundo Rodrigues e Mallou (2014) está subjacente às necessidades emocionais e experienciais, sendo estas relevantes na busca de prazer e definição de comportamentos de escolha. Os autores sugerem a visualização mental como uma antecipação e força motivadora que medeia experiências emocionais, avaliações e intenções de comportamento.

A motivação turística e decisão para viajar é de acordo com Yoon e Uysal (2005) determinada por fatores internos e inerentes ao indivíduo “*push factors*” e por fatores externos e inerentes ao destino “*pull factors*” sendo que estes podem estimular e potenciar os primeiros. Rodrigues e Mallou (2014) referem que a integração dos motivos “*push*” (pessoais e interpessoais) e os motivos “*pull*” (atributos do destino) originam as perceções cognitivas (“*awareness set*”) que sustentam a motivação para o turista viajar.

Mathieson e Wall (2003) compreendem motivações turísticas classificando-as como motivações físicas, motivações culturais, motivações pessoais, motivações de prestígio e de *status* (quadro 2.1).

Quadro 2.1 – Categorias motivacionais

Categoria Motivacional	Motivações
Motivações físicas	Relaxamento do corpo e mente, saúde, prazer, divertimento, desporto.
Motivações culturais	Interesses diversos (arte, musica, historia, cultura,...), curiosidade sobre países estrangeiros, eventos culturais nacionais ou internacionais (Jogos olímpicos, carnaval, festivais, ...).
Motivações pessoais	Busca de experiências diferentes, socialização e criação de novas relações, fuga ao meio social normal, visitas a familiares e amigos, desejo de viajar, viagens espirituais.
Motivações de prestígio e <i>status</i>	Procura de negócios, contactos, objetivos profissionais, <i>hobbies</i> , aprendizagem e formação continua, elevação do ego, conferencias, moda.

Fonte: Mathieson, A. e Wall, G., 2003.

Igualmente a OMT (2001) na declaração de Manila dá ênfase à importância das motivações e da satisfação das necessidades turísticas compreendendo para o efeito as motivações pessoais, motivações familiares e tribais e motivações sociais tal como expresso no quadro seguinte.

Quadro 2.2 - Importância das motivações e satisfação das necessidades turísticas

Motivações Pessoais	Necessidade de contato com a Natureza; Necessidade de fugir das pressões pessoais, profissionais, coletivas, familiares, religiosas e sociais; Necessidade de conhecimento.
Motivações Familiares e Tribais	Necessidade de procurar um estilo de vida familiar, que a vida quotidiana proíbe; Necessidade de reagrupamento da célula familiar em época vacacional; Necessidade de separar-se da célula familiar em época vacacional; Necessidade de participar na vida dos filhos em período de formação, durante o período de férias.
Motivações Sociais	Necessidade de imitação ou inserção num grupo; Necessidade de unicidade ou distanciamento do grupo; Necessidade de realizar-se ou obter cultura; Necessidade de presenciar o que a informação turística revela; Necessidade evadir-se dos contextos socio-laborais do quotidiano; Necessidade de mudança do contexto humano habitual e de procura de novas pessoas.

Fonte: OMT (2001).

As motivações turísticas são diversas e assentam maioritariamente na supressão de necessidades distintas inerente ao comportamento dos turistas, sendo que de acordo com Mathieson e Wall (2003) as atitudes, necessidades e valores dos turistas são cruciais no seu processo de tomada de decisão, visto que as motivações para viajar estão relacionadas com as suas expectativas, necessidades e desejos. Necessidades estas que são condicionantes psíquicas do individuo relativas à falta de algo, que se satisfeitas promovem o bem-estar do próprio, podendo as mesma ser de caracter emocional, físico ou espiritual. Igualmente estas refletem a personalidade e perfil socioeconómico do turista. A necessidade de mudança, experiência, aventura, divertimento e apreciação estética encontra satisfação na realização da viagem turística e promove a recordação e avaliação da sua experiência total, permitindo bases para decisões sobre atividades turísticas seguintes, para o mesmo destino ou outros.

A vivência da experiência turística leva à proposta de Laws (1995) que defende que a mesma se inicia na fase antecedente à viagem e dura até ao regresso à residência defendendo as fases de pré-viagem (motivação, decisões de compra, planeamento), do percurso de deslocamento e chegada (viagem e itinerários ate ao destino), de permanência no destino (acomodação, divertimento, alimentação, atividades) e de regresso à residência (recordações e lembranças).

Como elemento indissociável da experiência e inerente ao processo de decisão, de satisfação das necessidades e de reflexão pós usufruto da atividade turística está a oferta turística, que segundo Cunha (2013) pode ser definida como o conjunto elementos, bens, serviços que sejam adquiridos ou utilizados pelos visitantes, tal como aqueles que foram criados com o objetivo de satisfazer as suas necessidades, concorrendo ainda os elementos naturais e culturais que fomentam a deslocação dos visitantes.

Cunha (2006) igualmente refere-se a oferta turística como conjunto dos fatores naturais, equipamentos, bens e serviços que provocam o deslocamento de visitantes, satisfaçam as suas necessidades de deslocamento e de permanência no local visitado e que sejam exigidos por tais necessidades. Autores como Beni (2007) dão ênfase aos fatores culturais e naturais referindo-se a oferta turística como o “conjunto dos recursos naturais e culturais que, em sua essência, constituem a matéria-prima da atividade turística porque, na realidade, são esses recursos que provocam a afluência de turistas”. O autor defende em segundo plano que a esse conjunto agregam-se os serviços produzidos para dar

consistência ao seu consumo, os quais compõem os elementos que integram a oferta no seu sentido amplo, numa estrutura de mercado (Beni, 2007).

A definição oficial da OMT (2001) trata a oferta turística como “ o conjunto de produtos turísticos e serviços postos à disposição do usuário turístico num determinado destino, para seu usufruto e consumo”, focando claramente a produção de bens de consumo turístico como determinantes da oferta.

Compreendendo a diversidade de elementos associados à oferta turística, podemos classificá-la em diversos tipos:

- 1) Oferta turística de atração, constituída por todos os elementos ou factores de origem natural ou criados pelo homem que dão resposta às motivações turísticas, originando uma deslocação.
- 2) Oferta turística de recepção, conjunto de equipamentos, bens e serviços que permitem a permanência no local visitado e satisfazem as necessidades deorrentes dessa permanência;
- 3) Oferta turística de fixação ou retenção, conjunto dos elementos que contendo ou não motivos de atracção, contribuem para aumentar a permanência dos visitantes ou torna-la mais agradável.
- 4) Oferta turística de animação, todos os elementos criados pelo homem susceptíveis de satisfazer necessidade de recreio ou de ocupação de tempos livres;
- 5) Oferta turística de deslocação, conjunto das infra-estruturas, equipamentos e serviços que permitem a deslocação dos turistas.

Tribe (1997, 2016), considera que são as sinergias entre as dimensões do Turismo, como os negocios (transportes, hospitalidade, empresas serviços, marketing), o ambiente natural (impacto ecologico, alterações ao territorio), a comunidade receptora (impacto economico, cultural, social), os governos receptores (medidas de Turismo, politicas, projecto e planeamento), os governos emissores (efeitos economicos, ambientais e culturais) e os próprios turistas (com motivações, satisfação interação), que constituem o desenvolvimento dos componentes da oferta turística. A oferta, segundo Tribe (2016) é constituída por factores fixos e variáveis de produção, sendo estes respectivamente o território, o trabalho, o capital e as empresas.

No que respeita às características da oferta, Valls (2003) refere que esta diferencia-se de qualquer outra actividade pois é constituída por elementos tangíveis como os bens, recursos, equipamentos e infraestruturas, e por elementos intangíveis como os serviços, a imagem da marca, o preço, a qualidade. O autor, argumenta que o produto turístico se compõe por 6 elementos principais: bens e serviços elementares e auxiliares; recursos escassos (naturais, de trabalho e capital) e livres (clima, cultura, trato); infra-estruturas e equipamentos; gestão; imagem da marca; e preço. Boullon (2016) sustenta que a oferta turística é integrada pelos serviços que gerem os elementos da região turística e por alguns bens não turísticos, os quais se comercializam mediante o sistema turístico.

Igualmente Middleton et al. (2009) defende que o produto turístico respeita a uma “articulação entre elementos tangíveis e intangíveis, tendo por base as actividades no destino, percebidos pelo turista como uma experiência”, referindo a existência de 5 componentes constituintes: atracções (culturais, naturais, edificadas, culturais e sociais); meio ambiente; facilidades e serviços; acessibilidades; imagem; e preço.

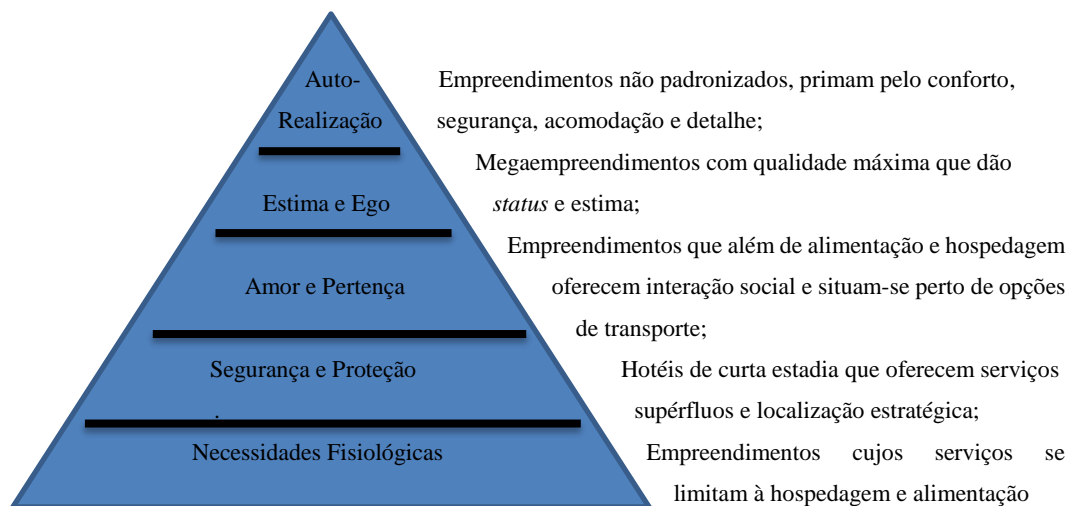
Considerando a oferta turística como variável entre destinos dadas as diferentes características ambientais, culturais, sociais e económicas e numa perspectiva de identificamos os seguintes os componentes principais:

- a) Recursos naturais, como são a geografia, flora, fauna, praias, belezas naturais, atmosfera, entre outros;
- b) Recurso Culturais, tais como gastronomia, artesanato, música, arte, património arquitectónico, cultural e histórico, hospitalidade e acolhimento;
- c) Infra-estruturas – construções subterrâneas ou de superfície, tais como redes técnicas e acessibilidades, dando suporte à actividade turística;
- d) Superestruturas – constituídas por equipamentos que respondem directamente às necessidades da procura turística, como sendo o alojamento e restaurantes;
- e) Acessibilidades e transportes – entre os quais as vias de comunicação, meios de transporte e sua organização;

Facilmente podemos constatar que é intrínseca a relação entre procura, motivação e oferta turística, defendendo Cunha (2013) que existe uma relação direta entre os motivos que levam as pessoas a viajar e as características dos destinos que procuram, sendo que estes pelas suas características e diversidade de oferta podem corresponder em simultâneo a motivações profissionais, culturais, lazer, desportivas entre outras.

Ao nível das infraestruturas Hayes e Ninemeier (2005) fazem uma analogia que expressa a íntima ligação entre o fator motivacional inerente à procura turística e a oferta turística existente, assente na pirâmide das necessidades de Maslow (figura 2.5).

Figura 2.5- Necessidades de Maslow aplicadas aos empreendimentos turísticos

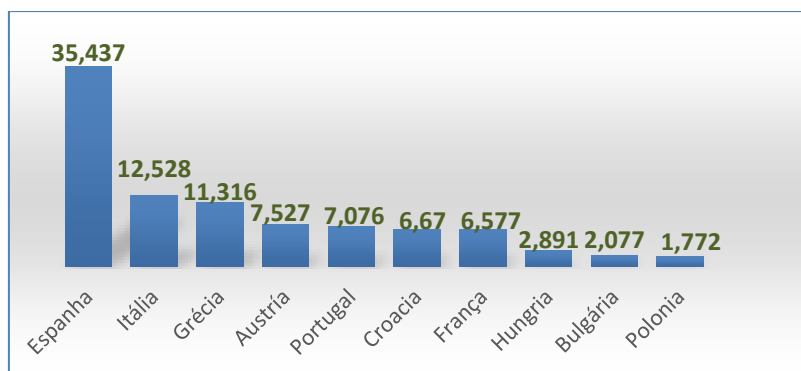


Fonte: Hayes e Ninemeier (2005)

2.4. Turismo em Portugal

O Turismo adquiriu, nos últimos 40 anos, preponderância como sector económico de relevo no nosso país, sendo que, de acordo com os dados do Travel & Tourism Economic Impact para 2014, representa atualmente em Portugal cerca de 15,7% do PIB, acima de 18% do emprego, 9,4% do investimento do capital e é o sector mais exportador, com 19,7% das exportações (WTTC, 2015). Segundo dados do Eurostat (2015), Portugal foi em 2014 o 5º país da União Europeia com maior receita líquida proveniente do Turismo, respetivamente 7.076 milhões de euros, sendo Espanha o primeiro (Gráfico 2.1).

Gráfico 2.1 – Receita líquida proveniente do Turismo, 2014 (milhões de euros)



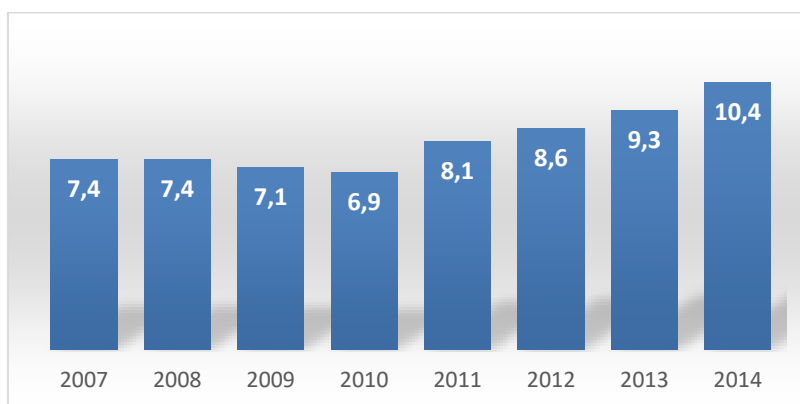
Fonte: Eurostat, 2015.

O estatuto adquirido nos últimos anos torna este sector prioritário e estratégico para o incremento da economia nacional pois a taxa de crescimento médio anual prevista até 2015 é de 3.1% de dormidas, potenciada pelo crescimento de 3.7% de dormidas de estrangeiros e de pelo objetivo de crescer 6.3% das receitas turísticas (Turismo de Portugal, 2012). Tal previsão de crescimento constata-se no relatório anual de 2014 do IMPACTUR, sendo que a taxa de variação ao nível de dormidas e hóspedes para o período de 2012-2014 foi respetivamente de 16,1% e 15,7%, observando-se igualmente uma taxa de variação de 12,4% ao nível dos proveitos totais nos estabelecimentos hoteleiros (IMPACTUR, 2014).

O sector Turismo, de acordo com a UNWTO (2014), contraria o abrandamento da economia mundial constatando-se em 2014 um crescimento a nível mundial de 4,4% face a 2013 e um crescimento de 3% na Europa, constatando-se nos países do Sul um crescimento nas chegadas de turistas e nas receitas. Aspeto este que reforça a importância da aposta no sector para Portugal cujo crescimento em 2014 foi de 12.3% nas chegadas e com um aumento de 1.400 milhões de euros nas receitas (UNWTO, 2015).

Do ponto de vista dos resultados económicos constata-se que relativamente a este sector, segundo dados do banco de Portugal de 2013 e pelo 4.º ano consecutivo, as receitas aumentaram 7,5% relativamente a 2012, num total de 9.250 mil milhões de euros (INE, 2014). Crescimento este que ao nível das receitas se verificou novamente em 2014, atingindo o valor de 10.294 mil milhões de euros segundo os dados mais recentes do Banco de Portugal (2015), sendo a despesa de 3.318 mil milhões de euros (gráfico 2.2).

Gráfico 2.2 - Receita Turística De Portugal, 2007-2014 (EUR mil milhões)



Fonte: Banco de Portugal, 2015

Portugal, segundo o Índice de Competitividade Viagens e Turismo do World Economic Forum (2015), encontra-se posicionado em 2015 como o terceiro destino mais competitivo na Bacia do Mediterrâneo atrás de França e Espanha, encontrando-se igualmente no Top 15 a nível mundial (entre 141 países), sendo o 10º ao nível das infraestruturas turísticas e ao nível da segurança. No entanto surge apenas em 18º como país que prioriza o Turismo e viagens e em 104º na competitividade de preços. No que concerne à entrada de turistas internacionais encontra-se na 36ª posição, receita do Turismo internacional na 26ª posição e despesas em Turismo internacional na 43ª, de acordo com os dados do Barómetro de Turismo Mundial (UNWTO, 2014).

Os mercados internacionais emissores de receitas por excelência são França, Reino Unido, Espanha e Alemanha representando, segundo dados do INE (2014 e 2015), quotas de mercado em 2014 de, respetivamente, 17,7%, 16,8%, 12,2% e 10,5%, não sofrendo alterações significativas relativas ao ano anterior (18%, 16,3%, 12,3% e 10,4%). Dados que revelam uma forte dependência destes 4 mercados no panorama nacional representando 57,3% da receita ao nível do Turismo. Os mercados emergentes como Angola, Brasil, Rússia e China têm-se revelado também importantes ao nível das receitas turísticas, posicionando-se mesmo Angola em 2012 como 5 mercado mais importante para o país (Banco de Portugal, 2015).

Mercado que ao nível das dormidas, dados do IMPACTUR relativos a 2014, é dominado claramente pelo turista internacional com uma quota de 70,1% (dois terços do mercado) ocupando o turista nacional a restante quota, respetivamente de 29,9%. O turista nacional realizou em 2014 cerca de 17,9 milhões de deslocações turísticas, sendo semelhante ao ano de 2013 (acréscimo de 0,2%), sendo que as principais motivações foram as “Visita a Familiares ou Amigos” perfazendo 46,0% das deslocações, “Lazer, recreio ou Férias” 40,6%, “Profissionais ou negócios” 8,7%, “Religião” 3,1%, “Saúde” 0,3%, e “outros Motivos” 1,3%, sendo em 2013 de, respetivamente, 46,6%, 41,5%, 7,3%, 1,2%, 0,3% e 2,8% (INE, 2014 e 2015). No que respeita à contribuição para o PIB constata-se que em 2014 o turista internacional representa 68,2% da receita e o turista nacional representa 31,8%, sendo que as viagens de lazer representam 87,2% da receita e as viagens de negócios 12,8% (WTTC, 2015).

O Plano Estratégico Nacional do Turismo (Turismo de Portugal, 2007), desenvolvido para o horizonte temporal de 2006 – 2015, defendia como desenvolvimento de um sector

prioritário para Portugal a aposta nos fatores diferenciadores relativamente a outros destinos como – “Clima e Luz”, “Historia, Cultura e Tradição”, “Hospitalidade e “Diversidade Concentrada- e em elementos como – “Autenticidade Moderna, “Segurança” e “Qualidade Competitiva”.

Sendo a visão para o sector, segundo o PENT (Turismo de Portugal, 2007) expressa pelos seguintes aspetos:

- Um dos destinos de maior crescimento na Europa, alavancado numa proposta de valor suportada em características distintivas e inovadoras do país;
- Desenvolvimento do Turismo baseado na qualificação e competitividade da oferta, alavancado na excelência ambiental/urbanística, na formação dos recursos humanos e na dinâmica/modernização empresarial e das entidades públicas;
- Importância crescente na economia, constituindo-se como um dos motores do desenvolvimento social, económico e ambiental, a nível regional e nacional.

Para o efeito o PENT foi estruturado segundo 5 eixos – Território, Destinos e Produtos; Marcas e Mercados; Qualificação de Recursos; Distribuição e Comercialização; e Inovação e Conhecimento -, e definidos 11 projetos de implementação, a saber:

- Produtos, destinos e polos;
- Intervenção em ZTIs;
- Desenvolvimento de conteúdos distintivos e inovadores;
- Eventos;
- Acessibilidade aérea;
- Marcas, promoção e distribuição;
- Promoção de qualidade;
- Excelência no capital humano;
- Conhecimento e inovação;
- Eficácia do relacionamento Estado – Empresa;
- Modernização empresarial.

Na sua Revisão (Turismo de Portugal, 2012), constatou-se que os objetivos não foram totalmente realistas, sendo que os dados de 2011, revelaram que as receitas ficaram 21,5% abaixo do esperado, tal como o número de hóspedes internacionais (13%, menos 1,1 milhões de turistas) e o Turismo interno 44 mil hóspedes e 515 mil dormidas abaixo. Fatores como a instabilidade económica e financeira europeia e nacional (o emprego, rendimentos e evolução do PIB), o perfil do turista (racionaliza o consumo, opta pelo perímetro casa, mais prudente na compra), mercados concorrente (mais competitivos a nível de preços), podem ter condicionado os crescimentos esperados.

Neste sentido a revisão para o período temporal de 2013-2015 procura previsões mais realistas e contemplar os aspetos referidos mantendo idêntica visão e proposta de valor (clima e luz; historia, cultura e tradição; hospitalidade; e diversidade concentrada) tendo considerado para o efeito novas metas quantitativas adequadas às tendência económicas dos mercados, a aposta no trinómio produto, mercados emissores e destinos, estratégias de promoção do país, a capacitação os recursos humanos, a promoção do apoio ao investimento e capacitação das empresas, a sistematização e desenvolvimento das acessibilidades aéreas e a otimização da organização administrativa.

Considerando o novo contexto e tendências foram definidos 8 programas de desenvolvimento:

- 1) Programa de promoção e vendas;
- 2) Programa de conteúdos e experiências;
- 3) Programa de produtos estratégicos;
- 4) Programa de destinos turísticos;
- 5) Programa de capacitação financeira e modernização;
- 6) Programa de qualificação e emprego;
- 7) Programa de plataformas e canais de distribuição;
- 8) Programa de inteligência de mercado e IDT.

Fator importante no Plano Estratégico Nacional de Turismo (Turismo de Portugal, 2007 e 2012) é claramente a aposta nos 10 produtos estratégicos e prioritários para o desenvolvimento do Turismo sendo estes o sol e mar, os circuitos turísticos (*touring* cultural e paisagístico), estadias de curta duração em cidade (*City Break*), o turismo de negócios, o golfe (Algarve e Lisboa), o Turismo de natureza, o Turismo náutico, o Turismo residencial, o Turismo de saúde (produto de relevância estratégica) e a gastronomia e vinhos.

Igualmente de grande importância, na revisão do PENT para o período de 2013 – 2015 é a proposta de segmentação de produtos pelos destinos, focando apostas de promoção e desenvolvimento de produtos e mercados específicos às características e potencialidades dos destinos e à especificidade da procura inerente aos diferentes mercados emissores através de esforços e ações concertadas e de impacto potencialmente superior à dispersão de esforços anteriormente observado. Foi neste sentido realizada uma matriz de produtos vs. destinos que pode ser considerada como a chave da estratégia inerente à revisão do PENT (Quadro 2.3).

Quadro 2.3 – Matriz Produtos Vs Destinos

C	C spa/talass. Dt. médico	P	D náutica de recreio D surfing	D obs. aves	Algarve	P	D		C	P
C	C spa/talass.	D	D náutica de recreio D surfing	C passeios Dt. equestre D obs. aves	Lisboa (região)	D			P inclui <i>Touring</i> religioso P peregrinações	C
C	Et. médico				Lisboa (cidade)		P	P	<i>Short breaks</i>	
C	C spa/talass.	E	D náutica de recreio E surfing	P passeios	Madeira	C			P	D
Gastron. e vinhos	Turismo saúde	Turismo residencial	Turismo náutico	Turismo natureza		Golfe	Turismo negócios	City breaks	Touring	Sol e mar
C	P termas C spa/talass.		E náutica de recreio E surfing	D passeios Dt. equestre	Norte (região)	C			P inclui <i>Touring</i> religioso	
C	Et. médico				Porto (cidade)		D	D	<i>Short breaks</i>	
C	P termas Et. médico C spa/talass.		E surfing	D passeios	Centro				P	C
C		E	D surfing	Dt. equestre D obs. aves	Alentejo				P	C
C			D náutica de recreio E surfing	P passeios D obs. aves	Açores				D	

Fonte: Análise Turismo de Portugal

E P emergente C P complementar D P em desenvolvimento P P consolidado

Fonte: Turismo de Portugal, 2012.

Neste quadro constata-se a dimensão atual de cada produto no destino específico, inerente ao comportamento dos mercados emissores nos últimos anos, sendo que igualmente revela a possibilidade de reforçar no sentido da consolidação de produtos com potencial de desenvolvimento e captação de maior cota dos mercados existentes e igualmente novos

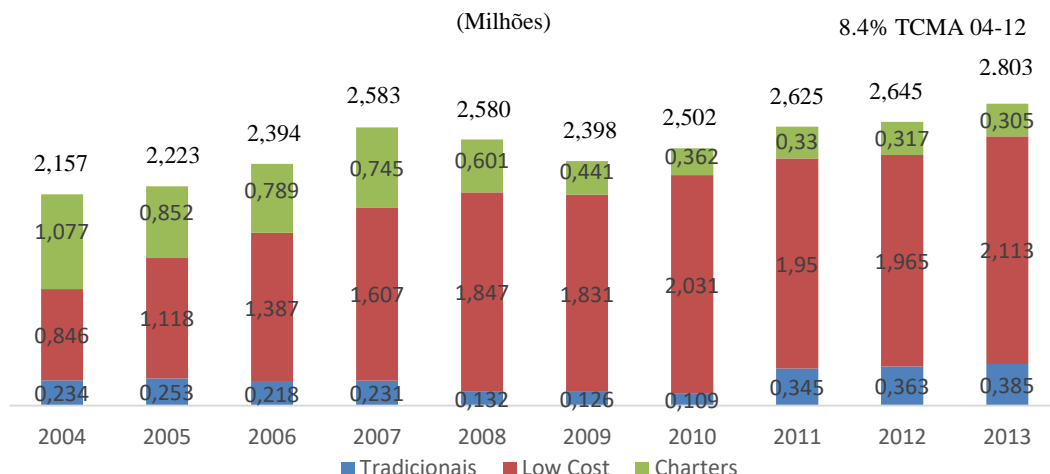
mercados emissores. No caso específico do Algarve observa-se a consolidação do produto sol e mar como produto por excelência para a região, mas igualmente a potencial oportunidade para o desenvolvimento de produtos como são a náutica de recreio, a observação de aves e o Turismo de saúde nas variantes: tratamentos médicos, talassoterapia e Spa.

2.5. Turismo no Algarve

O Algarve é a região de Portugal mais visitada por turistas nacionais e estrangeiros e uma das mais desenvolvidas do país, constituindo-se pelas suas características, tais como o seu clima temperado mediterrânico, verões longos quentes e secos, invernos amenos e curtos, paisagens naturais costeiras e interiores, águas calmas e tépidas da sua costa, património histórico e etnográfico, cultura popular e gastronomia típica, como a região turística mais importante de Portugal e como uma das mais importantes da Europa. É atualmente a segunda região mais rica do país, depois da Área Metropolitana de Lisboa, com um PIB *per capita* de 78% da média da União Europeia, sendo o Turismo a principal atividade económica da Região, segundo dados do EUROSTAT (2016) para 2013.

No desenvolvimento do Turismo na região ao longo dos últimos anos e na captação de turistas tem grande importância o Aeroporto Internacional do Algarve, sendo que segundo o Anuário das Estatísticas do Turismo de 2012 e de 2013 (Turismo de Portugal, 2013 e 2015), entre 2004 e 2013 número de passageiros desembarcados na região cresceram a uma média anual de 2.5%, sendo em 2013 aproximadamente 2.803 milhões, o que considerando os 2.157 milhões de 2004 representa um aumento significativo (Gráfico 2.3). Para tal crescimento tiveram influência as companhias de *Low Cost*, sendo que foi nesta infraestrutura onde se registaram os primeiros voos *Low Cost* no país (em 1995 a AirBerlin estabelece rotas para o mercado alemão) e onde registam maior quota de mercado. As companhias *Low Cost* cresceram uma média de cerca de 8% ao ano, registando cerca de 74% do tráfego de passageiros de voos internacionais (gráfico 2.3). Entre as companhias *Low Cost* que operam em Faro a RyanAir é a que ocupa maior quota de mercado tendo desembarcado 658 milhões de passageiros em 2012 (25% do mercado), predominância adquirida após abertura de base operacional em 2010, ultrapassando a EasyJet (518 milhões em 2012).

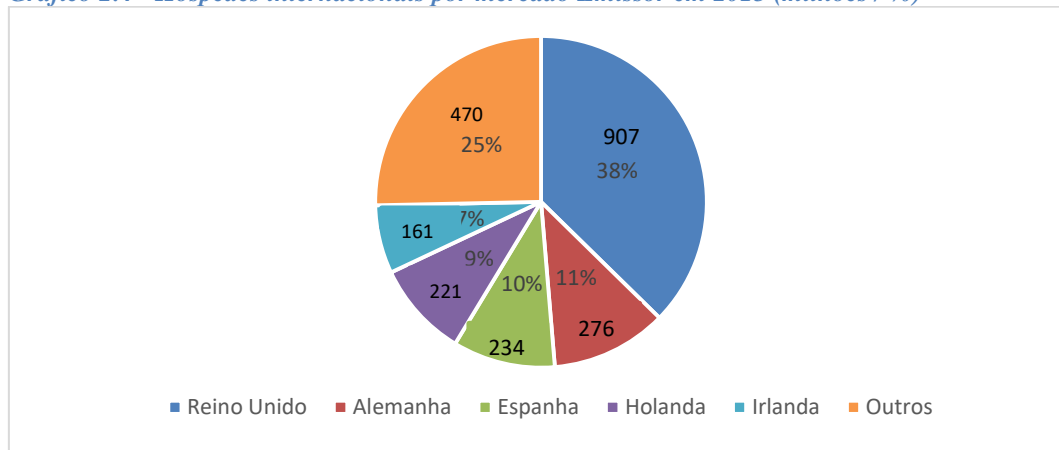
Gráfico 2.3 - Passageiros de voos internacionais desembarcados no Algarve 2004 – 2013



Fonte: ANA- Aeroportos de Portugal; Turismo de Portugal, 2015.

O principal mercado emissor para a região do Algarve a desembarcar no aeroporto de faro é claramente o Reino Unido, registando desde 2004 um número de passageiros superior a 1.300 milhões e em 2012 de 1.547 milhões, o que representa uma quota média acima dos 50%. Mercados como o Alemão, o Holandês, o Irlandês e o Francês completam o lote de mercados principais da região com números significativamente inferiores ao mercado do Reino Unido, respetivamente, 279 milhões, 259 milhões, 234 milhões e 73 milhões em 2012. Não são, no entanto, apenas os turistas desembarcados no aeroporto de faro que compõem a realidade turística do Algarve, sendo que, de acordo com os dados do INE, em 2013 a região recebeu cerca de 3.250 milhões de hóspedes e os principais mercados emissores internacionais foram o Reino Unido (907 milhões), a Alemanha (276 milhões), a Espanha (234 milhões), a Holanda (221 milhões) e a Irlanda (161 milhões) (Gráfico 2.4).

Gráfico 2.4 - Hóspedes internacionais por mercado Emissor em 2013 (milhões / %)

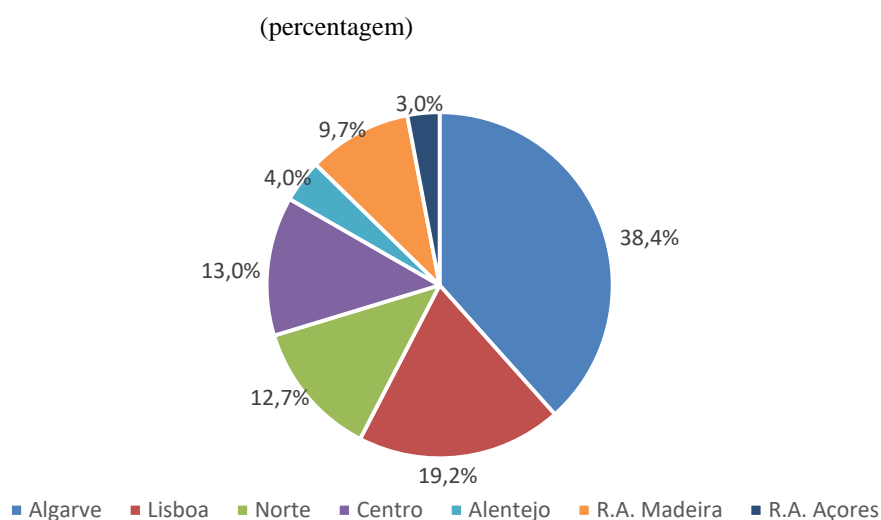


Fonte: INE, 2014.

Os hóspedes registados na hotelaria da região representam ao nível das dormidas um total de 15.113 Milhões em 2013, dos quais 3.513 milhões são residentes e 11.600 são estrangeiros, números que revelam o peso do turista internacional na região a nível económico, com 76% das dormidas. Tais resultados revelam uma inversão da tendência verificada entre 2002 (14.250 milhões) e 2009 (12.928 milhões), período no qual se verificou um decréscimo médio anual de cerca de 0.5%, motivado maioritariamente pelo decréscimo de turistas internacionais, na ordem dos 2.100 milhões, provavelmente deslocando-se para destinos no Norte de Africa e Bacia do Mediterrâneo, locais onde se registou um crescimento no período (WEF, 2015). No entanto, nos últimos 4 anos a região recuperou aproximadamente 2.300 milhões de dormidas de turistas internacionais, representando um crescimento médio de cerca de 5%/ano.

