

Lagoa do Fogo

Geothermal Eco-Spa

- Estudo de Pré-viabilidade *Blue Lagoon* -



Equipa de Desenvolvimento:



Fundo de Maneio, Lda.
Consultoria, Recursos Humanos e Investimentos
Rua Bento José Morais, 23, 1.º NE
9500-772 Ponta Delgada
Telefone/Fax: (+351) 296 654 047
www.fundodemaneyio.com
fm@fundodemaneyio.com



m-arquitectos, Lda.
Monteiro, Resendes & Sousa Arquitectos
Rua Dr. Hugo Moreira n.º 58 R/C
9500-792 Ponta Delgada
Telefone: 296 654 296/ 925 800 076
www.m-arquitectos.net
m-arquitectos@mail.telepac.pt

Propriedade:



Câmara Municipal da Ribeira Grande
Largo Conselheiro Hintze Ribeiro
9600-509 Ribeira Grande
Telefone: (+351) 296 470 730
www.cm-ribeiragrande.pt
geralcmsg@cm-ribeiragrande.pt

Ribeira Grande, setembro de 2015

O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** é um projeto disruptivo que ambiciona elevar e marcar a qualidade da experiência de bem-estar termal nos Açores e em Portugal. Capitalizando recursos endógenos do concelho da Ribeira Grande, apresenta uma proposta de valor competitiva e direcionada para mercados de elevado valor acrescentado.

Partindo do conceito do *Blue Lagoon* (Islândia), que, de forma accidental, resultou num dos projetos de referência internacional no setor do *wellness*, o objetivo do projeto é instalar um complexo de bem-estar de **qualidade premium** utilizando a água geotermal proveniente da exploração da Central Geotérmica do Pico Vermelho. O cariz inovador do conceito não só procura um posicionamento muito agressivo no mercado de bem-estar nos Açores, como também, pela sua localização, permite capitalizar uma envolvente natural de grande atratividade turística.

No global, esta fase preliminar do estudo estima um investimento superior a 7,5 milhões de euros, privilegiando a qualidade de topo, o devido enquadramento na envolvente, a autenticidade da experiência do consumidor e a valorização estratégica da relação com o ambiente e com a Central Geotérmica. Estes objetivos vão ao encontro das

necessidades e tipologias de consumo identificadas no mercado global do *wellness* e, em particular, no setor do turismo de bem-estar. O investimento contempla a criação de piscinas geotermiais, semelhantes às existentes no *Blue Lagoon*, para além de um *wellness center*, com *fitness center* integrado, uma pequena unidade hoteleira de 30 quartos, um restaurante, bar e loja de merchandising. Já perspetivando o grande potencial de penetração no mercado da saúde e do turismo médico, revela-se a opção de expansão futura através da implementação de um *health center* baseado no termalismo e medicina hidrológica.

Dada a riqueza natural e paisagística da envolvente à Central Geotérmica do Pico Vermelho, foram identificadas duas variantes de localização para a instalação do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**. Em cada uma delas procurou-se capitalizar características peculiares, definindo-se plantas prévias de localização, que permitem perspetivar o *output* final. Um fator importante é a capacidade que qualquer uma delas possui para capitalizar a proximidade com a reserva natural da Lagoa do Fogo e várias atrações turísticas, como a Caldeira Velha, as Caldeiras da Ribeira Grande e a própria Lagoa do Fogo.

A essência do projeto, a dimensão do investimento e as perspetivas de desenvolvimento estratégico conferem ao **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** um relevante potencial para se assumir como um elemento estruturante e estratégico para o turismo regional. Com o novo paradigma no turismo nos Açores, que resulta da liberalização do espaço aéreo da Região, e com as oportunidades que emergem da entrada em vigor do Plano Operacional Açores 2020, no âmbito do Período de Programação Comunitária 2014-2020, esta é a janela de oportunidade ideal para implementação deste projeto.

Apesar das limitações inerentes a um estudo prévio, os dados recolhidos e as análises efetuadas permitem perceber que este é um projeto com elevado potencial de criação de riqueza, não só para os investidores, como também para a comunidade, com um relevante efeito multiplicador na economia. É uma iniciativa que permitirá a criação de emprego qualificado e o aumento da atratividade turística do concelho da Ribeira Grande. Note-se, por exemplo, que o turista de bem-estar gasta em média mais 130% do que o turista comum, aumentando o valor gerado pela atividade turística no destino.

A análise preliminar dos principais indicadores tradicionais de

avaliação de investimentos apontam para a viabilidade da implementação do projeto. O VAL do projeto base apresenta um valor de cerca de 8 milhões de euros, enquanto a TIR (em torno dos 20%) é superior à melhor alternativa de investimento para o mesmo nível de risco. O payback estimado é inferior a seis anos e a análise de sensibilidade reforça a viabilidade do investimento. Assim, identificou-se a oportunidade de apresentar uma candidatura ao Sistema de Incentivos para a Competitividade Empresarial – Competir+, em particular ao Subsistema para o Fomento da Base Económica de Exportação. Dada a dimensão do investimento e o potencial de ser reconhecido como Projeto de Interesse Regional (PIR), perspetiva-se uma comparticipação de cerca de 62,5% do investimento elegível, reduzindo substancialmente os esforços de financiamento.

Em suma, este é um projeto com notório potencial de criação de riqueza e com capacidade para produzir efeitos significativos no mercado de bem-estar dos Açores. A janela de oportunidade apresenta condições muito favoráveis à sua implementação e ao carácter disruptivo inerente, potenciando a afirmação de uma referência para o turismo do concelho, da Região e do País.



1. O PROJETO	06
1.1. Conceito e Oportunidade	08
1.2. Localização	13
1.3. Principais Produtos e Serviços	18
1.4. Governança	23



2. ANÁLISE DO MERCADO	25
2.1. Contexto Macroeconómico	27
2.2. Investir nos Açores e na Ribeira Grande	29
2.3. Evolução do Setor do Turismo	35
2.3.1. Turismo Internacional	36
2.3.2. Turismo em Portugal	38
2.3.3. Turismo nos Açores	42
2.4. O Mercado Global do Wellness	47
2.4.1. O negócio dos Spa's	50
2.4.2. Setor das nascentes termais	53
2.4.3. Termalismo em Portugal	56
2.4.4. Turismo de Bem-Estar	61
2.5. Targeting e Perfil do Consumidor	68
2.6. Benchmark Internacional	73
2.7. Concorrência nos Açores	97



3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO	112
3.1. Visão	114
3.2. Análise SWOT	117
3.3. Proposta de Valor	120
3.4. Promoção e Distribuição	124
3.5. Overview do Modelo de Negócios	129
3.6. Fatores Críticos de Sucesso	131



4. ESTUDO ECONÓMICO-FINANCEIRO	133
4.1. Previsão do Investimento	135
4.2. Incentivos Regionais ao Investimento	139
4.3. Principais Indicadores de Exploração	141
4.4. Evolução Económica do Projeto	144
4.5. Evolução Financeira do Projeto	145
4.6. Análise de Viabilidade	146
4.6.1. Critérios Tradicionais de Decisão	147
4.6.2. Análise de Sensibilidade	148
4.6.3. Efeitos dos Incentivos Regionais	149



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	150
--------------------------------	------------



ANEXOS	154
Anexo I – Planta da Localização 1	156
Anexo II – Planta da Localização 2	158
Anexo III – Termas em Atividade em Portugal	160
Anexo IV – Quadros Económico-Financeiros Loc.1	162
Anexo V – Quadros Económico-Financeiros Loc. 2	184



1. O Projeto

O *Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa* é um projeto inovador e diferenciador, que surge num momento crítico para o setor turístico, em particular, e para a economia dos Açores, em geral. Partindo do conceito implementado no complexo *Blue Lagoon*, na Islândia, este projeto visa aproveitar a exploração da energia geotérmica no concelho da Ribeira Grande e desenvolver um estância de piscinas com água geotermal.

Com este ponto de ignição, e considerando as dinâmicas da procura, apresenta-se uma evolução modular do investimento, integrando várias valências no segmento do bem-estar e da saúde, para além de um serviço complementar de alojamento. A essência inovadora da iniciativa perspetiva uma forte relação com a sustentabilidade ambiental e uma marcada diferenciação para a oferta existente, afigurando-se como um projeto âncora no turismo, nos serviços e no setor do *wellness* dos Açores.



1. O PROJETO **06**

- 1.1. Conceito e Oportunidade 08
- 1.2. Localização 13
- 1.3. Principais Produtos e Serviços 18
- 1.4. Governança 23



4. ESTUDO ECONÓMICO-FINANCEIRO **133**



2. ANÁLISE DO MERCADO **25**



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS **150**



3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO **112**



ANEXOS **154**

O concelho da Ribeira Grande possui um enquadramento natural único, que lhe confere, por um lado, oportunidades de enorme potencial turístico e, por outro lado, a dotação de recursos endógenos com múltiplas aplicações e possibilidades de valorização económica. Para o seu desenvolvimento têm sido, recentemente, direcionados grandes esforços para o crescimento da atividade turística e para a sedução de mercados internacionais. O ***Plano Estratégico para o Turismo da Ribeira Grande 2015-2020***, que se insere na estratégia para o Horizonte 2020, identifica especificamente projetos estruturantes capazes de potenciar e valorizar os recursos locais, aproveitar o potencial de desenvolvimento existente e diferenciar positivamente a oferta perante outros concelhos dos Açores. Entre estes projetos surge o *Spa Geotermal do Pico Vermelho*, cujo conceito se aproxima do complexo *Blue Lagoon* existente na Islândia e se apresenta como disruptivo, diferenciador e com carácter de Projeto de Interesse Regional. A este projeto atribui-se a proposta de designação de ***Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa***.

Atualmente, a Ribeira Grande é o único concelho nos Açores onde existe exploração da energia geotérmica. Para além da principal função de produção de energia elétrica, esta exploração, em virtude da sua

localização e enquadramento, apresenta condições singulares para o desenvolvimento de projetos paralelos relacionados com a diversificação dos produtos de animação turística, hotelaria e serviços de saúde e bem-estar de elevada qualidade e competitividade. Não havendo, até ao momento, o devido reconhecimento deste imenso potencial, não se têm desenvolvido esforços significativos para o aproveitar e valorizar economicamente, abrindo, assim, uma janela de oportunidades para investidores com visão.



A construção e a implementação de um complexo geotermal na zona do Pico Vermelho, na Ribeira Grande, adequa-se ao espírito dos desígnios comunitários definidos para o Horizonte 2020, que contemplam a necessidade de sustentabilidade, inovação e especialização inteligente (o turismo é uma das três áreas definidas para os Açores no âmbito da RIS3). Para além disso, a aprovação do Plano Operacional Açores 2020, a entrada em vigor do Sistema de Incentivos para a Competitividade Empresarial – Competir+ e a liberalização de algumas rotas do espaço aéreo regional configuram um contexto singular para o investimento, particularmente num concelho com uma renovada ambição de futuro e aposta estratégica no reajustamento da sua base económica.

Capitalizando os recursos naturais e as estruturas já existentes, é possível desenvolver um projeto semelhante à *Blue Lagoon*, com um enorme potencial na economia sustentável e na promoção do destino “Açores”. Perspetiva-se, assim, um empreendimento que se integrará no segmento do turismo de saúde e bem-estar, com forte identificação com o termalismo, mas com a mais-valia disruptiva de aproveitar um método de produção renovável de energia e de potenciar um enquadramento excecional do ambiente na atividade económica. Será

um exemplo de destaque da exploração económica sustentável integrada na valorização ambiental.

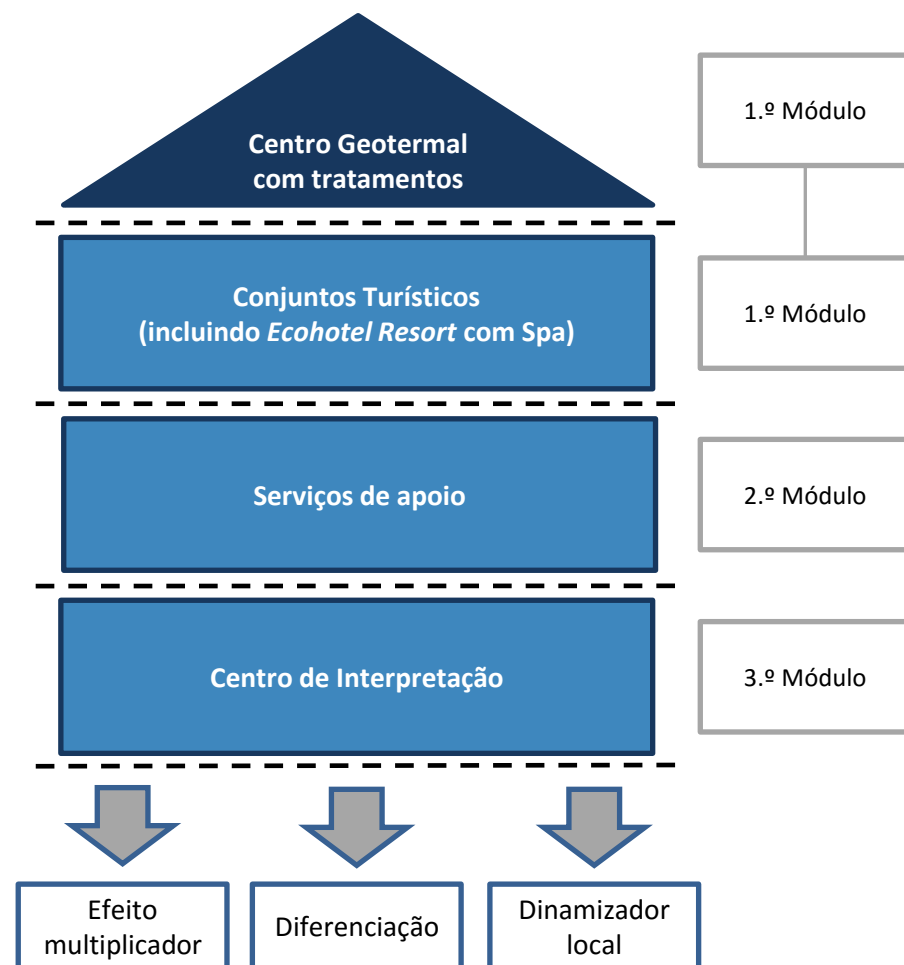
A conceção do ***Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa*** posicionará a Ribeira Grande no top das ofertas diferenciadoras na Região, configurando-se como um projeto-âncora não só para o concelho, mas também para os Açores e para o país. É um projeto arrojado, que ambiciona posicionar-se como uma referência internacional com elevado potencial de atração turística, contrariando os padrões normais da sazonalidade (com serviços disponíveis todo o ano e propícios a qualquer estação) e permitindo a exploração de um dos segmentos de mercado com maior capacidade de geração de valor acrescentado no setor do turismo mundial.



Em concreto, o projeto **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** centra-se no desenvolvimento de um centro geotermal com tratamentos especializados, permitindo a penetração no setor do turismo e no setor do *wellness*, com natural conjugação para um serviço de excelência no segmento do turismo de bem-estar. O projeto está estruturado para um crescimento modular e faseado, integrando várias valências e potenciando o surgimento sustentado de várias outras atividades económicas complementares, nomeadamente ao nível dos serviços especializados, animação turística, alojamento e comércio, com a possibilidade de se estender à área da saúde e do turismo médico.

À semelhança do realizado na Islândia, perspetiva-se a integração do serviço de alojamento, com um número muito limitado de quartos, diferenciando-se pelo conceito *ecohotel resort* com spa, na base de um serviço de alta qualidade e apelando a um público-alvo muito específico e pouco influenciado pelas flutuações sazonais. Ressalte-se que o objetivo é integrar o alojamento no projeto em função do produto geotermal e não o contrário. Significa, portanto, que o catalisador do projeto é a oferta relacionada com o serviço de *wellness* e recreação, que se complementa com uma unidade de alojamento.

Figura 1 – Planeamento modular para a implementação do projeto



A instalação de um complexo deste tipo será possível através do aproveitamento da água utilizada no processo de exploração geotérmica da Central do Pico Vermelho, de modo a criar ou a aquecer piscinas e equipamentos geotermiais, proporcionando condições únicas para uma estância dedicada ao bem-estar em geral. É, pois, um projeto que envolve a intervenção de diferentes *stakeholders*, onde se incluem a EDA – Eletricidade dos Açores, a Câmara Municipal da Ribeira Grande, o próprio Governo Regional dos Açores e, naturalmente, os investidores interessados em implementá-lo.

Uma das premissas fundamentais deste projeto é a relação simbiótica com o ambiente, procurando a integração plena na natureza circundante e o aproveitamento e valorização dos recursos endógenos dos Açores e da Ribeira Grande. Assim, para além do aproveitamento das águas geotérmicas e, potencialmente, das lamas vulcânicas, a identidade do complexo será reforçada com a utilização de materiais típicos na sua construção, como o basalto e a criptoméria.

Na Islândia, a *Blue Lagoon* é uma infraestrutura que se destaca no setor turístico, estimando-se que cerca de 80% dos visitantes do país utilizem as suas instalações pelo menos uma vez. Este complexo tem,

de facto, uma relevância singular no turismo islandês, sendo recordado destacadamente como o aspeto mais memorável no inverno (35,2%), de acordo com o relatório de 2013 do Icelandic Tourist Board. Estes dados revelam a importância da *Blue Lagoon* na mitigação dos efeitos sazonais, que é ainda mais elevada ao se considerar que a Islândia possui um clima bastante frio (amplitude térmica anual entre -30º C a 13º C). É neste paradigma que se encara o ***Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa*** como um projeto de imenso potencial e capacidade para se destacar na oferta turística dos Açores.



Complexo Blue Lagoon no inverno, com neve e vários clientes
Fonte: www.bluelagoon.com

Dadas as características naturais dos Açores, há muito tempo que o turismo de saúde e bem-estar é apontado como um produto de grande potencial na Região. Para além de projetos de pura recreação (ex.: Poça da D. Beija), os projetos que se têm desenvolvido até ao momento nesta área têm procurado, por um lado, capitalizar infraestruturas construídas em torno de nascentes termais, mas sem contemplar o alojamento e uma oferta *premium* (ex.: Termas da Ferraria e Termas do Carapacho), e, por outro lado, integrar serviços de *wellness* em complemento à atividade principal de alojamento (ex.: Hotel Terra Nostra e Furnas Boutique Hotel).



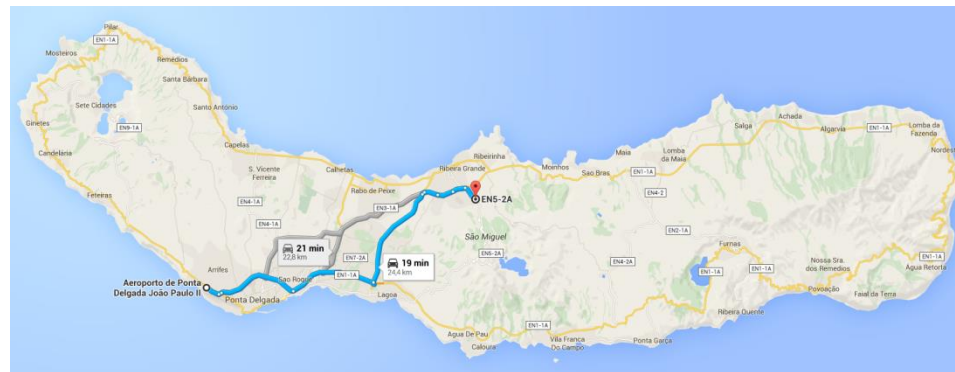
Com as condições naturais existentes, a criação de um spa geotermal na Ribeira Grande em moldes semelhantes ao *Blue Lagoon*, aproveitando a Central Geotérmica do Pico Vermelho, permitirá um posicionamento completamente diferenciador da oferta existente nos Açores. Não se desenvolvendo em torno de uma nascente termal, o objetivo será criar piscinas artificiais com a água proveniente da exploração geotérmica, marcando de imediato uma diferenciação positiva para os restantes *players* no mercado e capitalizando um ativo ambiental de importância crescente na Região. Este é um projeto cuja matriz se vocaciona para segmentos-alvo específicos, permitindo a penetração em mercados *premium*, de alto valor acrescentado, elevado impacto económico e indutores de um efeito multiplicador bastante profundo.

O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** enquadra-se no tipo de projeto definidor de uma oferta e de um destino. Os seus efeitos económicos e sociais serão propagados pela economia e pela comunidade local, permitindo o impulso e a dinamização do território e de um *cluster* específico, com o conseqüente surgimento de mais projetos, empresas e emprego. Neste sentido, assume-se como prioritário na Ribeira Grande, integrando-se na estratégia de desenvolvimento do concelho.

A tipologia do projeto, tanto por motivos técnicos como por fatores de diferenciação, implica que a infraestrutura principal fique localizada nas imediações da Central Geotérmica do Pico Vermelho. Dentro desta área, existem diferentes soluções, tendo sido identificados dois locais concretos, cada qual com diferentes mais-valias e limitações. Não obstante, em termos gerais, a zona é privilegiada, pois para além de excelentes acessos, possui um enquadramento peculiar que conjuga a exploração de energias renováveis (geotermia), elementos paisagísticos de grande beleza e atrações turísticas complementares nas áreas circundantes.

Tal como acontece na Islândia, a proximidade entre o spa e a central geotérmica apresenta vantagens facilmente perceptíveis. Para além de, em termos técnicos facilitar o aproveitamento da água geotermal com uma elevada temperatura, em termos financeiros permite otimizar o investimento na tubagem que conduzirá essa água para as piscinas projetadas. Complementarmente, a relação simbiótica entre as duas estruturas permite o desenvolvimento de argumentos de venda únicos e um posicionamento diferenciador, através da forte identificação com o conceito de sustentabilidade e da valorização da exploração das energias renováveis.

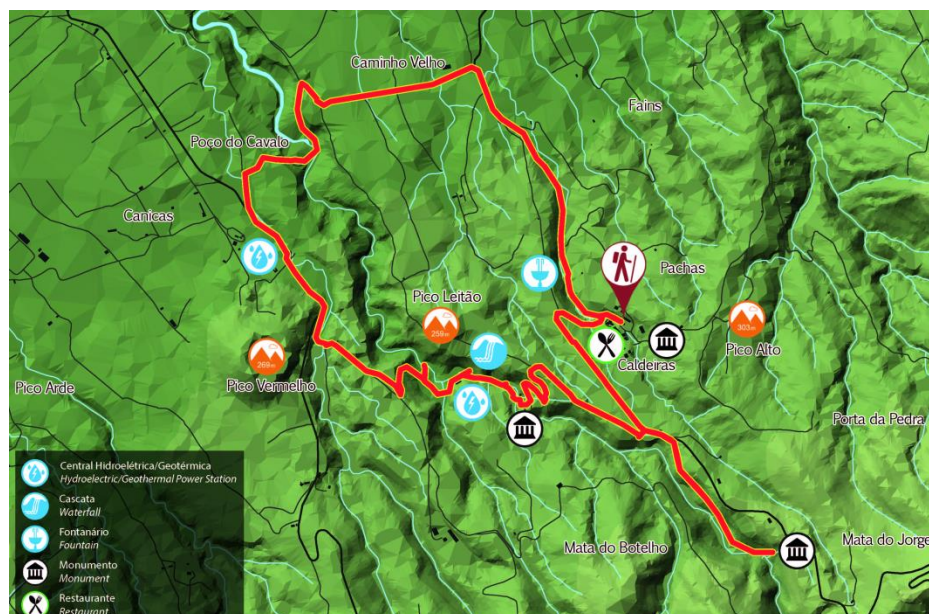
Figura 2 – Localização do Pico Vermelho na ilha de São Miguel



Fonte: Google Maps

A zona do Pico Vermelho fica localizada nas imediações do principal centro urbano do concelho da Ribeira Grande. Integrada ainda numa das freguesias que constituem a cidade (Conceição), possui acessos privilegiados às principais vias rodoviárias da ilha de São Miguel. De facto, esta localização estratégica, no centro da ilha, dista menos de 25 km do Aeroporto João Paulo II e do Terminal de Cruzeiros das “Portas do Mar”, ambos em Ponta Delgada. Este posicionamento geográfico, para além de facilitar o acesso a serviços essenciais, permite que os percursos entre aqueles principais pontos de entrada em São Miguel e o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** sejam realizados praticamente na totalidade via SCUT de construção recente e de grande qualidade.

Figura 3 – Mapa do trilho do Salto do Cabrito – Caldeiras da Ribeira Grande



Fonte: www.trilhos.visitazores.com

O enquadramento natural do Pico Vermelho é ainda mais impressionante, dado localizar-se na vertente Norte do Vulcão do Fogo. Esta zona possui manifestações naturais e património de extrema beleza e grande atratividade turística. Para além da paisagem com vista para a costa Norte da ilha e para a cidade da Ribeira Grande, toda a envolvente poderá configurar-se como um autêntico parque de aventura e bem-estar, dada a proximidade da Lagoa do Fogo, do Salto do Cabrito, da Caldeira Velha, das Caldeiras da Ribeira Grande, da

Central Hidroelétrica da Fajã do Redondo e da própria Central Geotérmica (para além do Vale das Lombadas, um pouco mais distante), bem como de uma rede de trilhos pedestres classificados e em recuperação que liga vários destes atrativos. Este é o ambiente perfeito para desfrutar de uma vivência realmente holística (corpo, mente e espírito), que conjugará serviços especializados, elementos naturais e uma atmosfera genuína.

Destaca-se em especial o triângulo de bem-estar a ser formado pela Caldeira Velha, pelas Caldeiras da Ribeira Grande e pelo **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, que permitirá experiências difíceis de emular em qualquer outra parte do mundo. A Caldeira Velha oferece a oportunidade de recreação e relaxamento com águas termais e um centro de interpretação ambiental, num enquadramento natural de excelência. Nas Caldeiras da Ribeira Grande está prevista a reabilitação do balneário termal (cuja construção data do século XIX), para além de ser possível desfrutar do cozido confeccionado com o calor geotérmico. O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** será, assim, o catalisador para a oferta de bem-estar integrada, assegurando a vertente *premium* dos serviços especializados de *wellness* em complemento à oferta natural e turística já existente.

Na zona do Pico Vermelho existem vários *spots* onde pode ser desenvolvido o projeto. Dada a riqueza natural e o enquadramento paisagístico de toda a área, cada um desses locais possuiu elementos únicos, que transformam a oferta. Tecnicamente, foram identificados dois locais que se destacam dos demais, tanto pelas suas características como pelas necessidades de investimento. Para cada um deles, foi concebida uma solução arquitetónica (ver anexos I e II), que capitaliza esses elementos e configura o complexo geotermal de uma forma específica, dotando-a de elementos diferenciadores e caracterizadores do local onde se insere. Na execução desse trabalho procurou-se sempre o equilíbrio adequado entre a área de piscinas, o spa, o alojamento, os serviços acessórios e as áreas verdes.

Para cada uma das variantes de localização identificadas, foi construída um ficha com informações resumidas e uma planta geográfica de análise preliminar, de modo a transmitir as suas principais mais-valias e limitações. Para facilitar a perceção da posição relativa de cada um dos locais, a referência geográfica é sempre a Central Geotérmica do Pico Vermelho, uma vez que este é o elemento que também marca a diferenciação do projeto. Destaca-se que a análise de investimento foi realizada para cada variante, contribuindo para o processo de decisão.



Nova Poça da Caldeira Velha, uma das principais atrações turísticas da Ribeira Grande

Fonte: Action Sports Azores

Para além dos dois locais identificados, poderão existir outros na área compreendida entre a Central Geotérmica do Pico Vermelho e a Central Geotérmica da Ribeira Grande. Estas duas instalações são relativamente próximas e a tipologia dos terrenos circundantes não oferece uma grande flexibilidade, mas há de facto mais opções que podem ser consideradas, sem esquecer os impactos ao nível das necessidades de investimento, de enquadramento paisagístico e de esforço nos trabalhos de construção.