No sentido do desenvolvimento da hotelaria e capacidade de resposta da procura turística na região constatou-se nos últimos dez anos, um crescimento de aproximadamente 1,4% ao nível do alojamento. De facto o Algarve registou em Julho de 2013 cerca de 105 mil camas, representando 38,4% das camas a nível nacional (272,1 mil), o que representa um aumento de cerca de 12 mil camas desde 2002 (Gráfico 2.5). No que respeita à oferta hoteleira a Região representa 25% do total nacional com 366 estabelecimentos, dispondo da maior capacidade de alojamento no país, distribuída similarmente entre apartamentos, hotéis e hotéis-apartamentos. Constatou-se igualmente um crescimento de outras ofertas de alojamento como os alojamentos locais, com capacidade em 2013 de 6.189 mil camas.

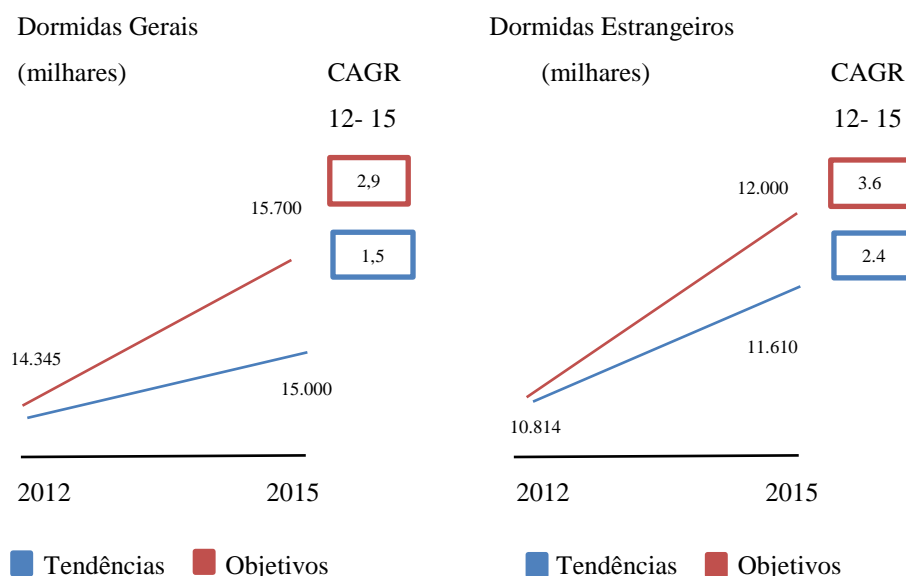
Gráfico 2.5 - Capacidade de alojamento em estabelecimentos hoteleiros – 2013



Fonte: INE, 2014.

A região do Algarve a nível económico, segundo os dados do INE, obteve um rendimento total de 621.894 milhões na hotelaria, sendo o RevPar médio de 32.7 euros e a taxa de ocupação cama de 43,3%. Não obstante os bons resultados de acordo com revisão do PENT para 2013 -2015, para a região do Algarve procura-se inverter a estagnação da procura nacional e crescer anualmente a 3 % no mercado internacional (Gráfico 2.6).

Gráfico 2.6 - Crescimento de Dormidas Globais e de Estrangeiros



Fonte: Turismo de Portugal, 2013.

De acordo com o PENT, a procura turística para o Algarve tem como motivação principal o lazer – onde se destaca o sol e mar – predominando os turistas que procuram o Mediterrâneo, observando-se na região uma forte dependência do mercado britânico e germânico (Turismo de Portugal, 2012).

Apesar de este produto já estar consolidado na região manter-se-á a aposta procurando a sua revitalização fidelizando os emissores Reino Unido /Irlanda e impulsionado sectores dinâmicos na Holanda e Alemanha. Igualmente será reforçada a aposta em mercados emergentes como a França, Polónia e Rússia (Turismo de Portugal, 2012).

Dada a sazonalidade inerente ao produto sol e mar torna-se fundamental a aposta e dinamização de produtos com potencial na Região por forma a completar a oferta e reduzir a sazonalidade, nomeadamente o golfe, o turismo de saúde, de natureza, náutico, de negócios e residencial (Quadro 2.4).

Quadro 2.4 - Estratégias de Produtos – Algarve

Estratégia Produtos	Consolidado	Desenvolvimento	Complementar	Emergente	Sem Expressão
Sol e Mar	✓				
Turismo de Saúde		✓	✓		
<i>City Breaks</i>					✓
<i>Touring</i>			✓		
Gastronomia / Vinhos			✓		
Turismo de Natureza		✓			
Golfe	✓				
Turismo Náutico		✓			
Turismo de Negócios		✓			
Turismo Residencial	✓				

Fonte: Análise Turismo de Portugal, 2012.

No que respeita ao Turismo de Saúde e Bem-estar é importante desenvolver e reforçar a estruturação de oferta de serviços médicos integrados nos serviços turísticos (Turismo Médico). Já no que respeita à vertente Bem-estar (Spa e Talassoterapia), torna-se importante desenvolver conteúdos para a disponibilização em canais e densificar a diversidade de experiências para o cliente.

Nesta vertente de Saúde e Bem-estar, tal como referido no Memorando Turístico do Algarve (Turismo de Portugal, 2012), esta região pode ser líder no mercado pois apresenta Spas na sua hotelaria, o espaço termal de Monchique e uma ótima oferta hospitalar aproveitando as facilidade dos hospitais privado HPP Algarve e HPA. Um dos fatores importante associado a estas valências médicas e de bem-estar é o facto de o turista de saúde preferir as épocas media e baixa para suas deslocações, promovendo assim o atenuar da sazonalidade.

3.1. Conceito Turismo de Saúde

O Turismo de saúde remonta a tempos antigos, pois historicamente observa-se que as viagens por motivos de saúde são uma das mais antigas formas de Turismo conhecida e encontra-se principalmente associada às culturas Gregas e Romanas, tendo a preocupação pela saúde recebido no tempo na civilização Romana o seu primeiro reconhecimento social, materializado pelo desenvolvimento de infraestruturas públicas de saneamento, termas e balneários. De acordo com Cavaco (2008) os tempos romanos conferiram à procura termal uma dimensão lúdica e social fortemente aliada à vertente da prevenção e recuperação da saúde física e mental. De facto, constata-se uma indissociável ligação entre a história da água e seu poder curativo e os cuidados com o corpo e saúde na evolução deste modo de Turismo ao longo dos tempos (Ramos, 2001).

A procura pela saúde é transversal a todas as épocas, sendo o conceito definido pela OMS em 1947 (WHO, 1948) como “um estado de bem-estar total, físico, mental e social, que não consiste apenas na ausência de doença ou enfermidade”, conceção holística assente num modelo biopsicossocial que releva a importância da dinâmica estabelecida pela sociedade na procura e/ou promoção do bem-estar físico e psíquico do indivíduo. Cunha (2006) sustenta que “até há poucos anos, as preocupações dos indivíduos consigo próprios e com o seu corpo nasciam com a doença mas hoje surgem com a sua prevenção, com as tensões diárias e com a importância dada ao equilíbrio psicológico e mental e aos aspetos hedonísticos”.

A perspetiva proporcionada por esta conceptualização da OMS, remetendo saúde para o equilíbrio do corpo e mente, do bem-estar físico e psíquico e não apenas a ausência de doença permite uma visão positiva de saúde que motiva a adoção de comportamentos e estilos de vida ativos na procura de um estado de bem-estar geral, cuja responsabilidade, segundo Ferreira (1989), é maioritariamente do próprio indivíduo. Neste sentido, segundo Cunha (2006), o desejo do cuidado de si, da prevenção, do bem-estar ou da recuperação de forma física e psíquica, tal como a cura ou tratamentos são motivações para a deslocação turística.

Pode deste modo conceber-se o Turismo de saúde como uma forma de Turismo cuja motivação passa pela realização de tratamentos de saúde com o propósito da promoção de bem-estar, prevenção ou cura de doença, durante o período necessário para os mesmos, podendo incluir em plano secundário diversas atividades de lazer inerentes ao turista convencional (Ramos, 2005).

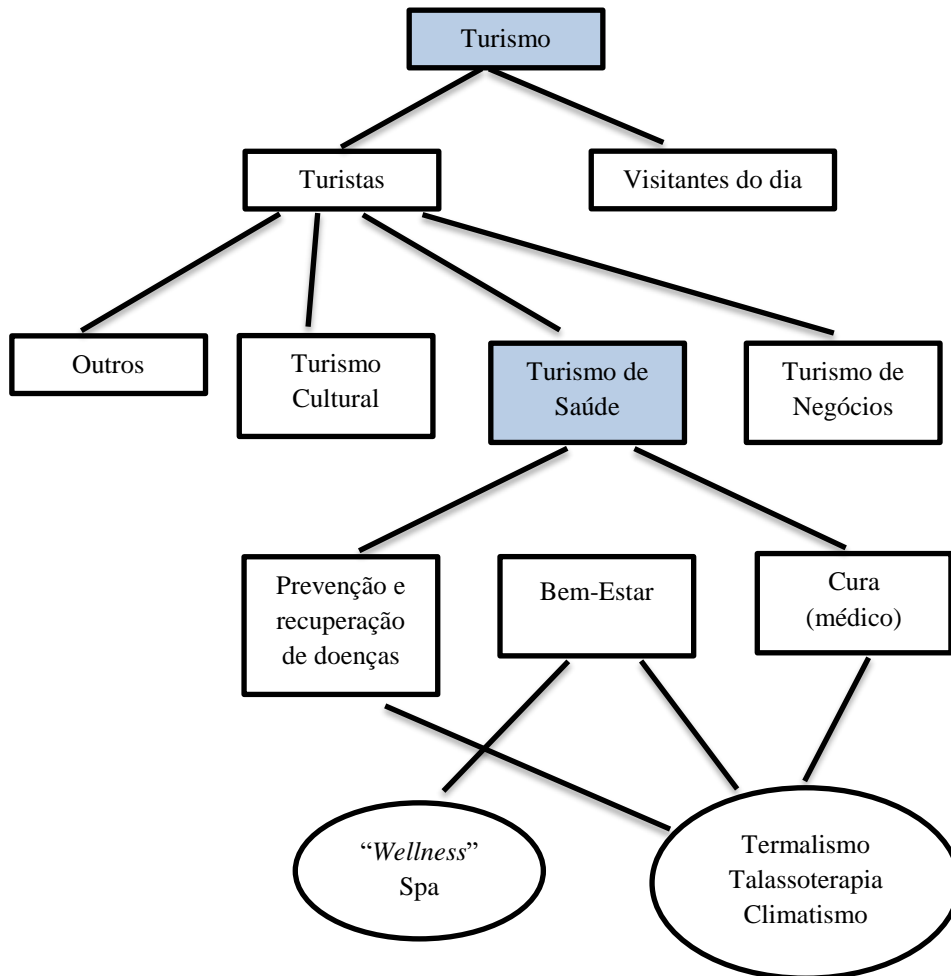
Cunha (2001) define o Turismo de saúde como “sendo o conjunto de produtos que tendo a saúde como motivo principal e os recursos naturais como suporte, tem por fim proporcionar a melhoria de um estado psicológico ou físico fora do enquadramento habitual da pessoa”. Já segundo a Deloitte (2009) o Turismo de saúde consiste no “ato de viajar para lá das fronteiras nacionais à procura de cuidados médicos, de bem-estar ou de recuperação”.

No entanto a primeira tentativa para definir “Turismo de Saúde”, remonta a 1972 pela União Internacional dos Organismos Oficiais de Turismo (atual OMT), na qual este é considerado como sendo o tipo de Turismo que “ implica a utilização de equipamentos sanitários que façam uso dos recursos naturais, climáticos e termais em particular”. Definição cujo foco central estava nos aspetos curativos mas que evoluiu no seio da OMT, após 1981, para uma forma de Turismo que permite aos turistas elevar o seu nível de saúde e prevenir os fatores de risco inerentes aos estilos de vida modernos, considerando assim os locais com recursos naturais como destinos turísticos, seus utilizadores como turistas e contempla a cura e a prevenção.

Uma definição abrangente, que corta com ideias mais tradicionalistas que defendem a separação entre Turismo de saúde e termalismo, considera este como “um conjunto de produtos que tendo a saúde como motivo principal e os recursos naturais como suporte têm por fim proporcionar a turistas a melhoria do bem-estar físico ou mental” (Cunha 2006). Tal conceito permite integrar vários produtos do Turismo de Saúde como são a talassoterapia, o Spa, o termalismo e o climatismo, assente na perspetiva de que o turista pode ter diferentes motivações, podendo deslocar-se por motivos médicos, motivos de prevenção, bem-estar ou recuperação, ou mesmo para disfrutar dos recursos por motivos de repouso, evasão ou relaxamento.

O Turismo de saúde, segundo Cunha (2006) estende-se a dois segmentos fundamentais, um cuja principal motivação das deslocações é a cura e ou a recuperação e outro no qual os motivos são de prevenção, bem-estar ou recuperação de forma (figura 3.1).

Figura 3.1 - Formas de Turismo e subsegmentos do Turismo de Saúde



Fonte: Cunha (2006)

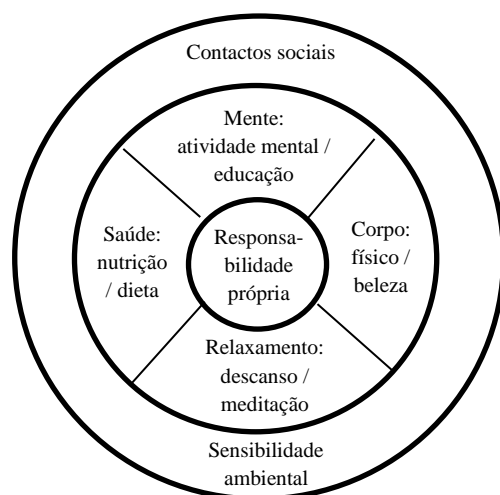
Como percebemos, o conceito de Turismo de saúde não é estanque e surge como aglutinador de várias tendências e características dos destinos recetores e ou motivações dos turistas (médicas, estéticas, recuperação, bem-estar, entre outras) numa dinâmica que, dada a exigente vivência na sociedade atual com as suas consequências físicas e mentais e a premente necessidade de cuidados e recuperação do equilíbrio, permite uma cada vez mais próxima interação entre as componentes do Turismo e as componentes da saúde na perspetiva da recuperação da homeostase individual e social.

3.2. Conceito de Bem-Estar – *Wellness*

O conceito de Bem-estar surge, segundo Cunha (2006), pela necessidade em designar os fenómenos e relações que derivam de um vasto conjunto de preocupações do ser humano com o seu corpo e com os estados de espírito que afetam as suas condições físicas ou de inserção no meio social. A própria etimologia da palavra *Wellness* sugerida em 1961 por Dr. Halbert Dunn resulta da conjugação de *Wellbeing* com *Fitness*, podendo assim definir-se o conceito como sendo “o estado de equilíbrio entre o corpo, espírito e mente, obtido através de cuidados de beleza, de nutrição saudável, do relaxamento e atividade mental” (Cunha, 2006). Perspetiva que de forma holística encara a pessoa como um todo e não trata apenas a doença, procurando na sua essência o bem-estar físico e mental, a harmonia plena.

De acordo com Mueller e Kaufmann (2001) o conceito de Bem-estar é visto como um estado de saúde que prevê a harmonia entre corpo, mente e espírito, no qual interagem um conjunto de elementos associados à responsabilidade do indivíduo: exercício físico, nutrição saudável, cuidados de beleza, meditação, relaxamento, atividade mental, educação para o ambiente e contactos sociais de valor (figura 3.2). Já Cohen (2008) defende que bem-estar é “o estado multidimensional de estar bem no qual o sentimento interno de “ser” e a realização externa se encontram em harmonia, na busca da longevidade”.

Figura 3.2 - Elementos do conceito de Bem-estar / “Wellness”



Fonte: Mueller e Kaufmann (2001)

Deste modo o conceito de Bem-estar / *Wellness* apresenta-se como uma filosofia ou ideologia de “bem-estar”, que tem como base o desejo de uma vida mais saudável e calma que permita ultrapassar as dificuldades diárias e fontes de preocupação, procurando o indivíduo a solução em si próprio (Albuquerque, 2005). O autor defende que Bem-estar é um conceito de prática que engloba aspetos do indivíduo, envolvendo a manutenção de uma boa nutrição, exercício, boas relações pessoais, familiares e sociais, e o controlo do stress. O Bem-estar pode, deste modo, ser considerado um tipo de medicina preventiva associada ao estilo de vida de cada um, referindo Pais Ribeiro (1994) que a qualidade de vida, a felicidade e o bem-estar assumem uma posição central para a saúde física e mental dos indivíduos, pois estes não apenas evitam o mal-estar.

Os estilos de vida saudáveis têm merecido nos últimos tempos uma crescente atenção na abordagem perante a saúde motivando mesmo novas de políticas de saúde (emerge o modelo biopsicossocial desde a década de 70) que se afastam da mera abordagem médica, passando, segundo Pais Ribeiro (1998), a saúde a ser vista como “um recurso para a vida de todos os dias e uma dimensão da nossa qualidade de vida”, estabelecendo-se um novo arquétipo de saúde de índole proactiva em que a relação do indivíduo com o seu “eu”, com os outros, com o seu tempo e prática de lazer são aspetos fundamentais. Godbey (1997) refere que “alterações observadas ao modelo médico de saúde significam que a recreação e o lazer são cada vez mais reconhecidas como componentes importantes na manutenção e obtenção de estados saudáveis”.

A relação entre o indivíduo e o seu bem-estar físico e mental e ganha preponderância nos momentos de lazer, nos quais de forma ativa e dinâmica este pode, de acordo com Godbey (1997), valorizar os seus tempos na procura de competências e práticas que permitam a sua autorregulação, surgindo espaço a novos produtos como os *healt clubs* ou os Spas. A incorporação por parte dos Spas de princípios holísticos e filosofias de bem-estar na sua marca, práticas e rituais permite uma evolução na perceção do importante papel que podem ocupar para os indivíduos (Haden, 2007).

Nesta busca intrínseca pelo bem-estar total do indivíduo, Cohen (2008), refere que práticas e serviços de Spas já decorrem desde a antiguidade e estão atualmente a ser redescobertos e pensados como um marca que cria uma indústria global na qual se englobam elementos como a beleza, as massagens, a hospitalidade, o Turismo, a

arquitetura, o *design* ambiental, a alimentação saudável e complementarmente a medicina convencional e tradicional.

Um importante elemento motivador para este novo papel social do indivíduo, atento e preocupado com o seu “self”, são os media, exercendo, global e transversalmente, influencia e condicionando a forma do próprio se pensar e moldar os seus hábitos de consumo. Frequentemente nos canais de informação são associados os cuidados e práticas de saúde aos tempos de lazer, Turismo e experiências focando a importância do corpo e mente saudável. Cavaco e Simões (2009) defendem que “ na afirmação do lugar turístico e no desenvolvimento da motivação do turista os media desempenham um papel cada vez mais relevante, ao banalizar o conhecimento e desse modo despertar o interesse por novas descobertas e experiências”.

Vários autores, como Pais Ribeiro (2005) e Savig e Schwartz (2000) defendem a percepção emocional da experiência como uma das dimensões (dimensão emocional) inerentes ao conceito de Bem-estar, sendo a relação entre as emoções positivas e negativas e a dimensão cognitiva através de um juízo avaliativo em termos de satisfação com a vida, que definem a percepção global de bem-estar.

É nesta dimensão emocional que ganham espaço novos produtos como os retiros, as termas, os Spas e os tratamentos complementares que permitem ao indivíduo os cuidados sobre si e a experiência sensorial promotora de bem-estar global, passando, segundo Ramos (2001), as “deslocações por motivo de bem-estar a ser consideradas como formas de prevenção, cura e preservação do corpo”, nas quais a experiência de bem-estar tem uma importância superior ao destino. Não obstante o turista procura locais com características adequadas a nível ambiental e de serviços enquadrados na sua perspectiva de plena harmonia. Haden (2007) refere que o Turismo de “Saúde e Bem-estar” deixou de ser uma forma passiva de Turismo sendo que “cada vez mais turistas se envolvem de forma ativa na melhoria da sua saúde e bem-estar”.

3.3. Produto: Spa

O termo «Spa», abreviatura de «*Salus per Aqua*» ou Saúde pela Água, é usado pelos anglo-saxões em substituição da palavra «termas» e significa, tradicionalmente, uma fonte de água mineral com propriedades terapêuticas importantes para o tratamento de

certas doenças e tendo séculos de existência (estâncias mais antigas anteriores a 2000 a.C.) sendo que “a motivação dominante que lhe é subjacente é a cura ou a recuperação de uma doença” (Cunha, 2004). No entanto os Spas têm vindo a reinventar-se juntamente com o ideal de saúde e promovem atualmente uma diversidade de oferta de serviços, além da tradicional cura pela água, maioritariamente centrados na conceção de bem-estar através de técnicas como o relaxamento e a massagem.

Os Spas modernos têm sua origem evolutiva no tradicional termalismo que, de acordo com Cunha (2006), integra essencialmente as estâncias termais definindo estas como “zonas geográficas onde existe uma emergência de água mineromedicinal reconhecida cientificamente do ponto de vista clínico e terapêutico”. Para o autor tais zonas termais têm como elementos estruturantes os alvará de concessão, os balneários termais, os equipamentos e indicações terapêuticas, um corpo clínico e auxiliar, equipamento de alojamento e equipamento turístico complementar.

A perspetiva holista do indivíduo ativo em busca da promoção da sua saúde e bem-estar inserido na anteriormente referida conceção biopsicossocial de saúde permitiu a associação entre as técnicas hidroterapêuticas do termalismo e novas tecnologias e técnicas, normalmente baseadas em filosofias orientais e ancestrais, cuja importância do ambiente (espaço, som, luz) e experiência sensorial, são princípios elementares, originando os rejuvenescidos e atuais Spas. Tal como refere Haden (2007), o Spa moderno é “uma combinação requintada de tradições ancestrais e tecnologia moderna”, centrado tanto na cura holística como nas filosofias de bem-estar, oferecendo um diversidade de serviços adaptados às expectativas e necessidades individuais.

Os Spas surgem igualmente como resposta à medicina tradicional, cuja resposta é insuficiente, na crescente necessidade de evasão e recuperação dos desgastantes estilos de vida modernos, procurando o indivíduo um local de renovação do corpo, mente e espírito, podendo estes ser vistos como um local de desintoxicação mundana (Ellis, 2011).

Cunha (2004) refere que, ao contrário dos Spas tradicionais que dão ênfase ao tratamento médico, as modernas formas de Spa diversificaram suas funções incluindo massagens, tratamentos de beleza, técnicas de relaxamento, hidro terapias e tratamentos de ervas, entre outros. Na mesma linha de pensamento Cavaco e Medeiros (2008) e Fernandes (2006) definem Spa como um local, infraestrutura, produto, tratamento ou solução

relacionada com a saúde física, mental ou espiritual que permite promover o bem-estar integral dos indivíduos.

Segundo a International SPA & Fitness Association – ISPA, o conceito de Spa não obriga à necessidade de água com propriedades clínicas e engloba desde estabelecimentos que apenas tem serviços de banhos até aqueles que prestam serviços de completos de saúde e tratamentos terapêuticos. A ISPA define Spa como “instituição cultural e educacional que promove e integra o bem-estar, a boa forma física e os cuidados de saúde individuais, tal como a harmonia e o equilíbrio, através da prevenção, da terapia e da reabilitação do corpo, mente e espírito” (ISPA, 2015).

Segundo Ramos (2005) os Spas são “pequenas unidades estruturais onde são propostos cuidados específicos, próximos dos cuidados utilizados no termalismo, talassoterapia e balneoterapia, como as massagens, os vapores e os tratamentos de relaxamento”, nos quais são utilizados componentes auxiliares como os aromas, óleos, sais algas e lamas, enriquecendo a ação da água. Nestes integram-se equipamentos como as salas de relaxamento, jacúzis, saunas, banhos, entre outros e é igualmente atribuído importância aos cuidados estéticos.

De acordo com Fernandes (2006), os Spas, de forma a providenciar a sua componente holística de saúde, devem obedecer a princípios tais como: a localização estratégica (ambientes naturais de qualidade); a arquitetura e estética (apelativa aos sentidos); a diversificação de serviços (terapias complementares); a qualidade da água (de acordo com localização e hidroterapias); o aconselhamento especializado (médico, terapêutico e dietético); a alimentação saudável (em unidade hoteleiras com talasso Spas); a realização de exercícios (adequados ao indivíduo); e a formação e atualização constante dos seus profissionais.

Atualmente, o desenvolvimento do mercado dos Spas encontra-se em crescendo pois as suas características, princípios e componentes adequam-se às novas conceções de saúde orientadas sob princípios hedonistas de melhoria na qualidade de vida, longevidade e sustentabilidade. Neste sentido o Spa pode considerar-se, de acordo com Ramos (2005) como uma “verdadeira arte de viver” pois é normalmente um estabelecimento de proximidade facilmente acessível de prática regular ou quotidiana que permite harmonia, bem-estar, cuidados com o corpo e repouso ou relaxamento. A autora defende que existem Spas sob as seguintes formas:

- Spas urbanos;
- Spas de estações termais;
- Spas de estações de desportos de inverno;
- Spas integrados em complexos hoteleiros;

Constata-se, devido às diferentes motivações e na procura da satisfação das características e necessidades do indivíduo, uma crescente especialização e segmentação deste mercado, sendo que na atualidade, de acordo com a ISPA (2015), a oferta de Spa pode sistematizar-se, considerando a localização geográfica, nas seguintes tipologias:

- “Club Spa”: facilidade cujo propósito principal é o *fitness* onde existe uma oferta variada de serviços profissionalmente administrados com utilização diária;
- “Cruise Ship Spa”: um Spa a bordo de um cruzeiro, que providencia serviços profissionalmente administrados de Spa, *fitness* e bem-estar, permitindo igualmente uma escolha de “Spa *cuisine* menu”;
- “Day Spa”: um Spa que oferece serviços profissionalmente administrados de Spa a clientes com utilização diária;
- “Destination Spa”: facilidade com o propósito principal de levar utilizadores de Spa a desenvolver hábitos saudáveis. Normalmente inclui estadias de 7 noites e um programa que inclui serviços de Spa, atividades físicas, educação para o bem-estar, culinária saudável e uma programação de interesses específicos promovendo a transformação no estilo de vida;
- “Medical Spa”: uma facilidade com funcionamento a tempo inteiro, com supervisão de profissionais de saúde certificados com o objetivo de providenciar cuidados médicos e de bem-estar num ambiente que integra serviços de Spa e terapias e tratamentos alternativos complementares. Pode incluir tanto procedimentos estéticos como de prevenção;
- “Mineral Springs Spa: um Spa que oferece uma fonte local de água mineral, termal ou do mar usada em tratamentos hidroterapêuticos;

- “Resort/Hotel Spa”: um Spa inserido num resort ou hotel que providencia serviços profissionalmente administrados de Spa, *fitness* e bem-estar, tal como uma escolha de menu culinário.

A diversificação ao nível do produto Spa estende-se igualmente às práticas nestes prestadas, podendo atualmente ser encontradas além das hidroterapias convencionais terapias como a massoterapia, acupressura, acupuntura, aromoterapia, vinoterapia, algoterapia, musicoterapia, chocolatoterapia, termoterapia, climoterapia, drenagem linfática, esfoliação, homeopatia, reflexologia, yoga, shiatsu, reiki, entre outras.

Cunha (2004) defende que nem todos os espaços e produtos de recuperação da forma ou Spas se podem incluir no conceito de Turismo de saúde, excluindo os “Day Spas e os “Club Spas” e incluindo, pelas suas características e oferta de serviços ao turista, os “Destination Spa”, os “Cruise Ship Spas” e os “Hotel Resort Spas”. O autor refere que os “Hotel Resorts Spa” se constituem como uma imagem de marca na hotelaria e derivam da inclusão de “*health clubs*” e “Spas” em hotéis como forma de diferenciar os seus serviços, sendo disso exemplo cadeias como os Hilton, Hyatt ou Mandarin.

A nível da hotelaria, nomeadamente em Portugal, o Spa é ainda considerado como um componente complementar da oferta turística clássica sendo que no entanto, de acordo com Fernandes (2006), os equipamentos existentes oferecem serviços de Saúde e Bem-estar de alta qualidade, diferenciação e diversificação, demonstrando forte potencial de crescimento como motivo turístico.

Neste sentido, tal como referido no Plano Estratégico de Turismo de Portugal (2012), Portugal tem uma oferta qualificada e diversificada que enquadra nos padrões da procura turística internacional, com condições singulares ao nível da variedade das águas termais, águas do mar e serviços de bem-estar que permitem uma oferta competitiva ao nível do “Turismo de Saúde”.

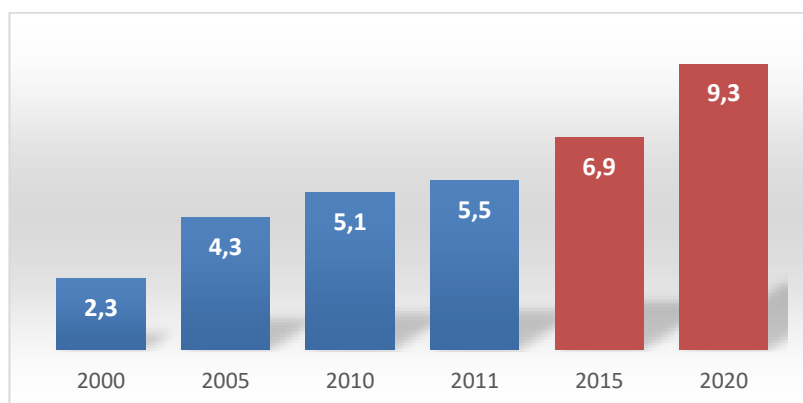
3.4. Turismo de Saúde e Bem-estar na Europa

A procura ao nível do Turismo de Saúde e Bem-estar na Europa tem vindo a crescer nos últimos anos, sendo que a procura primária de viagens internacionais de Saúde e Bem-estar (viagens cujo este é o principal motivo) compreende 3 milhões de viagens

internacionais, de 1 ou mais noites de duração, representando aproximadamente 1,2% do total de viagens de lazer realizadas por europeus (Turismo de Portugal, 2006). Estima-se igualmente que esta procura crescerá a um ritmo anual de 5 a 10%, considerando-se que, apesar de ser um sector recente, cresceu cerca de 50% entre 2000 e 2004 e que atualmente, segundo o PENT (2013), ainda existe forte margem de progressão pois novas valências continuam a surgir, prevendo-se que o mercado triplique até 2020, obtendo-se um volume próximo de 9 milhões de viagens anuais (gráfico 3.1).

Gráfico 3.1 - Viagens de Turismo de Saúde e Bem-estar

2000 a 2011 e previsões futuras (milhões)



Fonte: IPK international, Euromonitor International e Tourism Economics – THR, 2013.

Ao nível dos mercados emissores, a Alemanha representa o mercado mais importante com um registo de 3,70% de consumidores de Turismo de Saúde e Bem-estar e uma cota de 63% do total de viagens deste mercado relativamente a outros países europeus (Quadro 3.1).

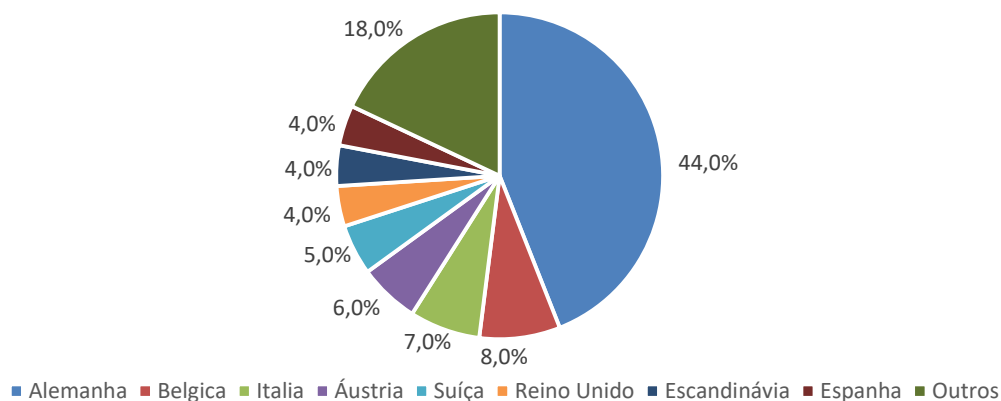
Quadro 3.1 - Viagens de Saúde e Bem-estar ao estrangeiro por mercado emissor em 2004

Mercado emissor	Total de viagens (em milhares)	% Viagens de Saúde e Bem-estar sobre o total	Viagens de Saúde e Bem-estar (em milhares)	Viagens de Saúde e Bem-estar (em milhares)
Europa	245.000	1,20%	3.000	100
Alemanha	51.685	3,70%	1.907	63,4
Escandinávia	18.571	1,10%	207	6,9
Espanha	9.103	1,00%	89	3,0
Reino Unido	39.349	0,20%	80	2,7
Itália	16.880	0,40%	62	2,1
França	18.493	0,10%	19	0,6

Fonte European Travel Monitor 2004, IPK; análise THR, 2013.

Ao nível da quota de mercado dos mercados emissores, em 2010 constata-se algumas alterações relativamente a 2004, sendo que a Alemanha, mantendo o domínio do mercado, baixou a sua quota para os 44%, emergindo no mercado países como a Bélgica com 8%, a Itália com 7%, a Áustria com 6% e a Suíça com 5% (PENT 2013) (Gráfico 3.2).

Gráfico 3.2 - Mercados emissores de Turismo de Saúde em 2010



Fonte: IPK International, Euromonitor International e tourism Economics – análise THR, 2013.

No que concerne à duração das viagens de Saúde e Bem-estar, na sua grande maioria (87,1%) correspondem a uma duração superior a 4 noites, e o consumo médio por pessoa encontra-se entre os 100€ e os 400€, sendo na generalidade superior ao observado em outros sectores do Turismo, devido aos produtos e serviços prestados (tratamentos terapêuticos, massagens e outros) (Turismo de Portugal, 2006).