Localização 1 – Ribeira

A ribeira que dá nome ao concelho (a Ribeira Grande) oferece um local privilegiado para a instalação do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, uma vez que o seu curso passa muito próximo da Central Geotérmica do Pico Vermelho. A solução para este *spot* contempla a construção do complexo a cerca de 200 metros a Norte da central, do outro lado da estrada, permitindo que a ribeira o atravessasse, favorecendo um ambiente único, que conjuga a água quente das piscinas, a natureza e água fria proveniente da própria ribeira.

As depressões do terreno possibilitam a criação de várias piscinas, com cotas e dimensões diferentes, que proporcionam experiências e ambientes diversificados. Para além do efeito diferenciador da passagem da ribeira, a própria tipologia do terreno favorece a instalação dos edifícios “dentro” da grota, dotando o complexo de uma grande privacidade, de um ambiente intimista e de um efeito de emulação do isolamento em relação à envolvente. Neste caso, a proximidade à Central Geotérmica pode ser capitalizada sem que a pesada infraestrutura industrial interfira visualmente com a experiência do cliente do SPA.



Mais-valias

- Efeito diferenciador da passagem da ribeira pelo complexo.
- Enquadramento natural e criação de piscinas com diferentes cotas.
- Proximidade com a Central Geotérmica, mas com isolamento visual.

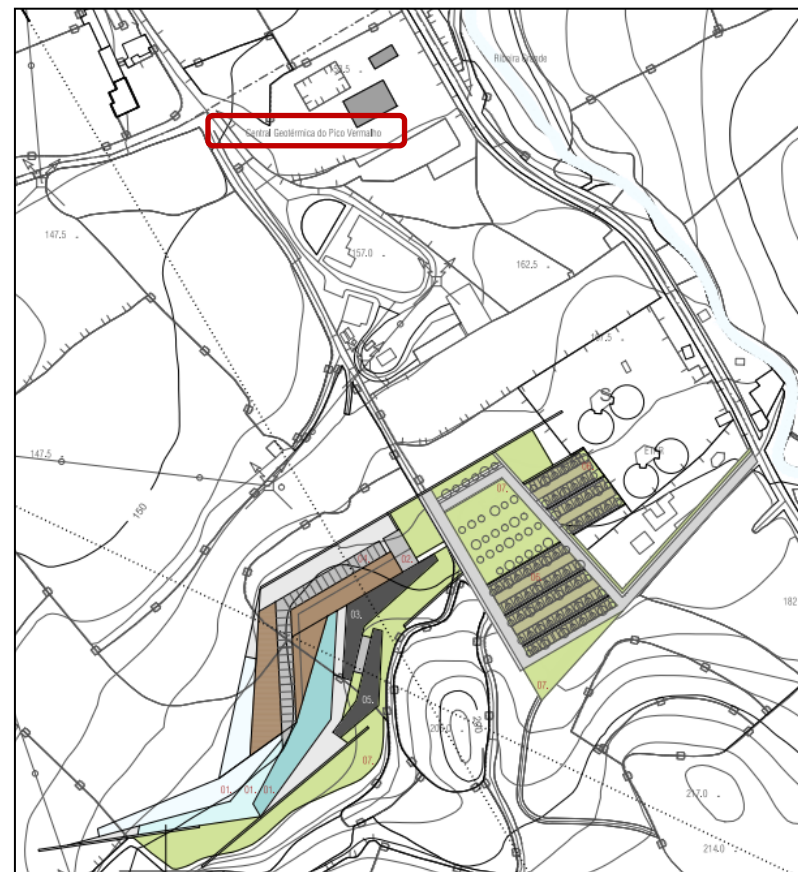
Limitações

- Menor visibilidade do complexo a partir do exterior.
- Maiores cuidados ambientais e de reforço estrutural do complexo.
- Maior comprimento das tubagens entre a central e o complexo.

Localização 2 – Sopé do Pico Vermelho

A elevação natural com a designação de Pico Vermelho fica nas imediações da Central Geotérmica (ligeiramente a Sul). Apesar da generalidade da zona circundante ser uma reserva agrícola, existe uma faixa de terreno, no sopé do pico, onde é possível construir. Este local possui uma vista privilegiada para a costa Norte e para a cidade da Ribeira Grande, para além de um enquadramento direto com a unidade de exploração geotérmica. Uma das grandes vantagens de instalação do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** neste local é a existência de algumas pequenas fumarolas, que conferem um ambiente diferenciador e mítico.

Aproveitando a elevação do pico, é também possível conceber piscinas com diferentes quotas, apesar da configuração das mesmas ser em traços mais retos. Através do devido enquadramento arquitetónico, numa relação direta com o pico, as piscinas e o SPA possuem opções que variam entre um ambiente mais privado e outro mais exposto com vista para a costa Norte.



Mais-valias

- Efeito diferenciador causado pela existência de fumarolas.
- Vista nobre para a costa Norte e cidade da Ribeira Grande.
- Parte dos terrenos pertence à Câmara Municipal da Ribeira Grande.

Limitações

- Forte impacto visual das instalações da Central Geotérmica.
- Não permite o ambiente intimista da Ribeira.
- Dificuldade de expansão, devido à reserva agrícola circundante.

A essência do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** e a vocação do projeto para o setor turístico e de *wellness* implicam a integração de diversas valências e serviços, que devem interagir de forma complementar e potenciar sinergias na estruturação da oferta. Por um lado, a qualidade *premium* deverá estar espelhada num portfólio de serviços especializados, com profissionais altamente qualificados, enquanto, por outro lado, se deverão contemplar valências igualmente de alta qualidade, como o alojamento, que permitam a penetração no mercado turístico.

O fator diferenciador do projeto são as piscinas criadas com água geotermal, que serão atrativos fundamentais para a projeção dos restantes serviços. Neste seguimento, a construção de soluções adequadas à proposta de valor a desenvolver implica duas valências fundamentais com funcionamento integrado – *wellness center* e *fitness center* – que devem ser enriquecidas com duas componentes complementares – alojamento e restauração. Para cada uma destas valências será necessário desenvolver um portfólio de serviços que permita a penetração no mercado *premium* e que diferencie, ainda mais, a oferta para a potencial concorrência local.

Wellness Center

- Termalismo (piscinas com água termal, duche Vichy, ...)
- Massagens (hidromassagem, pedras quentes, terapêuticas, etc.)
- Talassoterapia e hidroterapia
- Fitoterapia e tratamentos com lamas vulcânicas e sílica, sal e algas
- Sauna
- Banho turco
- Meditação, yoga, reiki, shiatsu
- Estética (facial e corporal) e emagrecimento
- Programas anti-envelhecimento e anti-stress
- Programas personalizados



A origem da piscina geotermal é sem dúvida o serviço de destaque do complexo turístico perante o mercado. No entanto, a sua integração no *wellness center* é uma opção estratégica crítica, uma vez que facilita a posicionamento imediato do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** no mercado do bem-estar e não apenas na recreação, para além de elevar a perceção de qualidade associada ao complexo e às próprias piscinas.

Fitness Center

- Ginásio, com programas de treino especializado
- Treino cardiovascular, força, resistência e flexibilidade
- Nutricionista

Alojamento e restauração

- Alojamento de charme com número limitado de quartos (max:30)
- Restaurante de referência com cozinha saudável e inovadora
- *Lounge Bar*, com acesso direto para o complexo das piscinas

Seguindo a filosofia de desenvolvimento modular do projeto, poderá ser ainda equacionada a oportunidade de implementar um *health center* no complexo. Tirando proveito das mais-valias da componente de *wellness*, do serviço de alojamento e da elevada qualidade das instalações, esta valência permitirá a penetração no mercado do

turismo médico e a conceção de uma oferta única nos Açores. No entanto, esta é uma componente bastante mais exigente em termos técnicos e de requisitos funcionais, implicando maior investimento, mais pessoal de elevada qualificação e licenciamentos específicos.

Health Center

- Análises
- Consultas especializadas (fisiatria, dermatologia, reumatologia, cardiologia, psicologia, ortopedia)
- Terapias especializadas (ex.: fisioterapia)
- Terapias alternativas (ex: osteopatia, acupuntura, etc.)
- Tratamentos protocolados com outras clínicas e serviços de saúde

A exploração de uma loja de merchandising é outra componente que permite capitalizar o complexo e a sua marca. Aqui podem ser vendidos artigos regionais dos Açores e/ou produtos da marca própria.

Loja de Merchandising

- Produtos de cosmética (produzidos através de águas e lamas vulcânicas locais)
- Produtos de artesanato local (que se integrem no conceito do negócio)
- *Merchandising* diverso alusivo ao projeto (ex.: *t-shirts*)

Um dos fatores críticos na prestação do serviço relaciona-se com os pontos de entrada do consumidor no complexo. Note-se que se estão a considerar diversas valências integradas e que o foco central do projeto é o *wellness*. Nesse sentido, é importante estipular pontos de contacto com os diferentes tipos de cliente e facilitar o fluxo dentro das instalações, mediante os serviços e/ou produtos a consumir.

Na representação esquemática que se segue, considera-se um cenário em que todas as valências referidas estão em funcionamento e identifica-se individualmente as piscinas geotermiais, dada a sua importância, poder de atratividade e efeito diferenciador. Deste modo, podem ser identificados três canais principais de entrada no complexo e um outro secundário. As três principais dizem respeito à entrada no *health center*, no *wellness center* (onde estará integrado o *fitness center*) e na unidade de alojamento, sendo a entrada complementar identificada pelo serviço de restauração. Ressalve-se que atendendo à tipologia de alguns serviços, como o alojamento, as entradas físicas deverão ou terão que ser independentes, criando a necessidade de um bom planeamento funcional de toda a área produtiva.

Após a entrada no complexo, o consumidor, consoante os seus objetivos e desejos, poderá seguir diferentes circuitos, desfrutando

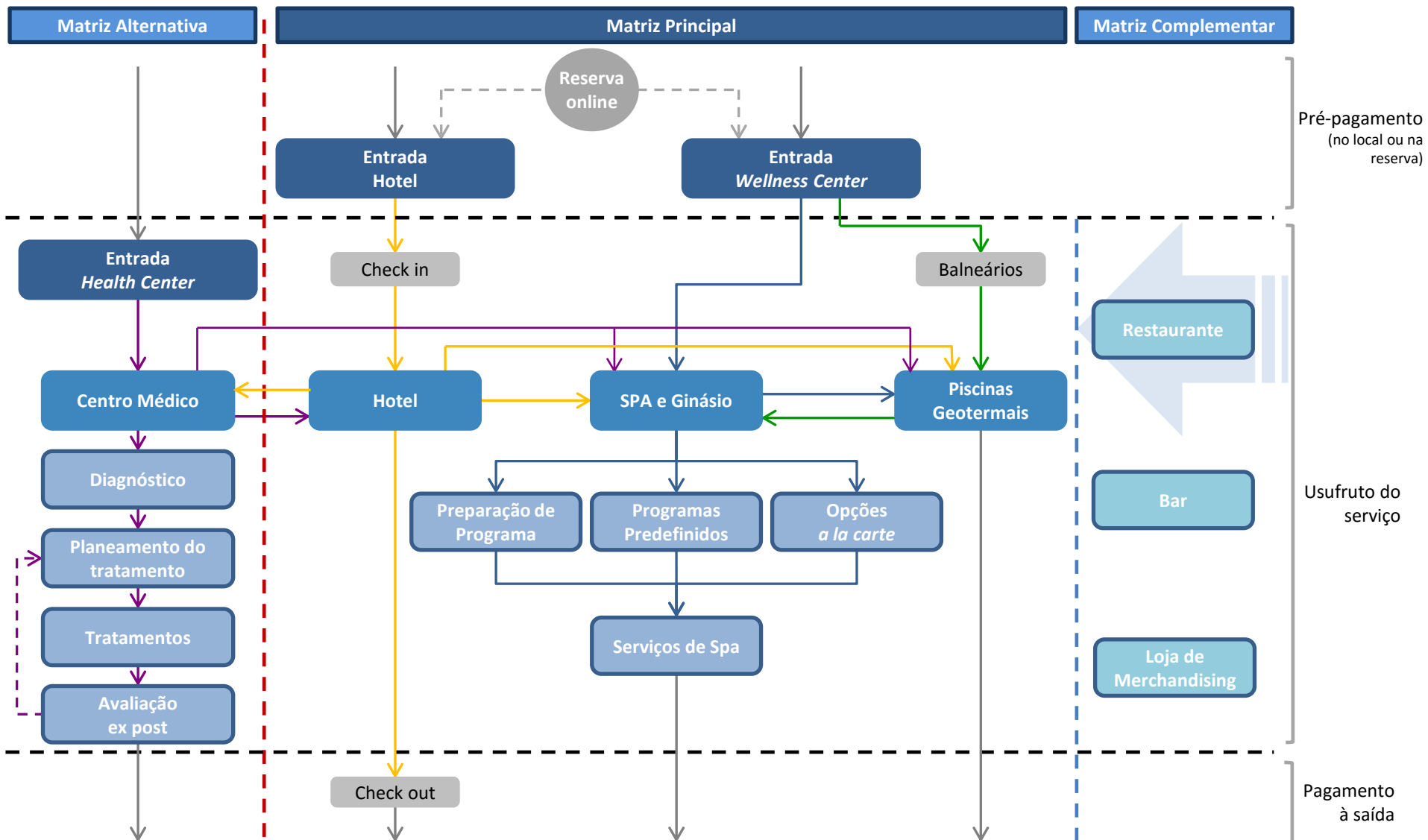
das várias valências e serviços ao seu dispor. O conhecimento do ponto de entrada do cliente e do seu circuito a partir daí é também fundamental para perceber o comportamento consumo, ajustar a intervenção técnica e comercial ao seu perfil e antecipar necessidades. Neste contexto, o esquema do fluxo produtivo visa demonstrar as possibilidades e a complexidade que poderão existir, facilitando o planeamento articulado da prestação do serviço. De uma forma imediata, identificam-se as valências da matriz principal e da matriz complementar do ***Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa***, deixando ainda a perceção da influência que a possibilidade de instalar o *health center* (matriz alternativa) pode ter na organização do serviço.

Legenda

	Fluxo cinzento:	Entradas/saídas
	Fluxo azul:	<i>Wellness center</i>
	Fluxo verde:	Piscinas geotermiais
	Fluxo amarelo:	Alojamento
	Fluxo roxo:	<i>Health center</i>

1.3. PRINCIPAIS SERVIÇOS E PRODUTOS

Figura 4 – Fluxograma do sistema produtivo do *Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa*



Os fluxos identificados no esquema do processo produtivo permitem perceber o grande potencial de geração de valor que existe através da articulação das diferentes valências do projeto. Analisando criticamente, depreende-se a dominância de algumas dessas valências e a sua importância para assegurar a satisfação do cliente:

- As piscinas geotermais, pelo efeito diferenciador e cariz recreativo, serão um atrativo fundamental do projeto, permitindo a captação de diferentes tipos de clientes. Existirão consumidores com fins puramente recreativos, que apenas frequentarão as piscinas (à semelhança da Poça da D. Beija), mas também existirão aqueles que após experimentarem a água geotermal podem consumir serviços de SPA, como massagens especializadas. Para além disso, são de considerar de uma forma particular os clientes que procuram mais do que a recreação e que utilizarão as piscinas no âmbito de uma experiência mais completa, seja a partir do *wellness center*, do *health center* ou da unidade de alojamento.
- O SPA e o ginásio do complexo tenderão a assumir um papel central em todo o processo, dada a tipologia dos serviços oferecidos e o perfil do consumidor dos mesmos. Note-se que o desenvolvimento adequado do portfólio e a elevação qualitativa destes serviços são

críticos para o forte posicionamento necessário no mercado *premium*.

- A unidade de alojamento deverá estar vocacionada para o turista de bem-estar, tal como acontece no empreendimento *Blue Lagoon*, uma vez que poderá impulsionar os restantes serviços oferecidos.
- Para além dos serviços principais, existem diversas componentes complementares que possibilitam a rendibilização do complexo. Implica, portanto, a existência de um modelo de negócio flexível e articulado, que contemple as diferentes valências a implementar, incluindo a gestão operacional, a gestão dos fluxos financeiros, a política de marketing e a relação com o cliente.



A definição de um modelo adequado de gestão será fundamental para a implementação deste projeto. A complexidade e dimensão do investimento necessitam, naturalmente, de linhas de orientação sólidas e de uma estrutura que suporte a sua implementação ao longo do tempo e das várias fases inerentes.

O modelo de governança que sustentará o projeto **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** pressupõe a articulação dos objetivos definidos com as influências, diretas e indiretas, de diferentes intervenientes. Será, assim, essencial assegurar uma concordância generalizada para assumir e consolidar um modelo, desenvolvendo os devidos procedimentos administrativos e legais que o consubstanciem. Neste contexto, afiguram-se três potenciais modelos de governança que poderão ser implementados, nomeadamente Concessão (da CMRG a uma entidade privada), Parceria Público-Privada ou Investimento Integralmente Privado. Em qualquer uma destas alternativas, um *player* crítico é a CMRG, entidade cuja intervenção está a possibilitar o lançamento do projeto e a criar condições para que o mesmo se efetive. De uma forma direta ou indireta, consoante o modelo, uma parceria estratégica com esta entidade é de importância significativa, dada a importância que o projeto pode ter no desenvolvimento local.

Concessão: dado que a CMRG é a entidade que tem assumido a liderança no processo de conceção e lançamento do projeto, identificando, inclusivamente, terrenos para a sua implementação, poderá ser a própria a adquirir essas propriedades (se necessário). No entanto, uma vez que a vocação do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** apresenta uma tipologia eminentemente privada, deverá ser promovida a concessão da exploração por entidades interessadas, que inclua a flexibilidade para investimentos de desenvolvimento e expansão do negócio.

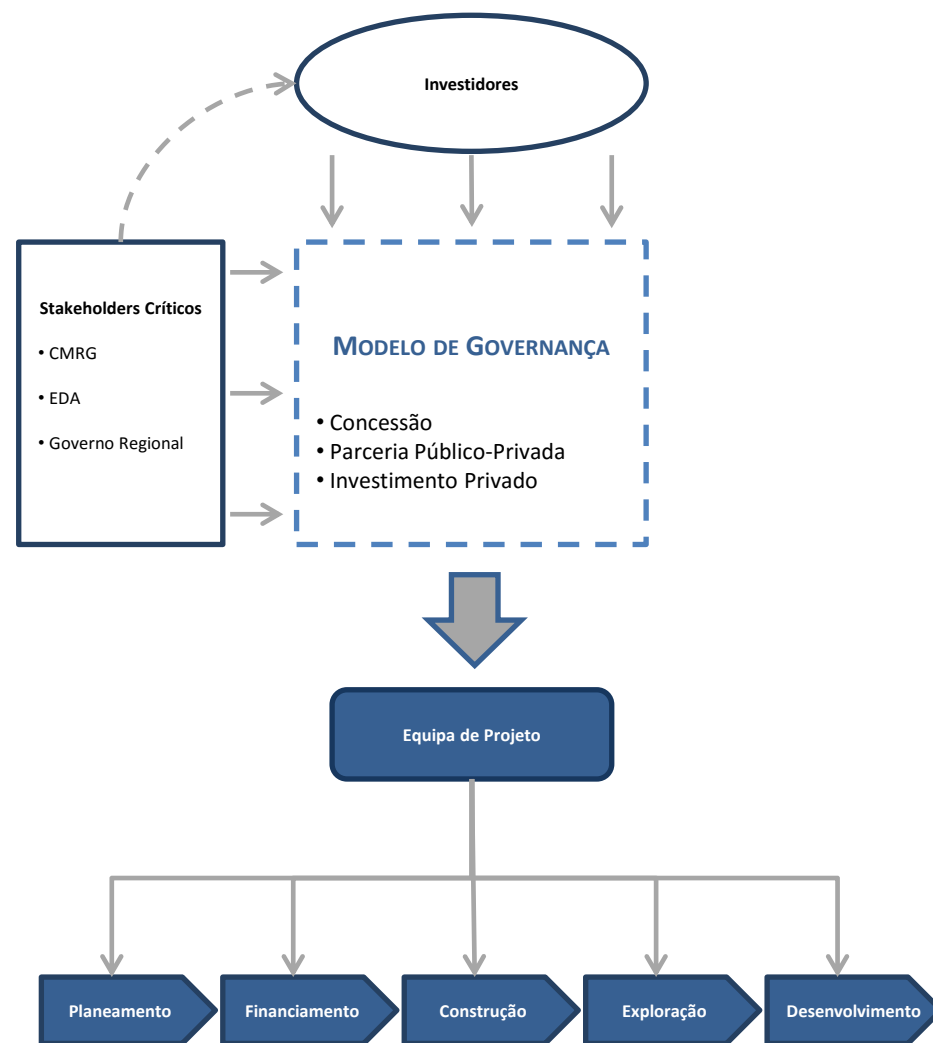
Parceria Público-Privada: a dimensão e importância do projeto poderão implicar uma intervenção mais permanente da CMRG. Neste sentido, poderá ser lançado o concurso para a construção e exploração do complexo geotermal, definindo à partida as contrapartidas esperadas e as condições que deverão obedecer.

Investimento Integralmente Privado: investidores interessados na implementação do projeto assumem todas as necessidades inerentes, estabelecendo uma relação próxima com a CMRG, dada a importância estratégica do investimento para o concelho.

Qualquer uma das alternativas apresentadas implica a identificação e mobilização de investidores interessados e capazes de implementar um projeto desta natureza. A oportunidade existe, com o excelente enquadramento de incentivos ao investimento e com um novo paradigma para o turismo regional, mas será crucial promover o projeto, devidamente articulado e planeado, junto de potenciais agentes que adicionem valor para a sua execução. Ressalve-se que estes investidores e intervenientes poderão ser externos ao mercado regional, aportando a mais-valia do conhecimento dos mercados internacionais, das redes de contactos especializadas e da capacidade de projeção do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** para a dimensão internacional.

Numa perspetiva global, refira-se que a definição sustentada do modelo de governança será fundamental para a diminuição dos riscos de implementação e para assegurar uma liderança forte, com um alinhamento estratégico coerente com a tipologia do projeto e com os objetivos a alcançar. Este é um investimento que pressupõe uma visão de longo prazo e um esforço contínuo para garantir os recursos e o *know how* necessários para penetrar num mercado de elevado valor acrescentado, mas também extremamente competitivo e exigente.

Figura 5 – Pressupostos do modelo de governança





2. Análise do Mercado

O mercado o *wellness* está em claro crescimento, beneficiando de alterações no estilo de vida e nos padrões de consumo, quer nos países ocidentais, quer em países como a China e a Rússia. Em particular, a intersecção entre o mercado global do bem-estar e o setor do turismo está a revelar um imenso potencial de criação de valor, com índices de consumo substancialmente superiores ao mercado do turismo em geral. Nos Açores, os recursos endógenos, que oferecem condições de excelência para atividades de bem-estar e termalismo, e o novo paradigma do turismo, com a liberalização de rotas estratégicas do espaço aéreo regional, perspetivam uma janela de oportunidade única para novos negócios nestes setores.

A análise que se segue apresenta genericamente o mercado dos Açores, foca-se no mercado global do *wellness* e do turismo, define os targets do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** e promove uma comparação com casos internacionais e com a concorrência local.



1. O PROJETO **06**



4. ESTUDO ECONÓMICO-FINANCEIRO **133**



2. ANÁLISE DO MERCADO **25**

- 2.1. Contexto Macroeconómico** **27**
- 2.2. Investir nos Açores e na Ribeira Grande** **29**
- 2.3. Evolução do Setor do Turismo** **35**
 - 2.3.1. Turismo Internacional 36
 - 2.3.2. Turismo em Portugal 38
 - 2.3.3. Turismo nos Açores 42
- 2.4. O Mercado Global do Wellness** **47**
 - 2.4.1. O negócio dos SPA's 50
 - 2.4.2. O setor das nascentes termais 53
 - 2.4.3. Termalismo em Portugal 56
 - 2.4.4. Turismo de Bem-Estar 61
- 2.5. Targeting e Perfil do Consumidor** **68**
- 2.6. Benchmark Internacional** **73**
- 2.7. Concorrência nos Açores** **97**



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS **150**



3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO **112**



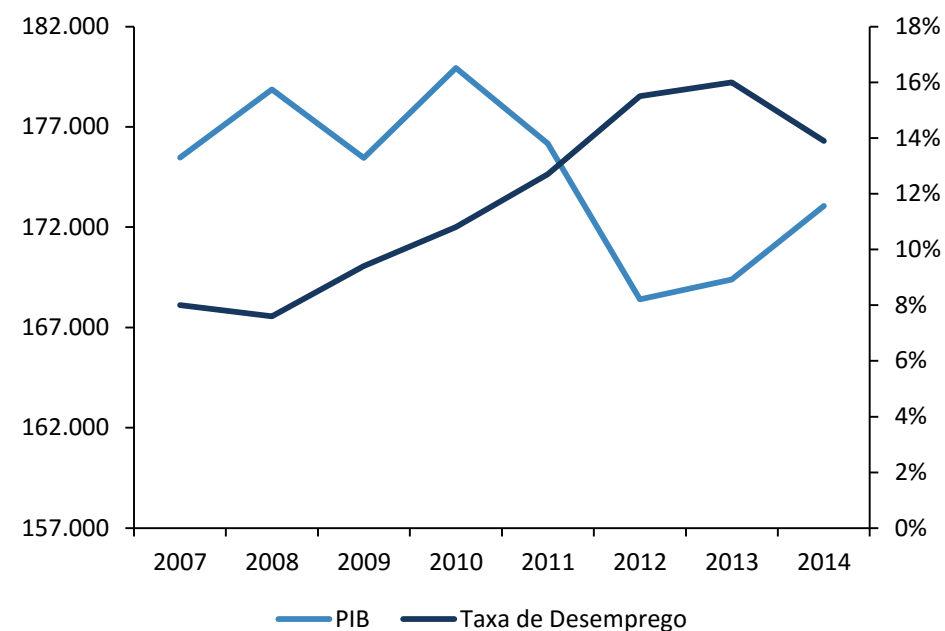
ANEXOS **154**

Atualmente, vive-se um período de recuperação na atividade económica, que embora ainda incipiente se procura ajustar rapidamente a um novo paradigma nos mercados. As graves dificuldades financeiras que se iniciaram em 2007 e que redundaram numa profunda crise económica a nível global induziram uma acentuada quebra no investimento, dificuldades de acesso ao crédito, aumento pronunciado das taxas de desemprego e quebra nos índices de consumo. A retoma gradual nestes indicadores é acompanhada por um contexto de austeridade que procura corrigir as elevadas dívidas públicas, défices orçamentais insustentáveis e sistemas financeiros desequilibrados.

Portugal, um pequeno país da União Europeia mas com complexos problemas de competitividade, foi um dos Estados mais afetados por esta conjuntura. Não obstante, no final de 2013 já se registaram períodos de crescimento, que, de forma progressiva, permitiram sair do cenário de recessão verificado nos anos anteriores. Em 2014, a economia portuguesa cresceu 0,9%, prevendo-se que em 2015 o crescimento seja de 1,7%, em 2016 de 1,9% e em 2017 de 2,0%, segundo as estimativas do Banco de Portugal (Boletim Económico de junho de 2015). A recuperação é, assim, uma realidade, apesar de não

ser muito expressiva, e é muito influenciada pelo crescimento das exportações, para além de outros elementos como o consumo. O desemprego mantém-se ainda elevado, mas com tendência decrescente, registando 13,9% em 2014, com uma previsão de 13,5% para 2015.

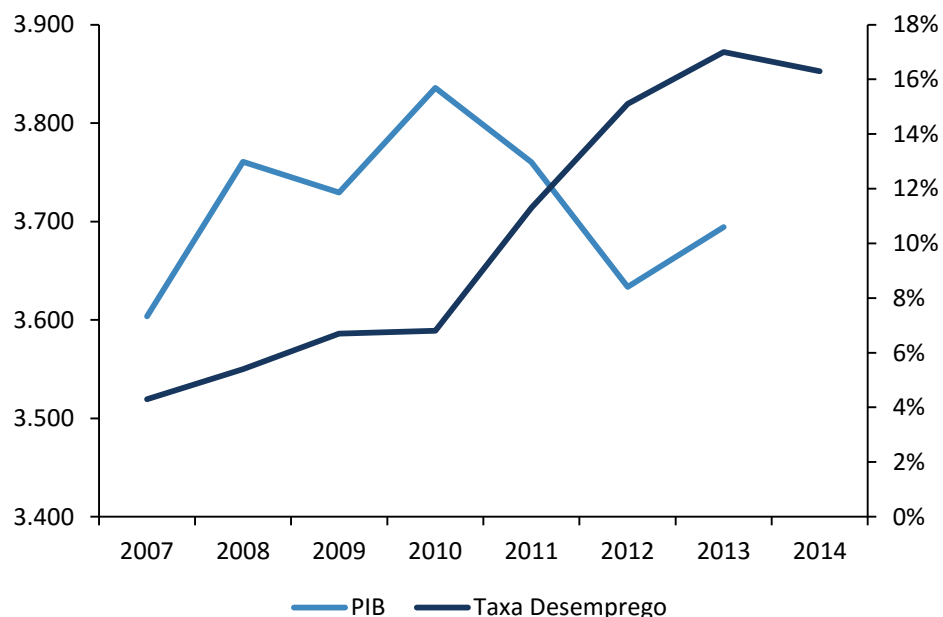
Gráfico 1 – Evolução do PIB (milhões de euros) e da taxa de desemprego em Portugal



Fonte: INE (2015)

Os efeitos desta conjuntura foram bastante significativos na Região Autónoma dos Açores e foram agravados pela pequena dimensão e pelas características peculiares do mercado local, como a fragmentação e a distância física para os grandes mercados. A taxa de desemprego foi o indicador que revelou de forma mais evidente esta evolução negativa, atingindo valores historicamente altos até atingir um máximo 17% em 2013.

Gráfico 2 – Evolução do PIB (milhões de euros) e da taxa de desemprego na RAA



Fonte: INE (2015)

Em grande parte, esta evolução deveu-se à reestruturação profunda do tecido empresarial em setores que, apesar de empregarem muitas pessoas e registarem elevados níveis de investimento, camuflavam desequilíbrios competitivos e estruturais, marcados pela elevada dependência do setor público. O setor da construção civil foi o principal afetado, mas outras atividades como o comércio e alguns serviços também apresentaram evoluções negativas.

Não obstante, os indicadores macroeconómicos nos Açores já começam a demonstrar uma tendência para inversão da situação. A taxa de desemprego em 2014 baixou para 16,3% e no primeiro trimestre de 2015 continuou a diminuir até aos 14,9%. Por seu turno o PIB da Região, inverteu a tendência de descida em 2013, estimando-se que em 2014 esse comportamento seja ainda mais pronunciado. O setor do turismo e alguns serviços especializados têm registado uma evolução positiva, aguardando-se com expectativa os efeitos que a liberalização do espaço aéreo regional terá transversalmente na economia local. Notoriamente, o setor do turismo, pelo potencial natural, capacidade instalada, *know how* existente e evolução do mercado, é aquele que terá mais capacidade para projetar a economia dos Açores para novos patamares competitivos.

A Região Autónoma dos Açores, e por inerência o concelho da Ribeira Grande, pela posição geográfica, pelas características naturais e pelo favorável ambiente político e social, apresentam um contexto extremamente atrativo para o investimento e para o desenvolvimento de novos negócios. Em particular, existem seis argumentos fundamentais para esta visão, que defendem não só uma convicção atual, mas também o surgimento de grandes oportunidades no futuro.

Posição Geoestratégica

- **Proximidade entre a Europa e a América do Norte:** a localização geográfica dos Açores no meio do Oceano Atlântico, permite um rápido e fácil acesso a vários continentes, incluindo Europa, América do Norte, América do Sul e África. Em particular, a relação entre Europa e América do Norte é um fator de relevância significativa, pela importância da atividade económica existente nesses dois mercados, mas também pela iminência do estabelecimento de um acordo de comércio livre entre os Estados Unidos da América e a União Europeia. Este acordo representará importantes oportunidades de investimento e permitirá aos Açores assumirem-se como uma plataforma logística determinante para as transações transatlânticas.

- **Extensão do território regional e nacional:** a Região Autónoma dos Açores dista, sensivelmente, 1.400 km de Lisboa, permitindo, pela sua posição e configuração territorial, a definição de uma vasta Zona Económica Exclusiva (cerca de 30% do total da União Europeia) e a extensão da plataforma continental nacional até aos 2.150.000 km², valor apenas superado pelos Estados Unidos da América.

Os benefícios que o concelho da Ribeira Grande retira deste contexto são semelhantes ao resto da Região. Ressalve-se, contudo, a existência de um grande número de emigrantes ribeigrandenses na América Norte, alguns com potencial interesse em investir no concelho. De forma ainda mais significativa, a relação e a importância histórica do mar para o concelho poderá ser uma vantagem competitiva determinante dentro do paradigma da Economia do Mar.



Fonte: www.visitazores.com

Recursos Naturais

- **Biodiversidade e geodiversidade:** as características naturais das nove ilhas dos Açores conferem-lhes inúmeras mais-valias em vários setores de atividade. A beleza e a configuração da paisagem, aliadas a um clima ameno, facultam condições de excelência para a atividade turística, com destaque para o turismo de natureza e bem-estar, enquanto a fertilidade dos solos e a riqueza da vegetação favorecem produções de elevada qualidade no setor agropecuário. A origem vulcânica das ilhas influencia, obviamente, todo o contexto, possibilitando a existência de recursos únicos, que agregam múltiplas possibilidades de valorização económica, algumas delas de elevado potencial científico e tecnológico.

- **Recursos hídricos e marinhos:** na generalidade do território açoriano existe abundância de água, com diferentes propriedades, que permite o abastecimento da população, dota a paisagem de marcos diferenciadores, enriquece a fertilidade dos solos e potencia o termalismo. Para além disso, o território marítimo, a biodiversidade e a a riqueza das águas e dos fundos marinhos apresentam várias oportunidades em setores como o turismo, a pesca ou as indústrias cosmética, extrativa e transformadora.

O concelho da Ribeira Grande, pela sua localização e configuração, dispõe dos solos mais férteis dos Açores e uma rede de cursos de água bastante significativa. Estas condições têm permitido uma evolução económica peculiar, onde os setores primário e secundário foram determinantes. A Ribeira Grande possui um setor transformador bastante desenvolvido, com unidades fabris a operar em diferentes ramos de negócio.





- **Livre circulação de pessoas e bens:** sendo Portugal um signatário do Espaço Schengen, os Açores beneficiam das facilidades da livre circulação de pessoas e bens. Esta é uma situação particularmente relevante para os bens transacionáveis e para o setor turístico, abrindo oportunidades junto de um dos maiores mercados do mundo.

O concelho da Ribeira Grande beneficiará dos mesmos efeitos que a Região no seu todo. No entanto, existem enquadramentos específicos para zonas rurais, que podem ser capitalizados na Ribeira Grande, tanto ao nível do investimento, como na diversificação da atividade económica e na preparação do território.

Contexto Social

- **População jovem:** os Açores possuem uma população mais jovem que a média nacional, apresentando uma pirâmide etária bastante mais alargada na base, com destaque para as faixas abaixo dos 35 anos. Este contexto revela um maior equilíbrio demográfico na Região em comparação com o resto do país, favorecendo a renovação do tecido social e da população ativa no futuro. Aliada a um aumento crescente da qualificação da população, esta condição propicia um mercado de trabalho dinâmico e cada vez mais competitivo, com tendência para uma vocação tecnológica e inovadora.

Integração na União Europeia

- **Estímulo à convergência e ao desenvolvimento económico:** a integração da Região Autónoma dos Açores na União Europeia garante o estímulo comunitário para o desenvolvimento socioeconómico sustentado para a convergência com a UE. Neste particular, a posição ultraperiférica da Região confere-lhe condições especiais nas atribuições de fundos comunitários e no acesso a programas de investigação, inovação, desenvolvimento e investimento.

- **Estabilidade Política:** os Açores gozam de uma estabilidade política evidente e histórica. Tendencialmente, os executivos governativos cumprem os seus mandatos na íntegra, sem oscilações pronunciadas nas estratégias de atuação. Não existem tumultos ou conflitos políticos que coloquem em causa a estabilidade social, política ou económica, possibilitando um clima sereno e de alguma previsibilidade.
- **Estabilidade Social:** o ambiente social nos Açores é bastante tranquilo, existindo um programa de proteção de social transversal e não se verificando fraturas socioculturais evidentes e provocadoras de conflitos. Apesar de existirem alguns desequilíbrios entre classes sociais, a sua manifestação é muito localizada e pontual, sem massa crítica ou efeitos que tenham impacto no contexto geral.

Dentro de uma Região jovem, o concelho da Ribeira Grande é aquele que apresenta a população mais jovem. De facto, a nível nacional, é o único concelho que apresenta uma freguesia (Rabo de Peixe) com média de idade inferior a 30 anos. Este é um claro indicador que a Ribeira Grande agrega um grande potencial de futuro, através de um desenvolvimento equilibrado. Em resultado de um modelo histórico de desenvolvimento, a qualificação da população é mais baixa do que na Região, mas o novo paradigma político e estratégico está potenciar uma alteração neste quadro. O ambiente político é favorável aos negócios, assentando numa visão de futuro.



Ambiente de Negócios Favorável

- **Incentivos favoráveis para I&D:** para além de recursos naturais de elevada qualidade e características próprias, da localização privilegiada no Atlântico e de uma dimensão do mercado que confere condições ideais para testar novos conceitos, existem programas de estímulo da ciência e do desenvolvimento da tecnologia aplicada bastante atrativos, nomeadamente o PRO-SCIENTIA, e um sistema científico e tecnológico devidamente estruturado e empenhado em capitalizar aqueles programas.

Desenvolvimento Sustentável

- **Taxas de tributação reduzidas:** os Açores possuem um sistema fiscal vantajoso face ao resto do país, fruto da condição de insularidade e fragmentação do mercado local. O diferencial fiscal face ao continente nacional situa-se entre 20% e 30%, abrangendo todos os impostos, incluindo os que incidem sobre os rendimentos (ex.: IRC e IRS) e os que incidem sobre o consumo (ex.: IVA).
- **Incentivos ao investimento:** decorrente da estruturação dos quadros comunitários e das perspetivas de desenvolvimento local, existem nos Açores sistemas de incentivo ao investimento bastante atrativos, que são complementados com vários mecanismos de apoio às empresas. Destaca-se o Sistema de Incentivos para a Competitividade Empresarial – Competir+, que engloba sete subsistemas temáticos e adaptados a diferentes setores e tipologias de investimento.

Existem algumas oportunidades específicas para a Ribeira Grande, que se adequam ao novo rumo de desenvolvimento e às condições de base do território. Para além do Competir+, surgem oportunidades nos programas resultantes do Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento (FEADER), para o desenvolvimento e diversificação da atividade económica em zonas rurais (a generalidade do território local), e do Fundo Europeu para os Assuntos Marítimos e das Pescas (FEAMP), para o investimento em atividades relacionadas com o mar (com vasta tradição na Ribeira Grande).

- **Grande percentagem de geração de energias renováveis:** a produção de energia através de fontes renováveis é dominante, existindo o objetivo de atingir uma penetração de 75% a médio prazo. Um dos principais recursos da Região é a geotermia, que representa cerca de 70% da produção de energia através de fontes renováveis e constitui um exemplo a nível internacional, existindo, igualmente, uma excelente exploração de energia eólica e condições para explorar a energia das ondas do mar.



- **Equilíbrio entre o ambiente e atividade económica:** a riqueza ambiental e natural dos Açores é um dos grandes recursos e fatores de diferenciação e competitividade. Devido a essa importância, é permanentemente foco de atenção, procurando-se o adequado equilíbrio entre a maximização do valor económico e a preservação ambiental.
- **Polo de pesquisa MIT Portugal:** através do protocolo *Green Islands*, estabeleceu-se um polo de pesquisa do MIT Portugal nos Açores, com o intuito de otimizar a produção de energia de fonte renovável nos Açores e testar conceitos, como a “ilha autossuficiente”, capazes de ser escaláveis para outras realidades de maior dimensão.

As duas centrais geotérmicas atualmente a abastecer a rede pública nos Açores encontram-se no concelho da Ribeira Grande. Efetivamente, as manifestações vulcânicas e o potencial intrínseco existente, transformam o concelho no principal local de produção de energia através de fontes renováveis, onde também se inclui a energia hídrica e da biomassa. Em consequência, a riqueza e a singularidade ambiental da Ribeira Grande são fortemente preservadas e promovidas como fatores críticos para a competitividade local, diferenciando o concelho em vários setores e atividades, como o turismo de natureza.



O turismo é um dos setores de atividade económica mais pujantes do mundo, induzindo permanentemente efeitos no desenvolvimento de cada vez mais países, regiões e localidades. Dada a magnitude e a abrangência destes efeitos e o seu interesse concreto para o projeto do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, importa compreender a realidade em três dimensões diferentes: internacional, nacional e regional. Refira-se, no entanto, que esta análise é bastante genérica e resumida, uma vez que dentro do setor do turismo, o segmento de mercado do bem-estar é aquele que mais interessará conhecer. Eventualmente, a consulta do **Plano Estratégico para o Turismo da Ribeira Grande 2015-2020** permitirá uma compreensão detalhada das principais dinâmicas do turismo mundial como um todo.

A base da análise desenvolvida procurou identificar, dentro dos dados disponíveis, fatores de caracterização das dinâmicas essenciais do mercado, a oferta e a procura. Do lado da oferta, importa, naturalmente, perceber os destinos turísticos em expansão e aqueles que mais investem e como se está a processar esse investimento no País e na Região. Em complemento, do lado da procura, focaram-se os esforços na quantificação dos gastos dos turistas, mas também na decisão de viagem, procurando identificar a evolução do consumo,

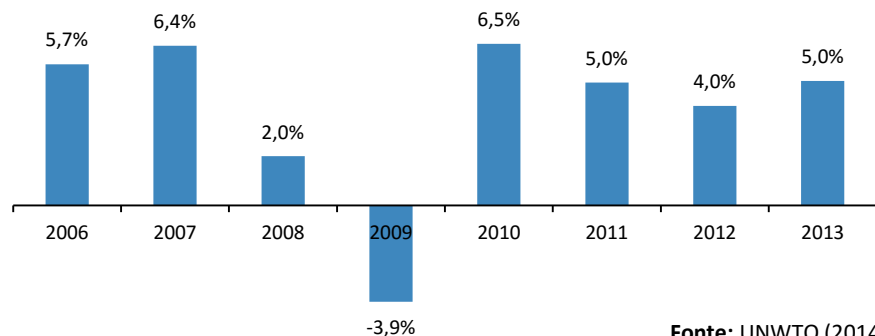
dos mercados emissores, dos mercados recetores e dos principais concorrentes nacionais e regionais.

Esta compreensão generalizada do mercado, com um espectro afunilado para o foco determinante na Região Autónoma dos Açores, é essencial para perceber o potencial que o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** apresenta. Recorde-se que dadas as limitações do mercado interno, este projeto justifica-se, sobretudo, pela vocação e projeção turística do destino “Açores” e por uma janela de oportunidade que dificilmente se repetirá num futuro próximo.



Em 2012, foram registadas pela primeira vez mais de mil milhões de chegadas internacionais de turistas, número que a UNWTO estima que atinja os 1,8 mil milhões em 2030. Estas projeções assumem um crescimento médio anual do mercado turístico em torno dos 3,3%, consolidando todo o setor como um dos que mais contribui para o crescimento da economia mundial.

Gráfico 3 – Crescimento do número de chegadas internacionais de turistas



Fonte: UNWTO (2014)

Atualmente, o setor do turismo gera, de forma direta e indireta, 9% do PIB mundial e emprega uma em cada onze pessoas a nível internacional. Neste setor as receitas diretas advêm da entrada de divisas externas aos países, pelo que os seus efeitos são integrados nos registos das exportações na balança comercial, representando 6% das exportações mundiais e 30% das exportações de serviços

mundiais. Não obstante esta importância, o setor não está imune às flutuações económicas, tendo sofrido impactes negativos em consequência da crise económico-financeira internacional.

A Europa é a região líder no número de chegadas internacionais, representando mais de metade do registo internacional (51,8% em 2013). No entanto, a região que mais cresce atualmente é a Ásia e Pacífico, acima dos 6% anuais (6,2%), e já superou em termos absolutos o mercado das Américas. Isto significa que a longo prazo, no horizonte até 2030, a Europa apesar de manter um crescimento continuado e a liderança no mercado, perderá alguma importância relativa, passando para uma quota de mercado de 41,1%.

A França é, há vários anos, o principal destino internacional, recebendo mais de 83 milhões de turistas em 2013. Em segundo lugar surgem os EUA, com praticamente 70 milhões de turistas. O menor fulgor do mercado chinês nos últimos anos permitiu à Espanha recuperar o terceiro lugar no top de destinos turísticos mundiais, com cerca de 60 milhões de turistas, perante 55 milhões na China. Nota, ainda, para a Rússia e a Tailândia, que registam grandes crescimentos que lhes permitem a integração no top 10 internacional.

O lazer e as férias são, de forma destacada, os principais motivos para viajar, influenciando diretamente mais de 52% das viagens internacionais, ou seja, cerca de 568 milhões de pessoas. Por seu turno, o meio de transporte dominante é o aéreo (53%), mas a deslocação por estrada é também significativa (40%), o que representa uma clara limitação para o acesso aos Açores.

Em termos globais, em 2013, foram geradas receitas de mais de 873 mil milhões de euros. Os EUA lideram destacadamente neste aspeto, com mais de 105 mil milhões de euros, seguidos de Espanha com 45,5 mil milhões de euros. A nível mundial, estes dados significam uma receita média aproximada de 803€ por turista, sendo que nas economias desenvolvidas a média é de 966€, enquanto nas economias emergentes é de 615€.

Refira-se, por fim, o comportamento da China ao nível dos gastos com o turismo internacional, indicador onde é líder mundial. Em 2013, atingiu a cifra de 128,6 mil milhões de euros, o que significa um crescimento de quase 27 mil milhões de euros face a 2012. Este crescimento é maior que a soma de todos os restantes crescimentos registados no top 10 mundial, demonstrando a pujança do país ao

nível do consumo, em virtude do aumento do rendimento disponível, maior facilidade de circulação internacional e valorização do Yuan.

Tabela 1 – Gastos com o turismo internacional

Posição			Gastos (mil milhões de dólares)		Quota (%)
			2012	2013	2013
1		China	102,0	128,6	11,1
2		EUA	83,5	86,2	7,4
3		Alemanha	81,3	85,9	7,4
4		Rússia	42,8	53,5	4,6
5		Reino Unido	51,3	52,6	4,5
6		França	39,1	42,4	3,7
7		Canadá	35,0	35,2	3,0
8		Austrália	28,0	28,4	2,4
9		Itália	26,4	27,0	2,3
10		Brasil	22,2	25,1	2,2

Fonte: UNWTO (2014)

De uma forma geral, o setor do turismo apresenta um crescimento bastante significativo e sustentado. A sua evolução global revela claramente as alterações na capacidade competitiva e de consumo no mercado internacional, com destaque para o aumento da importância e do potencial futuro dos BRIC e países emergentes, mas também para a relevância atual de mercados tradicionais como a Europa e os EUA.

Após alguns anos de menor fulgor devido aos efeitos colaterais da crise económico-financeira, o turismo em Portugal foi um dos setores que mais cresceu e que ganhou maior importância na geração global de riqueza do país. Na sequência destas flutuações, registaram-se alterações significativas no mercado, que sustentam a atual performance bastante positiva e sustentada.

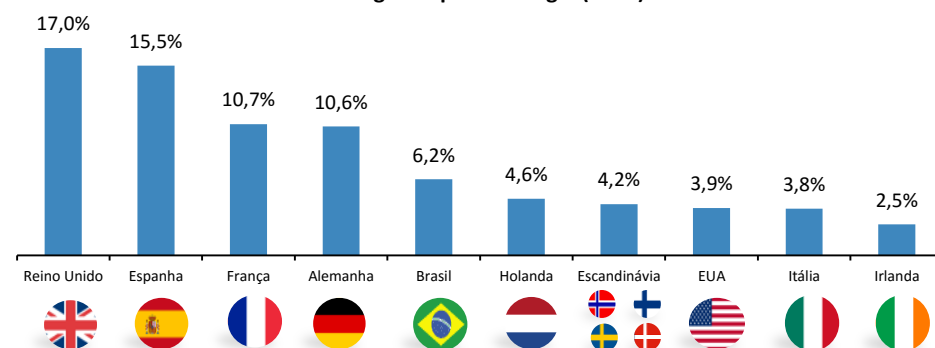
Do lado da oferta, a capacidade de alojamento tem sido progressivamente maior, apesar da flutuação no número de estabelecimentos hoteleiros, atingindo em 2014 as 309 mil camas. Para além disso, a oferta é cada vez mais refinada, com o aumento do domínio dos hotéis, que já significam 54,7% dos 2.048 estabelecimentos hoteleiros existentes.

Vários dos principais indicadores de atividade turística apontam o ano de 2014 como o melhor de sempre. O número de hóspedes ultrapassou os 16 milhões, um crescimento de quase 12% face a 2013, e o número de dormidas foi superior a 46 milhões, praticamente 11% acima do ano anterior. Em consequência, as receitas geradas pelo setor atingiram o valor recorde de 10,4 mil milhões de euros, representando 6% do PIB e 14,6% do total de exportações nacionais.

Ao nível da performance, o RevPar foi de 33,1€, o valor mais alto dos últimos anos, e taxa média de ocupação anual atingiu os 57%, que não sendo a mais alta de sempre, superou todos os registos desde 2009.

Os mercados emissores estrangeiros têm vindo progressivamente a ganhar maior peso no turismo nacional, representado, em 2014, 57,9% do total de hóspedes em estabelecimentos hoteleiros. Dentro destes mercados, o Reino Unido é o principal, seguido de Espanha, França e Alemanha. Estes quatro mercados juntos significam 53,8% dos hóspedes provenientes do estrangeiro, mas há ainda a destacar o Brasil, que já se posiciona em 5.º lugar dos maiores mercados emissores estrangeiros.

Gráfico 4 – Proporção do número de hóspedes nos dez maiores mercados emissores estrangeiros para Portugal (2014)



Fonte: Turismo de Portugal/INE (2015)

Tabela 2 – Receitas turísticas em Portugal por mercado emissor (2014)

Posição	País		2014	
			Valor (milhões de euros)	Quota
1	França		1.843	19,9%
2	Reino Unido		1.748	18,9%
3	Espanha		1.272	13,8%
4	Alemanha		1.094	11,8%
5	Angola		616	6,7%
6	EUA		468	5,1%
7	Holanda		423	4,6%
8	Brasil		344	3,7%
9	Bélgica		311	3,4%
10	Suíça		263	2,8%

Fonte: Turismo de Portugal/Banco de Portugal (2015)

França é o mercado de onde provêm mais receitas turísticas, apesar de representar menos de 35% do número de dormidas e menos de 60% do número de hóspedes britânicos (o maior mercado emissor estrangeiro). Os turistas provenientes de França gastaram, em 2014, 1.843 milhões de euros face a 1.748 milhões gastos pelos turistas oriundos do Reino Unido. Destaca-se, ainda, a presença no top 10 de Angola, Bélgica e Suíça, países que não constam no top 10 do número de hóspedes, demonstrando a maior propensão para o consumo face a outros mercados como Itália, Irlanda ou países escandinavos.

O gasto médio por turista em Portugal cifrou-se em 646€ em 2014, valor que revela um crescimento progressivo face aos valores históricos. Ainda assim, este valor fica substancialmente abaixo dos 803€ registados a nível internacional, aproximando-se mais do valor verificado em economias emergentes do que economias desenvolvidas. Individualmente, o turista francês é aquele que mais gasta em média, atingindo o valor de 1.844€, um valor bastante significativo face à média geral (quase o triplo).

No que concerne à concorrência direta, segundo as indicações do PENT, os principais mercados que competem com Portugal são Espanha, Itália, França, Grécia, Turquia, Croácia, Egito, Marrocos, Bulgária e Tunísia. Todos eles são países mediterrânicos, que para além de apresentarem um vasto património histórico e cultural, disponibilizam produtos turísticos associados ao sol e mar. Os dados da UNWTO demonstram uma evolução bastante positiva do País face a estes concorrentes, apresentando o maior crescimento relativo no número de chegadas internacionais entre 2010 e 2013, apesar de ainda ficar longe dos valores absolutos registados em países como França, Itália, Espanha ou mesmo Turquia.

Tabela 3 – Evolução das chegadas internacionais de turistas nos principais destinos concorrentes de Portugal

	2010	2011	2012	2013	Variação 2010-2013
Portugal 	6.832	7.412	7.685	8.324	21,8%
Espanha 	52.677	56.177	57.464	60.661	15,2%
Itália 	43.626	46.119	46.360	47.704	9,3%
França 	77.648	81.550	83.013	..	..
Grécia 	15.007	16.427	15.518	17.923	19,4%
Turquia 	31.364	34.654	35.698	37.795	20,5%
Croácia 	9.111	9.927	10.369	10.955	20,2%
Egito 	14.051	9.497	11.196	9.174	-34,7%
Marrocos 	9.288	9.342	9.375	10.046	8,2%
Bulgária 	6.047	6.328	6.541	6.897	14,1%
Tunísia 	6.902	4.785	5.950	6.269	-9,2%

Adaptado: UNWTO (2014)

Por último, é de notar que este é um momento de transição no setor turístico nacional e, de uma forma mais abrangente, comunitário. A entrada no novo período de programação comunitária potencia a conceção e implementação de novos projetos e a definição de matrizes estratégicas de médio prazo. Em concreto, após vários anos a seguir os desígnios do Plano Nacional Estratégico para o Turismo (PENT), que sofreu inúmeras alterações, apresenta-se agora a estratégia Turismo 2020, que se aproxima cada vez mais da estratégia global para o Horizonte 2020 definida pela União Europeia.

Em suma, o setor do turismo em Portugal acompanha a evolução positiva verificada em todo o mundo, melhorando a sua posição competitiva e assumindo-se como um destino de referência no Sul da Europa. Existem alterações significativas ao nível da oferta e da procura, mas é relevante perceber que a margem para melhorar é ainda notória. A consolidação dos principais mercados emissores e o aumento das receitas turísticas são excelentes indicadores, que favorecem uma crescente e sustentada importância do turismo nos processos globais de criação de riqueza no País.

Indicadores Resumo* – 2014

Fonte: Turismo de Portugal/INE (2015)



Estabelecimentos Hoteleiros

2.048



Camas

309.195



Quartos

137.040



Principal Mercado Emissor Estrangeiro

Reino Unido



Hóspedes

16,1 milhões



Dormidas

46,1 milhões



Estadia Média (Dormidas/Hóspedes)

2,9



Taxa de Ocupação (Quarto)

57%



RevPar

33,1€



Receitas Turísticas

10.393 milhões de euros



Receita Média por Turista

646€



Principal Concorrência

- Espanha
- Itália
- França
- Grécia
- Turquia
- Croácia
- Egito
- Marrocos
- Bulgária
- Tunísia

*Valores relativos a estabelecimentos hoteleiros

O turismo tem sido definido nos Açores como um pilar estratégico para o desenvolvimento socioeconómico regional. Desde os últimos anos da década de 1990 que, fruto da atuação política e empresarial, o setor tem evoluído nesse sentido, mas sem ainda ter capitalizado completa e devidamente todo o potencial existente. Neste momento, surge uma janela de oportunidade única para toda a economia açoriana, mas em particular para o setor turístico, conjugando-se um novo período de programação comunitária (2014-2020), e programas operacionais daí resultantes, com a liberalização de algumas rotas do espaço aéreo regional.