O consumidor de Turismo e Bem-estar na Europa, de acordo com o Turismo de Portugal (2006), na sua maioria são casais, indivíduos ou grupos de faixa etária entre 20-24 anos com rendimentos médios, 40-50 anos com rendimentos médio altos e seniores entre 50 a 60 anos com rendimentos médio altos que procuram a informação em agências de viagens, internet, brochuras, imprensa especializada e informação de amigos ou familiares. O consumidor compra em agências de viagens ou pela internet pacotes de *Wellness*, Spa e/ou talassoterapia, com alojamento e tratamentos. Igualmente viaja em média 2 a 3 vezes no ano de avião nas viagens internacionais e de viatura dentro do destino. Normalmente permanece durante fins-de-semana em destinos locais e entre 7 a 10 dias em viagens internacionais procurando hospedar-se em hotéis de 5 estrelas e em hotéis de Charme.

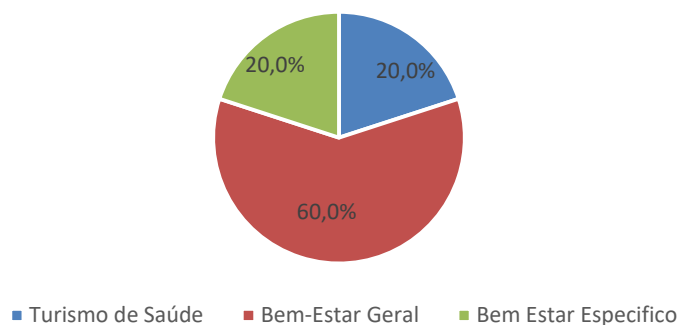
Ao nível das atividades ou serviços procurados, os hábitos do consumidor europeu centram-se em programas de *fitness* (jovens), em Spa (famílias com filhos), prevenção de doenças e experiências de descontração (Adultos) e serviços de tratamentos médicos ou Spa (Seniores). Neste domínio, de acordo com a o European Travel Monitor - 2004, IPK e análise THR, o recurso a serviços de Spa estima-se que ocupe entre 18%, as massagens 15%, o *fitness* 15%, os programas de bem-estar 14%, a sauna 13% e os tratamentos de beleza 5%.

Ao nível dos serviços de bem-estar, de acordo com a ESPA- European Spa Association, estima-se que os *resorts* e Spas de Saúde e Bem-estar europeus obtenham rendimentos de cerca de 25 biliões de euros anuais, constituindo-se como um nicho empresarial que emprega direta e indiretamente cerca de 2,3 milhões de pessoas na União Europeia e que ainda se encontra em fase de expansão. De acordo com a ESPA (2015), na pessoa do seu diretor, “ atualmente a instituição compreende 20 países membros o que reflete a importância e crescimento da Saúde e Bem-estar no sector do Turismo na europa e o desenvolvimento e inovação ao nível das facilidades e direcionados para Turismo médico e bem-estar, tal como os profissionais provedores de serviços de bem-estar de elevada qualidade”.

No que respeita à diferenciação e proporção inerente ao sector de Turismo de Saúde e Bem-estar, de acordo com o estudo realizado pela THR (Asesores en Turismo Hotelaria y Recreacion, S.A), este integra 3 segmentos (Gráfico 3.3):

- Turismo de saúde, consistindo na realização de um tratamento específico para a cura de uma doença e que representa 20% do mercado;
- Bem-estar geral, consistindo na procura do equilíbrio e da harmonia mental, emocional, física e espiritual representando 60% do mercado;
- Bem-estar específico, consistindo na procura do bem-estar físico e psíquico através de um tratamento específico, ocupando 20% do mercado.

Gráfico 3.3 - Representatividade dos diferentes segmentos no mercado de Saúde e Bem-estar. (em percentagens)



Fonte: Turismo de Portugal, 2013.

Percebendo-se o crescimento do sector de Turismo de Saúde e Bem-estar, constata-se igualmente a relevância do segmento de bem-estar geral, o que permite perceber a importância dada à nova conceção de saúde e a potencialidade deste mercado, sendo que segundo Cunha (2006), “O crescente entusiasmo que hoje se verifica pela recuperação da forma, pelo bem-estar e pelos cuidados com o corpo e a evolução esperada dos modos de vida e da sociedade fará aumentar, em simultâneo com o alargamento das motivações turísticas, as perspectivas relativas ao Turismo de Saúde”.

Neste sentido, de acordo com o Turismo de Portugal (2006), estima-se que, além das viagens por motivo de Saúde e Bem-estar propriamente dito, cerca de 7 milhões de viagens tem uma componente complementar de Saúde e Bem-estar.

3.5. Turismo de Saúde e Bem-estar em Portugal

Portugal possui um conjunto de características naturais e organizativas que satisfazem uma parte considerável do “Turismo de Saúde e Bem-estar”, visto apresentar vários fatores diferenciadores que permitem uma posição preferencial no desenvolvimento deste sector como sendo, unidades de prestação de cuidados de Saúde e Bem-estar com padrões de qualidade e desempenho ao nível das referências internacionais, competências e valências turísticas de excelência e as condições naturais, culturais, gastronómicas, entre outras que permitem posicionar o país como potencial *player* de referência (AEP, 2012).

De acordo com o PENT (2012), relativamente aos principais destinos de Saúde e Bem-estar, Portugal ocupava em 2004 o 18º lugar nas escolhas da procura por este segmento,

sendo a Itália o destino de eleição com 14,8% de turistas, a Espanha com 10,72% e a Áustria com 7,80% (Quadro 3.2).

Quadro 3.2 - Principais destinos de Saúde e Bem-estar, em 2004

Nº	Principais destinos de S. e B.	%
1	Itália	14,77%
2	Espanha	10,72%
3	Áustria	7,80%
4	Hungria	7,08%
5	Turquia	5,46%
6	Países Bálticos	4,92%
7	Holanda	4,36%
8	Alemanha	3,81%
9	Dinamarca	3,67%
10	Eslovénia	3,41%
11	França	3,33%
18	Portugal	1,36%

Fonte: Dados IPK, 2004

Constituem-se deste modo, como principais concorrentes no mercado de Saúde e Bem-estar a Espanha, Itália, Áustria, França, Alemanha e Suíça, visto possuem oferta semelhante, atraírem a mesma procura e partilharem localização geográfica similar.

Como expresso no PENT (2012), ao nível da procura por consumidores dos diferentes países europeus o sector de Turismo de Saúde e Bem-estar é o mais escolhido pela procura doméstica. Importante é perceber que Portugal ocupa ótimo posicionamento como destino de *Wellness* para consumidores de países próximos (Quadro 3.3).

Quadro 3.3 - Melhores destinos de Saúde e Bem-estar segundo a opinião dos consumidores europeus

Espanhóis %	Franceses %	Italianos %	Holandeses %	Britânicos %	Alemães %
Espanha 26,2	França 27,7	Itália 42,6	Espanha 9,2	Reino Unido 9,6	Alemanha 24,1
Andorra 6,6	Tunísia 12,7	França 9,9	Suíça 8,2	Espanha 8,0	Itália 10,4
Caraíbas 4,7	Marrocos 6,0	Suíça 4,6	França 5,7	EUA 5,5	Áustria 9,7
Portugal 4,7	Espanha 4,3	Caraíbas 3,6	Turquia 3,8	França 5,1	Espanha 9,4
França 4,3	Suíça 3,0	Áustria 3,3	Áustria 3,5	Suíça 3,2	Suíça 9,4
Suíça 3,7	Suécia 2,3	Espanha 2,6	Alemanha 3,5	Itália 2,9	Turquia 4,3
Itália 3,0	Portugal 2,3	EUA 2,0	Itália 2,8	Tailândia 2,6	R. Checa 4,0
EUA 2,3	Caraíbas 1,7	Portugal 1,7	Holanda 2,5	Caraíbas 2,6	França 3,7
R.Dominic 1,7	Grécia 1,7	Grécia 1,7	Portugal 2,2	Chipre 1,9	Tailândia 3,0
Hungria 1,7	Itália 1,3	Eslovénia 1,3	Tailândia 1,9	Áustria 1,9	Grécia 2,3

Fonte: Pesquisa aos consumidores nos principais mercados europeus, Janeiro 2006.

No que respeita à perceção de Portugal como destino adequado à realização de viagens de Saúde e Bem-estar, os consumidores de diversos países percebem maioritariamente Portugal como um destino suficientemente adequado ou muito adequado, respetivamente 79,4% dos Espanhóis, 79,2% dos Italianos, 68,7% dos Franceses, 55,5% dos Alemães, 53,5% dos Holandeses e 38,6% dos cidadãos do Reino Unido.

Portugal revela assim ter grande capacidade competitiva no sector Saúde e Bem-estar e neste sentido, o país dispõe de vários recursos termais (terapia) e instalações de Spa e *Wellness* (relaxamento, tratamentos) bastante sofisticadas (PENT 2012). No que respeita os Spas e centros de talassoterapia a maioria localiza-se nas regiões de Lisboa, Algarve e Madeira e constituem instalações modernas maioritariamente inseridas em hotéis de categoria. No entanto, e apesar de apresentarem um potencial de crescimento médio anual de volume de negócios de 11%, são em quantidade insuficiente para internacionalmente o país ser considerado um *Wellness destination*. Igualmente os consumidores de termas ou Spas são maioritariamente nacionais, cerca de 98% ao nível das termas, e no que respeita aos serviços de Spa e *Wellness* estes são considerado como complementares ao serviço de hotel e a motivações de viagem distintas.

Deve neste sentido existir um investimento para posicionar Portugal como *Wellness Destination*, promovendo: a criação de *clusters* turísticos em regiões com os recursos naturais adequados ao sector; segmentando o consumidor preferencialmente a adultos entre 40 a 50 anos sem filhos (50% dos turistas de Saúde e Bem-estar) ou turistas individuais; potenciar a procura secundária; potenciar a satisfação do cliente capacitando recursos humanos e alojamentos com qualidade; promover as experiências de elevado valor (despertar os sentidos); satisfazer as necessidades relativamente à variedade (melhoria de equipamentos como Spas, *Wellness*, termas e diversificação/inação de terapias), singularidade (criação de pacotes personalizados) e aceitação (contratação de pessoal qualificado e fluente em línguas); e promover a certificação dos centros de Spa permitindo a diferenciação relativamente aos concorrentes (PENT, 2012).

No seguimento da implementação de estratégias concertadas para o desenvolvimento do sector do Turismo de Saúde e Bem-estar, de acordo com o Relatório “Definição da estratégia coletiva para o sector do Turismo de Saúde e Bem-estar português” (AEP, 2014), podem atingir-se resultados significativos para a economia Portuguesa estimando-se valores na ordem dos 400 milhões de euros por ano a partir de 2020, maioritariamente

provenientes do Turismo de Bem-estar (Spas, talassoterapia e termas) com cerca de 75% das receitas contra 25% relativas ao Turismo médico. No relatório é igualmente referido que o principal mercado consumidor de Turismo de Bem-estar em Portugal será o Alemão promovendo cerca de 48% das receitas, seguido pelo Reino Unido com 18% e a França com 9%.

Conclui-se que o desenvolvimento do Turismo de Saúde e Bem-estar deve assumir-se como fator diferenciador da oferta do “destino Portugal”, existindo condições ótimas para potenciar o contributo do sector do Turismo de saúde para o desenvolvimento económico e social do país, sendo que de acordo com o PENT (2012) o país possui os seguintes fatores de competitividade:

- Um sistema nacional de saúde de qualidade, reconhecido internacionalmente, estando Portugal na 12^a posição no índice dos sistemas mundiais de saúde elaborado pela Organização Mundial de Saúde;
- Profissionais com experiência internacional e com diminutas barreiras de comunicação nos idiomas dos potenciais mercados emissores para Portugal;
- Existência de unidades hospitalares acreditadas por sistemas internacionais;
- Abundantes recursos termais e de grande riqueza hidrogeológica, sobretudo no Norte e no Centro;
- Marcas de Spas internacionalmente reconhecidas em unidades hoteleiras de referência no país;
- Extensa linha de costa com águas do Oceano Atlântico que são das mais ricas para a prática da talassoterapia;
- Amenas condições climáticas ao longo do ano, que favorecem a convalescença e que per si têm efeito terapêutico nalgumas patologias.
- Vasta oferta de qualidade e diversidade de equipamentos e serviços complementares, sobretudo no Algarve.

3.6. Potencial para a Hotelaria no Algarve

“O Algarve deve ser a região piloto nacional na definição de produto e promoção internacional do Turismo de Saúde e Bem-estar” (Rodrigues, 2013).

O *cluster* de Saúde e Bem-estar, de acordo com Mendes et al. (2013), constitui-se por atividades primárias e por atividades de apoio à correspondente cadeia de valor. As atividades primárias podem subdividir-se em atividades essenciais de cuidados de saúde - atividades core -, que são o foco da criação de valor, como são os tratamentos médicos e internamentos e em atividades complementares como são enfermagem ao domicílio, meios auxiliares de diagnóstico, comércio de produtos médicos, entre outros. As atividades de apoio estão divididas em atividades de bem-estar, como são os centros de bem-estar físico e estético, Spas, termas, *fitness* e demais e em atividades de apoio social dirigidas a pessoas com dependências, deficiência, idosos, crianças, entre outros.

Na região do Algarve constata-se uma prevalência das atividades de bem-estar relativamente às restantes atividades do *cluster*, revelando o peso e potencial destas na região (Quadro 3.4).

Quadro 3.4 - Peso por tipologia das atividades do cluster Saúde e Bem-estar no Algarve (nº estabelecimentos/ %).

Algarve	Nº Estabelecimentos	Peso na Região
Atividades core	371	21,75%
Atividades Bem-estar	607	35,60%
Atividades complementares	451	26,45%
Atividades apoio social	276	16,20%

Fonte: Origem GEP/MTSS-SISED, 2008 e 2009.

Constata-se igualmente que o *cluster* de Saúde e Bem-estar tem um importante peso ao nível do emprego na região do Algarve, sendo que em 2009 existiam 1.526 estabelecimentos, empregando um total de 12.299 pessoas (Mendes et al., 2013).

De acordo com o Stanford Reaserch Institute – SRI (2010), dada importância crescente a nível global, podem considerar-se áreas proactivas/potenciais de negócio no *cluster* de Saúde e Bem-estar (*Wellness*): Spa; medicina alternativa; nutricionismo; bem-estar ocupacional; *fitness*; estética e controlo do envelhecimento; e Turismo de Bem-estar.

Áreas de negócio que no Algarve encontram espaço para o desenvolvimento, sendo que, segundo o PENT (2012), “grande parte das instalações de Spa e *Wellness* encontradas em Portugal está concentrada na região do Algarve, em complexos turísticos de renome internacional, porém, os tratamentos e serviços oferecidos nestes centros não se diferenciam substancialmente dos oferecidos pelos principais concorrentes internacionais deste sector. Por esta razão, é importante incentivar os empresários a realizar esforços na I&D, especialmente combinando produtos e técnicas tradicionais portuguesas com técnicas inovadoras e de última geração”.

Um exemplo da aposta no Turismo de Saúde e Bem-estar no Algarve é o do Longevity Wellness Resort em Monchique, cujo segmento natural de clientes se encontra na faixa etária superior a 40 anos do mercado global, especialmente europeu, focalizando-se em titulares de cargos altamente desgastantes (executivos, governantes, administradores, em geral, decisores expostos a elevados níveis de stress físico e emocional). A sua localização na Serra de Monchique cria uma imagem distintiva, conjugada com o conceito de “Longevity Cuisine by Olivier”, uma cozinha saudável gourmet, e a atração do “Longevity Medical Spa by La Clinique de Paris”, aliando o Spa médico em ambiente de resort com a oferta integrada de *Wellness*.

De facto as características naturais, socioculturais e gastronómicas internacionalmente conhecidas, tal como as infraestruturas e recursos humanos (Spas em estabelecimentos hoteleiros, espaço termal de Monchique, oferta hospitalar) da região Algarvia permitem pensar no segmento de Saúde e Bem-estar como um sector potenciador da economia da região.

Ao nível do segmento de Saúde e Bem-estar, de acordo com o Turismo de Portugal (2014), o Algarve já dispõe de uma oferta qualificada e diversificada, enquadrada nos padrões da procura internacional, sendo que dispõe de condições naturais singulares ao nível da variedade das águas termais, água do mar e serviços de bem-estar que permitem enriquecer e complementar a oferta associada ao Turismo de saúde, permitindo elevado potencial de competitividade neste mercado. Neste sentido o Algarve, posiciona-se por apresentar os subprodutos da seguinte forma:

- No Turismo médico, possuir uma oferta diversificada e de qualidade, que compreende as valências mais relevantes para o produto, sendo preponderantes o grupo hospitalar

Lusíadas com 2 hospitais e o grupo HPA com 3 hospitais na região, diferenciando-se pela oferta integrada e diferenciada;

- Na talassoterapia, a região apresenta condições geográficas e climáticas ímpares para a prática (orla costeira de 200km de Oceano Atlântico, clima temperado seco complementar ao tratamento), possuindo um dos cinco melhores centros de talassoterapia do mundo - Vilalara;

- Ao nível dos Spas, possui cerca de 80 Spas de qualidade, classificados pelo Turismo de Portugal, integrados em hotéis de gama média-alta, sendo referenciado anteriormente referido Longevity Wellness Resort em Monchique;

- No termalismo, as termas de Monchique - Vila termal das caldas de Monchique Spa Resort, apesar de ser a única da região, à imagem de outras no país procura dinamizar-se e capacitar-se, acrescentando a valência de Spa termal, promovendo a prevenção da saúde e melhoria da qualidade de vida;

- Ao nível da residência assistida, apesar de existir carência de oferta na região existe esta pode ser materializada no Turismo residencial e sénior através da contratação de serviços especializados e de qualidade existentes na região (enfermagem, limpeza, transportes, alimentação, segurança). Existe apenas uma residência assistida equiparada à oferta internacional em Faro;

- No que respeita ao *Health and Wellness Resort*, existem no Algarve cerca de 12 *resorts* que providenciam uma oferta com várias facilidades que permitem o diagnóstico precoce de desequilíbrios de saúde e a experiência de tratamentos e terapias de reequilíbrio global, prevenção e promoção da saúde;

- A nível da promoção informação, a região realiza o evento Algarve Spa Week, de forma bianual, promovendo a experiência global ao cliente através de descontos de 50% em Spas aderentes e pacotes de alojamento em hotéis durante o evento, procurando dar visibilidade a Spas, promover, valorizar e consolidar o produto de Turismo de Saúde e Bem-estar e cativar o mercados nacional, espanhol de proximidade e demais mercados estrangeiros.

No entanto, tal como expresso no Memorando Turismo do Algarve (2012), apesar do potencial da região é ainda necessário promover o destino Algarve como um território

multimotivacional aberto todo o ano, implementando a ideia «Algarve 365 – the biggest resort in the world open all year round», conjugando a oferta turística regional como um atrativo integrado no qual se inclui, entre outros, o *cluster* de Saúde e Bem-estar, dissociando-se da imagem exclusiva de destino de Sol e Mar.

Deve deste modo a região, tal como referido no PENT (Turismo de Portugal, 2013), apostar no Turismo de Saúde e Bem-estar atuando:

- A nível do Turismo médico, desenvolvendo e reforçando a estruturação de ofertas de serviços médicos integrados nos serviços turísticos e promovendo a sua colocação no mercado.

- Nas vertentes do Bem-estar (Spa e talassoterapia), desenvolvendo conteúdos para disponibilização em canais e densificando a diversidade de experiências.

É igualmente necessária uma atuação integrada ao nível da região, revitalizado a sua capacidade de atração de turistas através da eliminação de constrangimentos nas acessibilidades aérea e rodoviária, estruturar a capacidade financeira das empresas, formar os recursos humanos, fidelizar clientes, reforçar a satisfação pela enriquecimento e diversificação de oferta, requalificar os espaços públicos e promover e comercializar o destino (PENT, 2013).

De facto, pensado e estruturado de forma congruente a vários níveis o sector do Turismo de Saúde e Bem-estar na região revela forte potencialidade, algo que encontra dimensão no facto de ter sido criada uma marca para o Algarve enquanto destino deste segmento – “Algarve Europe’s Health and Wellness Destination”.

É segundo o memorando importante consolidar o crescimento sustentado da Região, sendo identificando cinco pilares de atuação, consubstanciados em +/- 30 ideias chave (Quadro 3.5).

Quadro 3.5 - Propostas para uma Região sustentável – Algarve

Pilares de Atuação	Ideias Chave
Acessibilidades Aéreas	<ul style="list-style-type: none">- Reduzir taxas aeroportuárias- Assegurar os interesses regionais perante a nova gestão da ANA- Diversificar a rede de transportes que cobre o aeroporto- Angariar novas rotas e reforçar as existentes- Maximizar a operação das <i>low cost</i>
Promoção Turística	<ul style="list-style-type: none">- Auscultar operadores turísticos e apoiar a sua atividade- Apostar em mercados emissores que atenuem a sazonalidade- Aprofundar o social media marketing- Beneficiar das oportunidades <i>online</i>- Garantir a visibilidade da região em feiras de Turismo- Estreitar o relacionamento com o Turismo do Alentejo- Incluir a região no pacote “Portugal”- Melhorar a imagem e a notoriedade do destino nos média
Competitividade Fiscal	<ul style="list-style-type: none">- Reduzir a taxa de IVA no golfe e restauração- Equacionar a inserção do imposto sobre veículos- Terminar com a cobrança de portagens na Via do Infante
Produtos Turísticos	<ul style="list-style-type: none">- Consolidar os produtos prioritários para a região especificados no PENT- Atender a segmentos alternativos de oferta
Modernização e Eficácia do Destino	<ul style="list-style-type: none">- Rejuvenescer o produto e marca “Algarve”- Reforçar a imagem de destino seguro- Simplificar a burocracia- Aperfeiçoar a informação turística- Estabelecer parcerias públicas e privadas- Rever o Plano de Ordenamento da Orla Costeira- Fomentar a formação profissional- Requalificar a EN 125- Dinamizar uma agenda de eventos nas épocas média e baixa- Melhorar a rede de transportes públicos- Criar grupos de trabalho entre <i>players</i>- Dar continuidade ao memorando

Fonte: Turismo de Portugal, 2012.

4.1. Conceito de Turismo de Charme

Atualmente, não existe na literatura qualquer definição de Turismo de Charme pois este não se encontra tipificado como um sector do Turismo. No entanto, podemos pensá-lo como um motivo de procura turística, sendo caracterizado pela oferta hoteleira propriamente dita, respetivamente alojamentos com características distintivas da oferta turística tradicional.

Compreendendo este conceito como inerente às características do local ou do hotel no qual o turista encontra o ambiente de “charme” pode considerar-se que o qualitativo «charme» começou a ser vulgarizado em finais do séc. XX para caracterizar a excelência da construção, instalações, decoração, ambiente, conforto e elevado nível de serviço praticado em hotéis de pequena ou média dimensão (geralmente adaptados de mansões, palácios ou construções históricas, ou ainda contruídos de raiz), procurando por esse meio conquistar clientelas com elevado poder de compra e ou pertencer à classe da alta burguesia ou da nobreza endinheirada” (Domingues, 2013).

O conceito de hotel de Charme surgiu no final da década de 1990, referindo-se a hotéis localizados em prédios históricos ou de valor cultural, sendo espaços que se distinguem dos demais hotéis pelo cunho histórico ou patrimonial dos edifícios onde se encontram instalados. São normalmente locais plenos de história e de encanto, nos quais a modernidade e luxo das instalações se conjuga idilicamente com a cultura e tradição das pessoas, do país ou da região.

Segundo a Associação de Hotéis Roteiros de Charme (2004), um hotel de Charme deve compreender uma localização e “*design*” diferenciados, uma excelente qualidade de serviços e uma preocupação ambiental, cultural e social preservando ou exponenciando suas características.

Os hotéis de Charme, conhecidos internacionalmente como “*boutique hotels*”, são assim hotéis que optam por ser genuinamente menores e independentes (empreendimentos de media dimensão), seguindo os seus próprios valores, atribuindo charme ao tratamento exclusivo a um público-alvo específico. De acordo com McKinnon (2002; in Horner e

Swarbrooke, 2011), o consumidor deste nicho de mercado tem capacidade financeira e pouco tempo livre, procurando vivenciar uma experiência com autenticidade e exclusividade.

Igualmente enquadrados na filosofia do hotel de Charme, ao nível dos serviços, excelência, dimensão e conforto, existem os hotéis *design*, distinguindo-se por possuírem uma decoração interior minimalista, sendo que, no entanto, diferem na designação maioritariamente para efeitos de marketing (Domingues, 2013).

Na hotelaria, segundo Salazar (2004), podemos compreender a noção de Charme como sendo definida por “uma união entre bom gosto, atenção a detalhes, paixão de servir, conforto compatível com as expectativas dos hóspedes, localização privilegiada, construção adequada ao meio ambiente e à região”.

Um dos fatores que podemos considerar de extrema importância, no conceito de Charme, é a qualidade do atendimento, sendo que o turista deve ser conhecido pelo seu nome e não pelo número do seu quarto, privilegiando-se a personalização e o carácter familiar dos serviços prestados (Silva e Mota, 2010). Consta-se a o foco deste nicho na procura de um diferencial de qualidade que corresponda as expectativas do turista atual.

Charme é deste modo compreendido como inerente à valorização do íntimo, da simplicidade, da nostalgia, da proximidade cultural e mesmo familiar procurando promover no turista o imaginário de paraíso (Pereira, Gonçalves e Dias, 2012).

Neste sentido, comprova-se que os aspetos diferenciais dos hotéis de Charme, tal como o atendimento personalizado, as infraestruturas privilegiadas, gastronomia de requinte e hospitalidade, são essenciais para a formulação de estratégias de marketing e, logo, tornam o segmento hotel de Charme uma inovação do mercado hoteleiro que atrai um público-alvo específico, não massificado, e com um alto poder aquisitivo já que para usufruir de serviços, as diárias são altas (Silva e Mota, 2010). Victorino et al. (2005), no seu estudo, demonstram que os turistas de lazer ou negócios com capacidade financeira procuram preferencialmente “*boutique hotels*”, quer sejam independentes ou de cadeias reconhecidas, relativamente a outros tipos de hotéis pelo seu serviço personalizado. O conceito de serviço e o “ambiente” associado a estes hotéis é preponderante na satisfação do turista pois este procura sentir-se “mimado” durante a sua estadia.

O turista atual, dada a sua exigência e perspectiva holística perante o seu bem-estar, procura cada vez mais a diferenciação e otimização, surgindo o Turismo em hotel de Charme ou “*boutique hotel*” como um fenómeno em claro crescimento no mercado, permitindo a fuga à estandardização na hospitalidade e assente em premissas chave, como são a localização, o *design* distinto, o serviço personalizado de excelência, o ambiente relaxante e livre de stress, o conforto, a disponibilização de *amenities*, produtos alimentares e serviços exclusivos (Horner e Swarbrooke, 2011).

4.2. Turismo de Charme em Portugal

Em Portugal o conceito de hotel de “Charme” encontra-se maioritariamente associado a hotéis de 5 estrelas e de grandes dimensões, cujos serviços e facilidades assumem padrões de excelência, sendo exemplo os Grupos Tivoli, Altis, Sana, Sheraton, Mélia, entre outros, mas que no entanto a sua dimensão não permite o atendimento personalizado e íntimo característico deste conceito.

A realidade mais próxima e presente em Portugal do verdadeiro conceito de hotel de “Charme” são as Pousadas de Portugal do Grupo Pestana supervisionadas pela ENATUR – Empresa pública que detém a marca “Pousada” como estabelecimento hoteleiro e que segundo a lei 31.259 de 1 de Maio de 1941, impulsionada por António Ferro, destinavam-se a “alojar os visitantes e fornecer-lhes a alimentação no respeito do estilo de cada região” (ENATUR, 2015). Estas unidades hoteleiras enquadram-se em edifícios Históricos como castelos, palácios, mosteiros, conventos e outros, convertidos em hotéis, normalmente de média dimensão, cujo atendimento personalizado é apanágio e o ambiente cultural é por si mesmo uma experiência para o Turista. Igualmente alguns dos espaços estão equipados com serviços de Saúde e Bem-estar, e serviços de restauração e gastronomia regional (Pousadas de Portugal, 2015).

O tratamento cuidado e serviço personalizado presente no conceito das pousadas e impreterível no conceito de “Charme” na hotelaria é expresso na citação de António Ferro 1942 onde refere que “ quando um hóspede deixar de ser tratado pelo nome, para ser conhecido pelo número de quarto que ocupa, estaremos completamente desviados do espírito das pousadas” (ENATUR 2015). Tal afirmação expressa a importância da intimidade no Turismo de Charme e inerentemente a importância da dimensão reduzida do hotel na atribuição deste conceito.

A perceção da importância deste conceito como nicho de mercado em Portugal constata-se na cidade de Lisboa, onde a colaboração entre a autarquia, a Associação de Turismo de Lisboa e investidores privados permite estabelecer a iniciativa “Lisboa, Capital do Charme”, tendo sido alienados pela autarquia imóveis como palácios e edifícios apalaçados, por forma a serem reabilitados como hotéis de Charme permitindo reforçar a hotelaria de requinte no segmento alto (Fonseca e Bastos, 2009).

Igualmente no Porto e Norte de Portugal é disponibilizada uma oferta hoteleira constituída por hotéis de Charme, hotéis *design*, hotéis rurais e hotéis de cidade, que se enquadram no conceito de Charme, sendo que todos se inserem em zonas de qualidade ambiental superior e de excelente património cultural e oferecem igualmente serviços de Saúde e Bem-estar, tais como programas holísticos ou específicos, tributos à beleza, recuperação de rituais tradicionais de chás, das plantas e cheiros, rituais dos banhos, experiências de relaxamento e de lazer, enquadrando-se também no conceito de *Wellness* (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013).

O desenvolvimento do conceito de Charme encontra no Porto o exemplo da abertura do Ribeira do Porto (da empresa de cruzeiros Tomaz Douro), sendo um hotel de Charme de 18 quartos cujos “quartos contam a história do Douro Vinhateiro e do Porto dos finais do séc. XIX”, no qual existe o Tasca Bar que será “um espaço de pequenos-almoços e bar que recria uma típica tasca portuguesa dos anos 30, com as suas cadeiras e mesas em pau com tamos de mármore” (Sousa, 2014).

No entanto não só nas grandes cidades ou em edifícios históricos, se criam ou estabelecem hotéis de Charme, sendo que atualmente se observa o crescimento da criação/construção de raiz de hotéis de pequena dimensão, normalmente de gestão familiar, cujo conceito de Charme é a proposição da criação do próprio hotel, proporcionando a apropriação cultural e o serviço de requinte, proximidade e diferenciação ao turista, nos vários cantos e recantos de Portugal. A título de exemplo no Alentejo encontramos a Herdade da Água d’Alte no Redondo, o Hotel Horta da Moura em Monsaraz ou o Torre de Palma em Monforte, nos Açores temos o Caloura Hotel Resort e o La Nina Guest House em São Miguel ou o Aldeia da Fonte Resort no Pico, no Douro o Hotel Quinta do Vallado, já no Algarve é exemplo o Bela Vista – Hotel Spa em Portimão ou o Martinhal Beach Resort & Hotel em Sagres (Botelho, 2011).

Segundo Botelho (2011) na seleção de hotéis de luxo e Charme “aspectos como a exclusividade, o serviço, a excelência, a localização, a tranquilidade, gastronomia e vinhos, emoção, *glamour*, requinte na decoração, conforto, Spas, jardins ou espaços devem ser tidos em conta” para que se possa usufruir verdadeiramente da experiência turística e/ou Turismo de experiências.

4.3. Importância da Experiência no Turismo

Previamente a percebermos o papel que a experiência e seu consumo ocupa no Turismo revela-se importante introduzir um conceito que influencia a vivência, percepção, procura, avaliação e/ou sensação de experiência, sendo este o conceito de Hedonismo.

Hedonismo é no senso comum considerado como uma forma egoísta na procura de prazer e da autossatisfação, assumindo uma conotação negativa, no entanto, O’shaughnessy e O’shaughnessy (2002) consideram que o prazer e a satisfação são determinantes na vida de um indivíduo, sendo a sua busca considerada como o objetivo máximo de vida. Os autores referem que todas as motivações se baseiam na perspectiva de prazer, sendo que a sua busca permite a intenção na ação racional, pelo que deve o Homem persegui-lo e agir de forma a proporcioná-lo universalmente.

Deste modo, rompendo com a perspectiva tradicional de consumo que atribui um aspeto funcional, instrumental, útil, lógico e objetivo aos determinantes do consumo, Hirschman e Holbrook (1982) defendem que o consumo possui um carácter hedónico, no qual as emoções ocupam um papel central, visto que, na procura do prazer pelo consumidor na compra/uso do produto, as emoções e sentimentos vivenciados, os aspetos multissensoriais associados e a subjetividade inerente ao indivíduo determinam a experiência de consumo. Gentile et al. (2007) reconhece igualmente a importância dos aspetos subjetivos, emotivos e psicológicos no consumo mas defende que apesar da intangibilidade de alguns elementos ser importante não implica que os aspetos funcionais sejam descurados no ato de consumo, considerando desta forma o equilíbrio entre o valor funcional e experiencial como determinante no processo.

No âmbito do consumo, Hollbrook e Hirschman (1982) definem experiência como um “processo pessoal, de significado emocional importante, com base na interação com os estímulos (serviços consumidos)”. Turner e Bruner (1986), defendem que num sentido

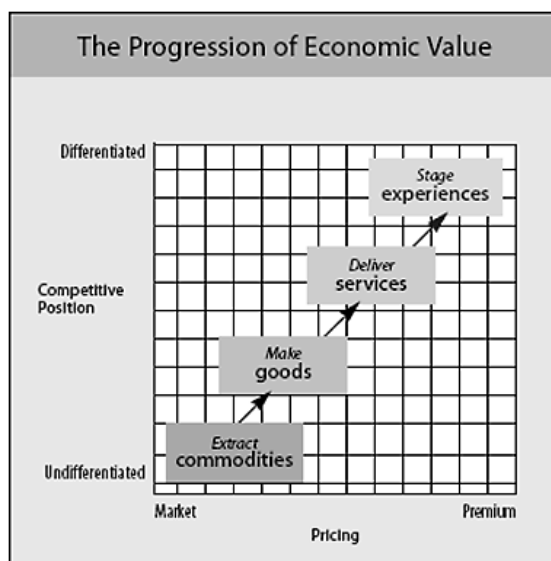
antropológico experiência consiste na suspensão das relações quotidianas, na interrupção de papéis na qual o individuo sofre um choque relativamente ao que lhe era familiar, iniciando um processo de reequilíbrio entre o esperado e o experienciado.

Segundo Pine II e Gilmore (2011) experiência é um fator individual e diferenciador na sociedade massificada, existindo numa interação emocional, física, intelectual e espiritual entre o próprio, seus sentidos, e a situação/estímulo, podendo assim definir-se experiência como a forma como os nossos sentidos e mente percebem o mundo (Knemeyer, 2006).

A evolução dos pressupostos do consumo de bens e serviços associada à importância da experiência dão origem a uma nova perspectiva na qual a própria experiência pode ser considerada o motivo do consumo, surgindo a oferta da experiência no mercado atual (Schmitt, 2009).

A economia de experiências é considerada por Pine II e Gilmore (2011) como tendo revolucionado os mercados, sendo que o produto dá lugar à experiência, tornando-se o consumidor um convidado percebendo os proveitos como sensações e onde o vendedor passa a ser o encenador. Os autores defendem que os consumidores desejam inquestionavelmente a vivência de experiências e o mercado responde criando e promovendo experiências, tornando-se estas na oferta económica mais valiosa (Figura 4.1).

Figura 4.1 - A Progressão do Valor Económico



Fonte: Pine II e Gilmore (2008; 2011)

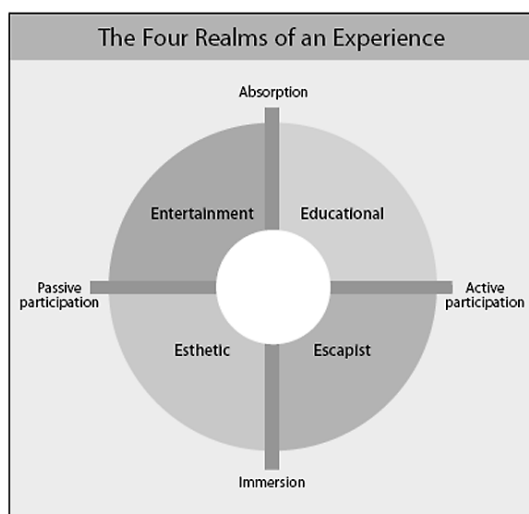
De acordo com Pine II e Gilmore (2008; 2011) a experiência acontece quando uma empresa intencionalmente utiliza os seus serviços e bens como um palco, envolvendo o cliente de forma a criar um evento memorável, referindo os autores que as “mercadorias são fungíveis, os bens são tangíveis, os serviços intangíveis e as experiências memoráveis”.

O consumidor procura muito para além do valor do produto ou marca, desejando algo que lhe desperte os sentidos, que o envolva, que lhe permita uma experiência autêntica e distintiva que perdure na memória (Schmitt, 2009). Neste sentido, Jensen (1996) defende que a evolução dos valores económicos levará a “uma sociedade focada em sonhos, aventura, espiritualidade e sentimentos” na qual os valores humanos e a atenção voltada para a experiência emocional e espiritual serão a sua essência e o valor dos produtos/serviços dependerá da história que contam, da simbologia e das emoções causadas no indivíduo, sustentando a ideia da “comercialização de Emoções”.

Pine II e Gilmore (2011) consideram que as experiências podem ser vistas segundo duas dimensões, sendo estas: a participação do consumidor, que pode ser passiva (não existe interação com o evento) ou ativa (o consumidor interage no evento); e o envolvimento do consumidor, que pode ser de absorção (fisicamente distante do evento) ou de imersão (vivência física do evento, todos os sentidos são estimulados).

Os autores defendem que existem quatro categorias de experiências de acordo com a posição relativamente às duas dimensões referidas (figura 4.2), respetivamente: entretenimento, mais passivas que ativas sendo o envolvimento maioritariamente de absorção (ex.: ver um concerto); educacionais, participação mais ativa e envolvimento maior de absorção (ex.: aula de ski); evasão, com participação ativa e imersão na situação (ex.: tocar numa orquestra); e estéticas, sendo a participação mais passiva embora exista imersão na situação (ex.: visitar galeria de arte).

Figura 4.2 - Quatro dimensões da Experiência



Fonte: Pine II e Gilmore (2008; 2011)

Compreende-se a importância do papel do consumidor na economia de experiências, sendo as suas características pessoais e o seu tipo de interação determinantes na apropriação e percepção da experiência e o seu envolvimento definidor da própria experiência, permitindo aos agentes do mercado a otimização de seus serviços e/ou produtos. O envolvimento e a cocriação de experiências motivam a experiência positiva e, segundo Gentile et al. (2007), potenciam o vínculo emocional entre consumidor e empresa, permitindo a fidelização. Igualmente Nahas (2010) refere que o cliente quer ser surpreendido, seduzido e apostar em aventuras da realidade, viver experiências conjuntas que aprofundam vínculos e atualizam conteúdos de vida.

Neste sentido, vários autores defendem que a melhor forma de atrair o consumidor está no marketing experiencial, que segundo Gentile et al. (2007) centra-se na “valorização e exploração dos elementos intangíveis que se relacionam com o valor emocional percebido”, sendo a criação de experiências envolventes o método mais eficaz de captação dos consumidores (Gilmore e Pine, 2002). Posição reforçada por Nahas (2010) defendendo que o “*Experience Marketing*” procura atrair os sentidos, estabelecendo uma conexão emocional, permitindo ao consumidor vivenciar a sensação que o produto pode provocar.

A oferta diferenciadora dos produtos ou serviços pelo foco nas emoções e experiência defendida por Pine II e Gilmore (2011), constitui-se no sector do Turismo como aspeto primordial, sendo que, segundo o Turismo de Portugal (2006), as experiências constituem

o núcleo de valor no sistema de valor do sector e seus agentes, sendo compostas pela variedade, singularidade, qualidade, sofisticação e simbologia das propostas que se oferecem ao turista/consumidor. A gestão do destino e seu posicionamento ganham importância pois a imagem transmitida é aspeto influenciador e determinante na decisão de compra devendo as ações de marketing ser direcionadas à especificidade do consumidor (Simões, 2008).

Atualmente, devido à globalização e avanços tecnológicos em vários sectores, entre outros fatores, o turista não procura somente destinos pela cultura, muito menos somente para fugir do dia-a-dia ou por motivos de *status* social, o turista procura experiências autênticas que possam ficar marcadas na sua vida, procura momentos memoráveis em função da especificidade dos locais (Santos et al., 2012). Os autores consideram que o turista é cada vez mais ativo, criativo e bem informado, possuindo informação sobre os locais e procurando não apenas observar a “paisagem” mas imergir em algo que supere as suas expectativas e permita uma vivência emocional única e original. Segundo Lopes (2010), o “novo turista” é um individuo mais exigente, sofisticado e informado que valoriza a individualidade, diversidade e autenticidade, tal como experiências personalizadas e únicas, consumido aquilo que quer e não apenas o que lhe oferecem.

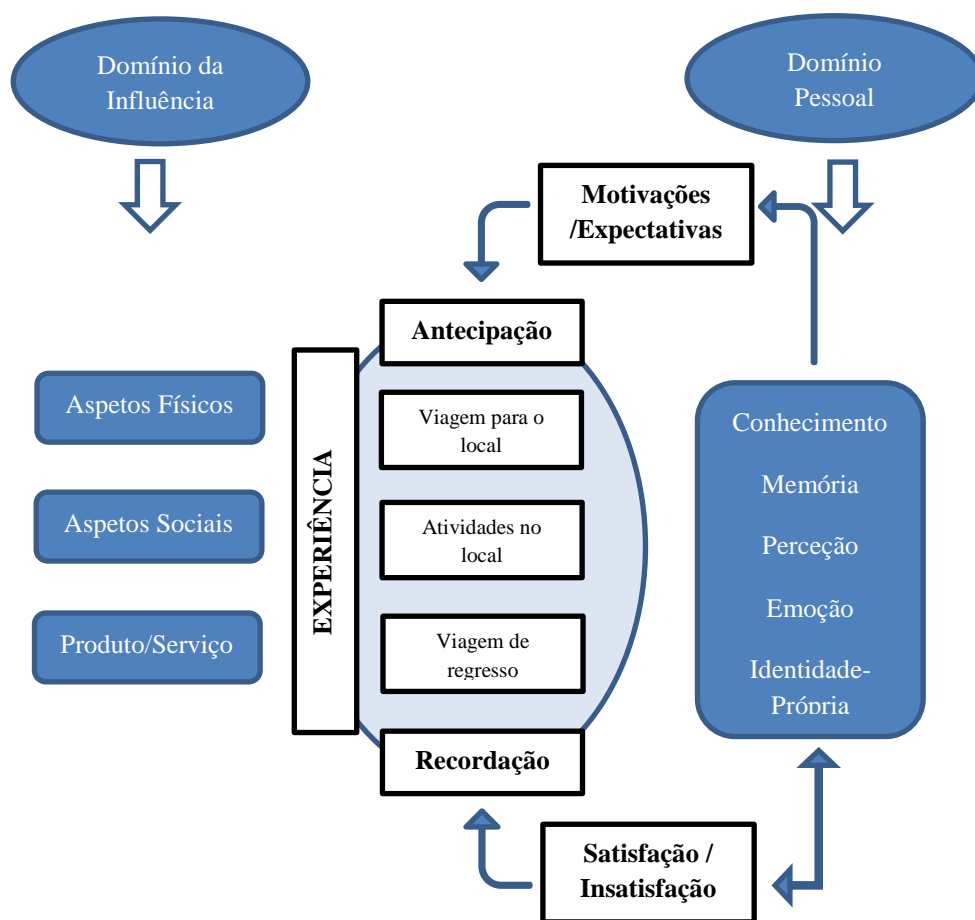
Neste sentido, e em concordância com a economia de experiências anteriormente citada, o comportamento dos turistas, incluindo a expressão de sentimentos, emoções, experiências e memórias são atualmente concebidos como performances (Noy, 2007). Defendendo o autor que o turista experiência um Turismo de performance, visto que o local turístico é atualmente um espaço estruturado com discernidas atividades estéticas no qual o turista não é apenas elemento observante mas sim elemento atuante e assim parte do cenário. O turista é deste modo considerado como tendo um papel ativo na cocriação da experiência (Tan et al. 2013).

A experiência turística pode, de acordo com Stamboulis e Skayannis (2003), ser definida por uma interação entre os turistas e os destinos, sendo os destinos o local da experiência e os turistas seus “atores”. Já Honsany e Gilbert (2009) definem experiência turística como o resultado da conjugação de elementos tangíveis e intangíveis em interdependência com o envolvimento emocional e participativo do turista. Noy (2007) refere que a experiência turística implica uma “deslumbrante variedade de experiências humanas que surgem quando o turista se envolve no domínio do Turismo através das suas

várias extensões” originando memórias e emoções relativas aos destinos. Igualmente, Sharpley e Stone (2011) defendem que a verdadeira experiência turística resulta não apenas da combinação de experiências mas também do significado que o turista lhes atribui e dos resultados duradouros que lhes advêm. Os autores referem que estes benefícios iniciam-se com a antecipação da experiência e continuam nas memórias da experiência vivenciada.

Cutler e Carmichael (2010) consideram a experiência turística com base num modelo conceptual no qual as distintas fases, resultados e influências da experiência são interpretadas de forma combinada num modelo único, conjugando as várias interpretações das dimensões da temática numa visão organizada (figura 4.3). O modelo apresentado pelos autores reforça o modelo de 5 fases interativas de Clawson e Ketch (1966; in Cutler e Carmichael, 2010), que refere que a experiência turística engloba a antecipação, a viagem, as atividades no local, o regresso e a recordação, introduzindo neste processo as influências externas e os resultados pessoais.

Figura 4.3 - Modelo conceptual da experiência turística



Fonte: Cutler e Carmichael (2010)

De acordo como este modelo, a experiência turística é “tudo o que acontece durante o evento turístico” ou seja a viagem ao local, a atividade no local e a viagem de regresso, sendo igualmente parte integrante a antecipação e a recordação, que demonstram como a experiência turística é planeada e recordada no tempo após o termino da viagem Cutler e Carmichael (2010). Tal facto baseia-se na ideia de que durante a viagem o turista pode ainda estar a desenvolver e refinar as suas expectativas e que o regresso pode envolver a reflexão sobre a mesma. São igualmente consideradas três categorias de influências externas ao individuo, nomeadamente as características físicas do destino, as características sociais e as características dos produtos/serviços (qualidade, atividades existentes, produtos turísticos), e a avaliação pessoal da experiência (envolvendo aspetos inerentes ao indivíduo como são o conhecimento, memória, perceção, emoção e identidade própria), envolvendo uma apreciação global imediata da mesma traduzindo-se em satisfação ou insatisfação.

Os aspetos domínio pessoal resultam na motivação e expectativas para novas experiências originando um ciclo de motivação/expectativa, experiência e resultado que permite o desenvolvimento pessoal (Cutler e Carmichael, 2010).

O crescente foco na importância da experiência em função da motivação, necessidades, ação e características pessoais do turista dá origem a uma nova perspectiva de Turismo e oferta turística denominada de Turismo experiencial.

De acordo com Santos et al. (2012) o Turismo de experiência surge como um reflexo dos novos desejos e procuras da sociedade pós-moderna, sendo que a sede por conhecimentos racionais dá lugar à procura de sensações, emoções e espiritualidade em experiências únicas e inesquecíveis.

Smith (2006) refere que durante a conferência sobre Turismo, *Canada's Minister's Roundtable* de 2005, várias definições do conceito de Turismo experiencial aceites na comunidade científica foram discutidas, sendo estas:

- O Turismo experiencial é o produto do movimento global em direção a uma aprendizagem experiencial, na qual os indivíduos criam significado através da experiência direta.
- O Turismo experiencial está ligado à evolução da customização massiva e à economia da experiência, sendo que as empresas estão a mover-se da oferta de

serviços para as experiências que: para o turista, inclui as pessoas com quem contacta, os lugares que visita, o alojamento, as atividades em que participou e as memórias; e para o agente, integra todos os aspetos da experiência do visitante, incluindo o pré-planeamento da viagem, serviços básicos e avançados e programas, acompanhamento, entre outros.

- O Turismo experiencial é o oposto do Turismo de massas, que tradicionalmente se foca em pacotes de viagens com baixos níveis de envolvimento pessoal. O turismo experiencial mostra mais do que descreve; encoraja os participantes a participar ativamente na experiência e promove atividades que levam as pessoas para o exterior, para a cultura, para a comunidade.

Netto e Gaeta (2010) definem Turismo experiencial como “uma viagem que supera a normalidade, os aspetos triviais, estereotipados e convencionais e estrutura-se como uma experiência que nasce da riqueza pessoal do viajante na busca de momentos e lugares que enriqueçam a sua história”. Os autores reforçam que a experiência da viagem permite sentir emoções e ampliar a mente, contribuindo para o enriquecimento próprio.

Neste sentido Soares (2009) estabelece cinco critérios que determinam o Turismo de experiência:

- Emoções únicas - viver o momento único, jamais vivenciado, uma experiência memorável;
- Exclusividade – momento e sensação única direcionada a cada indivíduo;
- Uso dos cinco sentidos – estimular os sentidos, direcionar os produtos e serviços, otimizar a satisfação;
- Interação – interação entre indivíduo e serviços/produtos, promover diferentes emoções e sensações;
- Despertar sonhos e sentimentos – suprir necessidades, trabalhar os sonhos, utilizar valores mentais emocionais e imateriais.

A importância destes critérios pode atualmente ser constatada na hotelaria sob várias formas e estratégias para acrescentar valor à experiência do turista, sendo que, segundo Soares (2009), observa-se por exemplo “o uso e o valor de se relacionar os sentidos em alguns hotéis de rede que desenvolvem fragrâncias características para cada tipo de quarto e até mesmo para corredores, a fim de despertar certas sensações em seus hóspedes, tal

como Spas que desenvolvem massagens com diversos óleos essenciais ou até mesmo chocolate, ao som de determinadas melodias durante o processo, estimulando assim pelo menos três sentidos para proporcionar um relaxamento completo do corpo e mente”.

De acordo com Smith (2006) o Turismo experiencial pode englobar várias categorias de viagens e Turismo, tais como o Turismo cultural, Turismo de experiências, Turismo de natureza, ecoturismo, Turismo de património e Turismo educacional. Igualmente Neto e Ansarah (2009) referem que existem vários segmentos de mercados e oferta que apesar de consolidados e/ou em processo de aperfeiçoamento permitem agregar a experiência as suas tendências como são exemplo, entre outros, o Turismo cultural, paisagístico, de aventura, gastronómico, enoturismo, esotérico, hedonista e o de hotel *design* ou de Charme (segmento alto).

O “Turismo de Charme” pelas suas características diferenciadoras (personalização de atendimento e de serviços, gastronomia típica, promoção cultural, preocupação ambiental e social, *design* requintado, de autenticidade e exclusividade), tal como o Turismo de saúde na vertente *Wellness*, com a base na perspetiva holística de equilíbrio entre corpo, espírito e mente, operacionalizado nos Spas com características igualmente diferenciadas (localização privilegiada, serviços e profissionais especializados, tratamentos personalizados, alimentação saudável, entre outros) enquadram-se como segmentos potenciadores e promotores de experiências memoráveis.

O “Turismo de Charme” pela proposta de valor que representa a nível do envolvimento do turista no património cultural, ambiental e social do país, cidade, comunidade ou local enquadra-se naquilo que é considerado como uma forma experiencial do Turismo, respetivamente o Turismo criativo definido pela UNESCO (2013) como o “Turismo em que o viajante tem uma interação educativa, emocional, social e participativa com o lugar, a sua cultura e os seus residentes, sendo que os turistas sentem esses destinos como sendo cidadãos.” Tan et al. (2012) sustenta que o Turismo criativo implica a constante articulação entre interações externas (do turista com o ambiente, pessoas e produtos/serviços/experiências) e as reflexões internas (consciencialização/atenção, necessidades e criatividade), estas são consideradas como pré-requisito para a experiência criativa.

5.1. Sumário Executivo

O sector Turismo é um dos sectores em maior desenvolvimento no nosso país, representando um importante papel na economia portuguesa. As características naturais, climatéricas, gastronómicas, culturais, sociais, tais como as ótimas infraestruturas de alojamento, excelência no serviço e a experiência na receção torna Portugal num destino de eleição a nível nacional e internacional na demanda turística. A região do Algarve tem ocupado um papel fundamental na elevação do Turismo em Portugal, nomeadamente no Turismo de sol e mar, mas igualmente dado o seu potencial em outros segmentos, como é o Turismo de Saúde e Bem-estar (Turismo de Portugal, 2013), que tem atraído turistas nacionais e internacionais para a região.

O presente projeto tem como objetivo criar um plano de negócios e marketing para a implantação de uma estrutura de Spa numa unidade de alojamento – o hotel de Charme “Uma Casa à Beira Sol” – bem posicionada no seu segmento na cidade de Lagos, complementando o conceito de Charme existente com os serviços de Saúde e Bem-estar de modo a proporcionar aos seus clientes uma experiência turística completa e igualmente prestar serviços de Saúde e Bem-estar a turistas de unidades próximas ou mesmo a habitantes da cidade.

Foi realizada uma análise sectorial e do meio envolvente, através da análise do mercado turístico, da procura, da oferta e concorrente por forma a compreender a pertinência da implantação da estrutura de Spa na unidade.

Neste sentido observa-se que o Turismo, apesar da atual conjuntura económica, se encontra em clara ascensão, sustentado na procura por parte dos mercados internacionais. A análise dos mercados demonstra que a região do Algarve é no território português um destino preferencial e que os turistas que procuram a região se encontram cada vez mais exigentes e diferenciados, e que embora a prevalência da sua procura seja o Turismo de sol e mar, o segmento de Saúde e Bem-estar encontra-se em crescendo não só como complemento do sol e mar mas igualmente como motivo principal da sua demanda, nomeadamente entre os mercados do norte da europa.

No que concerne ao enquadramento da empresa no meio envolvente a nível contextual e transacional, no que respeita ao contexto económico, sociocultural, político legal e tecnológico, esta já se encontra totalmente integrada no tecido empresarial da região, contribuindo na interação com os demais agentes do mercado (concorrentes, fornecedores, clientes e outros) para o desenvolvimento económico da região, e possuindo a maturidade e solidez necessária para o seu crescimento/desenvolvimento através de novos investimentos.

Foi realizada a caracterização da empresa / unidade de alojamento, com base na sua estrutura, pressupostos e conceito de hospitalidade, compreendendo a mais-valia da implementação do conceito de Spa como potenciador da qualidade dos serviços e como promotor da melhoria da oferta hoteleira na região.

Por forma a compreender a importância do investimento e o seu potencial de sucesso para a empresa, realizou-se uma análise estratégica, percebendo-se os pontos fortes e fracos e as ameaças e oportunidades, procurando identificar pontos-chaves que permitam incrementar as vantagens competitivas perante os demais concorrentes no mercado.

Foi realizado um plano operacional e económico-financeiro, contemplando as distintas fases de implementação do Spa na unidade hoteleira, as necessidades ao nível do investimento e compreendendo a sua viabilidade financeira.

Igualmente foi realizado um plano de marketing que se insere na existente política de marketing da unidade e que contempla igualmente a contratualização com as demais unidades hoteleiras concorrentes.

O projeto conforme estruturado e considerando os resultados previsionais observados, nomeadamente os positivos indicadores económico-financeiros e os positivos fatores de avaliação (VAL, TIR, Payback Period) na ótica do investidor e do projeto, demonstra viabilidade de execução e corresponde às hipóteses consideradas no presente estudo.

5.2. Caracterização da Empresa

5.2.1. Identificação, Descrição e Localização da Unidade de Alojamento

A unidade hoteleira “Uma Casa à Beira Sol” situa-se na Cidade de Lagos, na Urbanização Costa D’oiro, a 600m das internacionalmente consideradas mais belas praias da Europa, a praia da D. Ana e praia do Camilo e a aproximadamente 1000m das famosas escarpas da Ponta da Piedade. A proximidade com o mar e zona natural, não invalida estar bastante perto do centro histórico (15 minutos caminhando) ocupando deste modo um posicionamento privilegiado dada a sua localização.

A localização no Barlavento Algarvio permite a vivência em pleno da cultura local pois ai se encontram as zonas mais preservadas da região, tais como a própria cidade de Lagos, Sagres e a Costa Vicentina, a Serra de Monchique e Aljezur, locais onde se funde a cultura com o lazer.

A nível cultural a cidade de Lagos, envolvida por mais de oito séculos da história, não só está nos guias turísticos mas também nos livros de história, sendo uma cidade em que passado e presente são inseparáveis. Deste modo ao percorrer o interior das muralhas poder-se-á perceber que, apesar do desenvolvimento da cidade, a sua arquitetura, monumentos e “alma” estão inalteráveis.

Igualmente, o facto de a unidade de alojamento ser de pequena dimensão e ser gerido presencialmente pelos proprietários, família tipicamente portuguesa, com uma forte preocupação pela perseveração dos valores e costumes culturais, sociais e ambientais do nosso país, permite aos seus clientes a constante interação e apropriação cultural, sentindo-se estes como um de nós. Uma das particularidades desta bela “Casa” é o pequeno-almoço, este é servido no terraço privado de cada apartamento ou quarto permitindo aos clientes poder disfrutar de um momento privado enquanto se deliciam com uma grande variedade de produtos frescos e tipicamente algarvios. Tais aspetos distintivos podem ser visualizados no seu *website* em www.umacasaabeirasol.com.

Na procura do lazer o cliente disfruta na região de uma vasta costa marítima, praias e paisagens naturais de beleza única, serras e típicas aldeias de interior algarvio, infraestruturas e empresas diversas, permitindo atividades diversas tais como mergulho,

caminhadas, *birdwatching*, provas gastronómicas e de vinhos, golfe, pesca, visitas marítimas, eventos, festivais, entre outros. Pode igualmente disfrutar do tão simples e prazeroso permanecer em “Uma Casa à Beira Sol” nos seus românticos cantos e recantos, o mergulhar na piscina exterior e repousar no idílico jardim a ler um livro ou a tomar uma bebida.

Quadro 5.1 – Dados gerais da empresa impulsionadora do projeto

NOME	“Uma Casa à Beira Sol” – Hotel de Charme
MORADA	Urb. Costa D’Oiro, nº. 1
CÓDIGO POSTAL	8600-544 Lagos
Nº DE TELEFONE / FAX	+351 282 761 324 / +351 282 761 133
E-MAIL	abeirasol@sapo.pt
WEBSITE	www.umacasabeirasol.com
ESTILO	Moderno/Rústico
RECEPÇÃO	Funcionamento 24 Horas / Check-in:16H00 – Check-out: 12H00

Fonte: Elaboração própria

5.2.2. Tipo de Propriedade e Descrição

“Uma Casa à Beira Sol” pertence à família Carvalho Costa e é constituída por um edifício principal e diversos edifícios anexos, compreendendo a receção, os 14 apartamentos/quartos, o escritório, a cozinha, a sala de pequenos-almoços, a biblioteca, a sala de estar, a lavandaria, vestiários, um ginásio, uma adega e uma garagem. “Uma Casa” tem um ambiente familiar, calmo, romântico, confortável e com uma especial atenção aos detalhes.

A unidade dispõe de 4 quartos duplos, 1 quarto romântico, 3 estúdios, 5 apartamentos T1 e 1 apartamento T2. Cada apartamento foi decorado com paixão e bastante atenção aos pormenores, sendo que cada um é diferente e único. Todos foram decorados pelos proprietários que se dedicam ao máximo para tornar a experiência dos seus clientes, única e especial. Os quartos dispõem de pequeno-almoço incluído e os apartamentos possuem *kitchenette* para refeições autónomas. O serviço de pequeno-almoço é opcional para os apartamentos e o mesmo é servido no seu terraço individual.

A biblioteca e salas de estar estão disponíveis ao cliente, dispondo de obras literárias de vários géneros e em diferentes idiomas e vários locais de relaxamento. O ginásio está equipado com máquinas de *fitness*, permitindo a manutenção da condição física durante a estadia.

A adega possui uma vasta variedade de vinhos nacionais e inclusive vinhos de produção própria, sendo de momento um espaço reservado, este será no futuro um local onde se proporcionará ao cliente provas vónicas e gastronómicas.

5.2.3. Serviços da Unidade de Alojamento

“Uma Casa à Beira Sol” oferece diversos serviços aos seus clientes no sentido de proporcionar a cada cliente um total envolvimento com a unidade.

A unidade dispõe dos seguintes serviços:

- Pequeno-almoço: tal como já foi referido anteriormente, o pequeno-almoço é serviço no terraço privado de cada apartamento;
- Internet: a unidade dispõe de *wi-fi* gratuito por todo os espaços interiores e exteriores;
- Computador: dispõe de um computador na receção para uso gratuito dos clientes;
- Biblioteca: Obras diversas de consulta gratuita;
- Bicicletas: a unidade dispõe de bicicletas para alugar;
- Piscina: piscina exterior de água salgada;
- Massagens: temos uma grande variedade de massagens e tratamentos à disposição do cliente;
- Ginásio: dispõe de máquinas de *fitness*;
- Serviços diversos: a receção organiza um variado leque de passeios ao gosto de cada cliente, como por exemplo, passeio de barco às grutas, aos golfinhos, passeios de jipe pela costa algarvia, surf, golfe, aluguer de viaturas, lavandaria, entre muitas outras atividades.

5.2.4. Missão, Visão e Valores da Empresa

A definição da missão consiste na primeira fase do planeamento estratégico de uma empresa, ou seja, qual a filosofia básica de atuação da empresa e quais as linhas orientadoras que vai seguir no sentido de atingir os seus objetivos.

Para a empresa “Abeirasol” a missão passa por “proporcionar ao cliente um serviço de excelência com atenção a cada detalhe, proporcionando-lhe uma experiência valorativa única, sendo permanente o intuito de superar as suas expectativas”

“Uma Casa à Beira Sol” pretende a constante afirmação perante os mercados emissores como um produto de excelência no seu segmento na região do Algarve sendo que para o efeito é prioridade da empresa defender e transmitir valores como a honestidade, a lealdade, a assertividade, a ambição, a valorização pessoal, a responsabilidade, a criatividade e a valorização relacional no sentido de que os colaboradores sintam a empresa como sua potenciando a prestação dos serviços aos clientes.

5.2.5. Projeto de Investimento

O projeto consiste na criação de um Spa inerente à unidade hoteleira, que permita não só o complementar de serviços e conceito de hospitalidade desta como igualmente capacitar a zona da Costa D’ouro em Lagos (zona de alojamentos turísticos por excelência, compreendendo um total aproximado de 300 camas) com uma prestação de serviços integrada ao nível da Saúde e Bem-estar, com predominância da componente de *Wellness*.

A localização privilegiada, junto ao mar e zonas naturais permite um envolvimento constante com a natureza e procurar-se-á seguir uma linha ecológica e de preocupação ambiental, ao nível do *design*, materiais, custos e sustentabilidade.

O complexo de Spa contemplará uma piscina exterior e interior de água salgada, circuitos de hidroterapia, sauna, banho turco, fonte de gelo, duche *vichy*, banho escocês, *thermo Spa*, gabinetes de tratamentos de corpo e rosto, gabinetes de massagens e fisioterapia, terapias diversas (hidroterapia, aromoterapia, cromoterapia, lamaterapia, yoga, ayurvedica), ginásio de *fitness*, tratamentos fisioterapêuticos de reabilitação, nutrição,

psicoterapia, tratamentos estéticos (drenagem linfática, depilação), entre outros elementos e serviços descritos em pormenor em pontos seguintes.

O projeto tem como objetivo final dinamizar o Turismo na região provendo a zona de uma facilidade diferenciada que seja atrativa aos visitantes e turistas e promovendo o *cluster* da Saúde e Bem-estar, produto estratégico para a região do Algarve.

5.3. Análise Estratégica

A unidade de alojamento “Uma Casa à Beira Sol”, para implementação do seu projeto, aposta nos seguintes pontos-chave que representarão um valor acrescentado sobre os fatores primários e que reforçarão os aspetos comparativos com a concorrência e determinarão as vantagens competitivas e o sucesso do projeto:

- Localização privilegiada
 - Zona de paisagens naturais e proximidade do mar;
- Excelência na prestação de serviços
 - Experiência e qualidade comprovada no ramo da hospitalidade;
 - Empreendedores com profissões ligadas à área da Saúde e Bem-estar (Medicina, Psicologia, Terapias, Educação);
- Relações laborais/empresariais estratégicas
 - Vasta rede de contactos na área da Saúde e Bem-estar;
- Produto diferenciador da concorrência
 - Conceito de hospitalidade;
 - Facilidade de Spa exclusiva na área de concorrência;

5.3.1. Análise SWOT

De forma sintética podemos demonstrar a análise externa e interna realizando uma análise swot (quadro 5.2), ao nível das oportunidades e ameaças e dos pontos fortes e fracos (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), permitindo um diagnóstico preditor da realidade contextual da empresa e servindo como plataforma para a definição e otimização de estratégias que sustentem o seu sucesso.

Quadro 5.2 – Análise SWOT

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Aposta em novos mercados - Novas ligações <i>low cost</i> do aeroporto de Faro a capitais europeias - Maior diferenciação dos turistas (valorização da experiência) - Crescente preocupação do indivíduo pelo seu equilíbrio físico, psíquico, emocional e espiritual - Saturação turística por hotéis <i>standard</i> (despersonalizados) - Crescente clima de instabilidade em mercados concorrentes - Dinamismo do mercado sénior - Comercialização dos serviços de saúde e bem estar (abrangência internacional de seguros) 	<ul style="list-style-type: none"> - Surgimento de novos hotéis - Políticas governamentais e autárquicas (impostos, portagens, ...) - Constrangimentos e burocracia legal - Crescimento desregulado de unidades de alojamento local - Políticas de preço agressivas no sector hoteleiro - Crescente insegurança na região - Recessão económica - Sazonalidade - Fraco investimento promocional de Portugal como destino de saúde e bem estar
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Localização privilegiada - Serviço de excelência e altamente personalizado - Fidelização da clientela - Conceito de hospitalidade praticado - Promoção da cultura portuguesa - Articulação próxima com empresas de serviços complementares (golfe, atividades náuticas, lazer) - Elevadas taxas de ocupação na unidade e unidades próximas - Acessibilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistência de Spa e piscina interior - Inexistência de restaurante e bar - Lotação/dimensão da infraestrutura

Fonte: Elaboração própria

5.3.2. Caracterização Interna e Envolverte Externa

A nível do planeamento estratégico da empresa podemos considerar como uma importante etapa o processo de análise interna da empresa, que se traduz pela identificação das características mais importantes que a definem e que a situam perante os seus concorrentes, e de análise externa, que consiste na perceção adequada das forças ambientais (políticas e económicas, entre outras) e o que estas podem representar para a empresa na definição da sua estratégia.

5.3.2.1 Caracterização Interna

a) Estrutura da Organização

Visto a unidade de alojamento ser familiar e de pequena dimensão, os departamentos encontram-se bastante centralizados. É possível perceber que a direção engloba o departamento financeiro, comercial, marketing e aprovisionamento, perfazendo todas as funções inerentes, e identificam-se os restantes departamentos na unidade: receção/reservas; *housekeeping* e manutenção/jardim. A receção sob a orientação da chefe de receção/assistente de direção tem a autonomia necessária para solucionar de imediato a grande maioria das situações com que se depara, recorrendo ao diretor apenas em situações de maior complexidade operacional. A manutenção/jardim e o *housekeeping* funcionam em estreita interação com os serviços de receção (operação no dia a dia) e reportando em situações de maior complexidade à direção (aprovisionamento, procedimentos, estratégias, intervenções significativas) (figura 5.1).

A direção tem um papel bastante presente no dia-a-dia da unidade, estando constantemente em contacto com os seus colaboradores e clientes. Constatam-se um verdadeiro espírito de equipa entre os vários elementos da estrutura possibilitando cumprir a missão da empresa e deste modo proporcionar momentos agradáveis aos seus clientes.