Ao nível da oferta, existem opções de alojamento bastante díspares, que abrangem desde o alojamento local a hotéis 5 estrelas. No que concerne aos estabelecimentos hoteleiros – que envolvem todas as tipologias de hotel (1 a 5 estrelas), hotéis-apartamento, pousadas, aldeamentos turísticos e apartamentos turísticos – a oferta do número de camas tem mantido uma tendência crescente, apesar do número de estabelecimentos apresentar alguma estabilidade. Atualmente, existem 8.816 camas disponíveis em 82 estabelecimentos hoteleiros em toda a Região. Não obstante, existem ainda concelhos, como a Ribeira Grande, com uma oferta muito deficitária e que necessitam de

investimentos desta natureza para potenciarem o desenvolvimento do setor turístico local.

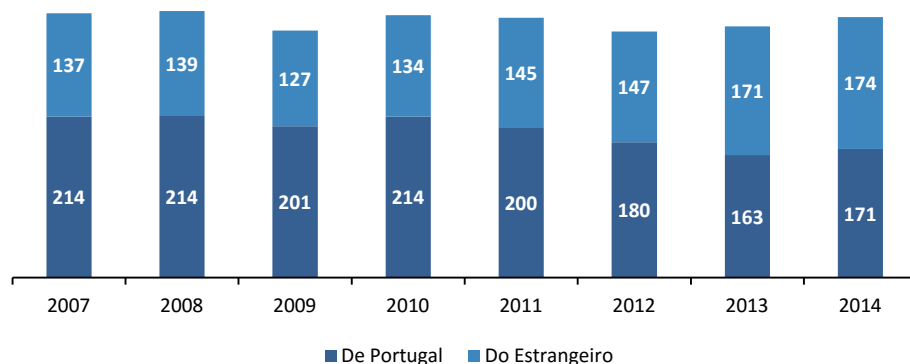
Tabela 4 – Evolução da oferta em estabelecimentos hoteleiros nos Açores

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Estabelecimento hoteleiros	81	83	82	82	80	79	80	82
		+2,5%	-1,2%	0,0%	-2,4%	-1,3%	+1,3%	+2,5%
Quartos	4.056	4.178	4.219	4.181	4.222	4.058	4.138	4.251
		+3,0%	+1,0%	-0,9%	+1,0%	-3,9%	+2,0%	+2,7%
Camas	8.397	8.662	8.806	8.699	8.871	8.560	8.713	8.816
		+3,2%	+1,7%	-1,2%	+2,0%	-3,5%	+1,8%	+1,2%

Fonte: Turismo de Portugal/INE (2015)

É possível ainda analisar alguns dados relativos ao turismo em espaço rural, através das publicações do SREA. Constata-se que existe, da mesma forma, um crescimento ao longo do tempo, mas apresentando já tendência recente para a estabilização, algo que a liberalização do espaço aéreo poderá alterar induzindo mais investimentos. Em 2014, a média anual de estabelecimentos de turismo em espaço rural em atividade foi de 94, significando um número disponível de camas de 913. Tanto o turismo em espaço rural como o alojamento local se têm destacado nos Açores, devido à possibilidade de uma oferta mais genuína e próxima das expectativas dos turistas face à experiência num destino iminentemente rural e de grande vocação ambiental.

Gráfico 5 – Número de hóspedes nos Açores, por origem (milhares)



Fonte: Turismo de Portugal/INE (2015)

Em relação à procura, o melhor ano de sempre, ao nível do número de hóspedes em estabelecimento hoteleiros, foi 2008, com 353.479, registando-se, posteriormente, uma significativa oscilação que resultou diretamente dos efeitos da crise económico-financeira internacional. Neste envolvimento, fruto de toda a conjuntura nacional, o número de hóspedes com origem em Portugal – o maior mercado emissor para os Açores – desceu de forma pronunciada. Esta situação levou a que, pela primeira vez, existissem mais hóspedes com origem em mercados estrangeiros do que no mercado nacional.

A par destas transformações estruturais no mercado, a tipologia dos mercados emissores estrangeiros também se alterou. Os mercados nórdicos perderam a importância que tiveram durante alguns anos e já nem conseguem atingir, em conjunto, os valores individualmente conseguidos pela Alemanha. Repare-se, por exemplo, que a Dinamarca em 2007 era o principal mercado emissor estrangeiro para Portugal, passando para 10.º lugar em 2013. Inversamente, para além da excelente performance da Espanha, a Alemanha foi o mercado que mais cresceu em termos absolutos, já representando 22% do total de hóspedes provenientes de mercados externos a Portugal. Há ainda a destacar a evolução de mercados como Bélgica, Suíça e França, que terá sido influenciada por acontecimentos políticos e sociais (ex.: Primavera Árabe) em alguns destinos preferenciais (ex.: Norte de África). Estas incidências representam, na realidade, oportunidades relevantes para o destino “Açores”, recordando-se que, por exemplo, Tunísia e Egito são dois países incluídos nos principais concorrentes do turismo português (note-se que o turismo nos Açores tem uma tipologia diferente, mas pode beneficiar da promoção nacional e de fluxos *inbound* através do destino “Portugal”).

Tabela 5 – Evolução 2007-2014 no número de hóspedes nos principais mercados emissores para os Açores

País	2007	2013	2014*	Variação 2007-2014	Variação 2013-2014
Alemanha 	15.433	38.238	40.855	164,7%	6,8%
Espanha 	7.948	14.232	19.049	139,7%	33,8%
Escandinávia 	51.777	26.840	18.826	-63,6%	-29,9%
EUA 	10.634	13.861	17.618	65,7%	27,1%
Holanda 	9.604	13.858	14.635	52,4%	5,6%
França 	6.806	10.750	10.866	59,7%	1,1%
Reino Unido 	13.227	9.139	9.943	-24,8%	8,8%
Bélgica 	1.834	8.761	8.407	358,4%	-4,0%
Canadá 	3.829	6.550	8.028	109,7%	22,6%
Suíça 	2.789	5.489	5.558	99,3%	1,3%

Fonte: Turismo de Portugal/INE (2015)

Em 2014, o número total de hóspedes em estabelecimentos hoteleiros nos Açores foi de 345.222, continuando uma tendência de crescimento desde 2012. Em 2015, este número será certamente ultrapassado de forma significativa. Os primeiros cinco meses do ano já revelam um aumento de 27,7%, muito impulsionado pela liberalização de rotas do espaço aéreo regional, mas também por uma dinâmica turística crescente (as operações das companhias aéreas *low cost* só se iniciaram em abril, mas em janeiro, face ao mês homólogo

de 2014, já havia um crescimento de 32,6% no número de hóspedes).

O número de dormidas segue também esta tendência, apesar do aumento entre janeiro e maio ser ligeiramente menor (23,8%). Em 2014, registaram-se 1.063.790 dormidas em estabelecimentos hoteleiros, valor que apesar do crescimento dos últimos anos ainda fica abaixo da melhor marca de sempre, atingida em 2007 (1.184.375 dormidas).

A relação entre o número de dormidas e o número de hóspedes demonstra que a estadia média é historicamente baixa, rondando os 3 dias. Este valor é ligeiramente superior na época alta, mas com a atividade das companhias aéreas *low cost*, existirão cada vez mais estadias curtas, devido a *shorts breaks* e a *weekend breaks* estimulados por este novo modelo de transporte. Esta situação demonstra a clara necessidade de desenvolvimento, estruturação e diversificação da oferta de animação no destino, de modo a proporcionar estadias mais prolongadas. Esta é, igualmente, uma oportunidade para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, uma vez que apresenta um novo conceito e maior diversidade nas atividades a realizar pelos turistas nos Açores.

Ainda em relação à performance do destino “Açores” é importante a comparação de alguns indicadores com a principal concorrência, que, segundo dados do Observatório do Turismo dos Açores, é a Madeira e as Canárias. Em concreto, estes dois destinos apresentam realidades, dimensões e maturidades como destinos turísticos bem diferentes, mas existem indicadores que poderão ser comparáveis. Entre Açores e Madeira – duas regiões autónomas portuguesas com sensivelmente a mesma população residente – notam-se diferenças substanciais na atividade turística. Comparando dados de 2014, verifica-se que, na Madeira, o número de hóspedes foi de 1,1 milhões (mais do triplo dos Açores), o número de dormidas foi de 6,3 milhões (quase seis vezes mais do que nos Açores) e o valor dos proveitos globais em estabelecimentos hoteleiros foi de 296,3 milhões de euros face a apenas 44,6 milhões de euros nos Açores.

Outros indicadores de gestão hoteleira demonstram também a melhor performance competitiva da concorrência. Estes valores tenderão a alterar-se nos próximos anos, fruto do novo paradigma no mercado turístico açoriano. No entanto, a oportunidade só será efetivamente capitalizada através da contínua melhoria na atratividade e promoção do destino, bem como na qualificação da oferta em todo o setor.

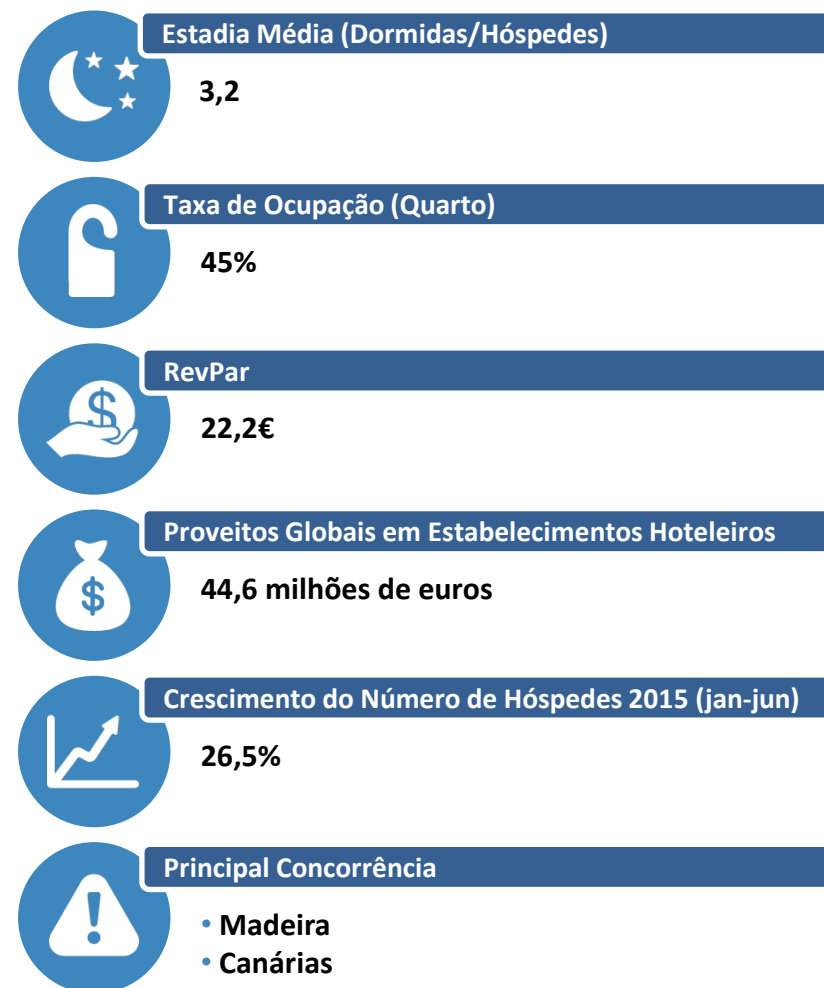
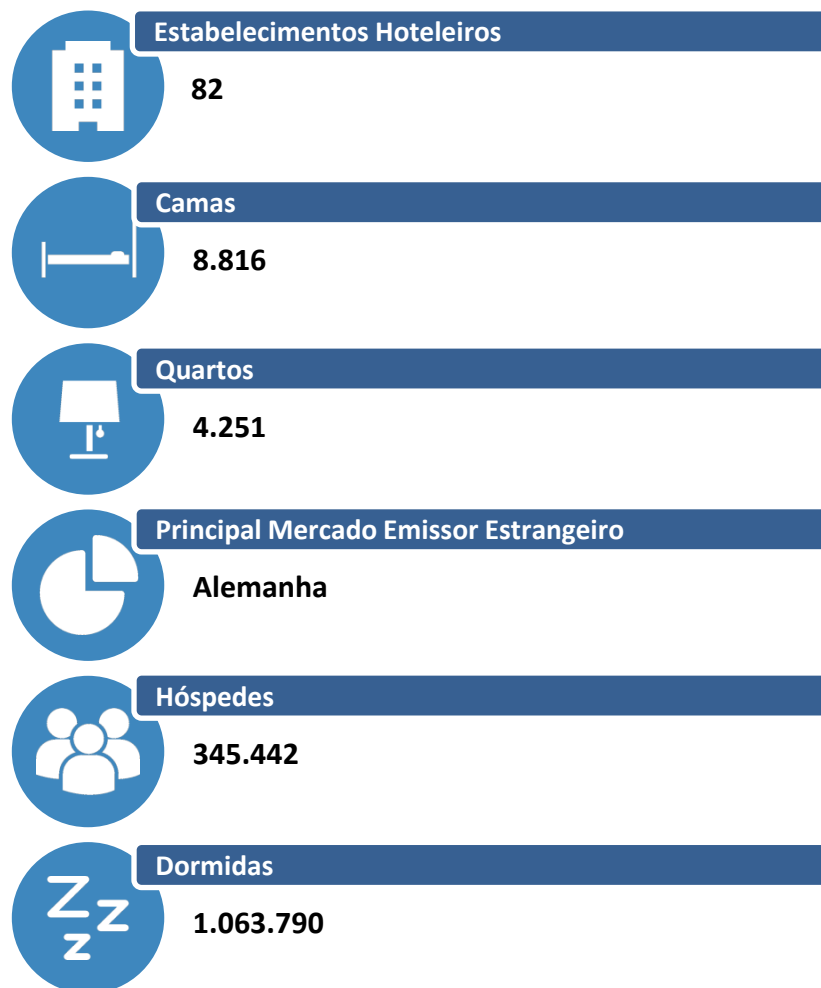
Tabela 6 – Comparação de indicadores de gestão hoteleira

País	Açores	Madeira	Canárias
Estadia Média	3,2	5,5	9,3
Taxa média de ocupação	45%	67,5%	74,9%
RevPar	22,2€	37,1€	50,01€

Fonte: Turismo de Portugal/INE/ISTAC (2015)

No imediato, apresenta-se um contexto bastante favorável para o desenvolvimento do destino turístico “Açores”. A liberalização de algumas rotas do espaço aéreo regional, possibilitou o início de operações das companhias aéreas *low cost* Easy Jet e Ryan Air, mas também novas operações da TAP e da SATA. Através dos canais de distribuição e dos efeitos promocionais destas companhias, os Açores beneficiaram na visibilidade externa e no despertar de novos mercados internacionais. Em conjugação, a aprovação do Plano Operacional Açores 2020, enquadrado no período de programação comunitária 2014-2020, apresenta diversas soluções de investimento público e privado, de onde se destaca o Sistema de Incentivos para a Competitividade Empresarial – Competir+, que promove diretamente o desenvolvimento local e o setor turístico, através do fomento da base económica de exportação. Este é, portanto, um momento crítico, que marcará o futuro do turismo regional.

Indicadores Resumo* – 2014



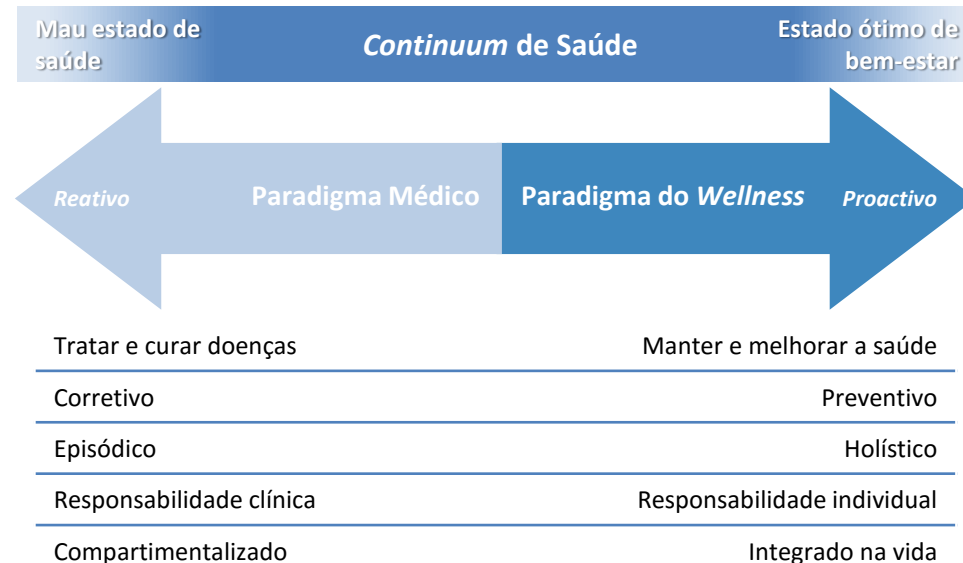
*Valores relativos a estabelecimentos hoteleiros

Fonte: Turismo de Portugal/INE (2015)

Os dados do Global Wellness Institute (GWI), indicam que o mercado do *wellness* (bem-estar) atingiu, em 2013, o valor global de **3,4 bilhões de dólares**. Este setor, que envolve inúmeras atividades e serviços, está atualmente em franco crescimento, beneficiando também de sinergias complementares com outros setores de atividade, como o turismo. É, no entanto, necessário compreender a sua abrangência e limites, uma vez que o seu funcionamento e o perfil do consumidor apresentam algumas especificidades muito próprias.

O *wellness* é entendido como uma atitude proactiva para a melhoria do bem-estar físico, mental e social, aproximando-se da definição de “saúde” da Organização Mundial de Saúde. Através do conceito de “*Continuum de Saúde*” é possível perceber melhor a abrangência desta crescente tendência internacional: enquanto o paradigma médico é sobretudo vocacionado para uma procura reativa face a um problema de saúde, o paradigma do *wellness* promove ativamente a manutenção ou melhoria preventiva do estado de saúde. A diferença entre os dois mercados é perceptível, facilitando a identificação das necessidades e dos targets inerentes, que levarão a uma intervenção (de marketing e de desenvolvimento de produtos e/ou serviços) diferenciada e especializada.

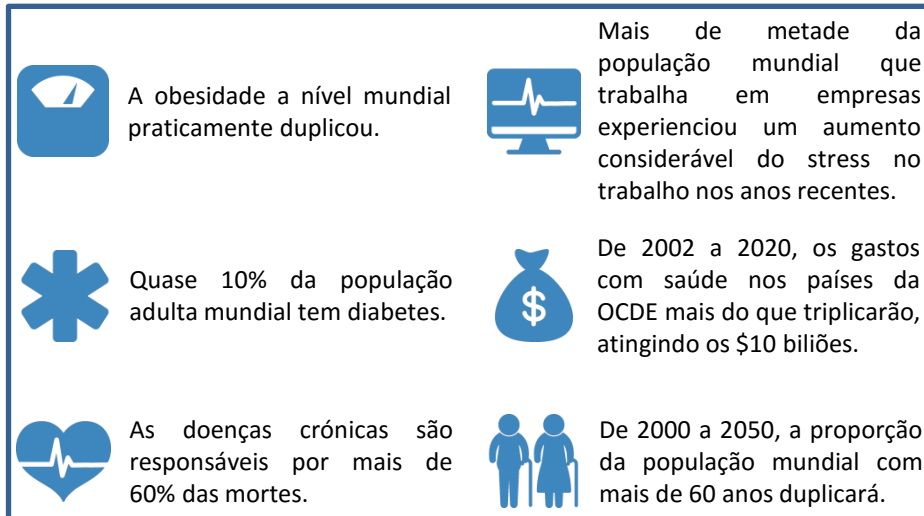
Figura 6 – *Continuum de Saúde*



Adaptado: GWI (2013)

A incapacidade dos sistemas médicos convencionais de lidarem com aspetos demográficos que têm um impacto direto na vida das pessoas (como o envelhecimento da população e o surgimento de doenças crónicas) tem impulsionado o desenvolvimento do mercado do *wellness*. Através de uma consciência individual e coletiva surgiram novas necessidades e hábitos de consumo, configurando várias oportunidades para o crescimento de vários serviços e produtos.

Figura 7 – Dados críticos para o aumento da importância do *wellness*

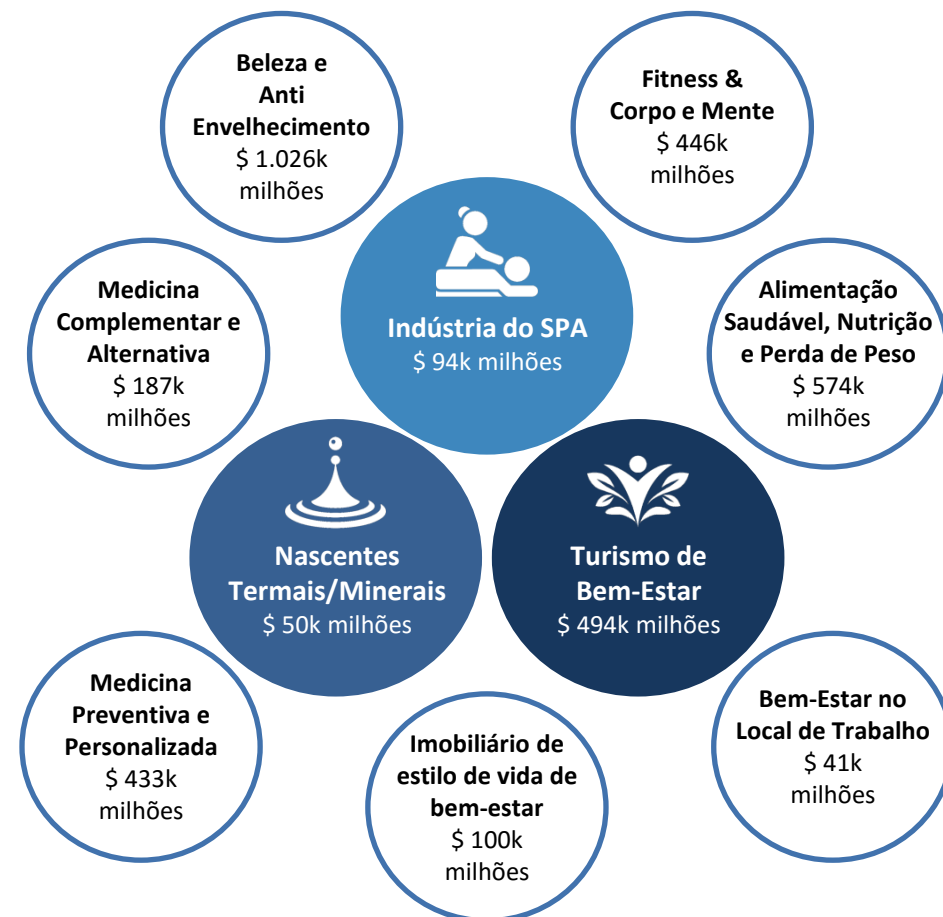


Adaptado: GWI (2013)

Das várias atividades que têm impacto direto e indireto na economia do *wellness*, existem três que são críticas e tem induzido um efeito multiplicador muito significativo, mesmo numa época de dificuldades e crises em todo o mundo. Segundo o GWI, a indústria do SPA, o mercado das nascentes termais/minerais e o segmento do turismo de bem-estar são o núcleo central de todo o cluster, justificando-se um estudo cuidado e aprofundado do seu desenvolvimento. As evoluções globais do mercado e a alteração das necessidades dos consumidores, transformaram as inovações nos modelos de negócio e a diversificação

da oferta em fatores cada vez mais críticos para assegurar a competitividade num setor em rápidas e constantes mutações.

Figura 8 – Economia Global do *Wellness*



Adaptado: GWI (2014)

2.4. O MERCADO GLOBAL DO *WELLNESS*

Resumo Geral

Valor Global do Mercado

Capacidade Instalada

Receita Unitária

Líder em Receitas

Líder em Capacidade Instalada/Viagens



Turismo de Bem-Estar

\$494,1 mil milhões

586,5 milhões (viagens)

\$844

EUA (\$180,7 mil milhões)

EUA (148,6 milhões de viagens)



Nascentes Termais

\$50 mil milhões

26.847

Sem SPA: \$886.147
Com SPA: \$4.922.555

China (\$14,1 mil milhões)

Japão (17.653)



Indústria do SPA

\$93,95 mil milhões

105.591

\$701.764

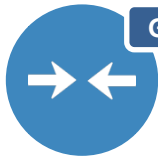
EUA (\$16,25 mil milhões)

EUA (22.852)



Grau de Integração Vertical

Tendência para o aumento da integração vertical, integrando num só complexo múltiplas valências de *wellness*, incluindo alojamento, SPA e recreação.



Grau de Integração Horizontal

Muito variável: baixa no segmento termal, mas com tendência para aumentar no segmento do bem-estar em geral, através da força de marcas multinacionais da hotelaria.



Fase do Ciclo de Vida

Crescimento, que se prevê bastante acentuado a médio prazo, em todo o mercado.



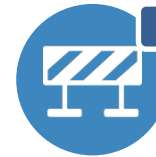
Características do Serviço

Serviço vocacionado para a qualidade da experiência, na procura de satisfação imediata do cliente. Necessidade de pessoal especializado com apurada inteligência emocional.



Principal Valor Acrescentado

Serviços de SPA são os que apresentam maior valor acrescentado.



Barreiras à entrada

Moderadas, devido à existência de legislação para várias atividades e a necessidade de habilitação legal. Elevada exigência de qualidade e forte lealdade a marcas.

A indústria do SPA tem apresentado um comportamento diametralmente inverso à evolução global da economia. É um setor que desde 2007 tem crescido de uma forma muito rápida, acima de qualquer projeção, com um aumento da oferta e da procura bastante significativo. Reforce-se a noção que o período de tempo compreendido desde 2007 corresponde a uma das maiores e mais profundas crises económico-financeiras internacionais, sentida particularmente nos países desenvolvidos ocidentais. Este é um claro indício que a performance deste setor demonstra uma alteração paradigmática no consumo, nas necessidades do consumidor e, por inerência, na evolução do mercado.

O GWI indica que desde 2007, a nível mundial, **o número de Spas cresceu 47%**, atingindo os **105.591** em 2013. No mesmo horizonte temporal, as receitas globais das infraestruturas do setor cresceram igualmente 47% para uma cifra de **74,1 mil milhões de dólares**, enquanto o setor como um todo gerou **94 mil milhões de dólares** em 2013 (mais 56% do que em 2007). Os índices de emprego demonstram também o crescimento e as necessidades do setor, dado que o número de postos de trabalho diretamente relacionados com as infraestruturas cresceu 58%, significando 1,9 milhões de indivíduos a

trabalhar em Spas (a projeção para 2018 é de 2,7 milhões). O GWI estima que os efeitos globais do setor, através de impactos diretos e indiretos, tenham gerado, em 2013, 227,1 mil milhões de dólares e 5 milhões de empregos.

Dentro da indústria do SPA, destacam-se algumas atividades, que configuram uma cadeia de valor cada vez mais abrangente. Sem prejuízo da importância do *core business* do setor (que envolve toda a componente de tratamentos, serviços e produtos), é relevante notar o crescimento significativo de serviços especializados conexos, como a educação/formação, que reforça as boas perspetivas para o futuro.