Figura 5.1 – Organigrama da empresa “Uma Casa à Beira Sol”



Fonte: Elaboração própria

b) Marketing

A empresa ao nível do marketing procura promover a venda direta do alojamento e serviços através do seu *website* www.abeirasol.pt, sempre em constante inovação, e recorrendo a estratégias promocionais junto do cliente com o recurso a *flyers*/prospetos e a *newsletters* promocionais através da base de dados de *e-mails*.

São realizados contratos com *tour operators* e agências de viagens e anualmente atualizada a informação disponível de forma a estar presente e apelativo nos seus meios de distribuição.

Igualmente são contratualizados acordos com operadores de reservas *online*, como a booking.com, expedia e outros, cuja procura pelo cliente tem ganho forte preponderância nos últimos anos, sendo a gestão da componente comercial e promocional das *extranets* uma prioridade.

Existe também uma aposta na divulgação e promoção da unidade através das redes sociais como o Facebook, Twitter, e igualmente uma gestão cuidada na interação com os clientes através de *websites* como o Tripadvisor, Trivago, entre outros.

c) **Recursos Humanos**

“Uma Casa à Beira Sol” privilegia uma política de otimização dos seus colaboradores/funcionários sendo que a grande maioria pertence aos quadros da empresa e exercem funções desde longa data.

Existe um investimento na constante formação e reconhecimento dos colaboradores o que permite um sentimento de pertença à empresa e um ambiente relacional saudável de amizade, cooperação e proximidade entre funcionários, chefias e cargos diretivos.

No momento a empresa emprega 11 colaboradores, sendo que 7 se encontram em regime contratual permanente e 4 em regime contratual a termo, distribuindo-se pelas categorias de 2 quadro superior, 3 administrativos e similares e 6 inerentes aos serviços.

No que respeita ao nível de instrução os colaboradores distribuem-se por 2 com o ensino básico de 1º ciclo, 2 com o ensino básico de 2º ciclo, 1 com ensino básico de 3º ciclo, 2 com ensino secundário e pós secundário e 4 com ensino superior.

A sua distribuição por sexo e escalão etário representa-se da seguinte forma: 2 elementos do sexo masculino e 9 do sexo feminino, dos quais 3 se encontram na faixa dos 15 aos 24 anos, 1 na faixa dos 25 aos 34 anos, 2 na faixa dos 35 aos 44 anos, 1 na faixa dos 45 aos 54 anos e 4 na faixa dos 55 e mais anos.

Em função da época e ocupação a unidade pode recorrer ao recrutamento de mais funcionários por forma a suprir as necessidades da operação.

d) Finanças

A gestão financeira é realizada pela direção, apresentando a empresa forte “saúde financeira”, tendo-se observado nos últimos anos lucros acima dos 40% do resultado total da operação, sendo que grande parte dos lucros são reinvestidos na empresa (remodelações, recursos humanos, novos serviços, entre outros) e igualmente canalizados para novos investimentos financeiros (expansão do negócio).

As receitas provêm quase exclusivamente do alojamento, cerca de 90%, sendo uma reduzida percentagem inerente à alimentação e bebidas (pequenos almoços), cerca de 7%, e o remanescente inerente a serviços complementares (lavandaria, aluguer bicicletas ou *transfers*).

Ao nível dos custos operacionais grande parte são inerentes aos vencimentos dos colaboradores, aprovisionamento (fornecedores e produtos), departamento de manutenção (equipação e remodelações) e departamento comercial (estratégias de marketing).

Um forte indicador/preditor a nível financeiro é a taxa de ocupação média da unidade, sendo que “Uma Casa à Beira Sol” apresenta uma taxa de aproximadamente 70% de ocupação média anual. Constata-se durante grande parte da época uma ocupação superior a 90% (7 meses) e uma ocupação acima dos 50% nos restantes meses de operação.

e) Produtos/Serviços

Como já referido, de forma detalhada, “Uma Casa à Beira Sol” oferece ao seu cliente uma grande variedade de serviços sendo o alojamento diversificado, a piscina e espaços verdes, a biblioteca e o pequeno-almoço os mais representativos da operação.

Existe igualmente uma grande diversidade de serviços adjacentes com o propósito de proporcionar ao cliente a satisfação das suas necessidades. A nível dos produtos opta-se preferencialmente por fornecedores locais, produtos *eco-friendly*, produtos biológicos, de época e típicos da região.

f) Tecnologias

“Uma Casa à Beira Sol” privilegia o recurso às tecnologias ao nível do seu funcionamento interno, possuindo *hardware* e *software* atualizados que permite uma forma funcional e rápida de articulação entre serviços e funcionários e a prestação de um serviço eficaz ao cliente.

Podemos referir como exemplos o sistema de PMS (Property Management System), a base de dados em rede, a central telefónica, o serviço de internet *wifi* disponível em toda a unidade e o seu *website*.

5.3.2.2 Envoltente Externa

5.3.2.2.1 Análise Contextual

Variável Político-Legal

O contexto político-legal encontra-se intimamente relacionado com o momento económico atual de crise a nível global e com impacto substancial a nível interno em Portugal, que implicou a tomada de algumas medidas restritivas e de austeridade. Tais medidas refletem-se a nível regional e municipal, nomeadamente através da alteração da legislação vigente com implicações diretas no ramo da hospitalidade como são exemplo as constantes alterações ao nível do licenciamento e classificação dos empreendimentos turísticos, agências de viagens turísticas, agentes de animação turística, estabelecimentos de restauração e bebidas, empresas de aluguer de automóveis, entre outros.

Igualmente constata-se alterações sistémicas e estruturais ao nível dos serviços e planos municipais com os inerentes constrangimentos à atividade e investimento no sector turístico.

Não obstante os constrangimentos atuais, mantêm-se vigentes algumas medidas que promovem o sector e possibilitam o seu crescimento, tais como os diplomas de “Declaração de Utilidade Turística”, os Projetos de Potencial Interesse Nacional, os diplomas que enquadram os apoios financeiros do Turismo de Portugal e comunitários (ALGARVE 2020).

Variável Económica

O Algarve dadas as suas condições geográficas e naturais é uma região privilegiada para a atividade turística, sendo esta a principal potenciadora da economia da região, tal como referido no enquadramento teórico do presente trabalho, mas igualmente geradora de desequilíbrios de natureza social e económico entre seus municípios e ao nível das entidades privadas e públicas que coordenam e gerem as infraestruturas inerentes à atividade, nomeadamente dado o peso da sazonalidade na Região (sobredimensionamento da capacidade, gestão ineficiente, recessão sazonal).

A região é composta por 16 concelhos com realidades distintas, sendo que o litoral sul concentra a maioria da população residente dado o crescente processo de litoralização da população que se estima em cerca de 451.000 habitantes (11.5% de nacionalidade estrangeira) apresentando um crescimento de 14,3% nos últimos 10 anos maioritariamente devido ao movimento migratório observado recentemente (INE, 2011). A mesma fonte constata que em 2011 a população ativa era de aproximadamente 229.000 indivíduos e a população empregada era de cerca de 190.000, apresentando uma taxa de emprego de cerca de 52,5% (próxima da média nacional) e de atividade de 62,6% (acima da média nacional). A população empregada distribui-se da seguinte forma pelos sectores de atividade: 81% sector terciário; 16% sector secundário; e 3% sector primário.

O tecido económico assenta em três sectores chave, pela capacidade empregadora e riqueza gerada, nomeadamente o Turismo (hotelaria e restauração) que representa 21% do emprego no sector terciário (superior à média do país), a construção civil e o comércio a grosso e retalho. Sectores como o agroalimentar e a aquicultura apresentam uma importância económica ao nível da exportação. As indústrias transformadoras dominantes são a metalúrgica, alimentar, madeira e cortiça (INE, 2011).

O volume de negócios, igualmente de acordo com os dados do INE, é de aproximadamente 8.000 milhões de euros (2,4% do valor nacional total) e observa-se uma taxa de investimento de cerca de 22% (acima da média nacional)

A região apresenta um PIB de aproximadamente 7.200 milhões de euros (4,2% do total nacional) e um crescimento anual de cerca de 3.2% (média nacional 2,8%), sendo o PIB *per capita* de cerca de 17,0 milhares de euros (acima da média nacional), apresentando

no entanto um Índice Sintético de Desenvolvimento Regional (ISDR) abaixo da média nacional, ao nível da competitividade, coesão e qualidade ambiental (INE, 2015).

No que respeita o concelho de Lagos, este apresenta uma população ativa de 15.000 indivíduos, dos quais 12.650 se encontram empregados maioritariamente no sector terciário (10.235), com salario medio de 866€ mensais e um índice de poder de compra *per capita* de 93,3%. O concelho apresenta aproximadamente 119 empresas de serviços de um total de cerca de 130 empresas, sendo a maioria da área de atividade turística ou complementar (PORDATA, 2015).

Alguns indicadores/medidas económicas associadas à conjuntura político-legal assumem um caracter importante na região influenciando negativa ou positivamente a indústria de serviços como a hotelaria, sendo de tal exemplo:

- O agravamento da carga fiscal (aumento do IVA para 23%) sobre as operações de restauração, bens e produtos;

- A aplicação de portagens na via do infante, redução do fluxo de turistas espanhóis e aumento dos custos dos serviços de transporte de mercadorias;

- O gradual decréscimo das taxas de juro ao nível do crédito observado no último ano, após forte subida em anos antecedentes, potenciando a perspetiva de novos investimentos;

- O crescimento do PIB português em 1,3% no primeiro trimestre de 2015, o que, apesar de lenta, indica um crescimento da economia.

Variável Sociocultural

A população residente no concelho de Lagos é de cerca de 31.000 indivíduos, dos quais 48% são do sexo masculino e 52% do sexo feminino, apresentando uma densidade populacional de 145,8 individuo por km² (superior à media nacional), o saldo migratório é positivo, a proporção de população jovem (< 25 anos) é de 27,4% (superior à media da região e do país) e apresenta uma taxa de natalidade de 7,5% (abaixo da media regional) (PORDATA, 2015).

No que respeita à educação o nível de instrução predominante é o 3º ciclo correspondendo a 22% da população, seguido do 1º ciclo (21,5%) e o ensino secundário (20,7%). A população com ensino superior é de cerca de 3300 indivíduos (12% do total). Tais dados revelam um bom nível de instrução da população sendo a taxa de analfabetismo de aproximadamente 5%, respeitante a cerca de 1500 indivíduos.

A região do Algarve apresenta uma taxa de escolarização no ensino secundário acima da média nacional, existindo uma boa capacidade formativa e uma boa oferta universitária em áreas de especialização. Igualmente observa-se uma clara tendência na região pela opção por um ensino profissionalizante, 34,7% dos alunos em 2014, o que indica a procura de capacidades e preparação para a vida ativa e mercado de trabalho (PORDATA, 2015).

Variável Tecnológica

Atualmente as novas tecnologias constituem uma ferramenta fundamental na vida dos indivíduos, sendo impossível negar o impacto que por exemplo a internet tem no dia-a-dia das pessoas, como forma de conhecimento, comunicação e interação, (principal recurso do turista para iniciar o contacto com o país de eleição para as suas deslocações), os dispositivos moveis a nível empresarial e negócios, e/ou o próprio multibanco a nível económico.

O desenvolvimento da cultura digital é transversal a todas as áreas e contextos sociais, promovendo o desenvolvimento pessoal, a interação social e a comunicação pluricultural. Constata-se que atualmente mais de 60% dos indivíduos entre os 16-74 anos utiliza computador ou tecnologia digital e que mais de 56% tem acesso à internet (AMAL, 2014).

O próprio processo de aprendizagem em contexto escolar implica atualmente o recurso constante a tecnologia digital, sendo que no Algarve a percentagem de computadores com ligação à internet nas escolas é de 83,1% no 1º ciclo, 85,0% no 2º ciclo, 85,7% no 3º ciclo e de 88,6% no ensino secundário. No concelho de Lagos constata-se um rácio de 4,4 alunos por computador no 1º ciclo, 3,6 alunos no 2º ciclo, 3,1 alunos no 3º ciclo e 2,7 alunos no ensino secundário (PORDATA, 2015).

No entanto, apesar de a tecnologia ser uma constante na nossa sociedade, a representatividade das empresas de investigação e desenvolvimento (I&D) no Algarve, fundamentais para a inovação científica e tecnológica, é ainda a mais baixa do país, o que pode implicar negativamente na competitividade das empresas regionais, pois estas permitem a criação e otimização de produtos, diminuição de custos, aumento da qualidade e inovação. A despesa em I&D no Algarve é de cerca de 0,45% e a repartição desta por sector revela forte desequilíbrio, sendo que 80% é promovida por instituições de ensino superior e apenas 12,3% por empresas (AMAL, 2014).

5.3.2.2.2 Analise Transaccional

Cientes

A unidade de alojamento procura diversificar os segmentos de mercado e a nacionalidade dos seus clientes, no entanto existe claramente uma forte aposta nos mercados do centro e norte da europa (cliente nórdico, alemão, holandês, suíço) dado a sua maior diferenciação, envolvimento/perceção cultural, expectativas e poder económico, que procuram “charme”, cultura, experiências e qualidade de excelência. O cliente nacional é igualmente um mercado alvo procurando a unidade cativar um nicho que apresente as referidas características.

A vertente Spa (projeto de investimento) enquadra-se no perfil descrito visto a crescente perspectiva holística do ser presente nos indivíduos destes países, nomeadamente na procura do bem-estar físico, psíquico, emocional e espiritual.

Considerando o conceito de hospitalidade praticado e o conceito de Spa, o cliente alvo serão casais entre os 30 e os 60 anos, classe média e alta, diferenciados, elevado poder de compra, sem crianças e com disponibilidade de tempo para o real usufruto dos serviços e experiências.

A nível dos segmentos de mercado procurar-se-á complementar o previamente definido segmento de “Charme”, o segmento de *touring* cultural e o inevitável segmento de sol e praia com o segmento de Saúde e Bem-estar (prevalência da vertente *Wellness*).

Será igualmente, na vertente Spa, considerado como publico alvo os habitantes do concelho com as características referidas e procurar-se-á com esta valência captar nos períodos de época baixa (inverno) o segmento do Turismo sénior.

Os serviços serão adquiridos nos meios de distribuição da unidade (agencias, website e outros) e/ou na própria unidade e/ou Spa, expectando-se que a maior percentagem de clientes compre os serviços *online*. Os serviços, segundo o histórico, serão adquiridos com regularidade e com elevada frequência, expectando-se o mesmo para o Spa e igualmente que esta nova valência possa suprir ou diminuir a sazonalidade.

Fornecedores

No que concerne aos fornecedores existe uma preocupação em selecionar os fornecedores de forma criteriosa e de acordo com a sua qualidade e eficiência, estando atualmente dotado de uma vasta lista de fornecedores nacionais, maioritariamente regionais (de média dimensão e comerciantes locais) ao nível de produtos alimentares, de manutenção e limpeza, de equipagem e de acessórios. Tal política/estratégia estender-se-á ao novo conceito de Spa, no que respeita à sua implementação e aprovisionamento.

Concorrentes

O conceito de hospitalidade da unidade de alojamento e proprietários e a sua dimensão física, cultural, ambiental e geográfica constituem uma diferenciação rara no concelho, adquirindo um carácter de unicidade e exclusividade que não permite identificar propriamente um ou mais concorrentes diretos.

Não obstante, dada a proximidade física e algumas características parecidas e serviços prestados, podem ser considerados como maiores concorrentes o “Villas Dinis – Charming Residence”, o “Costa D’oiro Ambiance Village” o “Dom Manuel Charming Residence” e pelo conceito e qualidade o “Quinta Bonita Luxury Boutique Hotel”.

Não sendo um concorrente direto mas surgindo como concorrentes à qualidade do sector turístico do algarve encontram-se as emergentes unidades de alojamento local e os *hostel*.

No que respeita à componente Spa a implementar poderão considerar-se concorrentes o “Costa D’ouro Ambiance Village”, embora com apenas serviços base (piscina, sauna, hidromassagem e banho turco), o “Cascade Wellness & LifeStyle Resort” com uma perspetiva mais abrangente nos serviços prestados e o “AquaLuz Suíte Hotel Apartamentos” com o seu ginásio “Solínca” aberto ao público em geral.

Comunidade

Considera-se como comunidade a rede de organizações, indivíduos e fatores que interagem ao nível de recursos, interesses e políticas e que de forma direta ou indireta se relacionam com os mercados económicos e sectores da indústria.

No sector do Turismo e serviços podemos considerar as entidades privadas e as entidades públicas, tais como são os municípios, cujos interesses nestes ramos de atividade são implícitos dadas as vantagens económicas e sociais inerentes. O sector turístico promove fluxos populacionais, consumo de bens e serviços, geração de emprego, qualificação de recursos humanos, lucro empresarial local, aumento de dividendos provenientes de impostos e a indissociável atratividade económica do concelho/região, potenciando o investimento e sua qualidade.

“Uma Casa à Beira Sol” considera-se atualmente parte integrante deste ciclo de crescimento económico e procura com o investimento no conceito Spa potenciar o seu posicionamento nesta teia económica promovendo e potenciado igualmente os demais agentes do meio.

5.4. Plano de Marketing

De modo a potenciar a captação de clientes e inerentemente promover o sucesso do investimento torna-se importante definir um plano de marketing que permita coordenar as estratégias e técnicas específicas de marketing para um determinado período. Neste sentido considera-se a importância de definir aspetos como a publicidade, posicionamento, canais de distribuição, fixação de preços, mercado, *targeting*, serviços, entre outros.

5.4.1. Segmentação do Mercado e *Targeting*

Definição de mercados em distintos grupos de clientes que implicam diferentes estratégias de marketing.

A valência Spa de “Uma Casa à Beira Sol” procurará, como anteriormente referido, captar clientes do mercado nacional e internacional sendo residentes e turistas com preocupações holísticas de bem-estar – equilíbrio corpo, mente e espírito.

Deste modo, procurar-se-á cativar e fidelizar clientes do mercado nacional e do mercado internacional, sendo que:

- A nível nacional os mercados e público-alvo serão:
 - Residentes de classe media e alta, indivíduos com idade superior a 30 anos, formação diferenciada e com poder de compra;
 - Turistas de classe média e alta, sendo casais ou indivíduos, entre 30 a 60 anos, formação diferenciada, com poder de compra e tempo para usufruir de serviços.

- A nível internacional os mercados e público-alvo serão:
 - Turistas do centro e norte da Europa, sendo casais, entre os 30 a 60 anos, diferenciados, com elevado poder de compra e tempo para usufruir de serviços;
 - Turista sénior, sendo indivíduos ou casais, com idade superior a 60 anos, com poder de compra e/ou seguros de saúde, necessidades de tratamentos e que viajam em época baixa.

5.4.2. Posicionamento face ao Cliente e Concorrência

A empresa, na sua valência Spa, procurará criar, junto do seu cliente e potencial cliente, uma imagem diferenciadora da concorrência no que respeita ao seu conceito, competências e serviços.

Deste modo, será promovido um conceito integrado e transversal de Saúde e Bem-estar que se pretende que seja o produto motivador da viagem e não apenas um complemento a esta.

A empresa pretende assim transmitir uma imagem assente em:

- Promoção de experiências valorativas;
- Diferenciação e diversidade de serviços e produtos;
- Personalização de serviços e atendimento;
- Excelência profissional;
- Qualidade;
- Confiança;
- Inovação;

5.4.3. Estratégia de Marketing / Marketing Mix

5.4.3.1 Produtos e Serviços

No processo de captação e fidelização de clientes a valência Spa da empresa, pretende proporcionar/oferecer aos seus clientes e potenciais clientes uma oferta diversificada e diferenciadora de serviços, sendo o seu valor inerente à qualidade na promoção do bem-estar físico, psíquico, emocional e espiritual.

Os serviços oferecidos serão:

- Serviços de Spa
 - Piscina aquecida com circuito de cascata, colo de cisne, jatos lombares, costas, gémeos e glúteos, e hidromassagens por placa de ar;
 - Banho turco com sais e aromoterapia;
 - Sauna com cromoterapia;
 - Fonte de gelo e sauna romana (*laconium*) com aromoterapia;
 - Banhos de vapores temáticos;
 - *Rasul* – envolvimentos (lamas, algas);

- Sala de relaxamento com colchoes de água relax;
- Gabinete com duche *vichy*;
- Banho escocês;
- Gabinetes de massagens diversas;
- *ThermoSpa* concerto (banheira de relaxamento, flutuação e massagem de hidro-jatos);
- Gabinete de hidroterapia com massagem pulsante, pulverizadora e efeito cascata;
- Terapias Holísticas
 - Yogaterapia;
 - Meditação;
 - Medicina ayurvedica;
 - Medicina tradicional chinesa;
 - Reiki;
 - Hipnose clinica;
 - Acupunctura;
 - Reflexologia;
 - Massoterapia;
 - Homeotapia;
 - Naturoterapia;
 - Shiatzu.
- *Fitness*
 - Ginásio (cardio, musculação, cycling-spin);
 - Natação;
 - Tai-chi;
 - Body balance;
 - Pilates;
 - Step;
 - GAP;
 - Localizada;
 - Body pump
 - RPM.
- Clinicas
 - Fisiatria;

- Fisioterapia;
- Nutrição/dietética;
- Psicologia/psicoterapia;
- Cirurgia vascular;
- Dermatologia;
- Mesoterapia;
- Psicomotricidade;
- Terapia da fala;

- Estética
 - Rosto (microdermoabrasão, fotorejuvenescimento, lifting, peeling);
 - Corpo (mesoterapia, lipoaspiração não invasiva, massagem, cavitação, pressoterapia, endermologia, drenagem linfática);
 - Depilação definitiva (lazer, fotodepilação, luz pulsada) e temporária (cera);
 - Manicure (verniz gel, unhas de gel);
 - Pestañas (permanente, pintura, extensões);
 - Medicina estética (botox, ácido hialurônico),
 - Hair stylist.

5.4.3.2. Preços

A política de preços é bastante diferenciada tendo em consideração o conceito e abrangência da valência Spa, a sua integração no conceito de hospitalidade e a sua perspectiva de *Wellness* e Saúde.

Os preços foram definidos em função dos seguintes fatores:

- Distintos mercados e públicos-alvo;
- Tipo de utilização pretendida (serviços standard ou específicos);
- Duração e especificidade dos tratamentos (clínicos, holísticos, estéticos);
- Serviços unitários e pacotes de serviços.

Deste modo, os preços foram definidos como: preços de serviços unitários (cliente geral); preços de cliente residente; preços de cliente do hotel; preço de cliente de hotel contratualizado, pacotes de serviços e tratamentos clínicos, holísticos e estéticos (quadro 5.3).

Quadro 5.3 – Preços de Serviços do SPA

SERVIÇOS	PREÇOS
➤ Spa e Fitness	
Standard - ginásio, aulas, piscinas, sauna, banho turco, fonte de gelo, <i>laconium</i> e sala de relaxamento	40€
➤ Spa	
Banhos de vapores	
- Membros	5€ (unitário) / 30€ (7) / 42€ (14)
- Coluna	6€ (unitário) / 37€ (7) / 5€ (14)
<i>Rasul</i> - envolvimentos	
- Lamas	65€ (45m)
- Algas	65€ (50m)
- Mousse di mare	65€ (45m)
- Chocolate	65€ (40m)
Gabinete com duche <i>vichy</i> – hidroterapia	
- Esfoliação	50€ (30m)
- Massagem corpo inteiro	70€ (45m) / 90€ (60m)
- Massagens costas, pescoço e ombros	50€ (30m)
- Esfoliação e massagem	80€ (50m)
- Hidromassagem	50€ (30m)
Duche escocês ou duche de jato	15€ (8m)
<i>ThermoSpa</i> concerto (banheira de relaxamento, flutuação e massagem de hidro-jactos)	30€ (15m) / 50€ (30m)
Gabinete de hidroterapia com massagem pulsante, pulverizadora e efeito cascata	25€ (15m) / 40€ (30m)
Gabinetes de massagens diversas:	
- Relaxamento (corpo inteiro)	45€ (45m) / 55€ (60m)
- Relaxamento p/ casal	100€ (60m)
- Costas e pescoço	40€ (30m) / 60€ (45m)
- Pedras quentes	70€ (60m)
- Óleos de especiarias e ervas aromáticas	85€ (60m)
- Vela de aromoterapia	85€ (60m)

➤ Terapias Holísticas	
Yogaterapia	35€ (60m)
Pilates Clínico	35€ (45m)
Medicina tradicional chinesa	
- Reflexologia	65€ (45m)
- Tui-na e osteopatia chinesa	25€ (30m) / 45€ (60m) / 60€ (90m)
- Acupunctura	50€ (60m)
Massoterapia	
- Ayurvedica	90€ (60m) / 120€ (90m)
- Drenagem linfática manual	40€ (30m) / 65€ (60m)
- Reflexologia	40€ (30m)
- Shiatzu	90€ (60m) / 120€ (90m)
- Reiki	40€ (45m)
Homeotapia	50€
Naturoterapia	50€ (45m)
Hipnose clinica	80€ (90m 1ªsessão) / 65€ (60m)
➤ Terapias Clínicas	
Fisiatria	70€ (1ª consulta) / 50€
Fisioterapia	50€ (sessões)
Nutrição/dietética	55€ (1ª consulta) / 40€
Psicologia/psicoterapia	65 € (1ª consulta) / 50€
Cirurgia vascular	65€
Dermatologia	65€
Psicomotricidade	40€ (1ª conulta) / 30€
Terapia da fala	50€ (avaliação) / 40€
➤ Terapias Estéticas	
Rosto	
- Microdermoabrasão	40€ (30m)
- Fotorenuvencimento	55€ (30m)
- Lifting	70€ (50m)
- Peeling	70€ (50m)
Corpo	
- Mesoterapia	40€ (30m)
- Lipoaspiração não invasiva	250€ (tratamento)
- Cavitação	40€ (30m)
- Pressoterapia	40€ (30m) / 70€ (60m)
- Radiofrequência	40€ (30m)

Depilação definitiva	
- Laser	20€ a 100€
- Fotodepilação	30€ a 100€
- Depilação temporária (cera)	10€ a 40€
Manicure / pedicure	
- Vários serviços	12€ a 65€
- Verniz gel	35€
- Unhas de gel	Desde 40€
Pestanas	
- Permanente	40€
- Pintura	35€
- Extensões	110€
Medicina estética	
- Botox ou ácido hialuronico	Sob Consulta
➤ Clientes residentes	
Utilização mensal	
- Serviços standard	65€
- Restantes serviços	10% desconto
➤ Clientes do hotel	
- Utilização serviço standard	20€/dia (Tarifa Quarto)
- Restante serviços	20% desconto
➤ Clientes do hotel contratualizado	
- Utilização serviço standard	20€/dia (Tarifa Quarto)
- Restante serviços	10% desconto
➤ Pacotes serviços	
- Serviço standard + 2 serviços	20% desconto
- Serviço standard + 6 serviços	30% desconto
- Serviço standard + 10 serviços	40% desconto
- Serviço standard + 14 serviços	50% desconto
➤ Tratamentos	
- Holísticos	Sob Consulta
- Clínicos	Dependentes de Avaliação e
- Estéticos	Prescrição

Fonte: Elaboração Própria

5.4.3.3. Distribuição

A distribuição dos serviços será efetuada de forma direta, indireta e por contratualização.

Serão considerados os seguintes canais de distribuição:

- Venda Direta:
 - Balcão
 - Telefone
 - *Website*
- Venda Indireta:
 - Operadores turísticos
 - Agências de viagem
 - Operadores *online*
- Contratualizações:
 - Hotéis circundantes
 - Seguros de saúde nacionais e internacionais
 - Hospitais e clínicas

5.4.3.4. Comunicação/Promoção

A estratégia de comunicação/promoção da empresa contemplará uma abordagem nacional e internacional procurando de forma concertada transmitir o conceito e mais-valia dos serviços da empresa aos mercados e públicos-alvo definidos, pelo que será estabelecido um plano de comunicação.

Foram, neste sentido, definidos alvos e objetivos de comunicação estratégicos permitindo a propagação da mensagem em distintos canais de comunicação/distribuição, sendo estes:

- Órgãos de poder local e regional com competências no sector:
 - Município de Lagos, autarquias limítrofes, CCDR Algarve, Direção Regional Economia;
- Entidades regionais e centrais com influência no sector:
 - Turismo de Portugal, Turismo do Algarve, Entidade Regional de Turismo do Algarve, Associação de Turismo do Algarve;

- Operadores turísticos, agências de viagens e operadores *online*:
 - Olimar Reisen, TUI AG, Kuoni, Viajes Marsans, ITS Reisen, Atlas, DER Travel, AndréTours, Ensemble Travel Group, Well-being Travel, Expedia, Booking.com;
- Hotéis e alojamentos circundantes:
 - “Villas Dinis – Charming Residence”, “Costa D’oiro Ambiance Village”, “Dom Manuel Charming Residence”, “Dona Ana Garden”, “Ancora Park”, “Villas Doris”, “Carvi Hotel”.
- Seguradoras nacionais e internacionais:
 - Multicare, Medis, Allianz, Bupa International, HealthCare International, Aetna International, Suisscare, Klemmer International;
- Hospitais e clínicas locais;
 - Hospital São Gonçalo Lagos, HPA Alvor, A Lacobrigence, Centro de Enfermagem de Lagos, Centro Médico de São Gonçalo, Medilagos;
- Órgãos de comunicação nacionais e internacionais especializados:
 - Generali Saúde, IESS Journal, Amazing Wellness, Revista Wellness, The Wellness Network, Health Wellness & Lifestyle TV, Health and Wellness Blog, SHA TV Magazine, Rotas & Destinos, Fugas - Publico, Casas de Portugal, Publituris, Evasões, Volta ao Mundo, Condé Nast Traveler, National Geographic Traveler, Noticias Magazzine;

No que respeita ao público-alvo e à forma como cativá-lo, foram definidas as suas características e necessidades de consumo, correspondendo a critérios de consumo e psicológicos, tais como:

- Consumo;
 - Procura comprar estadias de lazer e bem-estar;
 - Compra para si mesmo ou para o casal;
 - Compra quando existe disponibilidade e qualidade;

- Compra todos os anos e/ou mais do que 1 vez/ano;
- Psicológicos
 - Necessidade de relaxamento e equilíbrio holístico;
 - Motivações de recuperação do seu bem-estar e saúde global;
 - Interesses por bem-estar, cultura, ambiente, experiências;
 - Gosto por requinte, charme, serviço personalizado, excelência profissional, conhecimento;
 - Desejo de reconhecimento, prestígio e valorização pessoal.

A mensagem comunicacional tem por base os conceitos e serviços da empresa, sendo que esta assumirá os já definidos fatores diferenciadores que posicionarão a empresa perante mercados e clientes (vide ponto 5.5.2.) correspondendo aos elementos dinâmicos da empresa, mas igualmente assentará a sua comunicação em elementos de posse diferenciadores, tais como;

- Instalações modernas;
- *Design* inovador;
- Tecnologia de ponta;
- Serviços integrados;
- Logotipo apelativo;
- *Slogan* cativante – “Renovar-se à Beira Sol”

A estruturação do plano comunicacional e promocional da empresa compreende fases, objetivos, canais, métodos, alvos e formas de operacionalização diversos e interrelacionados, sendo que uma síntese deste plano é seguidamente apresentada, considerando-se para o efeito dois momentos importantes para o adequado desenvolvimento e funcionamento do negócio, respetivamente a fase de pré abertura (Quadro 5.4) e a fase de pós abertura (Quadro 5.5).

Quadro 5.4 – Síntese do Plano de Comunicação

Objetivos	Canais	Métodos	Operacionalização	Alvos	Período
➤ Fase de Pré Abertura					
Divulgar o projeto, seu conceito, serviços, evidências físicas e elemento humano	Publicidade	Internet	Atualização do <i>website</i> da unidade de alojamento Atualização informação nos operadores <i>online</i> Criação de <i>website</i> específico	Todos	Janeiro a Abril 2016
			Dinamização de redes sociais		Ano 2016
	Media	Criação de artigos/conteúdos em órgãos de comunicação de especialidade nacionais e internacionais		Março a Agosto 2016	
	Marketing	<i>E-mail</i>	Envio de carta de apresentação da empresa e seus serviços	Órgãos de poder	Fevereiro a Julho 2016
Estabelecer relações privilegiadas com agentes do sector ou com influência neste	Direto	Reuniões	Agendamento de reuniões de apresentação da empresa e estabelecimento de protocolos	Entidades influentes	Fevereiro a Julho 2016
Contratualizar colaborações com parceiros estratégicos	Força de Vendas	Reuniões	Agendamento de reuniões de contratualização com parceiros estratégicos	Operadores turísticos e agências de viagem	Março a Outubro 2016
		Telefone e <i>E-mail</i>	Contacto e envio de contratos de cooperação	Hotéis Seguros Hospitais e Clinicas	

Fonte: Elaboração Própria

Quadro 5.5 – Síntese do Plano de Comunicação

Objetivos	Canais	Métodos	Operacionalização	Alvos	Período
➤ Fase de Pós Abertura					
Manter a divulgação do projeto, seu conceito, serviços, evidências físicas e elemento humano Demonstrar e reforçar a qualidade dos serviços Suscitar a curiosidade e interesse	Publicidade	Internet	Website da unidade Informação operadores <i>online</i> Atualização <i>website</i> específico Dinamização de redes sociais	Todos	A partir de Janeiro 2017
		Media	Dinamização de conteúdos em órgãos de comunicação de especialidade nacionais e internacionais		
		<i>Newsletter</i>	Envio de newsletter com dinâmica do Spa (promoções, atividades)		
Estabelecer e aprofundar relações privilegiadas com parceiros, agentes do sector ou com influência	Marketing Direto	Eventos e Relações Publicas	Inauguração do Spa	Órgãos de poder; Entidades influentes; Operadores turísticos e agências de viagem; Hotéis; Seguros; Hospitais e clínicas	Janeiro de 2017
			Aniversário do Spa		Janeiro anos seguintes
Dinamizar a relação com os clientes Captação de potenciais clientes	Força de Vendas / Relações Publicas	Ofertas	Criação de vouchers brinde Pacotes com serviços incluídos	Clientes; Parceiros.	Durante os anos
		Evento	Criação de um dia de experiências grátis para cliente e um conhecido		Clientes e potenciais Clientes
Potenciar o espírito de equipa na empresa Potenciar o envolvimento na empresa	Relações Publicas	Reuniões	Reuniões de brainstorming e dinâmica de grupos	Colaboradores	Todos os meses
		Incentivos	Incentivos de produtividade equipa Atividades de convívio regulares		Datas específicas

Fonte: Elaboração Própria

5.4.3.5. Pessoas

A natureza dos serviços prestados depende intimamente dos profissionais que os realizam, sendo que é intrínseca à prestação dos serviços a interação dinâmica com os

clientes, logo influenciando a percepção de qualidade e satisfação da experiência. É, neste sentido, política da empresa uma forte capacitação e constante motivação dos seus colaboradores permitindo um permanente sentimento de bem-estar e uma prestação de serviços centrada na satisfação do cliente e promoção de experiência valorativa, contemplando sempre as suas necessidades, motivações, angústias, preocupações e aspetos culturais. Os recursos humanos da empresa serão explicitados posteriormente.

5.4.3.6. Processos

Procurando a excelência na prestação dos serviços e a satisfação última dos seus clientes a empresa definiu processos e procedimentos que permitem uma concertada e eficiente execução. Foram contempladas as 3 distintas fases e suas inerentes etapas que o cliente perfaz na procura, compra e consumo de um serviço e definidos/criados os processos da empresa por forma a corresponder às necessidades do cliente (Quadro 5.6).

Quadro 5.6 – Síntese dos processos da empresa

Fases de Compra	Etapas do Cliente	Processos da Empresa
Pré – Compra	Deteção das necessidades e/ou problema	- Criação do Spa - Oferta de serviços diferenciados
	Procura de informação e avaliação de alternativas	- Distribuição, promoção e comunicação dos serviços nos diversos meios/canais existentes
Compra	Compra do serviço	- Atendimento/ venda direta - Gestão de reservas - Gestão de pagamentos/depósitos
Pós – Compra	Consumo	- Receção - Promoção de informação - Prestação do serviço
	Pagamento	- Gestão do pagamento - Faturação
	Avaliação do serviço e relação posterior	- Gestão de reclamações - Inquérito satisfação - <i>Newsletter</i> informativa - Gestão de comentários/sugestões

Fonte: Elaboração Própria

5.4.3.7. Evidencias Físicas

O “Spa à Beira Sol” situa-se numa zona que apesar de urbana é rodeada de uma natureza de beleza única (mar, praias, falésias, campo), que permitirá ao cliente uma sensação imediata de liberdade e paz.

O recinto do Spa e da unidade de alojamento é constituído por um jardim idílico, com árvores e plantas de varias espécies nas quais habitam aves diversas, com elementos de água diversos contemplando piscinas, fontes e cascatas, com cantos e recantos equipados com mobiliário confortável de *design* rústico/moderno (bancos de jardim, redes, camas de relaxamento) e com um cenário campestre limítrofe de belo encanto, permitindo ao cliente sentir os aromas, os sons, os sabores e encontrar a sua paz interna.

A arquitetura do Spa permite uma integração consentânea com esta beleza natural, confundindo-se mesmo com o espaço exterior, sendo que terá a prevalência de vidros amplos e abertos permitindo a entrada de luz, ar e sons, seus espaços interiores serão dotados de materiais ecológicos, cores amenas, decoração e *design* moderno mas simplista com constantes pormenores naturais. Todos os espaços interiores serão amplos e homogêneos, de fácil orientação e reconhecimento. Os equipamentos serão de topo e inseridos de forma harmoniosa na arquitetura do local. Os funcionários serão facilmente reconhecíveis e sempre disponíveis, equipando vestes amenas e revelando uma simpatia encantadora. Os sentidos serão despertados a qualquer passo no interior do Spa, pelos aromas constantes (incensos, velas), pormenores visuais (arte, decoração), elementos de água (piscina com circuito termal), música/sons ambientes, texturas (mobiliário, tinta de parede, plantas) e sabores (sumos naturais, frutas, alimento).

Os serviços e programas de serviços/tratamentos serão prestados e criados de forma estruturada e personalizada com constante acompanhamento, permitindo ao cliente tanto sentir-se envolvido no processo ou caso pretenda evadir-se deste e ser guiado ao seu equilíbrio físico, psíquico, emocional e espiritual.

O cliente será embebido numa experiência sensorial constante de harmonia, bem-estar, sentimento de si, de paz interior, de relaxamento, de evasão, de reestruturação e de pertença, sentindo o espaço, serviços e colaboradores como parte de si mesmo num processo de crescimento e valorização do ser.

5.5. Plano Operacional

O plano de operações consistirá na descrição pormenorizada dos procedimentos, tarefas e fases inerentes à concretização do projeto de investimento, os recursos humanos necessários, as necessidades financeiras inerentes e o espaço temporal previsto para a sua execução.

5.5.1. Fases e Procedimentos

A primeira fase do projeto consistirá na aquisição do terreno para a implementação do Spa, sendo que para o efeito serão realizados os seguintes procedimentos:

- Análise do mercado imobiliário, tendo em vista a perceção dos valores de mercado atuais de terrenos com viabilidade de construção de negócio de serviços, nomeadamente no que respeita ao valor por m²;
- Identificação do terreno, considerando a sua localização geográfica, características físicas (dimensão, acessibilidade, topografia) e enquadramento legal (viabilidade de construção, área de construção) – já identificado, sendo limítrofe á unidade;
- Identificação e contactos com o proprietário;
- Negociação e aquisição.

A segunda fase consistirá na elaboração do projeto arquitetónico e sua aprovação nas devidas instâncias, sendo realizados os seguintes procedimentos:

- Definição/eleição da empresa de arquitetura para elaboração do projeto, considerando o seu *knowhow*, experiência, eficácia e qualidade, (definição de Programa preliminar e honorários);
- Interação na realização do projeto arquitetónico, integrando o conceito de hospitalidade e de Saúde e Bem-estar com as necessidades arquitetónicas de um Spa (realização do estudo prévio);
- Licenciamento do projeto junto do Município e demais entidades envolvidas;

- Entrega dos projetos de especialidades legalmente exigidos para aprovação.

A fase seguinte consistirá na seleção da empresa que realizará a obra de edificação do Spa e na execução da obra, com os seguintes procedimentos:

- Seleção do empreiteiro mediante análise de candidatos, com base na qualidade, preço e prazos de concretização;
- Adjudicação da obra em função dos fatores considerados decisores;
- Nomeação do responsável pela direção técnica da obra junto do Município, normalmente um técnico do quadro da empresa construtora;
- Execução e conclusão da obra, com assistência técnica do arquiteto.

A quarta fase, que poderá ser concomitante à anterior, consistirá na decoração e equipagem do Spa nos seus espaços interiores e exteriores e seu aprovisionamento, respeitando os seguintes procedimentos:

- Análise e seleção dos fornecedores, de preferência locais e especializados;
- Seleção, aquisição e instalação de materiais decorativos;
- Seleção, aquisição e instalação dos equipamentos necessários à operação, específicos (saunas, banho turco, circuito termal, duche *vichy*, *kneipp* equipamentos de fitness, equipamentos de estética, de fisioterapia e de avaliação clínica, camas de relaxamento, aquecidas, massagens, entre outros) e genéricos (mobiliário, têxteis, tecnologia, consumíveis, entre outros).
- Seleção e aquisição dos consumíveis necessários à operação (produtos terapêuticos, escritório, limpeza entre outros).

A fase seguinte, que poderá ser concomitante às anteriores, contemplará o processo de planeamento da operação para abertura, consistindo em:

- Capacitação ao nível dos recursos humanos, através do recrutamento (abertura de concursos diretos e/ou com apoio de entidades – IEF, UALG) e seleção (recurso a entrevista, testes);

- Definição do plano organizacional, definição de funções e atribuição de tarefas;
- Contratualização com agentes do mercado, nomeadamente unidades hoteleiras circundantes, operadores turísticos/agências de viagens, seguros de saúde nacionais e internacionais, hospitais, clínicas, fornecedores diversos e entidades promotoras;
- Elaboração do plano de marketing e ativação do mesmo através das estratégias promocionais definidas.

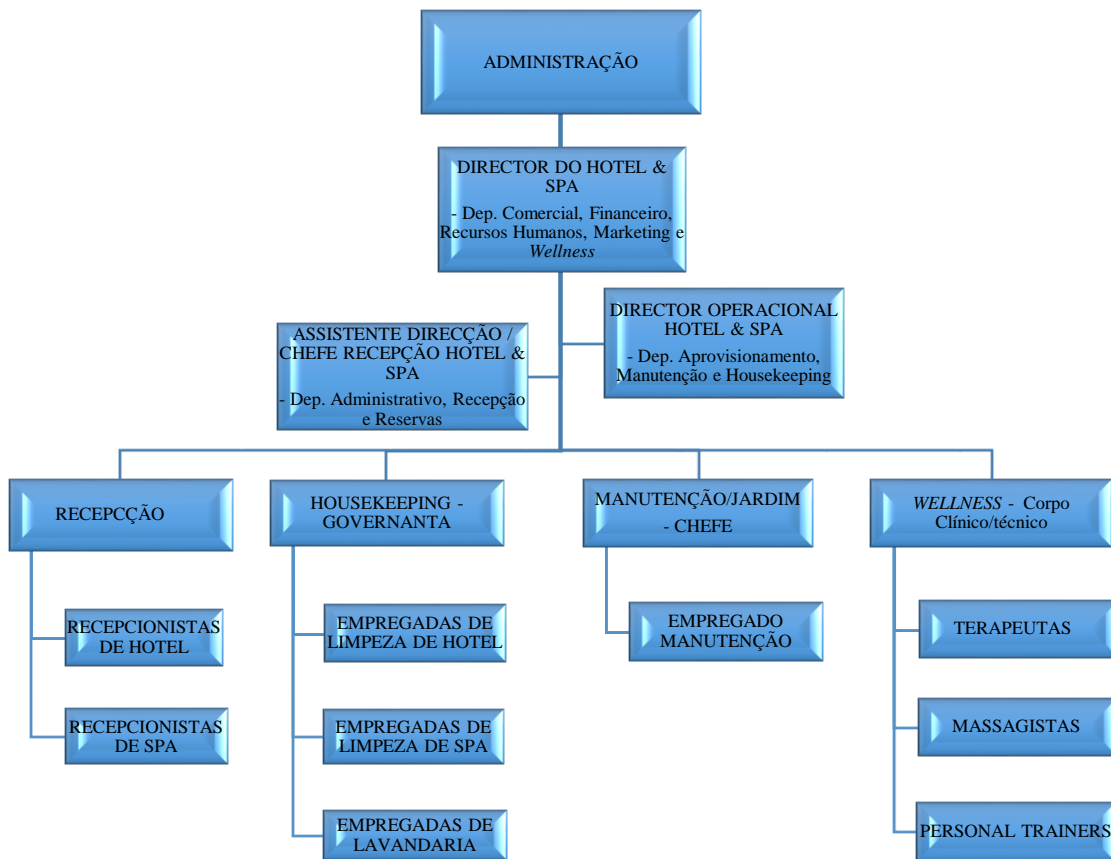
A última fase consiste no início da operação e sua gestão diária, considerando os seguintes aspetos:

- Legislação laboral;
- Recursos humanos (liderança, formação, motivação);
- Técnicas de venda e comerciais (processo de venda e suas variáveis);
- Marketing (estudo mercado, planeamento, controlo, marketing-mix, estratégias);
- Atendimento ao cliente (expectativas) e gestão das reclamações;
- Menu de serviços disponíveis (gestão e otimização);
- Análise de rentabilidade e orçamentos (lucros e perdas, balanço, *break-even analysis*, fornecedores, agenda).

5.5.2. Organização e Recursos Humanos

A estrutura organizacional do Spa será interdependente da estrutura organizacional da unidade, sendo que aos departamentos existentes acrescerá o departamento *Wellness* - clínico, a valência Spa será transversal aos departamentos, e alguns dos funcionários existentes assumirão funções em ambas as valências (figura 5.2).

Figura 5.2 – Organigrama de “Uma Casa à Beira Sol” – Hotel & Spa



Fonte: Elaboração própria

Por forma a corresponder às necessidades da valência Spa procurar-se-á, ao quadro de pessoal existente na empresa, acrescentar os seguintes funcionários:

- 1 Terapeuta holístico;
- 2 Fisioterapeutas;
- 3 Massagistas;
- 3 *Personal trainers*;
- 3 Rececionistas de Spa;
- 2 Empregadas de limpeza de Spa;
- 1 Empregado manutenção;

A empresa integrará 15 novos funcionários em regime contratual a termo sendo que contemplar-se-á a experiência profissional comprovada mas igualmente estágios profissionais e/ou acadêmicos.

Igualmente serão contratualizadas prestações de serviço com profissionais de diversas áreas clínicas, tais como:

- Nutrição;
- Psicologia/psicoterapia;
- Estética;
- Cirurgia vascular;
- Dermatologia;
- Fisiatria;
- Medicina tradicional chinesa;
- Terapias holísticas;
- Psicomotricidade;
- Terapia da fala;
- Homeopatia;
- Naturoterapias.

Será igualmente elaborado um plano de formação anual, procurando potenciar as capacidades qualitativas dos colaboradores e a inerente qualidade dos serviços prestados ao cliente, sendo que contemplará na sua fase inicial:

- Formação em gestão de Spa:
 - Diretor
 - Assistente direção
- Formação e suporte básico de vida:
 - Todos os colaboradores
- Comunicação e trabalho em equipa:
 - Todos os colaboradores
- Formação em línguas (inglês e alemão):
 - *Wellness* – corpo clínico/técnico

5.5.3. Plano de Investimento / Necessidades Financeiras

O processo de implementação da valência Spa contemplará um investimento inicial significativo que influenciará a viabilidade financeira de toda a operação, pelo que torna-se extremamente importante considerar as necessidades financeiras inerentes ao projeto. Deste modo considerar-se-ão todos os gastos a serem realizados para a implementação do Spa de forma, contemplando-se os ativos tangíveis e intangíveis.

Descrição dos investimentos necessários:

- Terreno para implantação, com uma área de aproximadamente 1050 m² e área de construção de 650 m², a um preço de 219€/m², preço total de **230.000€**;
- Projeto arquitetura e licenciamento junto das entidades orçado em **43.319€**;
- Obras de edificação, orçamento de projeto de engenharia, obras preliminares e obras complementares para uma área de 650m² (400m² piso 0 e 250m² 1º piso) na ordem dos **417.775€** (750€/m² * 15 desconto);
- Obras de arranjos exteriores, para uma área de 400m² (10€/m² * 15% desconto) orçado em **3.400€**.
- Equipamentos genéricos, correspondendo ao mobiliário de receção, salas de espera, gabinetes, balneários e jardim – **33.250€**.
- Equipamentos específicos, correspondendo a:
 - Piscina termal aquecida com cascata, colo de cisne, jato de costas lombares, gémeos e glúteos, hidromassagem placa de ar – **45.000€**;
 - Sauna com cromoterapia – 7.600€ + 560€ = **8160€**;
 - Banho turco com inalação de sais e aromoterapia – **6.700€**;
 - Fonte de gelo e *laconium* com aromoterapia – **12.400€** ;
 - Banheira de relaxamento, exercício, flutuação e massagem por hidrojetos em gabinete de lamas e envolvimentos, *thermoSpa* concerto – **12.500€**;
 - Duche *vichy* – **2.400€**;
 - Duche escocês - **4.500€**;
 - Banheira de hidroterapia subaquática **3.300€**;

- Colchões de água relax – **4.400€**;
- Equipamento fisioterapia (eletroterapia, magnetoterapia, ultrasons, cinesoterapia, termoterapia, pressoterapia) – 4000€ + 3600€ + 1400€ + 1100€ + 600€ + 350€ = **11.000€**;
- Equipamento ginásio (cardio – passadeiras, bicicletas; cycling – spin; musculação – máquinas e pesos para peitorais, ombros, bicep, tricep, pernas, ancas; aulas- step, bolas fitness, rolo banda elástica, arco pilates, halteres, corda saltar, bandas latex, colchonetes) orçado em – **15.300€**.
- *Software*:
 - Gestão de Spa, valor estimado de **1.600€**;
 - Complementar (office, antivirus, players,...), valor estimado **400€**.
- Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente (NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 14001:2004), valor estimado de **8.000€**.

Para a execução do projeto, foram analisadas várias opções e orçamentos, sendo o plano de investimento definido pelo mapa síntese expresso no quadro 5.7.

Quadro 5.7 - Mapa Síntese de Investimento

INVESTIMENTO INICIAL	Anos 2015 / 2016
Ativos Fixos Tangíveis	
Terreno	230.000€
Edificação/obras e arranjos exteriores	417.775€
Equipamentos genéricos	33.250€
Equipamentos específicos	95.168€
Total de Ativos Fixos Tangíveis	776.193€
Ativos Intangíveis	
Elaboração de estudos	43.319€
<i>Software</i>	2.000€
Certificação de Sistema Integrado de Qualidade	8.000€
Total de Ativos Fixos Intangíveis	53.319€
Total de Investimento	829.512€

Fonte: Elaboração Própria

5.5.4. Plano de Financiamento

Por forma a contemplar as necessidades financeiras estimadas, a empresa vai recorrer às seguintes formas e montantes de financiamento:

- Meios Libertos de Exploração – 229.512€
- Dividas a Instituições de Crédito - 600.000€
 - Investimento Total – 829.512€

O investimento respeitará deste modo a 28% de Capitais Próprios resultantes da exploração da unidade em anos anteriores e a 72% de Capitais Alheios respeitantes a empréstimo bancário com um período de financiamento de 6 anos, com período de carência de 1 ano, um período de reembolso de 6 anos e uma taxa de juro de 2.5%.

O posterior financiamento necessário pretende-se que seja proveniente dos Meios Libertos de Exploração originados pelo próprio projeto com base nos seus cash-flows anuais.

5.5.5. Calendarização

O projeto de investimento, contemplando as suas diversas fases, tem uma duração prevista de aproximadamente 18 meses, desde o seu desenvolvimento inicial até à data de abertura, e segue a calendarização expressa no quadro seguinte.

Quadro 5.8 – Calendarização das operações

Data		Fases / Tarefas		
Setembro a Novembro 2015	Desenvolvimento projeto	Estudos de mercado	Previsão plano investimento	Aquisição do terreno
Dezembro 2015	Seleção empresa arquitetura	Elaboração projeto arquitetónico	Análise crédito ao investimento	
Janeiro 2016	Aprovação projeto arquitetónico	Seleção emp. construção e adjudicação da obra	Implementação plano de marketing	
Fevereiro 2016	Início da obra	Análise e seleção de fornecedores	Implementação plano de marketing	Capacitação de recursos humanos
Março 2016	Desenvolvimento da obra	Análise e seleção de fornecedores	Implementação plano de marketing	Capacitação de recursos humanos
Abril 2016	Desenvolvimento da obra	Aquisição materiais e equipamentos	Implementação plano de marketing	Contratualização com parceiros
Maió 2016	Desenvolvimento da obra	Aquisição materiais e equipamentos	Implementação plano de marketing	Contratualização com parceiros
Junho 2016	Desenvolvimento da obra	Aquisição materiais e equipamentos	Implementação plano de marketing	Contratualização com parceiros
Julho 2016	Desenvolvimento da obra	Instalação materiais e equipamentos	Implementação plano de marketing	Formação de recursos humanos
Agosto e Setembro 2016	Desenvolvimento da obra	Instalação materiais e equipamentos	Implementação plano de marketing	Formação de recursos humanos
Outubro a Dezembro 2016	Conclusão da obra	Certificação Sistema Integrado de Qualidade	Implementação plano de marketing	Aprovisionamento
Janeiro 2017	Inauguração	Início de atividade	Implementação plano de marketing	Análise da operação
Janeiro 2017 e seguintes	Gestão da operação	Gestão financeira	Implementação plano de marketing	Otimização de serviços

Fonte: Elaboração Própria

5.6. Plano Económico-Financeiro / Estudo de Viabilidade

Procurar-se-á compreender a viabilidade do projeto de investimento, considerando para o efeito os dados financeiros e económicos pertinentes para a decisão de investimento. Serão contemplados os pressupostos económico-financeiros, os fluxos de caixa, o fundo de maneo, o volume de negócios, os fornecimentos e serviços externos, os indicadores económicos e indicadores de avaliação.

5.6.1. Pressupostos Económicos e Financeiros

Pressupostos que permitem a base para a análise económica e financeira do projeto de investimento, utilizando a folha de cálculo disponível no IAPMEI, constantes na seguinte tabela.

Tabela 5.1 – Pressupostos Económico-financeiros

Unidade monetária	Euros	
1º Ano atividade	2016	
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	30	1,0
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30	1,0
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	15	0,5
Taxa de IVA - Vendas	23%	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23%	
Taxa de IVA - CMVMC	23%	
Taxa de IVA - FSE	23%	
Taxa de IVA - Investimento	23%	
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	20,30%	
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	9,30%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%	
Taxa média de IRS	15,00%	
Taxa de IRC	25,00%	
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	0,05%	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	4,51%	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	2,50%	
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf	3,80%	
Prémio de risco de mercado - $(R_m - R_f)^*$ ou p^o	6,25%	
Beta empresas equivalentes	100,00%	
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,10	

Fonte: Elaboração própria

Considerando a dimensão previsional do projeto os pressupostos apresentado remetem para a atualidade (2015) podendo estes sofrer alterações nos anos seguintes dadas as constantes alterações fiscais, legais e económicas do nosso país.

As taxas de IVA serão maioritariamente aplicadas à prestação de serviços, fundamento primordial do projeto de investimento, assumindo-se no entanto que qualquer produto que possa ser vendido no Spa esteja igualmente sujeito à taxa de 23%.

No que respeita às taxas de juros associadas ao investimento e empréstimo consideramos:

- Taxa de juro de referência para financiamento a 10.09.14 (BCE, 2015);
- Taxa euribor a 6 meses de 0,006% a 30.10.15 (Global-rates.com, 2015) mais o spread bancário medio de 4.5%;
- Taxa de juro a medio longo prazo relativa à taxa inerente ao credito bancário contraído.

Ao nível do risco, considera-se a taxa de juro de ativos sem risco de 3,80% como a referente à taxa média dos bilhetes do tesouro português a 10 anos (PORDATA, 2015) e o prémio de risco estimado para Portugal para o período de 2015 a 2017 de 6,25% segundo estudo da erse – Parâmetros de Regulação para o Período 2015 a 2017 (ERSE, 2014).

Para o cálculo da taxa de crescimento dos cash-flows considerou-se os valores da inflação de Janeiro (-0,393%) a setembro de 2015 (0,875%), sendo a taxa de inflação média do ano de aproximadamente 0,4%, tais como os valores de prémio de risco e de taxa de ativos sem risco.

Igualmente considera-se, ao nível das vendas, uma taxa de variação de preços constante de 3% com igual percentagem de crescimento ao nível dos custos de exploração.

5.6.2. Previsão de Vendas / Volume de Negócios

Por forma a compreender a aceitação dos produtos/serviços nos mercados foram realizados estudos, através da aplicação de questionários de interesse de aquisição, cujos

resultados permitem uma aproximação ao volume de vendas e prestação de serviços possível para o projeto.

Para aferir o hipotético volume de negócios foram considerados os serviços standard mensais (residentes – 65€), os serviços standard (residente – 40€, cliente hotel – 20€) e os serviços específicos (mercado nacional – valor medio de 50€, e internacional – valor medio de 40€), já no que respeita aos pacotes de serviços será considerado o pacote serviços standard + 6 serviços (valor 238€). Os tratamentos clínicos, holísticos e estéticos pela sua subjetividade têm uma elevada variação de preços (intervalo de 150€ a 2500€), considerando-se para a análise um valor referência de 400€.

Neste sentido foram aplicados questionários diretivos aos públicos-alvo mais representativos do projeto, obtendo os seguintes resultados:

➤ Mercado Local

○ Residentes (amostra de 200 indivíduos)

- 22% de adesões ao serviço standard mensal
- 33% Utilizariam o serviço standard (1 vez/ 2 meses)
- 21% Utilizariam serviços específicos (1 vez/ mês)
- 6% Utilizariam pacote de serviço std + 6 serviços (2 vezes/ano)
- 3% Recorrem a tratamentos clínicos, holísticos, estéticos (1 vez/ano).

➤ Mercado Turístico

○ Clientes de hotéis (300 indivíduos / ocupação 100% /estadia 5dias)

- 21% Reservariam quarto com serviço standard
- 18% Utilizariam serviços específicos 1x/5dias
- 11% Utilizariam pacote de serviço standard + 6 serviços (em estadia 10 noites).
- 6% Recorreriam a tratamentos (clínicos, holísticos, estéticos) em estadias de 15 noites.

A tabela seguinte demonstra o volume de negócios previsionais nos primeiros anos de atividade, considerando uma abordagem cautelosa, e tendo em conta a taxa de inflação e taxa de crescimento de vendas (contemplando vendas progressivamente mais reduzidas).

Tabela 5.2– Volume de Negócios Previsional

VOLUME NEGOCIOS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de variação dos preços		0%	0%	0%	0%	0%
VENDAS - MERCADO NACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de crescimento das unidades vendidas			15,00%	10,00%	5,00%	2,00%
Serviço Standard	0	15 840	18 216	20 038	21 039	24 154
Quantidades vendidas		396	455	501	526	537
Preço Unitário		40,00	41,20	42,44	43,71	45,02
Serviço Específico	0	25 200	29 849	33 819	36 576	38 426
Quantidades vendidas		504	580	638	669	683
Preço Unitário		50,00	51,50	53,05	54,64	56,28
Serviço Standard Mensal	0	34 320	40 652	46 059	49 813	52 333
Quantidades vendidas		528	607	668	701	715
Preço Unitário		65,00	66,95	68,96	71,03	73,16
Pacotes Serviços - Standard + 6 Específicos	0	5 712	6 766	7 666	8 290	8 710
Quantidades vendidas		24	28	30	32	33
Preço Unitário		238,00	245,14	252,49	260,07	267,87
Tratamentos Clínicos, Holísticos ou Estéticos	0	2400	2843	3221	3483	3660
Quantidades vendidas		6	7	8	8	8
Preço Unitário		400	412	424,36	437,09	450,2
TOTAL	0	83472	98676	111583	120449	126312
VENDAS - EXPORTAÇÃO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de crescimento das unidades vendidas			15,00%	10,00%	5,00%	2,00%
Serviço Standard	0	303 540	359 543	407 362	440 562	462 855
Quantidades vendidas		15 177	17 454	19 199	20 159	20 562
Preço Unitário		20,00	20,60	21,22	21,85	22,51
Serviço Específico	0	104 080	123 283	139 679	151 063	158 707
Quantidades vendidas		2 602	2 992	3 292	3 456	3 525
Preço Unitário		40,00	41,20	42,44	43,71	45,02
Pacotes Serviços - Standard + 6 Específicos	0	189210	224119	253927	274662	288518
Quantidades vendidas		795	914	1006	1056	1077
Preço Unitário		238,00	245,14	252,49	260,07	267,87
Tratamentos Clínicos, Holísticos ou Estéticos	0	115600	136928	155140	167784	176273
Quantidades vendidas		289	332	366	384	392
Preço Unitário		400,00	412,00	424,36	437,09	450,20
TOTAL	0	712 430	843 873	956 109	1 034 072	1 086 353
TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL	0	83 472	98 873	112 023	121 152	127 283
TOTAL VENDAS - EXPORTAÇÕES	0	712 430	843 873	956 109	1 034 072	1 086 353
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS	0	795 902	942 746	1 068 132	1 155 224	1 213 636
IVA	0	19 199	22 741	25 765	27 865	29 275
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA	0	815 101	965 487	1 093 897	1 183 897	1 242 911

Fonte: Elaboração própria

5.6.3. Fornecimentos e Serviços Externos

A previsão dos gastos gerais suportados pela empresa, tem forte importância na viabilidade do projeto pois estes influenciarão os resultados da operação e consequentemente as margem de lucro. Deste modo, por forma a compreender a dimensão das despesas foram identificados os gastos gerais, considerando-se os custos fixos (sem influencia do volume de negócios) e os custos variáveis (custos que variam em função do volume de negocio).

Os custos variáveis identificados constam das seguintes rubricas:

- Publicidade;
- Conservação e reparação;
- Comissões (colaboradores em prestação de serviços, média de 40% do valor do serviço);
- Materiais diversos:
 - Escritório;
 - Artigos;
 - Ferramentas;
- Materiais de Spa (consumíveis inerentes aos serviços considerando-se a média de 10% do valor do serviço);
- Eletricidade;
- Agua;
- Combustíveis;
- Comunicação
- Contencioso e notariado
- Limpeza, higiene e conforto.

A previsão de Fornecimentos e Serviços Externos foi realizada de forma sobrevalorizada por forma a permitir uma maior segurança no investimento, tal como se pode observar na tabela 5.3.

Tabela 5.3 – Fornecimentos e Serviços Externos Previsional

(Taxa de crescimento 3,00%)	CF	CV	Valor					
			Mensal	2017	2018	2019	2020	2021
Serviços especializados								
Publicidade e propaganda	60%	40%	120,00	1 483,20	1 527,70	1 573,53	1 620,73	1 669,35
Vigilância e segurança	80%	20%	150,00	1 854,00	1 909,62	1 966,91	2 025,92	2 086,69
Comissões		100%	18 425,00	227 733,00	234 564,99	241 601,94	248 850,00	256 315,50
Conservação e reparação	50%	50%	150,00	1 854,00	1 909,62	1 966,91	2 025,92	2 086,69
Materiais								
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	70%	30%	250,00	3 090,00	3 182,70	3 278,18	3 376,53	3 477,82
Livros e documentação técnica	100%		50,00	618,00	636,54	655,64	675,31	695,56
Material de escritório	80%	20%	76,00	939,36	967,54	996,57	1 026,46	1 057,26
Artigos para oferta	30%	70%	150,00	1 854,00	1 909,62	1 966,91	2 025,92	2 086,69
Materiais de Spa								
Consumíveis e produtos	30%	80%	3685,00	45 546,60	46 913,00	48 320,39	49 770,00	51 263,10
Energia e fluidos								
Eletricidade	60%	40%	870,00	10 753,20	11 075,80	11 408,07	11 750,31	12 102,82
Combustíveis	80%	20%	260,00	3 213,60	3 310,01	3 409,31	3 511,59	3 616,94
Água	60%	40%	1 200,00	14 832,00	15 276,96	15 735,27	16 207,33	16 693,55
Serviços diversos								
Comunicação	60%	40%	90,00	1 112,40	1 145,77	1 180,15	1 215,55	1 252,02
Seguros	100%		240,00	2 966,40	3 055,39	3 147,05	3 241,47	3 338,71
Contencioso e notariado	20%	80%	40,00	494,40	509,23	524,51	540,24	556,45
Limpeza, higiene e conforto	50%	50%	400,00	4 944,00	5 092,32	5 245,09	5 402,44	5 564,52
TOTAL FSE				323 906,16	333 623,34	343 632,05	353 941,01	364 559,24
FSE - Custos Fixos				45 488,51	46 853,16	48 258,76	49 706,52	51 197,72
FSE - Custos Variáveis				278 417,65	286 770,18	295 373,29	304 234,49	313 361,52
TOTAL FSE				323 906,16	333 623,34	343 632,05	353 941,01	364 559,24
IVA				59 966,15	61 765,13	63 618,09	65 526,63	67 492,43
FSE + IVA				383 872,31	395 388,48	407 250,13	419 467,63	432 051,66

Fonte: Elaboração própria

5.6.4. Estrutura de Custos de Funcionários

Como referido anteriormente existirão funcionários da unidade de alojamento a desempenhar funções no Spa, pelo que estes serão remunerados pelo unidade e não constaram desta análise, nomeadamente os órgãos sociais e administração/direção.

Serão durante o ano de 2016, tal como referido, recrutados para os quadros da empresa os funcionários sentidos como necessários para o início do projeto, sendo que igualmente serão protocoladas prestações de serviços com profissionais especializados das diversas valências proporcionadas por forma a permitir a adequada resposta e funcionamento do negócio.

As tabelas seguintes (5.4, 5.5 e 5.6) expressam a estrutura de custos com pessoal, contemplando a evolução do quadro de funcionários, os custos de honorários mensais e anuais (valor bruto em euros), os gastos com seguros e segurança social, formação, gastos diversos, os resumos de gastos e as retenções.

Tabela 5.4 – Quadro de Pessoal

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Meses		14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)			3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Quadro de Pessoal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Administração / Direção						
Técnicos Especializados		3	3	3	3	3
Massagistas		3	3	3	3	3
Técnicos de Educação Física - PT's		3	3	3	3	3
Rececionistas		3	3	3	3	3
Manutenção		1	1	1	1	1
Limpeza		2	2	2	2	2
TOTAL		15	15	15	15	15

Fonte: Elaboração própria

Tabela 5.5 - Estrutura de Custos de Funcionários

Remuneração base mensal		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Técnicos Especializados			850	876	902	929	957
Massagistas			600	618	637	656	675
Técnicos de Educação Física - PT's			750	773	796	820	844
Rececionistas			620	639	658	677	698
Manutenção			505	520	536	552	568
Limpeza			505	520	536	552	568
Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Técnicos Especializados			35 700	36 771	37 874	39 010	40 181
Massagistas			25 200	25 956	26 735	27 537	28 363
Técnicos de Educação Física - PT's			31 500	32 445	33 419	34 421	35 454
Rececionistas			26 040	26 821	27 626	28 455	29 308
Manutenção			7 070	7 282	7 501	7 725	7 957
Limpeza			14 140	14 564	15 001	15 451	15 914
TOTAL			139 650	143 840	148 155	152 599	157 177
Outros Gastos		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Segurança Social do Pessoal	23,75%		33 167	34 162	35 187	36 242	37 330
Seguros Acidentes de Trabalho	1%		1 397	1 438	1 482	1 526	1 572
Subsídio Alimentação	93.94		15 500	15 965	16 444	16 937	17 445
Formação			3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Outros custos com pessoal			1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
TOTAL OUTROS GASTOS			54 563	56 065	57 612	59 206	60 847
TOTAL GASTOS COM PESSOAL			194 213	199 905	205 767	211 805	218 024

Fonte: Elaboração própria

Tabela 5.6 - Quadro resumo dos custos

QUADRO RESUMO		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Remunerações							
Pessoal			139 650	143 840	148 155	152 599	157 177
Encargos sobre remunerações			33 167	34 162	35 187	36 242	37 330
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais			1 397	1 438	1 482	1 526	1 572
Gastos de ação social			15 500	15 965	16 444	16 937	17 445
Outros gastos com pessoal			4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
TOTAL GASTOS COM PESSOAL			194 213	199 905	205 767	211 805	218 024
Retenções Colaboradores		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	9,30%						
Outro Pessoal	11,00%		15 362	15 822	16 297	16 786	17 289
Retenção IRS Colaborador	15,00%		20 948	21 576	22 223	22 890	23 577
TOTAL Retenções			36 309	37 398	38 520	39 676	40 866

Fonte: Elaboração própria

5.6.5. Depreciações e Amortizações

Consideram-se as depreciações e amortizações relativas ao investimento em ativo tangível e ativo intangível, utilizando-se quotas constantes em conformidade com a legislação vigente, tal como expresso na tabela seguinte.