Tabela 7 – Receitas globais da indústria do SPA (mil milhões dólares)

	2007	2013	Variação 2007-2013	
			Absoluta	Relativa
Atividades Operacionais	\$ 46,81	\$ 74,06	\$ 27,25	+58%
Investimentos de Capital	\$ 12,99	\$ 18,75	\$ 5,76	+44%
Educação	\$ 0,31	\$ 0,82	\$ 0,51	+165%
Eventos, Media e Associações	\$ 0,13	\$ 0,22	\$ 0,09	+69%
Consultoria	\$ 0,07	\$ 0,11	\$ 0,04	+57%
Total da Indústria do SPA	\$ 60,31	\$ 93,95	\$ 33,64	+56%

Adaptado: GWI (2014)

O GWI define seis tipos de infraestruturas nesta indústria, classificando-as segundo o modelo de operação e os serviços oferecidos. Entre as diferentes tipologias, destaca-se a categoria que integra os Spas de dia, os clubes e os salões que representa mais de metade do número de unidades existentes no mercado (56% em 2013). No entanto, esta categoria, apesar de ser a que gera mais receitas em termos absolutos, representa apenas 41% do total de receitas do mercado, significando que existem tipologias com maior rentabilidade, como por exemplo os Spas de hotéis e resorts.

Spas de dia/clubes/salões: oferecem serviços de SPA durante o dia. Dentro desta tipologia, os clubes apenas se diferenciam por se basearem em instalações cujo serviço principal é o fitness. Os salões distinguem-se por se incorporarem em instalações cujo serviço principal são direcionados para a estética (cabeleireiro, estética, maquilhagem, etc.)

Spas de destino e resorts de saúde: oferecem uma experiência completa e imersiva a todos os hóspedes. Os programas tipicamente apresentam um formato “tudo incluído”, que, para além dos tratamentos de SPA, englobam fitness, dietas, equilíbrio corpo/mente, nutrição, perda de peso, aconselhamento, serviços médicos preventivos, etc.

Spas de hotéis/resorts: estão integrados em diferentes tipologias de empreendimentos turísticos, oferecendo um serviço *a la carte*. Nestes casos, o serviço de SPA é normalmente um complemento e um elemento valorizado do serviço primário de alojamento.

Spas com nascentes termais/minerais: incluem todo o tipo de Spas (ex: Spas de dia) que incorporem fontes locais de água mineral, termal ou do mar nos tratamentos oferecidos. Incluem também unidades balneares ou estabelecimentos de recreação com água termal ou mineral, onde sejam oferecidos serviços de SPA, como massagens ou hidroterapia.

Spas médicos: operam sob a supervisão presencial a tempo inteiro de um profissional de saúde qualificado, que oferece um serviço especializado de cariz clínico ou de bem-estar, num ambiente que integra serviços de SPA com terapias e/ou tratamentos médicos, de cosmética, tradicionais ou alternativos.

Outros Spas: incluem todas as outras unidades que não se encaixam nas outras tipologias, nomeadamente Spas em cruzeiros, aeroportos, móveis, bem como aqueles que estão inseridos em infraestruturas culturais e históricas.

Tabela 8 – Número de Spas e receitas por tipologia

	N.º de Spas		Receitas (mil milhões)		Receita Média por Unidade (milhões)	
	2007	2013	2007	2013	2007	2013
Spas de dia/clubes/salões	45.113	59.339	\$21,0	\$30,5	0,47	0,51
Spas de Hotéis/Resorts	11.489	22.076	\$12,6	\$22,2	1,10	1,01
Spas de Destino e Resorts de Saúde	1.485	2.204	\$6,2	\$8,4	4,18	3,81
Spas Médicos	4.274	5.009	\$4,6	\$5,4	1,08	1,08
Spas com Nascentes Termais/Minerais	n.a.	6.504	n.a.	\$4,8	n.a.	0,74
Outros Spas	9.311	10.459	\$2,4	\$2,7	0,26	0,26
Total da Indústria do SPA	71.672	105.591	\$46,8	\$74,1	0,65	0,70

Adaptado: GWI (2014)

Os números do mercado revelam a sua crescente rendibilidade. Em termos médios, uma unidade a operar na indústria do SPA teve, em 2007, uma receita anual de 650 mil euros, enquanto em 2013 esse valor já atingiu os 700 mil euros. Os Spas de Destino e de Resorts de Saúde são aqueles que têm mais capacidade para gerar receitas, no entanto é de notar que existe uma diminuição do total gerado entre 2007 e 2013, apesar do número de unidades ter aumentado.

A Europa é a região que mais receitas gera nos Spas (18,4 mil milhões) e a região Ásia-Pacífico é a que tem maior número de unidades (32.451), mas os Estados Unidos da América são ainda o país que se

destaca individualmente em todos os indicadores. Refira-se, também, o crescimento recente significativo da Rússia, China, Índia e Indonésia.

Tabela 9 – 19 maiores mercados da indústria do SPA em 2013

Posição 2013		Mercado	N.º Spas	Postos de Trabalho	Receitas (mil milhões)	Posição 2007
1	=	EUA	22.852	354.610	\$ 16,25	1
2	↑	Alemanha	5.575	126.481	\$5,97	3
3	↓	Japão	6.958	113.397	\$5,95	2
4	↑	China	9.452	225.341	\$4,70	7
5	↓	França	3.556	70.232	\$3,12	4
6	↑	Rússia	2.728	101.373	\$2,91	13
7	↓	Itália	2.679	61.398	\$2,76	5
8	↓	Reino Unido	2.964	52.908	\$2,51	6
9	↓	Espanha	2.432	45.381	\$2,14	8
10	↓	Canadá	3.658	42.771	\$2,04	9
11	=	Áustria	1.200	29.507	\$1,65	11
12	↓	Coreia do Sul	2.805	36.751	\$1,38	10
13	↓	México	2.765	44.839	\$1,36	12
14	↑	Índia	3.956	47.666	\$1,15	19
15	↓	Suíça	687	17.925	\$1,14	14
16	↑	Tailândia	2.088	66.816	\$0,98	18
17	↑	Indonésia	1.668	51.343	\$0,83	37
18	↓	Austrália	968	10.292	\$0,82	15
19	↑	Polónia	979	17.460	\$0,72	23

Adaptado: GWI (2014)

A utilização de nascentes termais e minerais para fins terapêuticos ou recreativos é uma atividade tradicional e com vários séculos de história em todo o mundo. A evolução do mercado e a exploração económica destes recursos naturais conduziu à criação de experiências físicas e espirituais que resultaram numa oferta diversificada, que se estima já gerar, em 103 países, um total de **50 mil milhões de euros**.

O setor das nascentes termais e minerais tem beneficiado da dinâmica crescente evidenciada no mercado do bem-estar em geral. Estes recursos permitem experiências autênticas, naturais e com forte identificação com o local onde acontecem, incorporando os valores essenciais inerentes à filosofia do *wellness*. Geralmente, a oferta, o tipo de água e a própria utilização dada à mesma variam de país para país e de região para região, de acordo com os recursos naturais existentes, tradições e costumes.

Em consequência, têm-se registado investimentos crescentes para o aproveitamento de nascentes termais ou minerais, quer para a recuperação ou modernização de instalações antigas, quer para a construção de novos resorts e estabelecimentos recreativos. O potencial identificado é tão apelativo que, segundo o GWI, vários

países têm promovido de forma integrada a oferta de Spas e de nascentes termais/minerais como forma de afirmação no mercado do turismo de bem-estar.

Tabela 10 – Tipos de estabelecimentos com nascentes termais/minerais (2013)

Tipo	N.º de Estabelecimentos	Receitas (mil milhões) ¹	Receita Média por Estabelecimento
Com serviços de SPA	6.504	\$32,0	\$4.922.555
Sem serviços de SPA	20.343	\$18,0	\$886.147
Total do Setor	26.847	\$50,0	\$1.863.990

¹O valor das receitas contempla o total gerado pelos estabelecimentos, desde as atividades balneares, SPA, alojamento, restaurante, etc.

Fonte: GWI (2014)

Em termos genéricos, existem dois grandes tipos de estabelecimento a considerar no mercado das nascentes termais/minerais: **1) estabelecimentos que, para além da oferta de banhos termais/minerais, disponibilizam serviços de SPA** (estas unidades possibilitam a intersecção deste mercado com a indústria do SPA); e **2) estabelecimentos mais vocacionados para a componente recreativa, oferecendo apenas banhos termais/minerais**. Dentro destes dois tipos de unidades, identificam-se outras tipologias que estruturam uma oferta mais complexa e especializada.

Tabela 11 – Tipos de estabelecimentos com nascentes termais/minerais

Principalmente Recreativo	Principalmente Wellness	Principalmente Terapêutico ou Curativo
Piscinas de água termal/mineral	Instalações balneares baseadas em água termal/mineral	Resorts de Saúde e estabelecimentos termais que usam águas termais/minerais para tratamentos
Parques aquáticos baseados em água termal/mineral	Spas baseados em água termal/mineral	
Hotéis/resorts com piscinas de água termal/mineral	Spas e resorts de talassoterapia	
Resorts com nascentes termais ou nascentes de água quente		

Fonte: GWI (2014)

Os estabelecimentos com serviços de SPA representam quase dois terços das receitas totais do setor (64%), apesar de apenas concentrarem 24% das unidades operacionais. É, assim, notório o elevado valor acrescentado e de potencial de geração de receitas que os serviços de SPA aportam aos estabelecimentos termais. Note-se que na generalidade dos países, os complexos balneares com água termal/mineral apresentam um serviço minimalista e com baixo preço de entrada, pelo que a disponibilização de serviços de SPA permite aumentar substancialmente as receitas e a rentabilidade dos estabelecimentos.

No que concerne à maturidade dos mercados, a Europa e a Ásia, em

particular o Japão e a China, destacam-se dos demais. Aqueles dois países asiáticos juntos representam mais de 51% do total de receitas globais.

O Japão concentra dois terços dos estabelecimentos com nascentes termais/minerais do mundo, com uma oferta extremamente diversificada de *onsen* (estabelecimentos vocacionados para a componente recreativa e balnear). Por seu turno, na China têm-se verificado elevados e contínuos investimentos em resorts termais (construídos em torno de nascentes), totalizando, atualmente, 560 resorts, que representam mais de 19,5 mil milhões de dólares, e perspetivando-se mais 200 unidades nos próximos anos, que significarão 48,9 mil milhões de dólares adicionais.

Na Europa, destacam-se as unidades que oferecem serviços de SPA, como os estabelecimentos termais que usam água termal/mineral para tratamentos, mas são também relevantes unidades mais recreativas, como as piscinas termais prevaletentes na Islândia. Por assentar a oferta em unidades mais qualificadas e com serviços de SPA, a Europa apresenta uma receita média por estabelecimento três vezes maior ao que se regista na região Ásia-Pacífico.

Tabela 12 – Indicadores do mercado das nascentes termais/minerais por regiões (2013)

Região	N.º de Estabelecimentos	Receitas (mil milhões)
Ásia-Pacífico	20.298	\$26,75
Europa	5.035	\$21,65
América Latina – Caraíbas	961	\$0,87
América do Norte	203	\$0,49
Médio Oriente – Norte de África	315	\$0,23
África Subsariana	35	\$0,05
Total do Setor	26.847	\$50,04

Fonte: GWI (2014)

Tabela 13 – 25 maiores mercados de nascentes termais/minerais em 2013

Posição 2013	Mercado	N.º de Estabelecimentos	Receitas (milhões)
1	China	2.160	\$14.078,3
2	Japão	17.653	\$11.687,0
3	Alemanha	1.265	\$7.520,0
4	Rússia	776	\$3.688,5
5	Itália	756	\$1.742,7
6	Áustria	124	\$928,8
7	Turquia	196	\$862,4
8	Hungria	531	\$691,3
9	República Checa	84	\$686,4
10	Espanha	165	\$672,0
11	França	175	\$665,5
12	Polónia	72	\$576,0
13	Suíça	61	\$485,8
14	Eslovénia	63	\$439,2
15	EUA	185	\$395,0
16	Portugal	84	\$376,2
17	Eslováquia	81	\$364,8
18	Taiwan	119	\$307,5
19	Roménia	70	\$295,0
20	Islândia	135	\$293,0
21	Coreia do Sul	96	\$283,4
22	Nova Zelândia	96	\$255,0
23	Brasil	52	\$230,0
24	México	576	\$225,0
25	Sérvia	58	\$188,0

Adaptado: GWI (2014)

Individualmente, o mercado com maior número de estabelecimentos com nascentes termais/minerais é o Japão, com 17.653, sobretudo composto por *onsen*. No entanto, o país que mais receitas gerou em 2013 foi a China, com um total superior a 14 mil milhões de dólares. Destaca-se a presença de Portugal na 16.ª posição do mercado ao nível das receitas geradas, com 376,2 milhões de dólares distribuídos por 84 estabelecimentos. Esta performance permitiu ao país superar, por exemplo, a Islândia, país onde se localiza o *Blue Lagoon* (um dos mais emblemáticos Spas geotermiais do mundo e uma referência para este projeto), que se quedou pelo 20.º lugar, com um total de 293 milhões de dólares de receita, gerados em 135 estabelecimentos.

A atividade dos estabelecimentos termais em Portugal está enquadrada na Lei de Bases do Termalismo, designadamente no Decreto-Lei n.º 142/2004, de 11 de junho. Reconhecendo o novo paradigma do termalismo e o papel relevante que esta atividade pode ter em regiões mais desfavorecidas ou isoladas, em especial no âmbito do turismo, este regime jurídico visou a eliminação de alguns estrangulamentos e a simplificação do licenciamento da atividade termal, apesar de ainda manter requisitos de elevada exigência.

Segundo os dados da Direção Geral de Energia e Geologia (DGEG), existiam 40 estabelecimentos termais em atividade em Portugal em 2014 (anexo III) , número que contrasta com os 84 indicados pela GWI. Esta é uma situação que estará relacionada com a regulamentação da atividade termal. De acordo com a Lei de Bases do Termalismo, um balneário ou estabelecimento termal é uma unidade prestadora de cuidados de saúde na qual se realiza o aproveitamento das propriedades terapêuticas de uma água mineral natural para fins de prevenção da doença, terapêutica, reabilitação e manutenção da saúde, podendo, ainda, praticar-se técnicas complementares e coadjuvantes daqueles fins, bem como serviços de bem-estar termal. Neste contexto, a legislação estipula que os estabelecimentos termais

só podem funcionar sob direção clínica de um médico hidrologista reconhecido pela Ordem dos Médicos, com devido conhecimento da Direção-Geral de Saúde. Além disso, é obrigatória a sua presença física para garantir a qualidade dos cuidados de saúde prestados.

Em explorações pequenas e que privilegiam uma componente de lazer que dificilmente gera um elevado valor acrescentado, este requisito acaba por inviabilizar a instalação de atividades termais com fins terapêuticos. Na realidade, a exigência daquele regime jurídico induz a que vários estabelecimentos optem por um licenciamento simplificado para a exploração focada no lazer e recreação, sem integrar serviços de saúde e bem-estar.



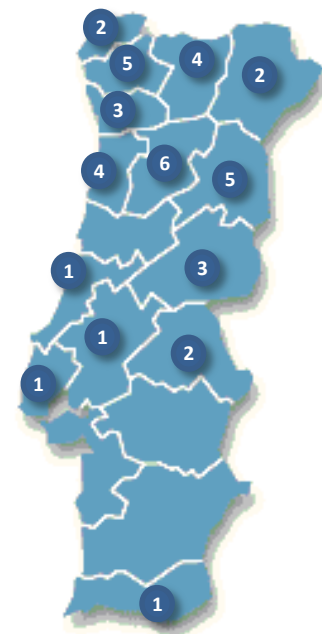
O Norte e o interior do País concentram o maior número de termas em atividade. Não há nenhum registo nos Açores, apesar de serem amplamente conhecidas as Termas da Ferraria (em São Miguel) e as Termas do Carapacho (na Graciosa), para além dos serviços oferecidos no Hotel Terra Nostra e no Furnas Boutique Hotel. Os dados da DGEG indicam que os 105.739 termalistas que frequentaram as termas em atividade em Portugal em 2014 permitiram uma faturação de 11,6 milhões de euros, menos 1,4 milhões de euros do que em 2013 apesar de serem mais 15.118 clientes do que no ano anterior. Note-se que, do mesmo modo que acontece em relação ao número estabelecimentos, o montante de receitas que a GWI aponta para o mercado das nascentes termais/minerais em Portugal é substancialmente superior a este valor (376,2 milhões de dólares, o que ao câmbio de 31 de dezembro de 2014 corresponde a 309,5 milhões de euros).

A instalação de novos estabelecimentos termais é regulada pela Decreto-Lei n.º 555/99, e 16 de dezembro, de acordo com o estipulado pela Lei de Bases do Termalismo. Compete às câmaras municipais ou aos respetivos presidentes, conforme os casos, o licenciamento ou autorização de construção, de acordo com as especificidades estabelecidas. Por outro lado, o pedido de licenciamento do

funcionamento do novo estabelecimento termal é efetuado mediante a apresentação de requerimento dirigido às entidades decisoras em matéria de Saúde. A licença de funcionamento atribuída especificará o tipo de estabelecimento termal, a identificação das indicações terapêuticas que o estabelecimento termal pode prosseguir e o tipo de serviços a prestar no estabelecimento termal, identificando a tipologia dos tratamentos abrangidos pelos serviços fundamentais.

Tabela 14 – Número de termas em atividade em Portugal por distrito

Distrito	Termas
Aveiro	4
Braga	5
Bragança	2
Castelo Branco	3
Faro	1
Guarda	5
Leiria	1
Lisboa	1
Portalegre	2
Porto	3
Santarém	1
Viana do Castelo	2
Vila Real	4
Viseu	6
Portugal	40



Fonte: www.dgeg.pt (2015)



eficácia dos serviços fundamentais. Por último, os **serviços acrescentados ou colaterais** são independentes dos serviços fundamentais e complementares, integrando os serviços de bem-estar termal que, pelas características próprias do estabelecimento termal e zona envolvente, podem ser ministrados com recurso à utilização da água mineral natural e técnicas termais.

Em termos de organização e funcionamento, os estabelecimentos termais, para além do diretor clínico, devem ainda possuir uma equipa de médicos hidrologistas que assegurem a qualidade do serviço e os cuidados clínicos a prestar, cujo número de elementos deverá ser estipulado em função da frequência de aquisições verificada. Em complemento, é obrigatória a existência de um regulamento interno, o envio anual de um relatório clínico ao Delegado de Saúde e a indicação expressa de contraindicações que possam existir à prática do termalismo no estabelecimento. Deverá, ainda, existir um seguro de responsabilidade civil profissional e de atividade termal, para além de outras imposições legais como sinalética específica, informações gerais ao público (horário, tabela de preços, livro de reclamações e licença de funcionamento) e um arquivo conservado durante 10 anos de todos os processos clínicos, relatórios e contratos.

Uma prática crucial é assegurar as condições necessárias à preservação da qualidade da água, designadamente nos sistema de adução, armazenamento e distribuição, bem como nos pontos de utilização da água e das normas de segurança no estabelecimento, tal como é previsto na Lei de Bases do Termalismo. Assim, as águas minerais naturais utilizadas nos estabelecimentos termais estão sujeitas a controlo laboratorial, através da realização de exames bacteriológicos e físico-químicos, nos termos da Portaria n.º 1220/2000, de 29 de dezembro, bem como às orientações do programa de controlo de qualidade a estabelecer pela Direção-Geral da Saúde. É obrigatório o envio ao delegado de saúde de um documento, assinado pelo diretor clínico, que comprove que água está em condições de ser utilizada. Este envio deve ser realizado no início de cada ano civil quando se tratem de estabelecimentos de funcionamento permanente ou no início de cada época termal, quando se tratem de estabelecimentos de funcionamento sazonal.

Concretamente em relação à classificação das águas, a Associação das Termas de Portugal (que agrega a generalidade das termas em atividade em Portugal) apresenta um resumo simplificado das tipologias que se poderão definir. Em particular, importa reter que as

águas minerais naturais se diferenciam das águas “normais” devido a propriedades físico-químicas diversas que lhes atribuem características específicas e, muitas vezes, terapêuticas. Fundamentalmente, estas propriedades são respeitantes a duas dimensões, a mineralização (que pode ser total ou apresentar especificidades – ph, sulfuração, sílica, CO₂, etc.) ou a temperatura. A nível Comunitário, apesar de existir regulamentação específica para a rotulação das águas engarrafadas, ainda não existem essas definições para as águas minerais naturais utilizadas no termalismo. Deste modo, a classificação da águas minerais naturais apresentada pela Associação das Termas de Portugal segue a metodologia do Instituto de Hidrologia de Lisboa, definindo as seguintes tipologias:

Segundo a temperatura da água na emergência:

- **Hipotermais:** inferior a 25.º C
- **Mesotermais:** superior a 25.º C e igual ou inferior a 35.º C
- **Termais:** superior a 35.º C e igual ou inferior a 40.º C
- **Hipertermiais:** superior a 40.º C

Segundo a composição química – mineralização total*:

- **Águas Hipossalinas:** mineralização total inferior a 200 mg/l
- **Águas Fracamente Mineralizadas:** mineralização total entre 200 e 1.000 mg/l
- **Águas Mesossalinas:** mineralização total entre 1.000 e 2.000 mg/l
- **Águas Hipersalinas:** mineralização total superior a 2.000 mg/l

*A mineralização total quantifica o total de sais dissolvidos, calculando-se através da soma quantidades de todos os aniões, de todos os catiões e da sílica, de acordo com a APIAM – Associação Portuguesa dos Industriais de Águas Minerais Naturais e de Nascente.

Existe, ainda, uma classificação mais específica atribuída às águas existentes em Portugal, de acordo com o tipo de mineralização total e os seus componentes dominantes. Daqui resultam seis tipos, a saber hipossalinas, sulfúreas, gasocarbónicas, bicarbonatadas, cloretadas e sulfatadas.

As propriedades terapêuticas das águas minerais naturais são amplamente reconhecidas e utilizadas em Portugal e a Associação de Termas de Portugal comprova esse paradigma. Na realidade, este é um *player* bastante importante no setor e que poderá ser relevante acompanhar ao longo do processo de desenvolvimento do **Lagoa do**

Fogo Geothermal Eco-Spa. É uma entidade que desempenha um importante papel agregador e mobilizador no mercado termal português e que possui um *know how* que deve ser capitalizado. Integra-se perfeitamente na definição do mercado do *wellness*, de acordo com o conceito de *Continuum de Saúde*. Para além de reconhecer a eficácia da medicina hidrológica relativamente ao combate às doenças da civilização, a diversas doenças crónicas e a inúmeras perturbações funcionais, destaca que os tratamentos termais contribuem para a diminuição do consumo de fármacos, para a diminuição dos dias de baixa por doença e para a diminuição do absentismo ao trabalho, bem como para o bem-estar geral.



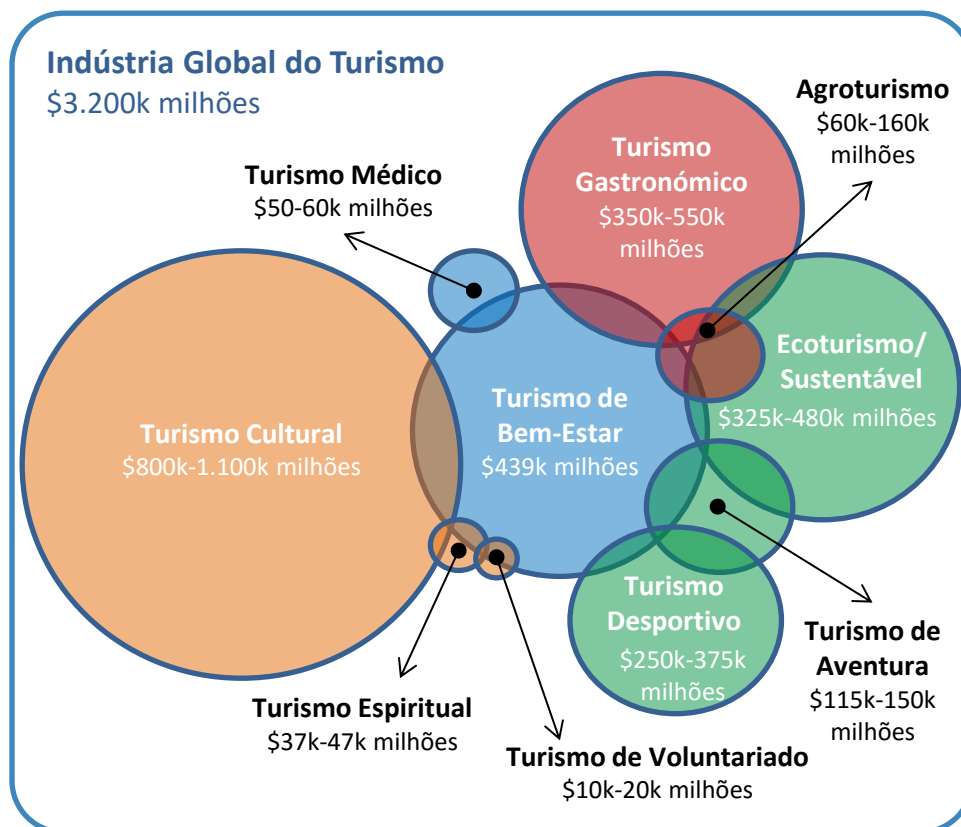
Termas de São Vicente Palace Hotel & Spa
Fonte: www.termasdesaovicente.pt

O turismo de bem-estar (*wellness*) é um dos segmentos de mercado com maior crescimento no setor turístico atualmente e onde se regista um maior potencial de consumo. Segundo dados da SRI International, no mercado global do turismo, com um valor estimado de 3,2 biliões de dólares em 2012, 438,6 mil milhões foram gerados pelo segmento do bem-estar. Até 2017, a previsão para o **crescimento médio anual é de 9%**, atingindo os **678,5 mil milhões de dólares**, potenciado por um turista que **consome em média mais 130%** do que o turista comum.

Este segmento de mercado encontra-se na interseção de dois setores de enorme potencial e com dinâmicas de crescimento muito significativas – o setor turístico e o setor do *wellness*. A cada vez maior atenção atribuída individualmente à saúde e a adoção massificada de hábitos saudáveis (quer no quotidiano, quer durante as viagens), para além da preocupação com a manutenção ou melhoria do bem-estar, estão a alterar, de forma evidente, o perfil do turista e das viagens. Neste particular, é importante notar que, tal como se verifica no mercado do *wellness* em geral, se deverá considerar uma **distinção clara entre turismo de bem-estar e turismo médico**, assumindo que cada um destes segmentos de mercado apresenta *targets* específicos com necessidades diferentes. Assim, para o GWI, a expressão turismo

de saúde é entendida como vaga, não permitindo a identificação clara do segmento que se está a focar. Devido à tipologia do projeto em causa importa focar a análise no segmento do turismo de bem-estar, e perceber a sua relação com o turismo médico.

Figura 9 – Mercado do Turismo em 2012



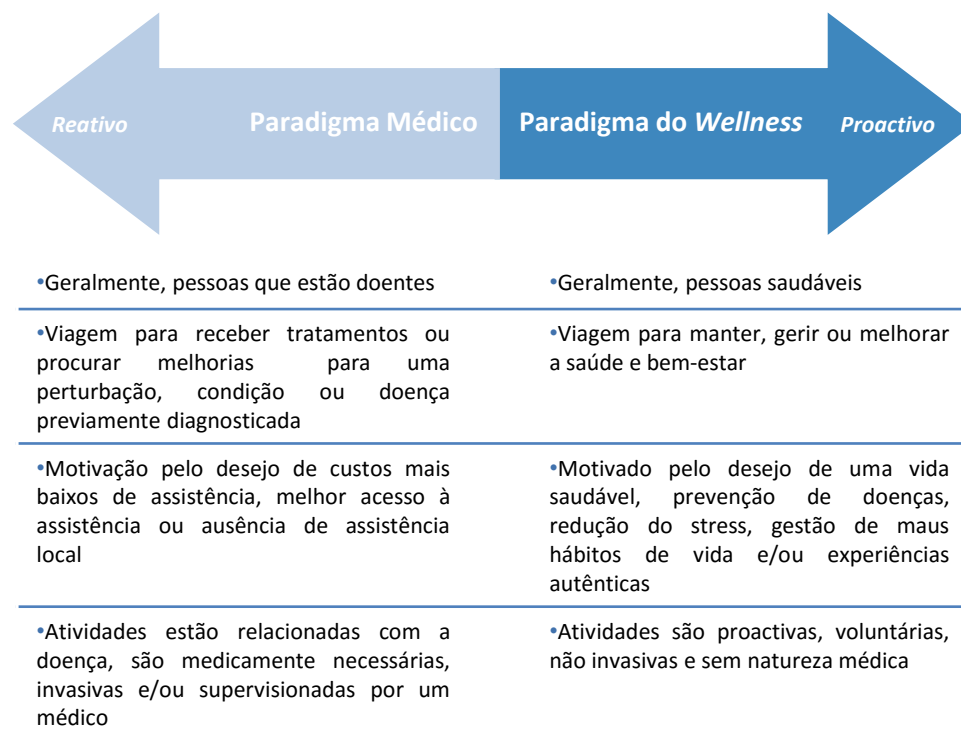
Adaptado: SRI International (2013)

Recuperando o conceito de “Continuum de Saúde” (descrito no ponto 2.4), facilmente se compreendem as diferenças entre o perfil de um turista de bem-estar, mais proactivo e com hábitos de vida saudáveis, e um consumidor do turismo médico, mais reativo e que procura tratamentos para doenças diagnosticadas. As distintas necessidades de cada segmento denotam oportunidades de negócio em ambos os espectros do “continuum”. No entanto, é também perceptível que os dois segmentos são complementares e muitas vezes induzirão necessidades e negócios mesclados, ou seja, que podem abranger consumidores com diferentes perfis. De facto, a própria classificação das várias atividades que compõem a globalidade do mercado permite perceber que a grande concentração da oferta se encontra numa zona limítrofe entre o turismo de bem-estar e o turismo médico.

Concretamente, o turismo de bem-estar engloba todas as viagens associadas com a busca da manutenção ou melhoria do bem-estar pessoal, representando, em 2012, 524,4 milhões de viagens, ou seja, 6% do total de viagens domésticas e internacionais. Em termos globais, foram geradas receitas de 438,6 mil milhões de dólares, um valor substancialmente superior aos 50 a 60 mil milhões gerados pelo segmento de turismo médico. Entre 2012 e 2013, o segmento do

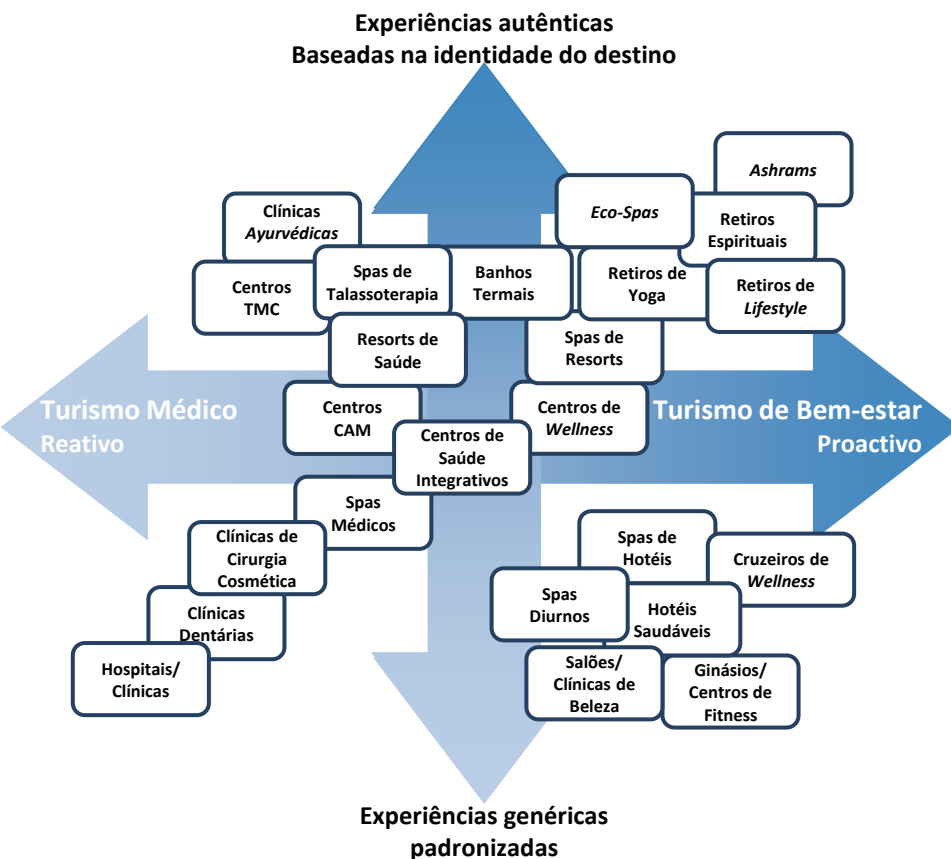
turismo de bem-estar **cresceu 12,7%**, muito acima do mercado turístico em geral, atingindo os **494,1 mil milhões de dólares** em receitas e as **586,5 milhões de viagens** em 211 países (6,2% do total de viagens domésticas e internacionais).

Figura 10 – Turismo de Bem-Estar e Turismo Médico segundo o Continuum de Saúde



Adaptado: GWI (2013)

Figura 11 – Mapa do mercado do turismo médico e do turismo de bem-estar



Adaptado: GWI (2013)

diretamente o perfil do turista e o processo de decisão de compra. Os diferentes tipos de serviços resultantes podem ser classificados através de um mapa perceptual (concebido originalmente em 2011 por Johnston, Puczkó, Smith e Ellis), que contempla o “Continuum de Saúde” e outro eixo que define o tipo de experiência oferecida.

Esta visão geral do mercado torna evidente que a qualidade da experiência/vivência é um fator crítico para o sucesso de negócios no setor do turismo de bem-estar. Por um lado, as experiências padronizadas são essencialmente vocacionadas para o turista que procura tratamentos especializados, mas também serviços genéricos, como ginásio ou salões de beleza. Por outro lado, é particularmente relevante considerar que a genuinidade da oferta e a sua forte identificação com o local de consumo é um dos *drivers* fundamentais para a estruturação de uma oferta atrativa para consumidores que procuram experiências mais holísticas, espirituais e alternativas. Destaque-se, neste âmbito, que o consumo associado aos banhos termais, *eco-spas* e talassoterapia valoriza muito a autenticidade da experiência, algo que é determinante para todo o conceito do projeto **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**.

Não obstante, o comportamento do turista de bem-estar não é homogêneo, havendo a necessidade de conhecer as principais frações do mercado. Através de uma **segmentação por motivação**, o GWI aponta a existência de essencialmente dois tipos de viajantes no mercado do *wellness*, cada qual representando diversas oportunidades de negócio. Na prática, a diferença verifica-se na **importância relativa que o *wellness* tem para a viagem**, condicionando, naturalmente, a definição do posicionamento e da proposta de valor dos destinos turísticos:

Primary purpose wellness traveler: turistas cujo único propósito ou motivação para a viagem e para a escolha do destino é o bem-estar.

- 13% das viagens
- 16% do gastos dos turistas

Secondary purpose wellness traveler: turistas que procuram manter o bem-estar ou participar em atividades de bem-estar enquanto viajam.

- 87% das viagens
- 84% do gastos dos turistas

Ressalve-se que os turistas de motivação secundária abrangem todos aqueles que, viajando por outros motivos (ex.: negócios), praticam atividades de bem-estar (ex.: aulas de Yoga) durante a viagem. Deste modo, é natural a maior dominância deste segmento, que se cruza e retira sinergias de vários outros segmentos do mercado turístico em geral. Esta perceção é particularmente importante para o planeamento integrado de produtos, destinos e promoção turística

Ao nível da **tipologia de viagem**, identificam-se, igualmente, dois segmentos, os **viajantes internacionais** e os **viajantes domésticos**. Os primeiros deslocam-se para o exterior do seu país/região de residência por motivos relacionados com o *wellness*, enquanto os segundos viajam dentro dos seus países/regiões de residência.

Tabela 15 – Viagens e receitas do turismo de bem-estar

Tipologia da viagem	N.º de Viagens (milhões)		Receitas (mil milhões)	
	2012	2013	2012	2013
Turismo de bem-estar internacional <i>inbound</i>	86,2	95,3	\$139,5	\$156,3
Turismo de bem-estar doméstico	438,3	491,2	\$299,1	\$337,8
Total do Turismo de Bem-estar	524,4	586,5	\$438,6	\$494,1

Fonte: GWI (2014)

Cerca de 32% dos gastos totais dos turistas de *wellness* são a nível internacional, enquanto os restantes 68% são no âmbito doméstico, uma divisão semelhante ao comportamento verificado na indústria global do turismo. A dominância ainda é maior ao nível do número de viagens são diferentes, onde as viagens domésticas atingem cerca de 84% e as viagens internacionais 16%. Esta relação de grandeza indica que os **turistas internacionais do bem-estar gastam mais nas suas viagens do que os turistas domésticos de bem-estar**. Existem várias razões para estes outputs, que resultam, por exemplo, de distâncias percorridas mais reduzidas e de estadias por menores períodos de tempo (ex.: *weekend breaks*). Em complemento, refira-se, ainda, que o turista internacional de bem-estar gasta em média mais 59% do que o turista internacional comum, enquanto o turista doméstico de bem-estar gasta em média mais 159% do que o turista doméstico comum.

A segmentação cruzada entre a tipologia e a motivação da viagem permite perceber que **o maior segmento** do mercado do turismo de bem-estar é o relativo a **viajantes domésticos cujo objetivo secundário é o *wellness*** (73% do número de viagens e 58% das receitas), apesar deste ser o segmento onde o gasto por turista é menor (em média 666,35 dólares). O segmento mais pequeno é o

relativo a viajantes internacionais cujo objetivo primário é o *wellness* (2% do número de viagens e 5% das receitas), mas este é o turista que em média mais gasta (1.959,35 dólares).

Tabela 16 – Viagens e receitas por tipo de turismo de bem-estar (2013)

	Viagens		Receitas		Receita por viagem
	N.º (milhões)	%	Dólares (mil milhões)	%	
Primário Internacional	12,3	2%	\$24,1	5%	\$1.959,35
Secundário Internacional	64,1	14%	\$53,2	27%	\$829,95
Primário Doméstico	83,1	11%	\$132,2	11%	\$1.590,85
Secundário Doméstico	427,1	73%	\$284,6	58%	\$666,35
Total do Turismo de Bem-Estar	586,5	100%	\$494,1	100%	\$842,45

Fonte: GWI (2014)

O mercado do turismo de bem-estar é dominado atualmente pelos Estados Unidos da América (EUA) e pela Europa, tanto na emissão como na receção de turistas. A Europa, tal como acontece no mercado turístico em geral, é a região onde se registam mais viagens de turismo de bem-estar. No entanto, a região onde são geradas mais receitas é na América do Norte, em particular nos EUA. De facto, o mercado do *wellness* está muito associado a um padrão de consumo típico dos países ocidentais, apesar de haver registos históricos de turismo desta natureza em vários pontos do mundo (Mar Morto, Roma, Japão, etc.).

Tabela 17 – Viagens e receitas do turismo de bem-estar por região

	N.º de Viagens (milhões)		Receitas (mil milhões)	
	2012	2013	2012	2013
América do Norte	163,0	171,7	\$181,0	\$195,5
Europa	202,7	216,2	\$158,4	\$178,1
Ásia-Pacífico	120,0	151,9	\$69,4	\$84,1
América Latina – Caraíbas	31,7	35,5	\$22,4	\$25,9
Médio Oriente – Norte de África	4,8	7,0	\$5,3	\$7,3
África Subsariana	2,2	4,2	\$2,0	\$3,2
Total do Turismo de Bem-Estar	524,4	586,5	\$438,6	\$494,1

Fonte: GWI (2014)

Não obstante, as alterações substanciais no nível de vida em outros continentes levará a que mais de 50% do crescimento previsto para os próximos anos se verifique na Ásia, América Latina, Médio Oriente e África. Países como a China e Índia lideram esse novo paradigma, enquanto surgem ofertas mais exóticas, de mercados como a Indonésia, que se posicionam com novas experiências e ofertas extremamente competitivas.

Destaque-se, ainda, a presença de Portugal no top 20 dos maiores mercados de turismo de bem-estar em 2013, apesar de ter descido duas posições no ranking face a 2012. As receitas totais ascenderam a

3,4 mil milhões de dólares, correspondendo a 3,6 milhões de viagens.

Tabela 18 – 20 maiores mercados de turismo de bem-estar (2013)

Posição 2013		Mercado	N.º Viagens (milhões)	Postos de Trabalho	Receitas (mil milhões)	Posição 2012
1	=	EUA	148,6	1.836.311	\$180,7	1
2	=	Alemanha	50,2	490.032	\$46,2	2
3	↑	França	25,8	259.295	\$27,2	4
4	↓	Japão	36,0	194.606	\$22,2	3
5	=	Áustria	12,1	143.779	\$15,7	5
6	=	Canadá	23,1	191.423	\$14,8	6
7	↑	Itália	6,6	143.237	\$13,3	8
8	↑	Suíça	11,6	101.266	\$12,7	9
9	↑	China	30,1	1.037.685	\$12,3	11
10	↓	Reino Unido	18,9	163.187	\$12,0	7
11	↓	México	12,0	392.043	\$10,5	10
12	↑	Índia	32,7	5.113.703	\$9,2	16
13	↑	Tailândia	8,3	537.312	\$8,8	14
14	↓	Espanha	11,3	77.313	\$7,9	12
15	↓	Coreia do Sul	15,6	121.918	\$5,8	13
16	↓	Austrália	4,6	55.650	\$5,3	15
17	↑	Indonésia	4,0	433.868	\$4,8	41
18	↓	Rússia	10,3	127.763	\$4,6	17
19	↑	Turquia	8,7	57.979	\$4,5	20
20	↓	Portugal	3,6	74.446	\$3,4	18

Adaptado: GWI (2014)

Neste grande mercado, as **atividades relacionadas com SPA** facilmente se destacam das demais uma vez que representaram, em 2013, cerca de **47% do total de gastos dos turistas de bem-estar**, ou seja, **234,7 mil milhões de dólares**. É relevante recordar que os serviços de SPA apresentam também um elevado potencial de criação de valor acrescentado no mercado das nascentes termais e minerais, o que em conjugação com a dinâmica do mercado turístico poderá significar excelentes oportunidades de negócio para projetos inovadores na intersecção destes setores.

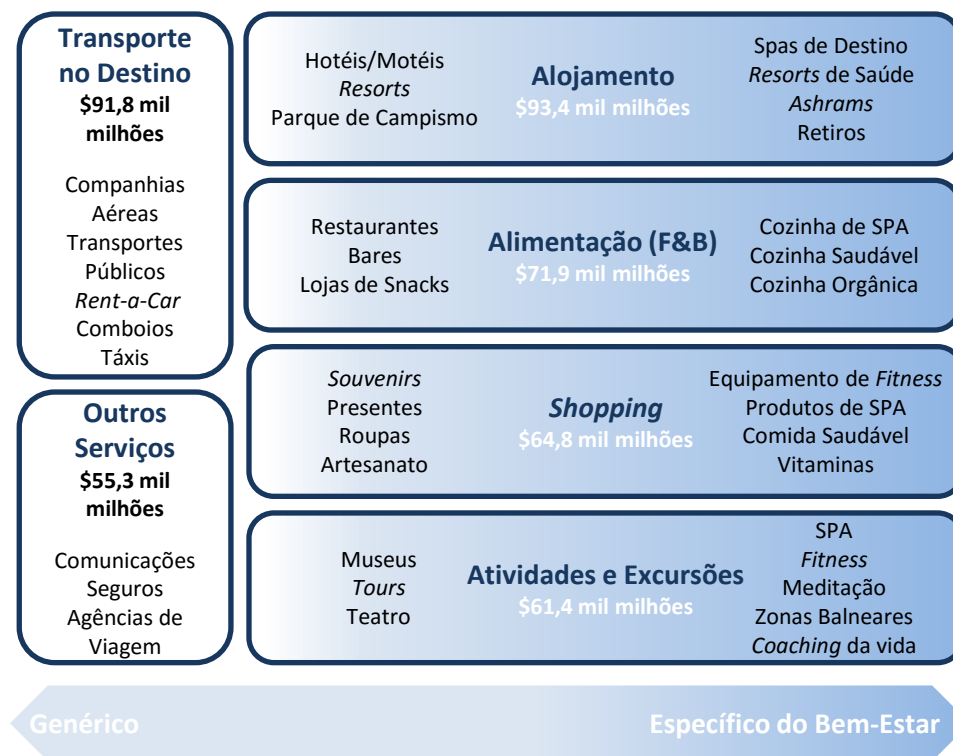
Efetivamente, o setor do turismo, em geral, e o segmento do turismo de bem-estar, em particular, apresentam um elevado potencial de induzir a criação de valor ao longo da cadeia produtiva e das economias onde se desenvolvem. O GWI estima que aos 494,1 mil milhões de dólares gerados diretamente pelo setor do turismo de bem-estar se tenham adicionado efeitos indiretos e induzidos que resultaram num impacto económico global de 1,5 biliões de dólares. Esta relação indica um **efeito multiplicador de 3,04**, superior ao registado para a indústria global do turismo (2,7). Também ao nível do emprego esse efeito é evidente, uma vez que os indicadores apontam para 14,5 milhões de empregos diretos gerados pelo turismo de bem-

estar, enquanto o impacto global se cifra em 32,8 milhões de postos de trabalho.

Figura 12 – Impacto direto do turismo de bem-estar por setor de atividade (2012)

Mercado Global do Turismo de Bem-Estar

\$438,6 mil milhões de dólares



Adaptado: SRI Internacional (2013)

O *Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa* é um projeto vocacionado para um serviço *premium*, capaz de se destacar da restante oferta existente a nível regional, e com fortes traços diferenciadores face aos melhores projetos a nível nacional. Em consequência, o público-alvo de um projeto desta natureza é bastante característico, apresentando exigências elevadas e a expectativa de um *value for money* bastante superior à oferta comum no espectro turístico e de bem-estar.

O **Plano Estratégico para o Turismo da Ribeira Grande 2015-2020** apresentou um perfil concreto do consumidor de turismo de saúde e bem-estar. Essa definição decorreu da identificação dos produtos estratégicos incluídos no PENT, configurando um trabalho de âmbito nacional. Considerando esse perfil como a base para o *target* do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, será fundamental aprimorar a análise, integrando os dados apresentados pelo GWI e optando por uma focalização mais vincada para o segmento *premium* dentro do turismo de bem-estar.

É relevante considerar que o *target* do projeto deverá ser identificado através do mercado turístico. O mercado interno dos Açores para além de pequeno está extremamente fragmentado, impedindo a

mobilização de massa crítica que justifique a implementação de um projeto desta natureza. Não obstante, a população flutuante existente através da atividade turística e, recentemente, relacionada com a atividade empresarial, em particular na ilha de São Miguel, favorece a instalação de um projeto como o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, que se poderá constituir como uma referência internacional e um fator crítico de atratividade do destino “Açores” a médio prazo.



Para a definição concreta do *target* do projeto, consideraram-se quatro tópicos fundamentais, cada qual composto por características que permitem compreender o tipo de consumidor mais propenso a frequentar o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**. Os 4 tópicos foram definidos com o intuito de compreender qual o perfil do consumidor, os seus objetivos na relação com o turismo de bem-estar, a tipologia de consumo deste tipo de produtos e o modo como viajam (é uma questão relevante para a componente de alojamento do projeto).

Sociodemográfico

- Faixa Etária
- Rendimento
- Estado Civil
- Companhia

Consumo

- Informação
- Decisão da Compra
- Momento da Compra
- Local da Compra

Objetivos

- Motivação
- Experiência Procurada
- Desejos
- Atividades

Viagem e Estadia

- Tipologia da Viagem
- Deslocação
- Estadia
- Alojamento
- Período do Ano
- Sinergias



O cruzamento destes 18 indicadores permitiu a definição de três targets concretos, devidamente caracterizados e apresentados com ficha individual. Note-se, contudo, que a evolução do projeto poderá favorecer a disponibilização de diferentes tipos de produto, que apelarão a públicos diferentes daqueles que aqui se apresentam (ex.: a utilização das piscinas poderá destinar-se a um público-alvo mais abrangente e os serviços de alojamento e SPA focarem-se num público mais restrito).

2.5. TARGETING E PERFIL DO CONSUMIDOR



Target 1

Faixa Etária

Adultos
(40 a 50 anos)

Rendimento

Médio
Alto
Estável

Estadia

2 a 10 dias

Alojamento

Hotel 4* ou 5*
(de preferência
integrado no SPA)

Período

- Fins-de-semana
- Férias
- Todo o ano

Estado Civil

Casados

Companhia

- Com o cônjuge
- Com o cônjuge e filhos pequenos
- Com amigos (sobretudo grupos de mulheres)

Motivação

- Primária: turistas (eventualmente repetentes no destino) que procuram a experiência *premium* do bem-estar
- Secundária: turistas cuja motivação primária é o destino “Açores”

Informação

- Agência de viagens
- Internet
- Imprensa especializada
- Amigos/familiares
- Brochuras

Momento da Compra

- Antecipada

Experiência Procurada

- Genuína/autêntica: experiências únicas baseadas na identidade do destino

Decisão de Compra

- Racional/planificada

Local da Compra

- Internet
- Agência de viagens

Desejos

- Bem-estar em geral
- Bem-estar específico
- Descontração
- Abstração mental (*switch off*)
- Serviços *premium*
- Alojamento integrado

Atividades

- Experiência completa
- SPA & Beleza
- Nutrição & Alimentação Saudável
- Tratamentos preventivos
- Yoga/Meditação
- Life Coaching

Tipologia da Viagem

- Doméstica (dominante)
- Internacional (parte integrante do destino Açores)

Deslocação

- Avião (para o destino)
- Rent-a-Car (no local)

Sinergias

- Atividades na natureza
- Atividades náuticas
- Cultura, religião e gastronomia
- *Bleisure (business + leisure)*

2.5. TARGETING E PERFIL DO CONSUMIDOR



Target 2

Faixa Etária

Seniores/Pré-seniores
(50 a 60+ anos)

Rendimento

Médio
Alto
Estável

Estadia

7 a 15 dias

Alojamento

Hotel 4* ou 5*
(de preferência
integrado no SPA)

Período

•Todo o ano

Estado Civil

Casados
Viúvos

Companhia

- Com o cônjuge
- Com amigos

Motivação

- Primária: turistas (eventualmente repetentes no destino) que procuram a experiência *premium* do bem-estar

Informação

- Agência de viagens
- Profissionais de Saúde
- Amigos/familiares
- Imprensa especializada
- Internet

Momento da Compra

- Antecipada

Experiência Procurada

- Genuína/autêntica: experiências únicas baseadas na identidade do destino
- Genérica: no que concerne a tratamentos especializados

Decisão de Compra

- Racional/planificada

Local da Compra

- Agência de viagens
- Internet

Desejos

- Bem-estar específico
- Tratamentos especializados
- Descontração e descanso
- Segurança
- Serviços *premium*
- Alojamento integrado

Atividades

- Tratamentos
- SPA
- Nutrição & Alimentação Saudável

Tipologia da Viagem

- Doméstica (dominante)
- Internacional (parte integrante do destino Açores)

Deslocação

- Avião (para o destino)
- Rent-a-Car (no local)
- Tours (no local)

Sinergias

- Atividades na natureza
- Cultura, religião e gastronomia



Target 3

Faixa Etária

Jovens Adultos
(20 a 30 anos)

Rendimento

Médio
Variável

Estadia

0 dias (impulso ou
experiência flash) a 3
dias (weekend break)

Alojamento

Hotel 3* ou 4*

Período

- Fins-de-semana
- Férias
- Época Alta

Estado Civil

Solteiros

Companhia

- Sozinhos
- Com namorado(a)
- Com amigos (sobretudo grupos de mulheres)

Motivação

- Secundária: procuram a realização de atividades de bem-estar ao longo da viagem, mas esse não é o fator crítico no processo de decisão

Informação

- Internet
- Agência de viagens
- Brochuras
- No local

Momento da Compra

- Antecipada
- No local

Experiência Procurada

- Genuína/autêntica: experiências únicas baseadas na identidade do destino
- Experiência holística, envolvendo corpo, mente e espírito

Decisão de Compra

- Racional/planificada
- Impulso (compras no local)

Local da Compra

- Internet
- Agência de viagens
- No local

Desejos

- Bem-estar em geral
- Desfrutar da experiência
- Complemento à viagem
- Lazer

Atividades

- Piscinas
- Serviços básicos de SPA (massagens)
- Serviços de beleza (manicure)
- Fitness

Tipologia da Viagem

- Doméstica (origem em Portugal Continental: relevante para weekend breaks e compras no local)
- Internacional (relevante para compras no local)

Deslocação

- Avião (para o destino)
- Rent-a-Car (no local)
- Tours (no local)
- Transportes públicos (no local)

Sinergias

- Atividades na natureza
- Atividades náuticas
- Atividades desportivas

O mercado global do *wellness* envolve múltiplos *players*, com diferentes naturezas, valências, características e âmbito de atividade. O conceito do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, embora não sendo inédito, é no mínimo incomum no mercado internacional. Essa capacidade de diferenciação e definição de uma identidade própria permitirá que o projeto sobressaia e desenvolva vantagens competitivas. No entanto, é importante conhecer alguns projetos de referência, em diferentes segmentos de mercado, que têm maior proximidade com o projeto a desenvolver. Deste modo, será possível compreender, de uma forma mais prática e concreta, o mercado onde vai competir e o output final idealizado, retirando indicações críticas e boas práticas sobre o investimento, a conceção e desenvolvimento do serviço/produto e formulação de estratégias de posicionamento do negócio.

Foi promovido um *benchmark* através da análise a sete casos específicos de projetos que envolvem serviços de *wellness* e fontes geotermiais e de água quente. Uma vez que se procurou avaliar um espectro alargado ao nível da atividade e segmento de mercado, desenvolveu-se uma classificação em três níveis (A, B e C), que permite aferir facilmente a proximidade do caso analisado com o

conceito idealizado para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**.

- **A – Referência Direta:** define o caso que se aproxima mais do conceito do projeto, desde a origem/natureza até ao modelo operacional.
- **B – Proximidade Operacional:** identifica casos que se aproximam muito do conceito do projeto, nomeadamente pelos serviços oferecidos
- **C – Diferença Relevante:** assinala os casos que, apresentando algumas semelhanças com o projeto, contemplam uma oferta que se diversifica para além do *wellness*.

Considerando esta classificação, os casos analisados são:

1. Blue Lagoon
2. Therme Vals
3. Caldea – Centro Termolúdico
4. Thalasso Nazaré Portugal
5. Terme di Saturnia
6. Laugarvatn Fontana
7. Termas de Ourense

BLUE LAGOON ICELAND

Caso 1 – Overview

- **Designação:** Blue Lagoon
- **Tipologia:** SPA baseado em água geotermal
- **Localização:** Islândia – Grindavík
- **Website:** www.bluelagoon.com
- **Segmento:** Médio-Alto
- **Benchmarking:** A



O **Blue Lagoon** é um SPA Geotermal, formado em 1976, que resultou da deposição das descargas de fluído geotérmico proveniente da central geotérmica de Svartsengi. Atualmente, é uma referência no setor do *wellness*, possuindo um enquadramento diferenciador, quer pela paisagem inóspita, de origem vulcânica, quer pela proximidade com a supracitada central geotérmica. Desde a sua criação, têm ocorrido investimentos recorrentes de melhoria e expansão, demonstrando a vitalidade do negócio. Os efeitos positivos na pele, em particular na evolução da psoríase, aumentaram a atratividade do SPA e possibilitaram a implementação de tratamentos especializados, resultando na criação de uma linha de produtos cosméticos, com a marca “Blue Lagoon”. É um marco turístico islandês, em particular no inverno, estimando-se que cerca de 80% dos turistas do país se desloquem às suas instalações.