Tabela 5.7– Depreciações e Amortizações

Investimento por ano	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total Ativos Fixos Tangíveis	776 193	-	-	-	-	-
Total Ativos Intangíveis	53 319	-	-	-	-	-
Total Investimento	829 512	-	-	-	-	-
IVA	29 536	-	-	-	-	-
Valores Acumulados	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total Ativos Fixos Tangíveis	776 193	776 193	776 193	776 193	776 193	776 193
Total Ativos Intangíveis	53 319	53 319	53 319	53 319	53 319	53 319
Total	829 512	829 512	829 512	829 512	829 512	829 512
Depreciações e amortizações	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total Depreciações e Amortizações	56 570	56 570	56 570	38 798	15 006	8 356
Depreciações e Amortizações acumuladas	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	38 798	77 595	116 393	155 190	170 196	178 551
Ativos Intangíveis	17 773	35 546	53 319	53 319	53 319	53 319
TOTAL	56 570	113 141	169 711	208 509	223 514	231 870
Valores Balanço	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	737 396	698 598	659 801	621 003	605 998	597 642
Ativos Intangíveis	35 546	17 773	0	0	0	0
TOTAL	772 942	716 371	659 801	621 003	605 998	597 642

Fonte: Elaboração própria

5.6.6. Estrutura de Financiamento

A estrutura de financiamento expressa na tabela 5.8 procurará fazer face ao investimento em ativo fixo tangível e ativo intangível necessário para a implementação do projeto, estimado em 829.512 €.

Tabela 5.8– Estrutura de Financiamento

Fontes de Financiamento	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Meios Libertos	14 143	222 479	321 056	398 749	445 860	475 379
Capital	229 512					
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	600 000					
TOTAL	843 655	222 479	321 056	398 749	445 860	475 379

Fonte: Elaboração própria

O financiamento contempla os Meios Libertos (no ano de 2016 resultantes das depreciações e amortizações), o Capital Próprio investido (Meios Libertos da exploração da unidade) e o Financiamento Bancário.

A nível do financiamento bancário, tal como previamente descrito, a empresa recorrerá a um empréstimo no valor de 600.000€, a uma taxa de juro de 2,5%, reembolso a 6 anos com período de carência de 1 ano. A tabela seguinte expressa o plano de dívida do empréstimo.

Tabela 5.9 – Plano de dívida do empréstimo

Anos de Empréstimo	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Capital em dívida (início período)	600 000	600 000	480 000	360 000	240 000	120 000
Taxa de Juro	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Juro Anual	15 000	15 000	12 000	9 000	6 000	3 000
Reembolso Anual		120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Imposto Selo (0,4%)	60	60	48	36	24	12
Serviço da dívida		135 060	132 048	129 036	126 024	123 012
Valor em dívida	600 000	480 000	360 000	240 000	120 000	

Fonte: Elaboração própria

A previsão de cobertura do financiamento bancário estima que este seja, a partir do ano de 2017, suprido pelos Meios Libertos de Exploração resultantes dos resultados da empresa (cash-flow de exploração positivo).

5.6.7. Ponto Crítico Operacional

O Ponto Crítico Operacional permite perceber o ponto em que as vendas e serviços prestados cobrem os custos totais, permitem uma margem de contribuição suficiente para a cobertura dos custos fixos e a partir do qual se conseguem gerar resultados de exploração positivos.

A tabela 5.10 demonstra o ponto crítico anual da empresa, observando-se uma diminuição gradual do mesmo o que, conjugado com o aumento do volume de negócios previsto, revela a diminuição gradual do risco económico do negócio ao longo dos anos de exploração.

Tabela 5.10– Ponto Crítico Operacional Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados		795 902,00	942 745,77	1 068 131,99	1 155 223,69	1 213 635,99
FSE Variáveis		278 417,65	286 770,18	295 373,29	304 234,49	313 361,52
Margem Bruta de Contribuição		517 484,35	655 975,59	772 758,71	850 989,21	900 274,47
Ponto Crítico		455 673,20	435 933,24	404 750,32	375 374,00	374 194,21

Fonte: Elaboração própria

5.6.8. Demonstração de Resultados

A Demonstração de Resultados expressa na tabela 5.11 permite compreender a formação do resultado líquido do exercício da empresa, através da síntese dos resultados operacionais, financeiros e extraordinários num período de tempo de 6 anos, contemplando-se para o efeito a relação entre os rendimentos e os gastos.

A Demonstração de Resultados permite uma análise do desempenho da empresa no tempo e deste modo facilita as projeções sobre os resultados futuros, sendo que no presente caso prevê-se um crescimento positivo dos resultados líquidos (lucros) da empresa.

Tabela 5.11– Demonstração de Resultados Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados		795 902	942 746	1 068 132	1 155 224	1 213 636
Fornecimento e serviços externos		323 906	333 623	343 632	353 941	364 559
Gastos com o pessoal		194 213	199 905	205 767	211 805	218 024
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)		277 782	409 218	518 733	589 478	631 053
Gastos/reversões de depreciação e amortização	56 570	56 570	56 570	38 798	15 006	8 356
EBIT (Resultado Operacional)	-56 570	221 212	352 647	479 935	574 472	622 697
Juros e rendimentos similares obtidos		43	160	308	478	659
Juros e gastos similares suportados	15 635	15 060	12 048	9 036	6 024	3 012
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-72 206	206 195	340 759	471 207	568 926	620 344
Imposto sobre o rendimento do período		33 497	85 190	117 802	142 231	155 086
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-72 206	172 698	255 569	353 405	426 694	465 258

Fonte: Elaboração própria

5.6.9. Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos

A tabela seguinte resume as necessidades financeiras e as aplicações inerentes à Empresa, representando os fluxos financeiros da empresa num determinado período de tempo.

A análise da Demonstração de Origem e Aplicação de Fundos permite compreender as alterações financeiras (relação entre ativo circulante e passivo circulante) na empresa no curto, médio e longo prazo, e definir a política de investimento e financiamento da empresa e inerentemente a política de Fundo de Maneio.

Tabela 5.12– Demonstração de Origem e Aplicação de Fundos

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos		277 782	409 218	518 733	589 478	631 053
Capital Social (entrada de fundos)	229 512					
Empréstimos Obtidos	600 000					
Proveitos Financeiros		43	160	308	478	659
Total das Origens	829 512	277 826	409 377	519 040	589 955	631 712
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Inv. Capital Fixo	829 512					
Inv Fundo de Maneio	7 384	32 954	10 963	9 241	6 182	3 886
Imposto sobre os Lucros			33 497	85 190	117 802	142 231
Reembolso de Empréstimos		120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Encargos Financeiros	15 635	15 060	12 048	9 036	6 024	3 012
Total das Aplicações	852 532	168 014	176 508	223 466	250 008	269 129
Saldo de Tesouraria Anual	-23 020	109 812	232 869	295 574	339 947	362 583
Saldo de Tesouraria Acumulado	-23 020	86 792	319 661	615 235	955 182	1 317 765

Fonte: Elaboração própria

5.6.10. Balanço Previsional

O Balanço Previsional expresso na tabela seguinte expressa a relação entre o Ativo (bens e direitos) e o Passivo (obrigações) da empresa evidenciado o seu Capital Próprio (situação líquida) e permite analisar a solvabilidade e a liquidez do projeto.

Constata-se que no presente projeto existe uma evolução positiva da liquidez da empresa, sendo o Ativo superior ao Passivo nos diversos anos estimados, aumentando gradualmente o seu Capital Próprio.

Tabela 5.13 – Balanço Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ATIVO						
Ativo Não Corrente	772 942	716 371	659 801	621 003	605 998	597 642
Ativos fixos tangíveis	737 396	698 598	659 801	621 003	605 998	597 642
Ativos Intangíveis	35 546	17 773	0	0	0	0
Ativo corrente	7 384	159 120	403 911	709 714	1 056 862	1 424 379
Clientes		67 925	80 457	91 158	98 591	103 576
Estado e Outros Entes Públicos	7 384	4 402	3 793	3 321	3 089	3 038
Caixa e depósitos bancários		86 792	319 661	615 235	955 182	1 317 765
TOTAL ATIVO	780 326	875 491	1 063 712	1 330 718	1 662 860	2 022 021
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	229 512	229 512	229 512	229 512	229 512	229 512
Reservas		-72 206	100 492	356 061	709 466	1 136 161
Resultado líquido do período	-72 206	172 698	255 569	353 405	426 694	465 258
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	157 306	330 004	585 573	938 978	1 365 673	1 830 931
PASSIVO						
Passivo não corrente	600 000	480 000	360 000	240 000	120 000	
Financiamentos obtidos	600 000	480 000	360 000	240 000	120 000	
Passivo corrente	23 020	65 487	118 139	151 739	177 187	191 090
Fornecedores		31 989	32 949	33 938	34 956	36 004
Estado e Outros Entes Públicos		33 497	85 190	117 802	142 231	155 086
Financiamentos Obtidos	23 020					
TOTAL PASSIVO	623 020	545 487	478 139	391 739	297 187	191 090
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	780 326	875 491	1 063 712	1 330 718	1 662 860	2 022 021

Fonte: Elaboração própria

5.6.11. Indicadores Financeiros do Projeto e Empresa

Os rácios económico-financeiros constantes na tabela 5.14 possibilitam uma análise financeira da atividade da empresa e consequente fundamentação das opções de investimento.

Tabela 5.14– Indicadores Económico Financeiros

INDICADORES ECONÓMICOS	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de Crescimento do Negócio	-	18%	13%	8%	5%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	22%	27%	33%	37%	38%
INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Return On Investment (ROI)	20%	24%	27%	26%	23%
Rendibilidade do Ativo	25%	33%	36%	35%	31%
Rotação do Ativo	91%	89%	80%	69%	60%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	52%	44%	38%	31%	25%
INDICADORES FINANCEIROS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Autonomia Financeira	38%	55%	71%	82%	91%
Solvabilidade Total	160%	222%	340%	560%	1058%
Cobertura dos encargos financeiros	1469%	2927%	5311%	9536%	20674%
INDICADORES DE LIQUIDEZ					
	2017	2018	2019	2020	2021
Liquidez Corrente	2,43	3,42	4,68	5,96	7,45
Liquidez Reduzida	2,43	3,42	4,68	5,96	7,45
INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO					
	2017	2018	2019	2020	2021
Margem Bruta	471 996	609 122	724 500	801 283	849 077
Grau de Alavanca Operacional	213%	173%	151%	139%	136%
Grau de Alavanca Financeira	107%	103%	102%	101%	100%

Fonte: Elaboração própria

Deste modo constatamos indicadores financeiros positivos e favoráveis à decisão pelo investimento, sendo que apresenta taxas de crescimento elevadas (já contemplando a inflação dos preços) e uma taxa de rentabilidade sobre o rédito crescente no horizonte temporal definido e sempre com valores elevados.

O Return on Investment (ROI) é sempre positivo nos anos de vida do projeto onde se observam resultados líquidos de vendas, sendo crescente durante os 3 primeiros anos visto que o resultado líquido tem um crescimento superior ao valor do ativo, posteriormente decresce motivado pelo significativo aumento do ativo nos últimos anos previsionais.

A Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE) permite perceber que a empresa tem capacidade em gerar o retorno financeiro, apresentando valores elevados e atrativos para os sócios/acionistas pois permite um retorno do seu investimento a taxas sempre superiores a 25% na longevidade previsional do projeto.

A empresa apresenta uma Autonomia Financeira crescente e elevada desde o início da exploração, constatando-se que a parte dos ativos financiados por capital próprio é sempre crescente o que permite uma maior estabilidade financeira, sendo que no final do intervalo previsional o projeto é praticamente financiado por capitais próprios.

Ao nível da Solvabilidade Total esta apresenta valores indiscutivelmente elevados o que significa que a empresa consegue facilmente fazer face aos compromissos com os credores. Igualmente se observa que os encargos financeiros são facilmente cobertos pelos resultados decorrentes da atividade da empresa.

Os Indicadores de Liquidez evidenciados permitem perceber que a empresa terá a capacidade em cumprir os compromissos financeiros a curto prazo no que respeita aos custos inerentes à exploração (salários, FSE, entre outros) e às obrigações fiscais (estado) e sociais. De referir que apenas no ano de investimento o passivo corrente é superior ao ativo corrente pois não existe atividade e a empresa recorreu a um empréstimo bancário.

Os rácios de Alavanca Operacional e de Alavanca Financeira permitem compreender o risco inerente ao projeto, sendo que no caso específico a empresa revela uma evolução da percentagem num sentido positivo tanto a nível operacional como financeiro o que prediz um risco cada vez menor no intervalo temporal do projeto pois constata-se um aumento gradual dos lucros e uma diminuição gradual do ponto crítico.

5.6.12. Avaliação do Projeto

A avaliação do projeto será realizada contemplando duas variantes, respetivamente, na ótica do investidor e na ótica do projeto.

Avaliação na ótica do investidor

A avaliação na ótica do investidor pretende perceber quais os resultados financeiros líquidos que ficarão disponíveis para o investidor, considerando a taxa de remuneração prevista por este no início do projeto. Considera-se, deste modo, a capacidade do projeto em permitir ao sócio/acionista retorno do seu investimento, sendo que a taxa associada deverá contemplar o risco do projeto e o retorno face a investimentos mais seguros. Na tabela 5.15 podemos observar os resultados esperados na ótica do investidor.

Tabela 5.15– Avaliação na Ótica do Investidor – resultado de CashFlow

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Free Cash Flow do Equity	-238 389	54 465	178 045	260 472	313 653	348 481	35 792 152
Taxa de juro de ativos sem risco	3,80%	3,91%	4,03%	4,15%	4,28%	4,41%	4,54%
Prémio de risco de mercado	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%
Taxa de Atualização	10,29%	10,41%	10,53%	10,66%	10,79%	10,93%	11,07%
Fator atualização	1	1,104	1,220	1,350	1,496	1,660	1,844
Fluxos Atualizados	-238 389	49 331	145 892	192 871	209 622	209 950	19 414 411
Fluxos Atualizados Acumulados	-238 389	-189 058	-43 166	149 705	359 328	569 278	19 983 689
Valor Atual Líquido (VAL)	19 983 689						
Taxa Interna Rendibilidade (TIR)	146,99%						
Pay Back period	3 Anos						

Fonte: Elaboração própria

Considerando os resultados observados, observa-se que o projeto se revela viável para o investidor à taxa de retorno esperada (10%), para o efeito constata-se:

- O VAL é positivo, o que significa que os cash-flows resultantes do projeto permitem cobrir o investimento realizado e remunerar o investidor;
- A TIR é elevada (146,99%) sendo superior á taxa de atualização definida logo permite recuperar o investimento e remunerar o investidor a uma taxa máxima de 147%;
- O período de recuperação (PayBack) é inferior ao tempo de vida esperado do projeto (6 anos), sendo que permite recuperar o investimento em 3 anos, prazo bastante positivo.

Avaliação na ótica do projeto

A avaliação na ótica do projeto pretende compreender o fluxo financeiro (resultados) criado pela exploração do projeto, considerando a dedução ao investimento em ativo fixo e fundo de manuseio na longevidade do mesmo e contemplando a taxa de atualização definida pelas diferentes fontes de financiamento (no caso, capital próprio e empréstimo bancário) e seu peso no total do capital investido. A tabela 16 expressa os resultados obtidos na ótica do projeto.

Tabela 5.16– Avaliação na Ótica do Projeto – resultado de CashFlow

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Free Cash Flow to Firm	-822 753	189 525	310 093	389 508	439 677	471 493	79 152 832
WACC	3,52%	5,25%	7,08%	8,67%	9,83%	10,66%	10,66%
Fator de atualização	1	1,053	1,127	1,225	1,345	1,488	1,647
Fluxos atualizados	-822 753	180 068	275 137	318 038	326 875	316 775	48 058 570
Fluxos atualizados Acumulados	-822 753	-642 685	-367 548	-49 511	277 365	594 140	48 652 710
Valor Atual Líquido (VAL)	48 652 710						
Taxa Interna Rendibilidade (TIR)	124,58%						
Pay Back period	4 Anos						

Fonte: Elaboração própria

Na perspectiva do projeto constata-se que os resultados são positivos o que revela a sua viabilidade, neste sentido constata-se que:

- O VAL é positivo, o que significa que os cash-flows resultantes do projeto permitem cobrir o investimento na sua totalidade, remunerar as fontes de financiamento e igualmente permite um excedente financeiro de 48.652.710 €;
- A TIR é elevada (125%) sendo superior ao custo médio ponderado do capital investido e permitindo suprir os financiamentos obtidos;
- O período de recuperação (PayBack) é igualmente inferior ao tempo de vida esperado do projeto (6 anos), permitindo recuperar o investimento em 4 anos e gerar lucros.

Podemos deste modo confirmar que, tendo em conta a estrutura financeira da empresa, o presente projeto é economicamente viável sendo as projeções positivas quer para o investidor quer para a empresa.

O presente projeto tem por base questões, perspectivas e expectativas relativamente ao Turismo no Algarve, especificamente no que respeita ao conceito de Turismo de “Charme” e ao *cluster* “Saúde e Bem-estar” como valências diferenciadas do *cluster* do “Sol e Mar”, que no momento é o fator principal das viagens turísticas na região, mas que podem desenvolver-se e atuar como fatores potenciadores da região e mesmo promover a diminuição da sazonalidade verificada.

Neste sentido e contemplando a emergência de uma nova filosofia de vida dos indivíduos das sociedades modernas, cuja preocupação holística pelo seu *self* é premissa de vida, procurando estes a homeostase física, psíquica e espiritual, surge como crescente a procura turística pelo *cluster* do Turismo de “Saúde e Bem-estar”, principalmente no que respeita a vertente *Wellness*, revelando a sua importância para o sector do Turismo no presente e futuro.

Igualmente, a cada vez maior diferenciação, exigência e sofisticação dos turistas e a sua necessidade de vivenciar experiências genuínas e valorativas nas quais possam ser elementos atuantes e assim apropriar emocionalmente as mesmas, permite prever uma procura turística cada vez mais centrada nos aspetos culturais, ambientais, humanos e sociais dos destinos e na excelência de serviços personalizados, íntimos e diferenciadores surgindo como potencial promotor da procura o “nicho” ou mesmo novo “*cluster*” do Turismo de “Charme”.

Uma visão intuitiva mas com racionalidade sobre Turismo na região permite compreender e supor que as constatadas limitações inerentes aos *clusters* turísticos prevalentes no Algarve poderiam ser diminuídas pela promoção e desenvolvimento de valências integradas e perspectivadas não como complementares (tal como ocorre nos grandes hotéis com Spas) mas como simbióticas nas quais as distintas valências se potenciam mutuamente.

A empresa proprietária e gestora da unidade “Uma Casa à Beira Sol”, posicionada em Lagos como sendo uma das mais valorizadas unidades promovendo o conceito de “Charme”, sente a importância da citada integração de valências, procurando desenvolver

e integrar na unidade de alojamento o conceito de Turismo de “Saúde e Bem-estar” através do investimento num Spa holístico centrado na vertente *Wellness* mas igualmente com a valência clínica.

Tal decisão de investimento surge não somente como fator de desenvolvimento e diferenciação face aos agentes no mercado mas igualmente como política de integração de ideologias que permitirá aos turistas/clientes uma experiência cada vez mais valiosa e gratificante.

A empresa conclui que com a integração de conceitos poderá assim ser mais valiosa para o cliente, crescer no mercado, diminuir drasticamente os efeitos da sazonalidade, potenciar e potenciar-se articulando dois nichos turísticos, o de “Saúde e Bem-Estar” e o de “Charme”, e se possível integrando igualmente nestes o de “Sol e Praia”.

A decisão de investimento da empresa é considerada como um momento importante na vida da mesma, procurando-se criar valor e aumentar a capacidade competitiva mas igualmente implicando um risco substancial, pelo que uma análise cuidada da sua viabilidade económico-financeira é crucial para a decisão.

O projeto de investimento em um Spa holístico integrado na unidade de alojamento, dada a dimensão prevista e raio de abrangência do Spa foi contemplado para que este, apesar de depender a nível operacional da gestão da unidade e alguns dos seus funcionários, tivesse uma gestão e enquadramento financeiro independente pelo que concluiu-se realizar um plano de negócios específico ao Spa para perceber a sua viabilidade.

O plano de negócios, tal como devidamente descrito no presente projeto, contemplou distintas fases (caracterização da empresa, a análise estratégica, a caracterização interna e envolvente externa, o plano de marketing e o plano operacional) que permitiram uma análise transversal e detalhada da realidade contextual da empresa e do projeto que consubstanciada pelo plano económico-financeiro proporcionam fundamento à decisão de investimento.

O plano económico-financeiro realizado permite concluir sobre a viabilidade financeira do projeto fornecendo indicadores previsionais que sustentam ou não o investimento, sendo que no caso estudado os resultados permitem concluir que o mesmo seria viável tanto do ponto de vista do investidor como do projeto, logo o gestor do projeto poderia

decidir pelo investimento com alguma margem de segurança. Tais conclusões encontram fundamento nos seguintes indicadores:

- O investimento inicial total é de 829.512€;
- A TIR é de 147% na ótica do investidor e de 125% na ótica do projeto;
- O VAL é positivo tanto na ótica do investidor, 19.983.689€, como na ótica do projeto, 48.652.710;
- O PayBack é inferior ao tempo de vida do projeto tanto na ótica do investidor como do projeto, respetivamente 3 anos e 4 anos;
- O ROI é superior a 20% nos anos de atividade do projeto;
- A rendibilidade do Ativo é superior a 30% nos anos de atividade;
- O ROE permite taxas de retorno superiores a 25% no tempo de vida do projeto;
- A autonomia financeira é crescente e próxima de 100% no ano final do projeto, respetivamente 91%;
- Os índices de solvabilidade são significativamente elevados e crescentes na longevidade do projeto;
- Os índices de liquidez apresentam rácios superiores a 1 nos anos de atividade da empresa;
- Os indicadores de Alavanca Operacional e Alavanca Financeira evoluem positivamente na vida do projeto;
- A empresa apresenta resultado líquidos positivos desde o início da atividade;
- O projeto permite uma libertação de meios financeiros bastante positiva;
- Os cash-flows inerentes à longevidade do projeto são positivos;
- A estrutura de investimento e financiamento é adequada à execução do projeto.

A conclusão pela viabilidade económico-financeira do projeto permite a potencial decisão pelo investimento mas não invalida que análises de risco mais aprofundadas sejam realizadas e que permitam uma avaliação com maior segurança, pois os resultados obtidos assumem um carácter previsional e estão muito dependentes de uma perspetiva operacional não comprovada.

Em suma conclui-se que o presente projeto de investimento apresenta potencial do ponto de vista conceptual no panorama do Turismo no Algarve e do ponto de vista conceptual e económico na perspetiva da empresa impulsionadora do mesmo.

Bibliografia

Associação Empresarial de Portugal - AEP (2012). *Projecto Healthy'n Portugal – Expansão do mercado de cuidados Médicos e de Turismo de Saúde em Portugal*. Lisboa: Camara de Comércio e Industria.

Associação Empresarial de Portugal - AEP (2014). *Healthy'n Portugal, Relatório - Definição da estratégia coletiva para o setor do Turismo de Saúde e Bem-Estar Portugêses*. Lisboa: Camara de Comércio e Industria.

Albuquerque, L.C. (2005). *Estado Saúde – Bem-estar completo*. Acedido a 02 de 2015, em: http://medicosdeportugal.saude.sapo.pt/action/2/cnt_id/913.

Associação de Municípios do Algarve - AMAL (2014). *Documento Síntese do Contexto Regional Atual no Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social*. Região do Algarve: AMAL

Antunes, J. (2004). *Análise dos determinantes do marketing relacional na satisfação e fidelização de clientes. Estudo aplicado ao termalismo português*. Dissertação Doutoramento. ISCTE, Lisboa.

Associação de Hotéis Roteiros de Charme (2004). *Hospitalidade e Turismo Sustentável. Charme Responsável*. *Revista Host*, 1, 15-23.

Banco de Portugal (2015). *Boletim Estatístico*. Lisboa: Edição Departamento de Estatística.

Barreto, M. (2008). *Manual de iniciação ao estudo do turismo*. Colecção Turismo. 17ª Edição, Campinas: SP – Papirus.

Barros, C.P. (2007). *Avaliação Financeira de Projectos de Investimento*. Lisboa: Escolar Editora.

Banco Central Europeu - BCE (2015). *Statistics, Monetary operations – Key interest rates*. Acedido a 11 de 2015, em <http://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/rates/html/index.en.html>

Beni, M. C. (2007). *Análise Estrutural do Turismo*. 12.ª Edição, São Paulo: Editora Senac.

Botelho, G. (2011). *Luxo e Charme na hotelaria em Portugal = Luxury and boutique hotels in Portugal*, GB Collection. Volume IV. Póvoa de Santo Adrião: Guide-Artes Gráficas.

Boullon, R. (2016). *El Sistema Turístico. Reportes Estadísticos*. Acedido a 04 de 2016, em <http://biblioteca.wwf.org.ec/handle/123456789/324>

Cavaco, C., e Simões J. (2009). *Turismos de Nicho: uma introdução*. In Simões, J. e Ferreira, C. (Eds.), *Turismos de Nicho – motivações, produtos e territórios* (pp.15-39). Lisboa: Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa.

Cavaco, C., e Medeiros, C. L. (2008). Turismo de Saúde e Bem-estar: Termas, Spas, Termas e Talassoterapia. Coleção Estudos e Documentos 15, Lisboa: Universidade Católica Portuguesa.

Carrilho, J. M., Prates M.L., Pimentel, L.V., e Laureano, L. (2005). Elementos de Análise Financeira – Casos Práticos. 2ª Edição, Lisboa: Publisher Team.

Cohen, M. (2008). SPAs, wellness and human evolution. In Cohen, M. e Bodeker, G. (Eds.). *Understanding the global SPA industry* (pp. 3-25). London: Butterworth-Heinemann.

Cooper, C., Gilbert, D., Wanhill, S., Fletcher, J., e Shepherd, R. (2007). Turismo, Princípios e Práticas. 3ª Edição, Porto Alegre: Bookman.

Costa, C.M. (1996). *Towards the improvement of the efficiency and effectiveness of tourism planning and development at the regional level: planning, organizations and networks. The case of Portugal*. PhD Thesis. University of Surrey, Guilford.

Cunha, L. (2004). Turismo de saúde – conceitos e mercados. *Revista Lusófona de Humanidades e Tecnologias*, 10, 79 – 84.

Cunha, L. (2006). Economia e Política do Turismo. Lisboa: Verbo.

Cunha, L. (2010). A definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário. In *CPES - Atas de Conferencias Nacionais* (pp. 1 – 23). Lisboa: ReCiL – Repositório Científico Lusófona.

Cunha, L. (2013). Introdução ao Turismo. 5ª Edição, Lisboa: Lidel.

Cutler, S., e Carmichael, B. (2010). The dimensions of the tourist experience. In Morgan, M., Lugosi, P., e Ritchie, J. (2010). *The Tourism and Leisure Experience – Consumer and Managerial Perspectives* (pp. 3-26). Great Britain: Channel View Publications.

Deloitte (2009). *Medical Tourism – Update and Implications*. Deloitte Center for Health Solutions. Washington, D.C.

Domingues, C.M. (2013) *Prontuário Turístico*. Nova Edição Revista e Atualizada. 3ª Edição, Lisboa: INCM - Imprensa Nacional Casa da Moeda.

Dumazedier, J. (1988) *Révolution culturelle du temps libre 1968 - 1988*. Paris: Méridiens Klincksieck.

Ellis, S. (2011) Trends in the global SPA industry. In Cohen, M. e Bodeker, G. (Eds.). *Understanding the global SPA industry* (pp. 67-84). New York: Routledge.

Engel, J.F., Blackwell, R.E., e Miniard, P.W. (2006). *Consumer Behavior*. 10th Edition, Mason OH: Thomson SouthWestern.

ENATUR (2015). História. Acedido a 07 de 2015, em http://www.enatur.pt/conteudo.aspx?caso=pousadas&lang=pt&id_class=199&name=Lista-de-Pousadas

European Spas Association - ESPA (2015). Towards Innovation in European Health Tourism. *20th Annual Conference of the European Spas Association*. Acedido a 06 de 2015, em http://www.europeanspas.eu/content/news/ESPACongress2015_postcongress_news

EUROSTAT (2015). Tourism Statistics. Acedido a 02 de 2016, em [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics#Further Eurostat information](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics#Further_Eurostat_information)

EUROSTAT (2016). Quick Facts on European Regions. Acedido a 02 de 2016, em <http://ec.europa.eu/eurostat/web/regions/statistics-illustrated>

Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos - ERSE (2014). *Parâmetros de Regulação para o Período de 2015 a 2017*. Lisboa: ERSE

Fernandes, J. V. (2006): *Thalassa, Thermae, Spa – Salute Per Aqua*. Coleção Viver Melhor. 1ª Edição, Lisboa: Plátano Editora.

Ferreira, F. (1989). *Sistemas de Saúde e seu Funcionamento*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Fonseca, C. e Bastos, I.S. (2009). Charme de Lisboa. *Actualidade*, 138, 42-47

Gentile, C., Spiller, N., e Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.

Gilmore, James. H., e Pine, Joseph B. (2002). Customer experience places: the new offering frontier. *Strategy & Leadership*, 30(4), 4-11.

Godbey, G. (1997). *Leisure and leisure services in the 21st century*. State College, PA: Venture Publishing, Inc.

Globalrates.com (2015). Taxas de Juro – Euribor. Acedido a 11 de 2015, em <http://pt.global-rates.com/taxa-de-juros/euribor/taxa-de-juros-euribor-6-meses.aspx>

Gunn, C.A. (2002). *Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases*. 4ª Edition, New York: Routledge.

Haden, L. (2007). SPA Tourism. *Travel & Tourism Analyst*, 9, 1 -48.

Hayes, D., e Ninemeier, J. (2005). *Gestão de Operações Hoteleiras*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Hirschman, E. C., e Holbrook, M. B. (1982). Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions. *Journal of Marketing*, 46(3), 92-101.

Hosany, S., e Gilbert, D. (2009). Dimensions of Tourists' Emotional Experiences towards Hedonic Holiday Destinations. Working Paper Series, London: School of Management, Royal Holloway University of London.

Horner, S., e Swarbrooke, J. (2011). *International cases in tourism management*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Indicadores de Monitorização e Previsão de Actividade Turística - IMPACTUR (2014). *Relatório Anual de 2014 – Portugal*. Acedido a 02 de 2016, em <http://ciitt.ualg.pt/impactur/historico.asp?nut=1&ano=2014&tipo=3&qual=2468>

Instituto Nacional de Estatística - INE (2011). Censos 2011. Acedido a 11 de 2015, em http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos2011_apresentacao&xpid=CENSOS

Instituto Nacional de Estatística - INE (2013). *Anuário Estatístico da Região Algarve 2012*. INE, I.P., Lisboa.

Instituto Nacional de Estatística - INE (2014). *Estatísticas do Turismo 2013*. Lisboa: INE, I.P..

Instituto Nacional de Estatística - INE (2015). *Estatísticas do Turismo 2014*. Lisboa: INE, I.P..

Instituto Nacional de Estatística - INE (2015). *Índice Sintético de Desenvolvimento Regional 2013*. Lisboa: INE, I.P..

International SPA Association – ISPA (2015). *SPA Goers - Types of SPAS*. Acedido a 05 de 2015, em www.experienceispa.com/resources/spa-goers

Jensen, R. (1996). *The Dream Society*. *The Futurist*, 30(3), 9-13.

Knemeyer, D. (2006). *Experience Design: Principles & Practices*. Chicago: Involutions studios.

Laws, E. (1995). *Tourist destination management: issues, analysis and policies*. London: Routledge.

Leiper, N. (1990). *Tourist attraction systems*. *Annals of Tourism Research*, 17(3), 367-384.

Lopes, E. (2010). *A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa. Portugal desafios nos alvares do século XXI*. 1ª Edição, Lisboa: Jornal Sol.

Lopes, M. (2012). *Elaboração e Análise de Projetos de Investimento - 2.ª Edição*, Porto: FEUP edições.

Maslow, H. A. (2012). *The theory of human motivation*. USA: Start Publishing LLC.

Maslow, H. A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper.

Mathieson, A., e Wall (2003). *Tourism: economic, physical and social impacts*. Harlow, UK: Pearson Education.

Matias, F., e Esperança, J. P. (2005). *Finanças Empresariais. Gestão & Inovação*. Ciências de Gestão. 1ª Edição, Lisboa: Publicações Dom Quixote.

- Goeldner, C., Ritchie, J., e McIntosh, R. (2011). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. 12th Edition, New York: John Wiley Sons, Inc.
- Mendes F.R., Sepúlveda, A.J, Neto, I.G., Reis, P., e Peralta, S. (2013). *O Cluster da Saúde e Bem-estar: uma Aposta de Futuro. Estudo de Casos*. Lisboa: CCP – Confederação do Comércio e Serviços de Portugal.
- Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M., e Ranchhod, A. (2009). *Marketing in travel and tourism*. 4th Edition, Oxford: Butterworth Heinemann Ltd.
- Mueller, H., e Kaufmann, E.L. (2001). Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry. *Journal of Vacation Marketing*, 7 (1), 5-17.
- Nabais, C. e Nabais, F. (2011). *Prática Financeira I. Análise Económica e Financeira*. 6ª Edição, Lisboa: Lidel.
- Nahas, J. (2010). *Economia de experiência*. Acedido a 06 de 2015, em <http://www.omelhordavida.com.br/imprensa/index/page:40>
- Netto, A. P., e Ansarah, M. G. (2009). *Segmentação do mercado turístico: estudos, produtos e perspectivas*. Barueri, SP: Manole.
- Netto, A.P., e Gaeta, C. (2010). *Turismo da experiência*. São Paulo: SENAC.
- Noy, C. (2007). The poetics of tourist experience: An autoethnography of a family trip to Elliat. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 5(3), 141-157.
- Organização Mundial Turismo - OMT (1995). *Concepts, Definitions, and Classifications for Tourism Statistics*. Technical Manual No. 1. Madrid, SP: WTO
- Organização Mundial do Turismo - OMT (2001). *Introdução ao turismo*. São Paulo: Roca.
- O'Shaughnessy, J., e O'Shaughnessy, N. J. (2002) Marketing, the consumer society and hedonism. *European Journal of Marketing*, 36 (5/6), 524 - 547.
- Pais Ribeiro, J.L. (1994). A importância da qualidade de vida para a psicologia da saúde. *Análise Psicológica*, 3(2-3), 179-191.
- Pais Ribeiro, J.L. (1998). *Psicologia e Saúde*. Lisboa: ISPA.
- Pais Ribeiro, J.L. (2005). *Introdução à psicologia da saúde*. Coimbra: Quarteto.
- Pearce, P.L., e Stringer, P.F. (1991). Psychology and tourism. *Annals of Tourism Research*, 18, 136-154.
- Pereira, O., Gonçalves, P., e Dias, F. (2012). *Manual de Animação Turística e Cultural*. Lisboa: Media XXI.
- Pine II, J., e Gilmore, J. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.

Pine, B. e Gilmore, J. (2011) *The Experience Economy*. Updated Edition, Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press

Pousadas de Portugal (2015). Disponível em <http://www.pousadas.pt/pt> .Acedido em 06 de 2015.

PORDATA (2015). Municípios. Acedido a 11 de 2015, em <http://www.pordata.pt/Municipios>

PORDATA (2015). Portugal. Taxas de rendibilidade de obrigações do tesouro. Acedido a 11 de 2015, em <http://www.pordata.pt/Portugal/Taxas+de+rendibilidade+de+obriga%C3%A7%C3%B5es+do+tesouro-2803>

Ramos, A. (2001). Turismo de saúde/termalismo: contextos, impactos e potencialidades. In *Ciclo de Debates – Livro de Actas* (295-312). Lisboa: Instituto de Financiamento e Apoio ao Turismo.

Ramos, A. (2005): *O Termalismo em Portugal: dos factores de obstrução à revitalização pela dimensão turística*. Dissertação de Doutoramento. Universidade de Aveiro - DEGEI, Aveiro.

Ryan, C. (1996). *Recreational Tourism: a social science perspective*. London: Thompson Business Press.

Rodrigues, A. E., e Malou, J. (2014). A influência da Motivação na Intenção de Escolha de um Destino Turístico em tempo de Crise Económica. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*. Vol 2(2), 5-42.

Santos, A., Abreu, I., Costa, S., Boahid, L., e Pereira, R. (2012). Turismo de Experiência: Inovação e Criatividade na Feira da Praia Grande em São Luís - MA. In *Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade - IX SEGeT* (13-27). Rio de Janeiro: AEDB.

Sagiv, L., e Schwartz, S.H. (2000). Value priorities and subjective well-being: Direct relations and congruity effects. *European Journal of Social Psychology*, 30, 177-198.

Salazar, V. S. (2004). Pousada do amparo: charme e arte por toda a parte. In *Anais VII SEMEAD* (56-63). São Paulo: FEAUSP.

Sarmiento, M. (2003). *Gestão pela qualidade total na Indústria do alojamento turístico*. Lisboa: Escolar Editora.

Sarmiento, E. (2008). *O turismo Sustentável com facto de desenvolvimento das pequenas economias insulares: o caso de Cabo Verde*. 1ª Edição, Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.

Schmitt, B. (2009). The concept of brand experience. *Journal of Brand Management*, 16, 417-419.

Sharpley, R., e Stone, P. (2011). *Tourist Experience – Contemporary perspectives*. 1st Edition. Canada: Routledge.

Silva, D., e Mota, K. (2010). Segmento da hotelaria de charme como estratégia método lógica. In *Saberes e fazeres no turismo: Interfaces - Seminário de Pesquisa em turismo do Mercosul* (34-48). Caxias do Sul: UCS, ISSN.

Simões, J. M. (2008). Turismo, ordenamento e sustentabilidade do território: problemas e desafios. In Cavaco, C. (Coord.), *Turismo, inovação e desenvolvimento - Actas do I seminário Turismo e Planeamento do Território* (341-393). Lisboa: Centro de Estudos Geográficos - Universidade de Lisboa.

Smith, W. L. (2006). Experiential tourism around the world and at home: definitions and standards. *International Journal of Services and Standards*, 2 (1), 1-14.

Soares, T. C. (2009). Características do Turismo de Experiência: Estudos de caso em Belo Horizonte e Sabará sobre inovação e diversidade na valorização dos clientes. Belo Horizonte: UFMG.

Sousa, A.R. (2006). *Análise Económica e Financeira de Projetos*. Lisboa: I.S.C.S.P.

Sousa, A. (2014). Novo Hotel de charme abre na Ribeira. *Economico*, 01 de Fevereiro de 2014. Acedido a 06 de 2015, em http://economico.sapo.pt/noticias/novo-hotel-de-charme-abre-na-ribeira_186274.html

Stanford Reaserch Institute - SRI (2010). *Spas and the Global Wellness Market: Synergies and Opportunities*. USA: Global Spas Summit.

Rodrigues, E. (2013). Algarve deve ser região piloto do Turismo de Saúde e Bem-estar. *Sulinformação*, 23 de Maio de 2013. Acedido a 05 de 2015, em <http://www.sulinformacao.pt/2013/05/algarve-deve-ser-regiao-piloto-do-turismo-de-saude-e-bem-estar/>

Stamboulis, Y., e Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience based tourism. *Tourism Management*, 24, 35–43.

Tan, S., Kung, S.-F. e Luh, D.-B (2012). A model of “creative experience” in creative tourism. *Annals of Tourism Research*, 41, 153-174.

Tribe, J. (1997). The indiscipline of tourism. *Annals of Tourism Research*, 24(3), 638-657.

Tribe, J. (2016). *The Economics of Recreation, Leisure and Tourism*. 5th Edition. New York: Routledge.

Turismo de Portugal (2006). *10 Produtos Estratégicos para o Desenvolvimento do turismo em Portugal – Saúde e Bem-estar*. Lisboa: Turismo de Portugal, ip.

Turismo de Portugal (2007). *Plano Estratégico Nacional do Turismo*. Lisboa: Ministério da Economia e da Inovação.

Turismo de Portugal (2012). *Plano Estratégico Nacional do Turismo – Revisão do Plano de Desenvolvimento do Turismo no Horizonte de 2015*. Lisboa: Ministério da Economia e do Emprego.

Turismo de Portugal. (2012). *Memorando Turístico do Algarve – Propostas para uma Região Sustentável*. Faro: Turismo do Algarve.

Turismo de Portugal (2013). *Anuário das Estatísticas do Turismo 2012*. Lisboa: Turismo de Portugal, ip.

Turismo de Portugal (2013). *Plano Estratégico Nacional do Turismo – Revisão e Objectivos 2013-2015*. Lisboa: Turismo de Portugal, ip.

Turismo de Portugal (2014). *Plano de Marketing Estratégico para o Turismo do Algarve*. Faro: Turismo do Algarve.

Turismo do Porto e Norte de Portugal (2013). *Saúde e Bem-estar*. Porto: Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal.

Turner, V., e Bruner, E. (1986). *The Anthropology of Experience*. USA: University of Illinois Press.

UNESCO (2013). *Creative Economy Report: Widening Local Development Pathways*. New York: United Nations/UNDP/UNESCO.

United Nations, World Tourism Organization (1994). *Recommendations on Tourism Statistics*. New York: United Nations.

United Nations, World Tourism Organization (2008). *International Recommendations for Tourism Statistics*. New York: United Nations.

United Nations, World Tourism Organization (2014). *World Tourism Barometer*, 12. Madrid: United Nations.

United Nations, World Tourism Organization (2014). *Panorama OMT del turismo Internacional*. Madrid: United Nations.

United Nations, World Tourism Organization (2014). *Annual Report 2014*. Madrid: United Nations

United Nations, World Tourism Organization (2015). *Tourism Highlights, 2015 Edition*. Madrid: United Nations

Valle, A., Soares, C., Júnior, J., e Silva, L. (2014). *Fundamentos do gerenciamento de projetos*. 3ª Edição, Rio de Janeiro: Editora FGV.

Valls, J. F. (2003). *Las claves del mercado turístico: cómo competir en el nuevo entorno*. Bilbao: Deusto.

Victorino, L., Verma, R., Plaschka, G. & Dev, C. (2005). Service innovation and customer choices in the hospitality industry. *Managing Service Quality – Service Innovation Management*, 15(6), 555-576.

World Health Organization - WHO (1948). *Officials Records of the World Health Organization*. Geneva: United Nation.

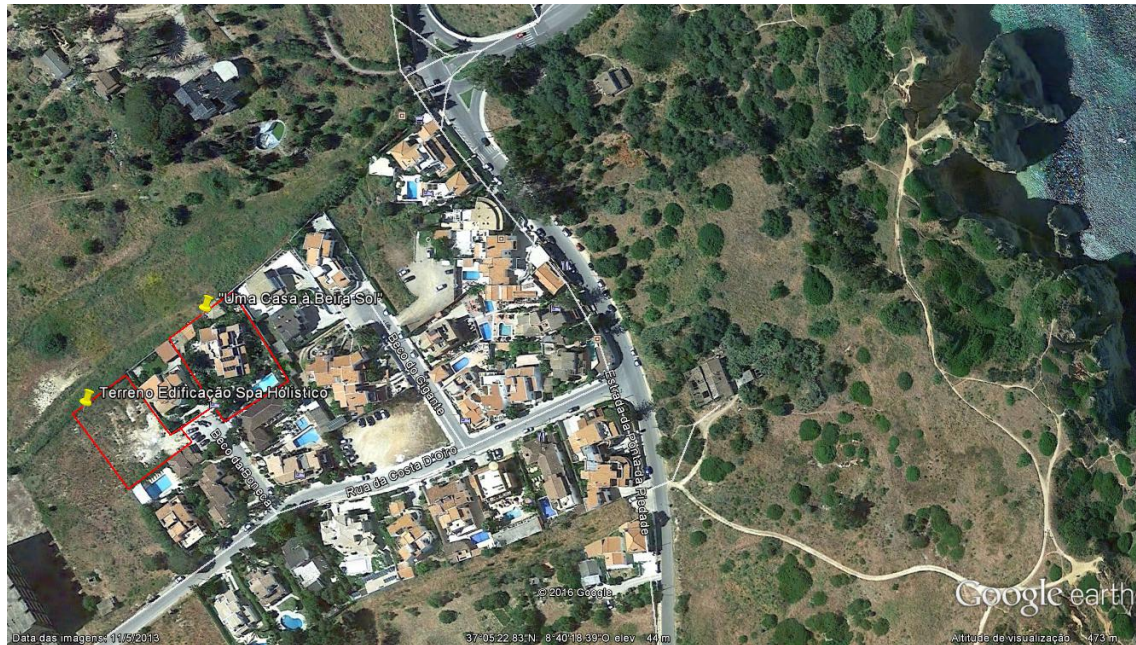
WHO - World Health Organization (2001). *The World Health Report 2001: Mental health – New understanding, new hope*. Geneva: World Health Organization.

World Economic Forum (2015). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 - Growth through Shocks. Insight Report*. Geneva: World Economic Forum.

WTTC (2015). *Travel & Tourism. Economic Impact 2015*. London: World Travel & Tourism Council.

Yoon, Y., e Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. *Tourism Management*, 26 (1), 45-56.

Anexo I – Foto de localização da unidade de alojamento “Uma Casa à Beira Sol” e do terreno de implantação do Spa holístico



Anexo II – Questionário de Interesses (Mercado Local)

Questionário de Interesses

O presente questionário insere-se no âmbito de uma investigação universitária denominada de «Charme, Saúde e Bem-estar “à Beira Sol”», para realização de Mestrado na Universidade do Algarve.

O objetivo da investigação é perceber a viabilidade de criar um Spa holístico numa área hoteleira que possa servir a clientes locais, pelo que a sua opinião é de grande interesse.

Todos os dados recolhidos serão tratados com confidencialidade, anonimato e apenas serão utilizados no âmbito da presente investigação.

Dados Pessoais

Idade: _____

Profissão: _____

Questões:

Acha que poderia ser importante a criação de um Spa holístico na zona hoteleira da Costa D’ouro?

Sim Não

Caso existisse um Spa holístico na zona da Costa D’ouro:

1. Estaria interessado(a) na utilização do Serviço Standard (utilização de Piscina, Ginásio, Sauna, Banho Turco, Fonte de Gelo, Laconium, Aulas de fitness e sala de relaxamento) de forma regular numa adesão mensal de 65€/mês?

Sim Não

2. Estaria interessado(a) na utilização do Serviço Standard de forma esporádica, pelo menos 1 vez em cada 2 meses, por 40€ por dia?

Sim Não

3. Estaria interessado(a) na utilização de Serviços Específicos (Massagens, Banhos de Vapores, Hidroterapias, Rasul, Terapias Holísticas, Terapias Clínicas, Terapias Estéticas) de forma esporádica, pelo menos 1 vez por mês, por 50€/serviço?

Sim Não

4. Estaria interessado(a) na utilização de um pacote de serviços incluindo o Serviço Standard mais 6 Serviços Específicos, pelo menos 2 vezes ao ano, por 238€/pacote?

Sim Não

5. Estaria interessado(a) em efetuar um Tratamento Clínico, Estético ou Holístico (tratamento estruturado e supervisionado), pelo menos uma vez por ano, por um preço base de 400€?

Sim Não

Obrigado pela sua disponibilidade.

Anexo III – Questionário de Interesses (Mercado Turístico)

Survey

This survey is inserted in a university investigation called «Charme, Saúde e Bem-estar “à Beira Sol”» being done in the Universidade do Algarve.

The focus of the investigation is to understand the viability to create a Holistic Spa in this hotel's area for tourists usage, that for being your opinion of great interest.

All data will be treated confidentially, anonymous and will only be used for this investigation.

Personal Data

Age: _____

Profession: _____

Questions:

Do you think that it would be important to have an Holistic Spa in the hotel's compound?

Yes No

If there was an Holistic Spa for the hotel's compound, would you be interested on:

1. Booking your holidays with the **Standard Service** for plus 20€/day - Pool, Gym, Sauna, Turkish Bath, Ice Fountain, Laconium, Fitness Classes and relaxation room.

Yes No

2. Using a **Specif Service** for 40€, at least once in a 5 day booking - Massage, Steam Bath, Rasul, Hidrotherapy, Holistic Therapies, Clinic Therapies, Esthetic Therapies.

Yes No

3. Using a **Services Package** with the Standard Service plus 6 Specific Services for 238€ in a 10 days booking.

Yes No

4. Getting a **Clinical, Holistic or Esthetic Treatment** (structured and supervised treatment) for a average price of 400€ during a 15 days booking.

Yes No

Thank you for your colaboration.

Anexo IV – Análise Estatística dos Questionários de Interesses (Mercado Local e Mercado Turísticos)

Mercado Local:

Opção/Interesse	% de Importância Spa
Não	32,50%
Sim	67,50%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Serv. Std. Mensal
Não	78,00%
Sim	22,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Serv. Especificos
Não	79,00%
Sim	21,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Pacote Serviços
Não	94,00%
Sim	6,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Serv. Std. Diario
Não	67,00%
Sim	33,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Tratamentos C/E/H
Não	97,00%
Sim	3,00%
Total Geral	100,00%

Mercado Turístico

Opção/Interesse	% de Importância Spa
Não	37,00%
Sim	63,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Serv. Std. Diario
Não	79,00%
Sim	21,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Pacote Serviços
Não	89,00%
Sim	11,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Tratamentos C/E/H
Não	94,00%
Sim	6,00%
Total Geral	100,00%

Opção/Interesse	% de Serv. Especificos
Não	82,00%
Sim	18,00%
Total Geral	100,00%

Anexo V – Cálculos auxiliares (Aferição da previsão de vendas – Mercado Local)

MERCADO LOCAL:

Amostra = 200

Serviço Standard Mensal

N= 200

% adesões = 22%

Frequência = 1x ao Mês = 12

Preço = 65€

Cálculo = $200 \times 22\% \times 65 \times 12 = 34\,320,0 \text{ €}$

Serviço Standard Diário

N= 200

% adesões = 33%

Frequência = 1x cada 2 Meses = 6

Preço = 40€

Cálculo = $200 \times 33\% \times 40 \times 6 = 15\,840,0 \text{ €}$

Serviços Específicos

N= 200

% adesões = 21%

Frequência = 1x por Mês = 12

Preço = 50€

Cálculo= $200 \times 21\% \times 50 \times 12 = 25\,200,0 \text{ €}$

Pacote Serviços Standard + 6 Serviços Específicos

N= 200

% adesões = 6%

Frequência = 2x por Ano = 2

Preço = 238€

Cálculo= $200 \times 6\% \times 238 \times 2 = 5\,712,0 \text{ €}$

Tratamentos Clínicos, Holísticos ou Estéticos

N= 200

% adesões = 3%

Frequência = 1x por Ano = 1

Preço médio = 400€

Cálculo= $200 \times 3\% \times 400 \times 1 = 2\,400,0 \text{ €}$

Anexo VI – Cálculos auxiliares (Aferição da previsão de vendas – Mercado Turístico)

MERCADO TÚRISTICO:

Amostra = 300

Quarto com Serviço Standard

N= 300 p/ ocupação 100%

% adesões = 21%

Frequência = Estadias de 5 noites

Meses Ocupação = 12

Preço = 20€

Época Alta (4 meses)

Ocupação média = 95%

Utilização = 120 dias

Cálculo= $300 \times 95\% \times 21\% \times 120 = 7\,182,0$

Época Média (3 meses)

Ocupação média = 75%

Utilização = 90 dias

Cálculo= $300 \times 75\% \times 21\% \times 90 = 4\,252,5$

Época Média - Baixa (2 meses)

Ocupação média = 60%

Utilização = 60 dias

Cálculo = $300 \times 60\% \times 21\% \times 60 = 2\,268,0$

Época Baixa (3 meses)

Ocupação média = 26%

Utilização = 90 dias

Cálculo = $300 \times 26\% \times 21\% \times 90 = 1\,474,2$

Total Serviços de Vendidos = 15177

Valor Total Serviços = $15177 \times 20\text{€} = 303\,540,0 \text{€}$

Serviços Específicos

N= 300 p/ ocupação 100%

% adesões = 18%

Frequência = 1 x em 5 dias

Meses Ocupação = 12

Preço = 40€

Época Alta (4 meses)

Ocupação média = 95%

Utilização = 120 dias / 5 dias = 24

Cálculo= $300 \times 95\% \times 18\% \times 24 = 1\,231,2$

Época Média (3 meses)

Ocupação média = 75%

Utilização = 90 dias / 5 dias = 18

Cálculo= $300 \times 75\% \times 18\% \times 18 = 729,0$

Época Média - Baixa (2 meses)

Ocupação média = 60%

Utilização = 60 dias / 5 dias = 12

Cálculo= $300 \times 60\% \times 18\% \times 12 = 388,8$

Época Baixa (3 meses)

Ocupação média = 26%

Utilização = 90 dias / 5 dias = 18

Cálculo= $300 \times 26\% \times 18\% \times 18 = 252,7$

Total Serviços de Vendidos = 2602

Valor Total Serviços = $2602 \times 40\text{€} = 104\,080,0 \text{€}$

MERCADO TÚRISTICO:

Amostra = 300

Pacote Serviços Standard + 6 Serviço Específicos

N= 300 p/ ocupação 100%

% adesões = 11%

Frequência = 1 x em 10 dias

Meses Ocupação = 12

Preço = 238€

Época Alta (4 meses)

Ocupação média = 95%

Utilização = 120 dias / 10 dias = 12

Cálculo = $300 \times 95\% \times 11\% \times 12 = 376,2$

Época Média (3 meses)

Ocupação média = 75%

Utilização = 90 dias / 10 dias = 9

Cálculo = $300 \times 75\% \times 11\% \times 9 = 222,8$

Época Média - Baixa (2 meses)

Ocupação média = 60%

Utilização = 60 dias / 10 dias = 6

Cálculo = $300 \times 60\% \times 11\% \times 6 = 118,8$

Época Baixa (3 meses)

Ocupação média = 26%

Utilização = 90 dias / 10 dias = 9

Cálculo = $300 \times 26\% \times 11\% \times 9 = 77,2$

Total Serviços de Vendidos = 795

Valor Total Serviços = $795 \times 238€ = 189\,210,0 €$

Tratamentos Clínicos, Holísticos ou Estéticos

N= 300 p/ ocupação 100%

% adesões = 6%

Frequência = 1 x em 15 dias

Meses Ocupação = 12

Preço médio = 400€

Época Alta (4 meses)

Ocupação média = 95%

Utilização = 120 dias / 15 dias = 8

Cálculo = $300 \times 95\% \times 6\% \times 8 = 136,8$

Época Média (3 meses)

Ocupação média = 75%

Utilização = 90 dias / 15 dias = 6

Cálculo = $300 \times 75\% \times 6\% \times 6 = 81,0$

Época Média - Baixa (2 meses)

Ocupação média = 60%

Utilização = 60 dias / 15 dias = 4

Cálculo = $300 \times 60\% \times 6\% \times 4 = 43,2$

Época Baixa (3 meses)

Ocupação média = 26%

Utilização = 90 dias / 15 dias = 6

Cálculo = $300 \times 26\% \times 6\% \times 6 = 28,1$

Total Serviços de Vendidos = 289

Valor Total Serviços = $289 \times 400€ = 115\,600,0 €$

Anexo VII – Orçamento Previsional de Arquitetura e Construção

XXXXX & XXXXXX, Lda

XXX XXXXXXXXXXX XXXXXX XXXXXX

XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXX

Exmo. Sr. Rui Carvalho Costa Empresa: Abeirasol Actividades Turísticas, Lda.

Estimativa de custos de construção e de projetos de arquitetura.

CONSTRUÇÃO

1) Estimativa do custo total da obra:

a) Considerando os seguintes custos médios de construção (€/m²) para as áreas de construção:

Construção Bruta

- Piso 0: 400m² x 750€/m² = 300.000€

- Piso 1: 250m² x 750€/m² = 187.500€

- Total: 650m² x 750€/m² = **487.500€**

b) O valor estimado de custo de obra será distribuído pelas diferentes especialidades de construção civil da forma abaixo discriminada:

- Construção Civil (51%) = 248.625€

- Fundações e Estrutura (30%) = 146.250€

- Eletricidade (10%) = 48.750€

- Pré Instalação Avac (2%) = 9.750€

- Aguas e esgotos (5.5%) = 26.812€

- Gás (1.5%) = 7.305€

- Total (100%) = **487.500€**

c) Cálculo do custo de arranjos exteriores, Considerando-se um custo médio de 10€/m² para uma área de 400m²:

- Arranjos Exteriores: 400m² x 10€/m² = **4.000€**

d) Custo Total da Obra (Custo de construção + custo de arranjos exteriores):

- Custo Total: $487.500\text{€} + 4.000\text{€} = 491.500\text{€}$

- Desconto Aplicado - **15%**

- Custo Total com Desconto = $491.500 \times 15\% = 417.775\text{€}$

PROJETOS DE ARQUITETURA

1) Projetos de especialidades com incidência direta do custo da obra:

a) Arquitetura e Coordenação

- 100% do valor total da obra (491.500€) menos 10% do valor da obra relativo às fundações (14.625€) x 6.52% = **31.092,25€**

b) Estruturas:

- 30% do valor total da obra (147.450€) x 7.93% = **11.692,78€**

c) Instalações Elétricas, Telecomunicações (inclui projeto de segurança contra incêndios)

- 10% do valor total da obra (49.150€) x 9.37% = **4.605,35€**

d) Instalação Ventilação e Pré-instalação Ar Condicionado:

- 2% do valor total da obra (9.830€) x 11.95% = **1.174,68€**

e) Instalação de Águas Prediais, Residuais e Pluviais

- 5.5% do valor total da obra (27.032.5€) x 10.24% = **2.768,13€**

f) Instalação de Gás:

- 1.5% do valor total da obra (7.372,5€) x 12.52% = **923,04€**

g) Arranjos Exteriores:

- 3.54% do valor total da obra (17.399,1€) x 10.88% = **1.893,02€**

2) Projetos de especialidades sem incidência direta no custo de obra

- h) Verificação regulamentar do Comportamento Térmico (RCCTE) e declaração de conformidade do projeto acústico:

- Valor Total = **1.000€**

3) Valor Total de Projetos Arquitetura

- Somatório dos valores das especialidades = 54.149,26€

- Desconto Aplicado - 20%

- Valor final = **43.319€**

Nota: os valores incluem IVA de acordo com taxa em vigor.

Anexo VIII – Orçamento Previsional de Equipamentos de Ginásio

XXXX XXXXXXXXXXXXX, Lda						
XXXXXXXXXX - XXXXXXXXXXXX - XXXXXXXXXXXX						
XXXX XXXXXXXX, Lda - xxx xxx xxxxxxx xxxxx-xxx xxxxx - Tel.:xxxxxxxx - Tlm:xxxxxxxx - Email: xxxxxxxxxxx						
NOME:	Exmo. Sr. Abeirasol, Lda	CONTRIBUINTE:	PROFORMA	P.308.2015		
MORADA:	Urb. Costa D'oiro nº 1		Nº:			
EMAIL:	abeirasol@gmail.com	TLM:	DATA:	30/10/2015		
Ref.	DESCRIÇÃO	PREÇO	DESCONTO	Val./un	QUANT	PREÇO
TF112-T2	Functional Trainer	2 998,00 €	35,40%	1 936,71 €	1	1 936,71 €
RUN-T100	Treadmill Run	4 428,00 €	50,00%	2 214,00 €	1	2 214,00 €
PROtechV	Vertical Bike - new	1 628,00 €	48,80%	833,54 €	2	1 667,07 €
PROtechR	Horizontal Bike - new	1 899,00 €	50,50%	940,01 €	2	1 880,01 €
PROtechH	Elliptical - new	2 568,00 €	41,00%	1 515,12 €	2	3 030,24 €
AZA009	Arco Pilates	28,00 €	28,50%	20,02 €	12	240,24 €
AZA002	Bola Fitness	18,00 €	35,40%	11,63 €	12	139,54 €
A034	Corda Saltar	14,00 €	28,50%	10,01 €	12	120,12 €
AZA006	Halteres PVC	25,00 €	35,40%	16,15 €	12	193,80 €
A011	Kit Fitness Pump	85,00 €	41,00%	50,15 €	12	601,80 €
AZA001	Colchonete	21,00 €	28,50%	15,02 €	12	180,18 €
A037	Bandas Latex	64,00 €	35,40%	41,34 €	1	41,34 €
AZA004	Step	26,00 €	35,40%	16,80 €	12	201,55 €
Condições:			Sub. Total		12 446,60 €	
1) Aos valores indicados acresce o valor de IVA à taxa a vigor			Dsc. P.P		0,00%	
2) Os custos de Transporte e Montagem não estão incluídos			Total S/ Iva		12 446,60 €	
3) Os Descontos indicados são exclusivos para esta proposta, qualquer alteração na mesma pode levar a alteração dos descontos			Total		15 309,32 €	
XXXX XXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX XXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX						
Email: xxxxxxxxxxx - xxxxxxxxxxxxxxx - Banco: xxxxx N.I.B: xxxxx xxxxx xxxxxxxxxxxxxxx						

Anexo IX – Orçamento Previsional de Equipamentos de Spa**XXXXXX XXXXXXXX**

XXXXXX XXXXXXXX XXXXXXX XXXXXXX, Lda

ORÇAMENTO Nº 15L / 335XXX. XXXXXXX XXX XXXXXXX XXXXXXXXX
XXXX-XXX XXXXXXXXX

Original

Tel: XXXXXXXXXX – Fax: XXXXXXXXXX – Tlm: XXXXXXXXXX
Email: xxxxxxxxxxxxxxxx – www.xxxxxxxx.ptNº. Contribuinte: xxxxxxxx – Capital Social: xxxxxxxx
XXDados Bancários:
XXXX XXXXXXX XXXXXXX – XXX XXXX
IBAN: XXX XXX XXX XXX XXX XXXX
NIB: XXX XXX XXX XXX XXX X**A Beira Sol Act. Turísticas, Lda.**
Urb. Costa D'oiro nº1
Lagos
8600-544 Lagos

Este documento não serve de factura

Contribuinte	Código Cliente	Condição Pagamento	Data Vencimento	Operador	Data
501819088	2736	PP	2015-12-02	xxxxxxxxxx	2015-11-03

Código	Designação	U.Vd.	Quantidade	Preço	%Desc	Valor	IVA
1482	Sauna Deluxe 3x3	Unid.	1,00	6.874,00	10	6.186,60	23
945	Banho turco Proteu 4.4	Unid.	1,00	5.795,10	6	5.447,39	23
1245	Laconium	Unid.	1,00	9.646,30	20	7.717,04	23
1762	Cromoterapia LEDS RGB	Unid.	1,00	536,60	15	456,11	23
835	Piscina Power Swim Pro	Unid.	1,00	10.813,00	6	10.164,22	23
842	Banheira Hidroterapia Kappa 20	Unid.	1,00	2.853,70	6	2.682,48	23
961	Fonte de Gelo – Cascata HT	Unid.	1,00	2.626,00	10	2.363,40	23
1036	Duche Vichy AC - Bitermico	Unid.	1,00	2.313,80	15	1.966,73	23
1038	Duche Bitermico Escocês	Unid.	1,00	4.325,20	15	3.676,42	23
524	Colchão Água Relax – MLW Amphibia	Unid.	4,00	4.195,20	15	3.565,92	23

Obs:Este orçamento tem duração a duração limite de um mês, podendo os preços sofrer posteriores alterações.
Não estão incluídos custos de transporte e instalação/construção.

Este documento não constitui documento de transporte, nos termos do Decreto-Lei n.º 147/2003

Agradecemos Devolução do Orçamento Assinado em Caso da Adjudicação do Mesmo.

Data:

Assinatura:

____/____/____

Sem outro assunto de momento, com os melhores cumprimentos

Atentamente:

Ílquido	49.978,90
Desconto	5.752,59
Total Líquido	44.226,31
Total de IVA	10.172,05
Total em Euros	54.398,36

Processado por Computador

Anexo X – Orçamento Previsional de Equipamentos de Spa

XXXXXX XXXXXX
XXXXXX XXXXXXXX, LDA

ORÇAMENTO – OR 15/1235

ORIGINAL

XXXXXX xxx xxxxxxxxxxxxxx

XXXXXX-xxx xxxxxxxx

Cont. n^a xxxxxxxxxx Tel: xxxxxxxxxx Fax:

xxxxxxxxxx

À
A BEIRA SOL, LDA.
Urb. Costa D'oiro n^o1
8600-544 Lagos

Referência	Designação	Quantidade	Un.	Preço Un.	Descontos	Total	C/IVA
167-60260000	Lâmpada infra vermelhos Bela RL 001	1	UN	854,87		854,87	Não
LIPO240	Eletroestimulador TENS E EMS	1	UN	60,95		60,95	Não
609-TH1311	Therapic 7200	1	UN	1.307,31		1.307,31	Não
170-101542	Ultrasons Sonic Vital XT	1	UN	1.176,41		1.176,41	Não
580-2008PL	WIC2008PL Morning Ife	1	UN	284,80		284,80	Não
383-dpcm3	DiaDENS-PCM 3	1	UN	651,22		651,22	Não
609-LT1371	LASERMED 2100	1	UN	1.307,31		1.307,31	Não
783-ganodby	Óculos Lazer NEODIMIO YAG 1064	1	UN	197,55		197,55	Não
609-ma1334	MAGNETOMED 8400	1	UN	1.856,01		1.856,01	Não
16-LETTINO	Aplicador LAPTOP LETTINO EPS	1	UN	545,54		545,54	Não
163-CAVO	Aplicador CAVO Portátil EPS	1	UN	415,85		415,85	Não
609-ma1334	Aplicadores MAGNETOMED	1	UN	242,50		242,50	Não
603-EC2G	IONTO – Corrente Galvânica	1	UN	795,11		795,11	Não
PG9705	Esponja p/ Eléctrodos	10	UN	1,45		14,50	Não
437-2307	Unidade HYDROCOLLATOR STD	1	UN	336,58		336,58	Não
437-1012	Almofada HYDROCOLLATOR J/O	1	UN	28,85		28,85	Não
437-1004	Almofada HYDROCOLLATOR XL	1	UN	32,51		32,51	Não
437-1002	Almofada HYDROCOLLATOR PSC	1	UN	15,93		15,93	Não
516-RM20140	Compressa Frio-Calor 40 UDS	1	UN	61,78		61,78	Não
790-FM-051	Tábua Equilíbrio Extensão	1	UN	62,59		62,59	Não
790-FM.054	Paralelas Marcha	1	UN	324,38		324,38	Não
790-FM-050	Prato BOHELER Tornozele	1	UN	65,03		65,03	Não
790-FM-016	Roda Ombros EPOXI	1	UN	238,20		238,20	Não
790-FM-095	Jogo Presas Cromada	1	UN	238,20		238,20	Não

O presente Orçamento tem validade de 30 dias.

Atentamente,

Data de Emissão: 21.10.15

Total Valor Venda Liq: 11.113,98

Desconto

Total de I.V.A Venda: 2.556,22

Total do documento: 13.670,20€

Documento Processado por Computador -www.xxxxxxxxxx.com

Conserv. Reg.Com.Xxxxxxxx

Capital Social xxxxxxxxxxxxxx, Euros

Nº Matricula xxx

Software PHC – Processado por programa certificado n^o xxxx/AT – Este documento não serve de fatura