- Receita anual superior a 21 milhões de dólares.
- Emprega 200 pessoas.
- Vários pacotes de entrada, a preços entre 35€ (standard) e 165€ (luxury).
- Alojamento de apenas 15 quartos, com preços entre 190€ a 360€ por noite.
- Aspeto mais memorável na Islândia para os turistas no inverno (35,2%).
- Temperatura da água entre 37.º a 40.º C todo o ano.
- Cerca de 6 milhões de litros, renovados a cada 40 horas.

BLUE LAGOON ICELAND

Caso 1 – Serviços & Preços

Preços de Verão – 01/jun a 31/ago

Entradas	Standard	Confort	Premium	Luxury
Adultos (>16 anos)	45€	60€	75€	165€
Adolescentes (14 e 15 anos)	20€	35€	50€	N/A
Crianças (2 a 13 anos)	Grátis	N/A	N/A	N/A
Deficientes	20€	35€	50€	165€

Preços de Inverno – 01/jan a 31/mai & 01/set a 31/dez

Entradas	Standard	Confort	Premium	Luxury
Adultos (>16 anos)	35€	50€	65€	165€
Adolescentes (14 e 15 anos)	20€	35€	50€	N/A
Crianças (2 a 13 anos)	Grátis	N/A	N/A	N/A
Deficientes	20€	35€	50€	165€

Outros Serviços – 01/jan a 31/dez

Serviço	Preço
Lounge Exclusivo: entrada por quarto (3 horas)	300€
Lounge Exclusivo: hora extra por quarto	80€
Passe de Visitante (sem banho)	10€

Alojamento

Época (ano 2015)	Standard Single	Standard Duplo	Deluxe Single	Deluxe Duplo
01/jan – 31/mar	190€	230€	N/A	N/A
01/abr – 31/mai	230€	270€	N/A	N/A
01/jun – 31/ago	250€	300€	N/A	N/A
01/set – 30/set	230€	270€	292€	324€
01/out – 19/dez	210€	255€	275€	306€
20/dez – 31/dez	250€	300€	324€	360€

Ad-ons e Extras

Serviço	Preço por Pessoa
Máscaras de Algas no Bar da Lagoa	4,00€
Cocktail Blue Lagoon	7,00€
Massagem e tratamentos	Desde 15,00€
Utilização de toalha	5,00€
Utilização de fatos de banho	5,00€
Utilização de roupão	10,00€

Serviços Complementares

Lava Restaurant	Tours guiadas no complexo
Lagoon Bar (acessível da piscina)	Organização de Eventos
Café (Blue Café) – para snacks	Loja online

BLUE LAGOON ICELAND

Caso 1 – Serviços & Preços

Massagens na Água

Massagem na Água	Tempo	Preço
Massagem de Relaxamento 1	30 mins	60€
Massagem de Relaxamento 2	60 mins	95€
Silica Indulgence 1	30 mins	70€
Silica Indulgence 2	60 mins	110€
Foot and Leg Empowerment	60 mins	110
Pure Salt Glow	30 mins	68€
Authentic Silica Salt Glow 1	40 mins	80€
Authentic Silica Salt Glow 2	60 mins	125€
Authentic Silica Salt Glow 3	90 mins	155€
Nourishing & Glowing Algae Treatment	110 mins	190€
Energizing & Firming Silica Treatment	110 mins	190€
Mother to be Indulgence (para grávidas)	60 mins	95€
Mini Massage (crianças dos 6 aos 11 anos)	20 mins	35€

Tratamentos de Beleza

Facial	Tempo	Preço
Mineral Facial	30 mins	55€
Miracle Facial	60 mins	70€
Luxury Facial	75 mins	80€
Deluxe SPA Facial	90 mins	110€
Volcano Facial	110 mins	130€
Absolute Purity	60 mins	70€
Men's Facial Boost	75 mins	80€
Neck, Shoulder & Head Relief	30 mins	50€
Eye Renewal	30 mins	50€

Os produtos cosméticos da marca “Blue Lagoon” são a base dos tratamentos.

Sobrancelhas e Pestanas	Tempo	Preço
Pestanas e sobrancelhas (shaping e tinting)	30 mins	30€
Pestanas (tinting)	20 mins	20€
Sobrancelhas (shaping e tinting)	30 mins	25€
Sobrancelhas (shaping)	20 mins	20€

BLUE LAGOON ICELAND

Caso 1 – Serviços & Preços

Depilação com Cera	Tempo	Preço
Lábio superior	15 mins	12€
Lábio superior e queixo	15 mins	18€
Perna do joelho para baixo	30 mins	30€
Perna do joelho para baixo (incluindo linha de bikini)	45 mins	40€
Perna completa	45 mins	43€
Perna completa (incluindo linha de bikini)	60 mins	45€
Linha de bikini	30 mins	20€
Costas	30 mins	30€
Axilas	15 mins	20€
Braços	30 mins	25€

Classic Manicure	Tempo	Preço
Sem verniz	45 mins	50€
Com verniz	60 mins	60€
Francesa	60 mins	65€
Verniz com luz LED	65 mins	70€
Manicure express	30 mins	40€

Deluxe SPA Manicure	Tempo	Preço
Sem verniz	75 mins	90€
Com verniz	90 mins	95€
Francesa	90 mins	100€
Verniz com luz LED	95 mins	105€

Classic Pedicure	Tempo	Preço
Sem verniz	60 mins	55€
Com verniz	75 mins	65€
Francesa	75 mins	70€
Verniz com luz LED	80 mins	75€
Pedicure express	30 mins	40€

Deluxe SPA Pedicure	Tempo	Preço
Sem verniz	90 mins	95€
Com verniz	105 mins	100€
Francesa	105 mins	105€
Verniz com luz LED	110 mins	110€

Outros	Tempo	Preço
Foot Indulgence	30 mins	60€
Hand Indulgence	20 mins	60€

7132

Caso 2 – Overview

- **Designação:** 7132 Therme and Hotel (Therme Vals)
- **Tipologia:** Resort de Saúde com água termal para tratamentos
- **Localização:** Suíça – Graubünden
- **Website:** www.7132.com
- **Segmento:** Alto
- **Benchmarking:** B

Therme Vals é um complexo geotermal, cujas nascentes já são utilizadas há várias centenas de anos. A instalação original do centro de bem-estar, o SPA Hotel Therme, que possuía 60 camas, data de 1893. Em 1970 foi disponibilizada uma oferta renovada, que configurava um completo resort de saúde. Mais tarde, o município de Vals adquiriu o complexo e instalou uma nova piscina, continuando a oferecer um serviço de qualidade *premium*, enriquecido por intervenções arquitetónicas com vários prémios e distinções. A designação 7132 é o código postal do município, marcando uma diferenciação imediata. As propriedades geotermiais da água facilitaram a estruturação de vários serviços e tratamentos, onde se inclui a talassoterapia. Apesar de ser uma exploração pública, o complexo mantém um posicionamento marcante no segmento de luxo, beneficiando do enquadramento natural e tranquilo da montanha.



- 1.000 quartos, com preços entre 280€ e 570€ (suites até 2.380€).
- Oferta com diferentes tipos de temperatura da água, dos 14.º aos 42.º C.
- Piscina externa com temperatura que varia entre os 30.º e os 36.º C.
- Serviços e tratamentos com preços entre 65€ e 270€.
- Oferece tratamentos de beleza, vários tipos de massagem e banhos, tratamentos especializados, talassoterapia e terapias ayurvédicas.
- SPA construído com mais de 60.000 lajes de quartz local.

7132

Caso 2 – Serviços & Preços

Entrada no SPA

Serviço	Preço
Adultos	75€
Crianças (5 a 16 anos)	50€

Alojamento

Tipo	Single	Duplo	Suite
Suite Presidencial	-	-	A pedido
Suite Kengo Kuma	-	-	2.380€
Quarto Zumthor	375€	565€	-
Quarto Stucco Lustro	280€	375€	-
Quarto Kengo Kuma	280€	375€	-
Quarto Tadao Ando	280€	375€	-

Restauração

Nome	Tipo
Silver	Alta cozinha
Red Restaurant	Cozinha Casual
Blue Hall	Bar/Snacks
daPapà	Italiano Casual

Beleza

Luxury from head to toe	Tempo	Preço
Tratamento Swiss Deluxe para cara, mãos e pés	120 mins	270€
Pedicure Deluxe	80 mins	135€
Manicure Deluxe	80 mins	135€
SPA Manicure ou Pedicure	50 mins	67€
Massagem cara-cabeça-pescoço	50 mins	135€
Massagem facial	20 mins	67€

Well-Being and Beauty	Tempo	Preço
Swiss Anti Age Celltreatment	80 mins	200€
Swiss Facial Anti Stress Treatment	50 mins	135€
Swiss Deluxe Eye Treatment	50 mins	135€
Swiss Deluxe Eye Treatment	50 mins	135€

Beauty Body Treatments	Tempo	Preço
Swiss Anti Celulite	80 mins	200€
Swiss Heavy Legs Help	80 mins	200€
Swiss Body Detox Treatment	50 mins	135€

7132

Caso 2 – Serviços & Preços

Terapias

Signature Treatments	Tempo	Preço
Water massage in the Vals thermal exercise pool	50 mins	135€
Valser Hot Stone Massage with Cleansing Body Scrub	120 mins	270€
Valser Vitality	50 mins	135€
Classic Treatments	Tempo	Preço
Massagem completa (corpo todo)	50 mins	135€
Massagem completa Deluxe	80 mins	200€
Drenagem linfática manual 1	50 mins	135€
Drenagem linfática manual 2	20 mins	67€
Reflexologia podal ou terapia zonal com pedilúvio	50 mins	135€
Massagem aos pés	20 mins	67€
Massagem a costas, ombros e pescoço com lama	50 mins	125€
Massagem para grávidas	50 mins	135€
Deluxe Treatments	Tempo	Preço
Massagem Lomi Lomi 1	120 mins	270€
Massagem Lomi Lomi 2	80 mins	200€
Massagem Tailandesa 1	120 mins	270€
Massagem Tailandesa 2	80 mins	200€

Banhos	Tempo	Preço
Banho Thalasso	20 mins	67€
Banho com Pétalas de Rosa	20 mins	67€
Banho com Ervas de Montanha	20 mins	67€
Banho de Abeto	20 mins	67€
Thalasso Treatments	Tempo	Preço
Pack de algas marinhas com calor intenso	50 mins	135€
Pack de algas marinhas com calor intenso e esfoliação	80 mins	200€
Pack de lama marinha com esfoliação e massagem relaxante	120 mins	270€
Esfoliação, banho Thalasso com tratamento cuidado	80 mins	200€
Esfoliação com pack de cuidado	50 mins	135€
Tratamento com sal (Salt Rubdown)	20 mins	67€
Ayurvedic Treatments	Tempo	Preço
Abhyanga (massagem completa com óleos)	80 mins	200€
Pristabhyanga com pack de ervas (massagem às costas)	50 mins	125€
Shirodhara (massagem com óleos à testa)	50 mins	135€
Singing bowl massage	50 mins	135€

caldea



Caso 3 – Overview

- **Designação:** Caldea – Centro Termolúdico
- **Tipologia:** Instalações balneares baseadas em águas termais
- **Localização:** Andorra – Escaldes Engordany
- **Website:** www.caldea.com
- **Segmento:** Médio
- **Benchmarking:** B

Caldea foi iniciativa da Câmara Municipal de Escaldes Engordany, sendo o maior centro termal e recreativo europeu situado numa zona de montanha. É um complexo que disponibiliza várias atividades, com uma vocação mista entre a recreação e o termalismo, beneficiando de um enquadramento natural diferenciador nos Pirenéus. As instalações, com um design moderno, oferecem diferentes experiências através da água, incluindo banhos termais, saunas, duchas vaporizados ou de pressão, piscinas, entre outros. No que respeita concretamente aos banhos termais, possui piscinas interiores, piscinas exteriores e banhos romanos. A grande piscina interior é enriquecida com espetáculos multimédia, que transfiguram a experiência do consumidor. Os serviços de fitness baseiam-se em descontração e recuperação (ex.: saunas, banho turco), complementados com grandes áreas de descanso e relaxamento.



- Entrada no complexo é cerca de 37€ durante o dia (permanência de 3 horas) e 29€ à noite (permanência de 2 horas).
- Diferentes tipos de massagens, com preços que variam entre 30€ e 61€.
- Estruturação de pacotes de serviços, para targets distintos, com alojamento, atividades extra ou *packs* de família.
- Possui dois restaurantes, um bar e uma loja de merchandising no complexo.
- Não possui alojamento.

caldea



Caso 3 – Serviços & Preços

Entrada	Tempo de Permanência	Preço
Dia adultos	3 horas	37€
Dia crianças (5 aos 15 anos)	3 horas	26€
Dia adultos – compra antecipada	3 horas	34,5€
Dia crianças – compra antecipada	3 horas	25€
Noite geral	2 horas	29€
Noite geral – compra antecipada	2 horas	28€

Serviço	Tempo	Preço
Massagem geral	60 min	61€
Massagem Grávitais (especial para grávidas)	45 min	50€
Massagem Infantil (5 a 16 anos)	30 min	38€
Massagem local	20 min	30€
Massagem parcial de 30 mins	30 min	38€
Massagem parcial de 45 mins	45 min	50€
Massagem tailandesa tradicional	60 min	61€
Shiatsu 30 mins (massagem japonesa)	30 min	38€
Shiatsu 60 mins (massagem japonesa)	60 min	61€

Outros serviços disponíveis

Banho Azteca	Solário Exterior
Banho de Toranjas	Camas de Água
Banho Relaxante	Banho Islandês
Jacuzzis Exteriores	Banho Sirocco (ar quente)
Banho Turco (Hamam)	Vaporizador frio
Sauna	Luz de Wood

Serviços Complementares

Restaurante Deimos
 Restaurante Oasis (acesso exclusivo para banhistas)
 Bar Síríus (na torre Caldea)
 Tienda Caldea (loja de merchandising e produtos exclusivos)



planta 1

Espacio Orígenes / Club Caldea
 Nuevo centro wellness INÚU



Caso 4 – Overview

- **Designação:** Thalasso Nazaré Portugal
- **Tipologia:** SPA de Talassoterapia
- **Localização:** Portugal – Nazaré
- **Website:** www.thalassoportugal.com
- **Segmento:** Médio-Alto
- **Benchmarking:** B

O **Thalasso Nazaré** é um centro de talassoterapia localizado em pleno areal da praia da Nazaré, com instalações e equipamentos modernos que oferecem condições de excelência para tratamentos e sessões de bem-estar. Focado na componente de talassoterapia e hidroterapia, está dotado de uma equipa de profissionais altamente qualificados que elevam a qualidade da experiência do consumidor. Possui um enquadramento diferenciador pela localização numa das melhores praias de Portugal e pela capitalização dessa envolvente através, não só do ambiente criado, mas também pela utilização da água do mar nos tratamentos. Dotado de elevado requinte e sofisticação, está claramente posicionado no segmento do wellness, dedicando-se à promoção da saúde e do bem-estar físico e mental. Não possuindo nenhuma nascente termal, capitaliza a tradição local dos Banhos Quentes Salgados da Nazaré.



- Investimento de 2,2 milhões de euros.
- Área de 967 m².
- Capacidade para receber 400 pessoas por dia.
- Água do mar aquecida a 34.º C.
- Possui serviço de consultas médicas (fisiatria e hidroterapia).
- Potenciado através de financiamento comunitário (Mais Centro, QREN).
- Não possui alojamento, mas está integrado num grupo hoteleiro.



2.6. BENCHMARK INTERNACIONAL

Caso 4 – Serviços & Preços

Oferta Geral

Tratamentos de Talassoterapia	Tempo	Preço
Duche Vichy com massagem localizada	15 mins	25€
Duche Vichy com massagem completa	25 mins	37€
Duche Vichy com massagem a 4 mãos	20 mins	68€
Duche de jacto	5/8 mins	12€
Duche escocês	8 mins	12€
Duche circular	10 mins	12€
Duche subaquático	5 mins	25€
Hidromassagem em banheira individual	15 mins	31€
Hidromassagem com algas	15 mins	31€
Thalaxion	15 mins	25€
Phlebotone	15 mins	18€
Manilúvio/pedilúvio	15 mins	18€
Aplicação de algas local	40 mins	28€
Aplicação de lamas marinhas local	40 mins	28€
Terapia respiratória (duche nasal ou nebulização ou aerosol)	15 mins	11€

Signature Packs	Tempo	Preço
Circuito Thalasso	70 mins	25€
Pack de 10 sessões de Circuito Thalasso	-	190€
Thalasso Experience	-	62€

Hidroterapia	Tempo	Preço
Tratamento individual em piscina	50 mins	37€
Hidroterapia coletiva em piscina (sessão)	45 mins	18€
Aula de hidroterapia coletiva orientada (mensalidade)	-	45€
Aula de hidroterapia coletiva sénior	-	45€
Aula de hidroterapia coletiva mista	-	37€

Massagens	Tempo	Preço
Massagem de costas (bem-estar)	30 mins	31€
Massagem de relaxamento 1	40 mins	43€
Massagem de relaxamento 2	60 mins	55€
Massagem de relaxamento para casal	60 mins	98€
Drenagem linfática manual	40 mins	43€

Caso 4 – Serviços & Preços

Tratamentos Corporais	Tempo	Preço
Envolvimento corporal com algas	50 mins	62€
Envolvimento corporal com lamas marinhas	45 mins	62€
Envolvimento revitalizante com extratos marinhos	45 mins	62€
Envolvimento adelgaçante	45 mins	49€
Envolvimento drenante com extratos marinhos	45 mins	49€
Envolvimento anticelulítico	75 mins	68€
Envolvimento drenante de grande intensidade	60 mins	62€
Tratamento refirmante	45 mins	68€
Envolvimento de crioterapia para problemas circulatorios	45 mins	55€
Esfoliação com lamas e sais marinhos	60 mins	62€
Esfoliação com areia de alisamento	60 mins	37€
Esfoliação com açúcar mascavado	60 mins	37€
Esfoliação hidratante com geleia aquática	30 mins	37€
Tratamento de pés e pernas (banho+esfoliação+massagem)	45 mins	43€
Luminoterapia	45 mins	49€

Tratamentos Faciais	Tempo	Preço
Limpeza de pele	40 mins	49€
Tratamento facial purificante com algas	60 mins	68€
Tratamento facial antienvelhecimento	60 mins	98€
Tratamento anti-rugas com ácido hialurónico	60 mins	86€
Tratamento lift com hormonas de algas	60 mins	105€
Tratamento anti-manchas	60 mins	86€
Tratamento anti-acne	60 mins	62€
Hidratação para peles desidratadas	60 mins	86€
Tratamento calmante para peles sensibilizadas	60 mins	86€
Tratamento para peles sensíveis	60 mins	86€
Tratamento desintoxicante	60 mins	68€
Hidratação para peles jovens	45 mins	55€

Rituais Corporais de Talassoterapia	Tempo	Preço
Ritual Thalasso Anti-Stress (Polinésia)	120 mins	111€
Renaissance (águas primordiais)	60 mins	68€
Oceano Profundo 1	120 mins	111€
Oceano Profundo 2	90 mins	80€
Águas Suavizantes 1	40 mins	68€
Águas Suavizantes 2	120 mins	123€



2.6. BENCHMARK INTERNACIONAL

Caso 4 – Serviços & Preços

Especial Homem	Tempo	Preço
Anti-stress	120 mins	135€
Puro Relax	90 mins	80€
Tratamento costas	60 mins	74€
Tratamento costas	60 mins	74€

Hidroterapia

Classes	Sessões	Mensalidade
Hidroterapia Orientada	Duas por semana	45€
Hidroterapia Sénior	Duas por semana	45€

Programas Thalasso

Curta duração	Tempo	Preço
Programa 2 dias	2 dias	184€
Programa 3 dias	3 dias	265€
Programa 4 dias	4 dias	340€

Programa 5 noites	Preço por Pessoa	Suplemento Single
Época A: 1 de outubro a 30 de março	366€ Pensão Completa	120€
Época B: 1 de abril a 30 de junho	455€ Pensão Completa	150€
Época C: 1 de julho a 31 de agosto	596€ Pensão Completa	180€
Época D: 1 a 30 de setembro	536€ Pensão Completa	160€

Programa Emagrecimento (7 dias – pensão completa)	Preço Pessoa	Quarto Single	Suite	Noite Extra	Acomp.*
Época A: 01/jan-30/jun e 16/set-23/dez	988€	180€	250€	65€	445€
Época B: 01/jul-15/set	1.108€	300€	250€	90€	580€

Programa Emagrecimento	Quarto Duplo	Suplemento Single
15 dias (pensão completa)	2.463€	350€
21 dias (pensão completa)	3.468€	420€

Programa Beleza (Pensão completa)	Preço Pessoa	Suplementos		Noite Extra	Acomp.*
		Single	Suite		
Época A: 01/jan-30/jun e 16/set-23/dez	1.077€	180€	250€	65€	445€
Época B: 01/jul-15/set	1.197€	300€	250€	90€	580€

Programa Anti-Stress (Pensão completa)	Preço Pessoa	Suplementos		Noite Extra	Acomp.*
		Single	Suite		
Época A: 01/jan-30/jun e 16/set-23/dez	1.077€	180€	250€	65€	445€
Época B: 01/jul-15/set	1.197€	300€	250€	90€	580€

*Acompanhante em regime de pensão completa sem cura

Caso 4 – Serviços & Preços

Programas Terapêuticos

Programa 7 dias	Tempo	Preço
Terapia respiratória	7 dias	195€
Terapia circulatória	7 dias	281€
Anti-stress	7 dias	306€
Psoríase e problemas dermatológicos	7 dias	308€
Reumatismo e esquelética	7 dias	271€
Sequelas neurológicas	7 dias	262€
Anti-envelhecimento	7 dias	398€

Programa 14 dias	Tempo	Preço
Terapia respiratória	14 dias	365€
Terapia circulatória	14 dias	448€
Anti-stress	14 dias	532€
Psoríase e problemas dermatológicos	14 dias	630€
Reumatismo e esquelética	14 dias	533€
Sequelas neurológicas	14 dias	532€
Anti-envelhecimento	14 dias	751€

Consultas Médicas

Consulta (primeira consulta)	Preço
Fisiatria	35€
Hidrologia	35€

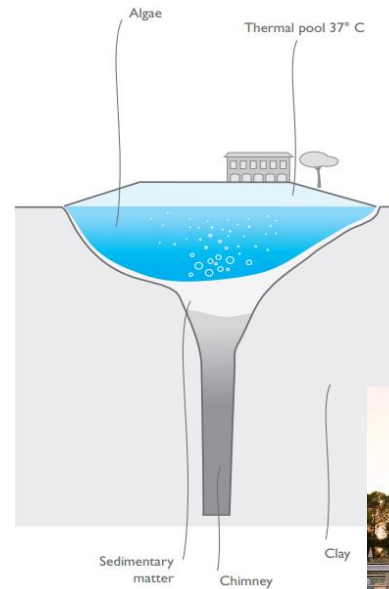




Caso 5 – Overview

- **Designação:** Terme di Saturnia – SPA & Golf Resort
- **Tipologia:** Resort de saúde com nascentes termais
- **Localização:** Itália – Grosseto
- **Website:** www.termedisaturnia.it
- **Segmento:** Alto
- **Benchmarking:** C

Terme di Saturnia é um resort de luxo, com várias distinções e prémios internacionais, situado numa pequena localidade italiana distante da azáfama das grandes cidades. O complexo possui várias nascentes de água termal, que, aliadas ao charme do ambiente bucólico italiano, permitem a estruturação de uma oferta de bem-estar imersiva e exclusiva. Toda a conceção do resort e dos serviços que integra é continuamente pensada para potenciar o bem-estar do cliente desde o momento da sua chegada, aumentando o valor da experiência e da vivência do consumidor. Existem quatro piscinas de água termal (a 37.º C), quedas de água, jacuzzis, cursos de água quente e fria, um SPA, restaurantes, um centro de fitness e um campo de golfe de 18 buracos. O edifício do hotel foi construído a partir de ruínas milenares, favorecendo uma aura clássica que potencia a elevada qualidade do projeto.



- Hotel de luxo com 128 quartos, divididos por cinco categorias.
- Estadia a partir de 220€, com preços muito variáveis ao longo do ano.
- SPA com 54 quartos para tratamentos.
- Ambiente de requinte, favorecendo a aura de exclusividade
- Temperatura da água constantemente a 37.º C.
- Inúmeros prémios e distinções internacionais para o hotel, SPA, campo de golfe, tratamentos médicos, conceito do serviço e restauração.

Caso 5 – Serviços & Preços

Alojamento

Tipo	Verão	Inverno
Grand Suite (2)	1.200€	1.200€
Executive (11)	-	-
De Luxe (60)	350€	360€
Superior	300€	320€
Comfort	230€	296€

Entrada no Parque de Piscinas Termiais

Serviço	Preço
Entrada diária	25€
Extra para a nascente termal de Sexta a Domingo e feriados	25€
Extra para a nascente termal de Segunda a Quinta	5€
Bilhete reduzido (crianças com menos de 1 metro de altura)	12,5€

Extras

Serviço	Preço
Cadeira	7€
Espreguiçadeira	5€
Guarda-Sol	4€

Pacotes

Serviço	Preço
Kids Free: 1 adulto + 1 criança (menos de 1 metro de altura)	25€
Bilhete de Tarde	20€
Grupos (acima de 20 pessoas)	20€
Subscrição de 7 bilhetes diários	150€
Subscrição de 10 bilhetes diários	200€

Serviços de SPA

Massagens	Tempo	Preço
Massagem completa (corpo inteiro)	50 mins	95€
Massagem de reequilíbrio energético	50 mins	95€
Massagem Localizada	20 mins	55€
Massagem profunda Saturnia	50 mins	125€
Terapia com pedras Saturnia	60 mins	130€
Terapia com velas Saturnia	100 mins	250€
Massagem Raindrop	80 mins	200€
Massagem longa Saturnia	70 mins	170€
Massagem holística	50 mins	125€

Caso 5 – Serviços & Preços

Signature SPA	Tempo	Preço
Massagem Emocional a Quatro Mãos	80	250€
Gold Experience cara-corpo 1	110	300€
Gold Experience cara-corpo 2	120	420€
Gold Experience cara-corpo 3	210	650€
Saturnia Amber Massage	120	400€

Maremmian Inspirations	Tempo	Preço
Ulivitas (massagem com óleos)	80 mins	115€
Nutrimelis	50 mins	90€
Massagem com óleos aromáticos e lama	50 mins	95€

Tratamentos Corporais	Tempo	Preço
Gommage & Plankton	50 mins	90€
Tratamento detox	80 mins	190€
Modelling cast	80 mins	190€
Bem-estar para as pernas	50 mins	85€
Lama termal Saturnia	50 mins	75€
Endermologia	35 mins	85€

Tratamentos Faciais	Tempo	Preço
Limpeza facial	50 mins	90€
Hydralift	50 mins	120€
Hydralight	80 mins	140€
Tratamento facial específico	50 mins	95€
Tratamento facial específico (intensivo)	80 mins	140€
Tratamento facial para homem	50 mins	120€
Infusão de Oxigénio(1 soro)	50 mins	260€
Infusão de Oxigénio (2 soros)	80 mins	360€

Serviços de Beleza	Tempo	Preço
Mãos e pés de veludo	50 mins	70€
SPA manicure	-	70€
SPA pedicure	-	80€
Manicure ou pedicure rápida	-	40€
Depilação (shaping) de buço e sobrancelha	-	25€
Depilação parcial a cera	-	40€
Depilação completa a cera	-	65€

Swing & Spa	Tempo	Preço
Massagem às costas do golfista	40 mins	95€
Tratamento Hole in One	80 mins	180€



SPA & GOLF RESORT

2.6. BENCHMARK INTERNACIONAL

Caso 5 – Serviços & Preços

Naturopatia	Tempo	Preço
Consulta de Naturopatia	-	130€
Cura bioenergética	-	130€
Constelações familiares	-	130€

Fitness	Tempo	Preço
Pilates	50 mins	85€

Tratamentos Termais e Avaliações Especializadas

Tratamentos Termais	Tempo	Preço
Terapia parcial com lama	20 mins	40€
Terapia com lama	45 mins	55€
Terapia de inalação (inalações)	-	15€
Terapia de inalação (aerosol)	-	15€
Terapia de inalação (terapia com aerosol sónico)	-	15€
Terapia de inalação (terapia com aerosol iónico)	-	15€
Terapia de inalação (irrigação nasal)	-	17€
Terapia de inalação (duche nasal micronizado)	-	18€
Terapia de inalação (nebulização coletiva)	-	15€

Avaliações Especializadas	Tempo	Preço
Check-Up médico	-	60€
Check-Up dermatológico	-	110€
Check-Up de fisiátrico	-	110€
Eletrocardiograma	-	60€

Técnicas Fisioterapêuticas	Tempo	Preço
Fisioquinesioterapia	25-50 mins	55€-85€
Hidroquinesioterapia individual	35 mins	85€
Eletrofisioterapia	25 mins	50€
Terapia Ultrassónica	-	50€
Ultracell	20 mins	50€
Pressoterapia	20 mins	50€

Caso 5 – Serviços & Preços

Medicina Estética	Tempo	Preço
Hyaluronic acid filler	25 mins	460€-600€
CMC filler	25 mins	350€
Soft restoration	50 mins	350€
Lifting de linhas (threads)	50 mins	160€-400€
Botulin facial	25 mins	500€
Botulin para hiperidrose localizada	50 mins	1.000€
Carbossitherapy – Cara	-	170€
Carbossitherapy – Corpo	-	150€
Bioestimulação	-	250€
Classic turnover and lightining turnover peeling	25 mins	110€
Peeling biorevitalizante PRX-T33	25 mins	200€
Laser Fraxel	25 mins	800€
Laser Synchro-FT (depilação)	50 mins	150€-600€
Laser Synchro-FT (tratamentos vasculares)	50 mins	150€-500€
Radiofrequência tripolar Endymed Pro 3 – 25 mins	25 mins	180€
Radiofrequência tripolar Endymed Pro 3 – 40 mins	40 mins	300€

Programas

Programas Termais e de Spa	Tempo	Preço
Anti-oxidação termal	6 dias	600€
Slim intensive	6 dias	1.100€
Remise en forme	6 dias	540€
Full immersion beauty	6 dias	510€
Body fit	6 dias	460€

Estética e Medicina Estética	Tempo	Preço
Programa anti-celulite	6 dias	1.180€
Programa de tonificação	6 dias	840€
Programa anti-marcas	5/6 dias	1.430€
Remodelação labial	6 dias	1.350€
Deto-Cell	3/4 dias	570€
Toni-Dren	3/4 dias	560€
Oxigenação facial	3/4 dias	880€
Anti-envelhecimento facial	3/4 dias	920€



Caso 6 – Overview

- **Designação:** Laugarvatn Fontana
- **Tipologia:** Piscinas de água termal/mineral
- **Localização:** Islândia – Laugarvatn
- **Website:** www.fontana.is
- **Segmento:** Médio
- **Benchmarking:** C

O Laugarvatn Fontana é um SPA integrado no ambiente natural da Islândia, oferecendo uma vivência tranquila num ambiente bucólico e isolado. Possui várias piscinas geotermiais e câmaras com vapor natural com temperaturas entre 40.º e 50.º C e 80.º a 90.º C. Estas câmaras permitem a disponibilização de diferentes tipos de sauna (ex.: sauna finlandesa) e experiências. As piscinas, embora interligadas, possuem diferentes tamanhos, profundidades e temperaturas, apresentando um enquadramento que procura capitalizar a paisagem circundante para melhorar a vivência do cliente. Adicionalmente, o complexo possuiu uma praia de areia preta (origem vulcânica) nas margens do lago Laugarvatn, diversificando as opções ao dispor do consumidor. Todo o complexo, através do design e dos materiais utilizados, procura valorizar a origem islandesa, assumindo uma identidade bastante pronunciada e genuína.



- Preço base de entrada é aproximadamente de 25€.
- Não possui alojamento.
- Não possui programas de tratamento.
- Diversifica as atividades, com programas personalizados para grupos, cozedura de pão na terra, bar, acesso à praia do lago e organização de passeios.
- Diversifica as fontes de receita através da revenda de produtos cosméticos de marca Sóley Organics.



Caso 6 – Serviços & Preços

Entrada no SPA

Entrada	Preço
Adultos (>17 anos)	23€
Jovens (13 a 16 anos)	11,5€
Seniores (>67 anos) ou Deficientes	13,5€
Passe Família – 1 visita (2 adultos + 4 crianças até 18 anos)	58€

Experiências	Preço
Helga (bebida nas piscinas)	6,5€
Vala (bebida nas piscinas + uso de toalha)	9€
Björk (bebida nas piscinas + toalha + pão de centeio + souvenir)	20€
Padaria Geothermal	10€

Disponível para alugar	Preço
Toalha	5,5€
Fato de banho	5,5€
Roupão de banho	8€

Serviços Complementares

Bar/Restaurante (Fontana Café)

Exploração do complexo com acesso ao telhado

Serviços personalizados (tours de grupo e eventos especiais)

Circuitos a partir de Reikjavik

Passeios pedestres

Produtos Sóley

Loja online

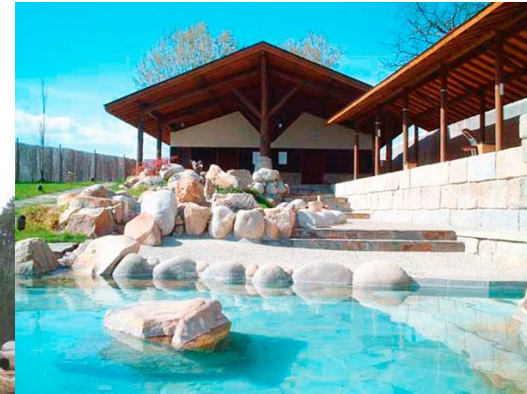




Caso 7 – Overview

- **Designação:** Termas de Ourense
- **Tipologia:** Várias
- **Localização:** Espanha – Ourense
- **Website:** www.termasourense.com
- **Segmento:** Médio-Baixo/Médio/Médio-Alto
- **Benchmarking:** B – C

Diversas fontes de água termal dotam a cidade de Ourense de condições excecionais na oferta de instalações balneares. Existe uma oferta variada, com piscinas exteriores e interiores, de exploração pública e acesso gratuito a empreendimentos privados com *fees* de entrada e utilização. Nas instalações públicas a componente recreativa é dominante, enquanto os projetos privados exploram as propriedades terapêuticas das águas. Existe uma oferta bastante diversificada na iniciativa privada, com instalações e serviços vocacionados para diferentes *targets*. Por um lado, as Termas Outariz, Chavasqueira e Prexigueiro, com conceitos semelhantes aos *onsen* japoneses, estão direccionadas para segmentos médio e médio-baixo, enquanto os Balneários de Berán, de Cortegada, de Carbanillo e de Baños de Molga apresentam uma oferta que varia entre a recreação balnear e centros de *wellness*.



- Termas são elemento característico e diferenciador da cidade.
- Existe oferta pública gratuita e oferta privada com *fees* de entrada.
- Opção por posicionamento em segmentos de baixo e médio valor.
- Valores de entrada: Chavasqueira – 3,80€; Outariz – 5,15€; Prexigueiro – 5,50€.
- Oferta privada é bastante diversificada ao nível do serviço, disponibilizando experiências diferentes ao consumidor.
- Baños de Molga é o único que possui alojamento.

Quadro Comparativo

Caso	Benchmark	Tipologia	Vocação Principal	Segmento	Alojamento (quartos)	Entrada	Banhos Recreativos	Tratamentos					
								Massagens	Beleza Corpo	Beleza Cara	Esteticista	Clínicos	Intervalo de Preços
1. Blue Lagoon	A	SPA baseado em água geotermal	Wellness/Recreação	Médio-Alto	15	35€	✓	✓	X	✓	✓	X	12€ a 190€
2. 7132 Therme and Hotel	B	Resort com nascentes termais	Wellness	Alto	1.000	75€	✓	✓	✓	✓	✓	X	67€ a 270€
3. Caldea	B	Instalações balneares baseadas em águas termais	Recreação/Wellness	Médio	-	37€	✓	✓	X	X	X	X	38€ a 61€
4. Thalasso Nazaré	C	SPA de Talassoterapia	Wellness	Médio-Alto	-	-	-	✓	✓	✓	X	✓	11€ a 135€
5. Terme di Saturnia	C	Resort de Saúde com água termal para tratamentos	Saúde/Wellness	Alto	128	25€	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15€ a 1.000€
6. Laugarvatn Fontana	C	Piscinas de água termal/mineral	Recreação/Wellness	Médio	-	23€	✓	X	X	X	X	X	N/A
7. Termas de Ourense	A-B-C	Várias	Variada	Vários	N/A	Vários	✓	✓	✓	✓	✓	X	Variável

Apesar de existirem condições naturais de excelência e alguma tradição de banhos termais nos Açores, o aproveitamento económico dessa atividade tem sido residual. Em consequência, o imenso potencial para o turismo de bem-estar na Região não tem sido capitalizado, perdendo posição competitiva para outros destinos europeus.

A origem vulcânica das ilhas e a abundância de água permitem a existência de várias nascentes de água termal, com diferentes propriedades, em várias ilhas. A ilha de São Miguel apresenta algumas áreas de referência, em particular nas Furnas, que apresenta a maior concentração de águas termais da Europa e uma das maiores do mundo. Para além disso, refiram-se, ainda, as nascentes existentes na ilha Graciosa e na ilha do Faial.

Para conhecer a potencial concorrência existente nos Açores ao nível de complexos que exploram a água termal com fins terapêuticos ou recreativos, são analisados, de forma sucinta, cada um dos *players* em atividade e o seu relacionamento face às nascentes termais. Destacam-se, essencialmente, cinco casos analisados aos quais foi adicionado um sexto caso (em concreto, a Caldeira Velha) que não

sendo concorrência direta poderá funcionar como produto substituto, mas também como serviço complementar.

1. Hotel Terra Nostra
2. Furnas Boutique Hotel
3. Termas da Ferraria
4. Termas do Carapacho
5. Poça da D. Beija
6. Caldeira Velha

Não obstante esta análise, é de referir que o mercado do *wellness* nos Açores está a evoluir de uma forma bastante positiva, surgindo cada vez mais opções em diferentes atividades. Assim, importa referir ainda a existência de dois complexos termais que possuem tradição nos banhos termais, mas que se encontram encerrados há vários anos. As Termas das Caldeiras da Ribeira Grande (ilha de São Miguel) e as Termas do Varadouro (ilha do Faial) poderão, eventualmente, aumentar a lista de concorrentes, com uma oferta diferenciada e potenciada pelos locais onde se encontram.



Caso 1 – Overview

- **Designação:** Hotel Terra Nostra
- **Tipologia:** Hotel com piscina de água termal
- **Localização:** Furnas
- **Website:** www.bensaude.pt/terranostragardenhotel
- **Segmento:** Médio-Alto
- **Concorrência:** Direta

O Hotel Terra Nostra é uma referência na hotelaria dos Açores pela sua história e integração no Grupo Bensaúde, mas também pelo fator diferenciador resultante do Parque Terra Nostra, um jardim botânico centenário. Este jardim possui uma grande piscina de água termal alimentada diretamente por uma nascente. Esta água possui uma grande riqueza em ferro, o que, para além de propriedades terapêuticas, lhe atribui uma cor distintiva que desperta o desejo da experiência genuína. O hotel foi remodelado recentemente, reabrindo ao público com uma classificação de 4 estrelas e com um posicionamento cada vez mais vocacionado para uma oferta *premium* e exclusiva. O edifício possui um estilo muito característico, com duas alas distintas, a Art Deco, construída nos anos 30, e a Jardim, construída nos anos 90. Toda esta envolvimento potencia o ambiente de *wellness*, que é capitalizado por um serviço de SPA.



- 86 quarto (com cinco tipologias).
- Entre os 70€ e os 250€.
- 6€ de entrada no Parque Terra Nostra com acesso à piscina termal.
- Parque Terra Nostra com aproximadamente 12,5 hectares.
- Água termal da piscina com temperatura de 40.º C.
- Hotel 4 estrelas.
- Inserido na oferta do Grupo Bensaúde.



2.7. CONCORRÊNCIA NOS AÇORES

Caso 1 – Avaliação da oferta

Mais-valias

- Elevada qualidade.
- Integração no Grupo Bensaúde.
- Parque Terra Nostra e a piscina termal como elementos diferenciadores.
- SPA integrado no alojamento.
- Localização (envolvente natural e proximidade de referências turísticas).

Limitações

- Oferta focada no alojamento e não no SPA.
- Localização (pela distância do aeroporto e outros polos turísticos).
- Concorrência local muito próxima (Furnas SPA Boutique Hotel; Poça da D. Beija).
- Piscina termal com parca utilização nos tratamentos.
- Portfólio de serviços clínicos limitado.

Tipologias de Alojamento

Número

Old Casino View	8
Art Deco Cozy	20
Garden View Deluxe	41
Garden Terrace Deluxe	10
Suites	5 (+2 na Casa do Parque)

Serviços

Piscina interior aquecida	Banho turco
Ginásio	Jacuzzi
Sauna	Piscina exterior de água termal
Fisioterapia	Restaurante
Bar	Business center
Sala de leitura	Sala de jogos
Jardim botânico centenário	

Tratamentos de Rosto

Pele sensível
Personalizado
Hidratante

Técnicas de Massagem

Localizada
Relaxante com aromaterapia
Revitalizante

Terapias de Corpo

Peeling de sal com óleo essencial
Esfoliação corporal
Algoterapia marine essence
Tratamento dos pés

Terapias Holísticas

PNF Chi
Thai Yoga massage



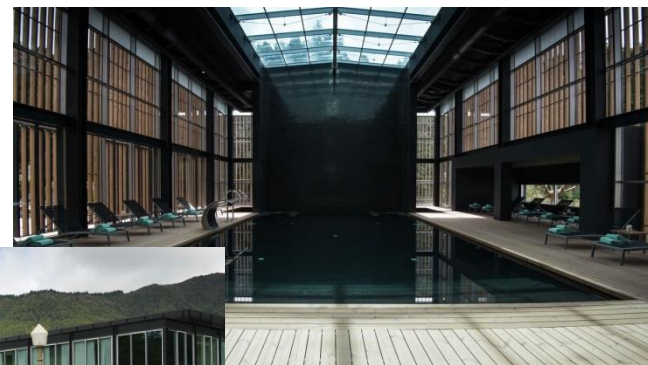
FURNAS
BOUTIQUE HOTEL

2.7. CONCORRÊNCIA NOS AÇORES

Caso 2 – Overview

- **Designação:** Furnas SPA Boutique Hotel
- **Tipologia:** Hotel com SPA baseado em nascentes de água termal
- **Localização:** Furnas
- **Website:** www.furnasboutiquehotel.com
- **Segmento:** Médio-Alto
- **Concorrência:** Direta

O **Furnas SPA Boutique Hotel** apresenta, atualmente, uma das melhores experiências de turismo de bem-estar nos Açores. Esta unidade hoteleira apresenta como principal atração um serviço de SPA de qualidade, que capitaliza a nascente termal da “Água Férrea das Quenturas” e oferece piscinas termais interiores e exteriores, para além de experiências holísticas e serviços especializados. De facto, a localização na freguesia das Furnas e o enquadramento natural circundante, permitem conjugar a oferta numa experiência única e enriquecedora. O projeto é liderado pelo grupo DHM – Discovery Hotel Management, que possui experiência em estabelecimentos hoteleiros *premium* com ofertas diferenciadoras e já está incluindo na rede internacional *Design Hotels*. Estas são vantagens competitivas muito fortes do hotel, quer pelo *know how* de gestão quer pela projeção.



- Investimento de 8 milhões de euros (com aquisição e remodelação do edifício).
- 55 quartos, com três tipologias (quatro duplo – uso individual, twin e suite).
- Preços base de 90,00€ a 163,00€, consoante o tipo de quarto.
- 10 salas de tratamento.
- Serviços Termais com água termal mineral com temperatura a 59.º C.
- Lobby market com produtos *gourmet* regionais.
- Inserido no grupo DHM.



FURNAS
BOUTIQUE HOTEL

2.7. CONCORRÊNCIA NOS AÇORES

Caso 2 – Avaliação da Oferta

Mais-valias

- Elevada qualidade (conceito premium).
- Nascente termal.
- Integração no grupo DHM e na rede *Design Hotels*.
- Localização (envolvente natural e proximidade de referências turísticas).
- Serviço de SPA integrado no alojamento.

Limitações

- Oferta focada no alojamento e não no SPA.
- Investimento de remodelação, que pode ter limitado as opções funcionais.
- Localização (pela distância do aeroporto e outros polos turísticos)
- Concorrência local muito próxima (Hotel Terra Nostra; Poça da D. Beija).
- Piscinas exclusivas para hóspedes.

Alojamento	Preço Base
Quarto duplo – uso individual	99€
Quarto duplo ou twin	110€
Suite	163€

Serviços	
Circuito termal	Hidromassagem
Massagens	Sauna
Tratamento de corpo e rosto	Banho turco
Reflexologia	Centro fitness
Esfoliações	Aulas <i>mind, body and soul</i>
<i>Floatbed</i>	Pedicure
Shirodhara	Manicure
Duche Vichy	Restaurante (À Terra)
Piscina termal interior	<i>Lobby market</i>
Piscina termal exterior (quente)	



Caso 3 – Overview

- **Designação:** Termas da Ferraria
- **Tipologia:** SPA baseado em água termal
- **Localização:** Ginetes
- **Website:** www.termasferraria.com
- **Segmento:** Médio
- **Concorrência:** Direta

Termas da Ferraria é um complexo termal, sem alojamento, situado junto ao mar e integrado no Monumento Natural Regional do Pico das Camarinhas e Ponta da Ferraria, com uma natureza vulcânica *sui generis* e diferenciadora. A construção original data de meados do século XX, mas a recuperação mais recente, mantendo a identidade, dotou as instalações de condições de excelência para o termalismo. O enquadramento natural do projeto permite-lhe ser abastecido por duas nascentes de águas termais de origem vulcânica, cujas propriedades terapêuticas são reconhecidas e comprovadas. Para além de serviços básicos de SPA, como massagens e banhos, são disponibilizados tratamentos de fisioterapia. Este complexo é de propriedade pública, mas a sua exploração foi concessionada em 2010 ao Grupo Paim (que também explora as Termas do Carapacho) por 15 anos.



- Investimento de cerca de 4 milhões de euros, para recuperação das termas e requalificação da zona balnear.
- Duas nascentes de água termal, com água a temperatura superior a 40.º C.
- Tratamentos que variam entre os 35€ e os 95€, para além de programas completos.
- Possui consultas de fisioterapia.
- Não possui alojamento.



Caso 3 – Avaliação da oferta

Mais-valias

- Enquadramento natural em zona vulcânica e junto ao mar.
- Duas nascentes termais.
- Utilização diferenciadora da mistura entre a água do mar e a água termal.
- Serviços e parcerias complementares para diversificação das atividades.
- Serviços especializados de fisioterapia.

Limitações

- Sem alojamento.
- Distância para o aeroporto e principais centros de alojamento.
- Baixa capacidade de expansão.
- Envolvente com zona balnear pública, que pode prejudicar o ambiente de SPA.
- Reduzido portfólio de serviços clínicos/médicos.

Serviços

Massagens	Corredor de contraste com água do mar
Piscina termal interior	Jacuzzi
Piscina termal exterior	Banho turco/Hammam
Fisioterapia	Aulas de hidroginástica
Tratamentos com algas e argila	Aulas de PNF-Chi
<i>Laconium</i>	Meetings & Eventos
Duche Vichy	Restaurante
Sauna	Bar





Caso 3 – Avaliação da oferta

Tratamentos Individuais

Tratamentos Individuais	Tempo	Preço
Avaliação inicial de Fisioterapia	30 mins	40€
Massagem de relaxamento com óleos essenciais (extremidades)	20 mins	35€
Massagem de relaxamento com óleos essenciais (geral)	50 mins	70€
Massagem de relaxamento com óleos essenciais (localizada)	30 mins	40€
Massagem de relaxamento localizada com extratos de Aloe Vera	30 mins	40€
Tratamento de Fisioterapia	60 mins	70€
Tratamento de Fisioterapia	60 mins	70€

Tratamentos “Gourmet” Individuais	Tempo	Preço
Azorean Stone Massage	-	80€
Envolvimento com algas marinhas/argila + massagem de relaxamento (localizada)	-	50€
Envolvimento com algas marinhas/argila + massagem de relaxamento (geral)	-	95€
Jazz Massage	-	77€
Relaxamento em água	30 mins	45€

Tratamentos em Grupo

Experiência de Bem-Estar Ferraria	Tempo	Preço
Dia completo (8 horas)	8 horas	35€
Dia completo + refeição saudável	-	50€
Meio dia	4 horas	30€
Meio dia + refeição saudável	-	45€

“Tratamentos Gourmet” (pequeno grupo: max. 6 pax)	Preço
Mobilidade e relaxamento (piscina)	20€
PNF-Chi	20€
Relaxamento guiado	20€

Utilização Piscina Exterior	Preço
Piscina exterior (1 dia) – gratuito até aos 6 anos	5€
Toalha	2,5€

Programas	Preço
Dia dos Namorados	140€
Experiência Bem-Estar Ferraria	35€
Feel the Jazz	135€
King for a Day	135€
Meeting and Spa	Min 50€ pax
Night Spa	Sob consulta
Princess for a Day	135€
Short Break 2 Days	250€
Sweet Ritual	60€



Caso 4 – Overview

- **Designação:** Termas do Carapacho
- **Tipologia:** SPA baseado em água termal
- **Localização:** Luz (Ilha Graciosa)
- **Website:** www.graciosahotel.com/termas.php
- **Segmento:** Médio
- **Concorrência:** Direta

As Termas do Carapacho, localizadas na ilha Graciosa, estão localizadas junto ao mar, enquadrando-se numa zona balnear com uma piscina natural e nas proximidades de uma das maiores atrações turísticas locais (Furna do Enxofre). Exploradas desde 1750 para fins terapêuticos, as termas foram, em 2010, alvo de um investimento de remodelação, numa iniciativa governamental para promover o turismo de bem-estar que envolveu também as Termas da Ferraria, as Termas das Furnas e as Termas do Varadouro. Dentro do edifício existe uma nascente termal historicamente utilizada para tratamento de reumatismo, colites e doenças de pele, destacando-se os banhos de imersão disponibilizados para além dos serviços de SPA. O complexo está concessionado, envolvendo elementos do Grupo Paim, que permite capitalizar a exploração do Hotel Graciosa para promover um oferta complementar entre o SPA e o alojamento.



- Investimento de 2,8 milhões de euros para remodelação e requalificação do edifício e diversificação dos serviços disponíveis.
- 16 cabines para banhos de imersão individual em água termal.
- 1 consultório médico especializado.
- Temperatura da água varia entre os 36.º e os 40.º C.
- Período termal de 1 de maio a 30 de setembro.
- Sinergias com o Hotel Graciosa.



Caso 4 – Avaliação da oferta

Mais-valias

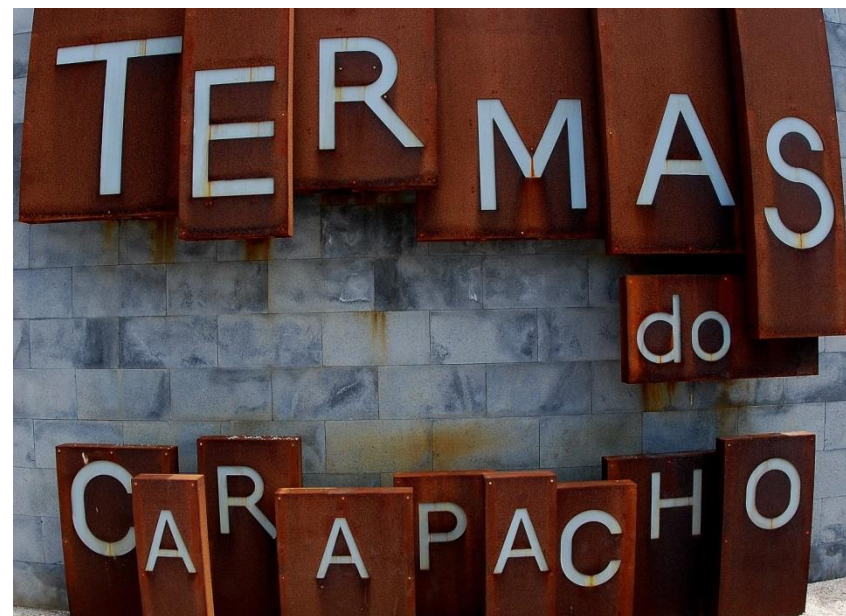
- Nascente termal com propriedades terapêuticas no interior do edifício.
- Enquadramento natural junto ao mar.
- Potencial de *storytelling* em torno da água e da nascente termal.
- Sinergias com o Hotel Graciosa.
- Serviço de Fisioterapia.

Limitações

- Sem alojamento no complexo.
- Recorrentes encerramentos do complexo.
- Baixa população flutuante na ilha Graciosa.
- Necessidades de investimentos permanentes para manutenção.
- Baixa projeção na web (sem site próprio).

Serviços

Piscina termal interior	Massagens
Jacuzzi de água termal	Floating in (e)motion
Banho de imersão com hidromassagem	Duche de jacto
Duche Escocês	Duche Vichy
Sauna	Banhos de imersão
PNF Chi	Olaria Corporal

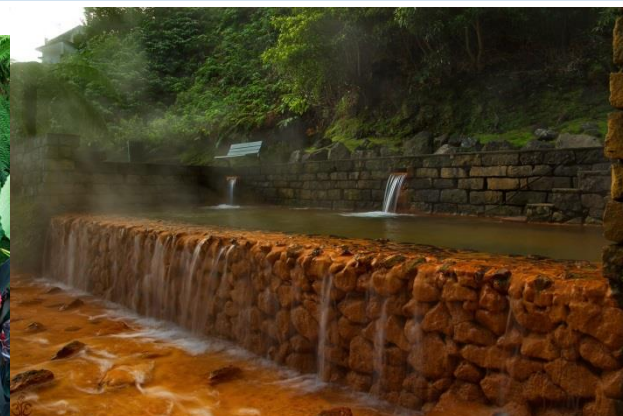




Caso 5 – Overview

- **Designação:** Poça da D. Beija
- **Tipologia:** Piscinas de água termal
- **Localização:** Furnas
- **Website:** www.pocadadonabeija.com
- **Segmento:** Médio / Médio-Baixo
- **Concorrência:** Indireta/complementar (apenas recreação)

A Poça da D. Beija, também conhecida como “Poça da Juventude” ou “Poça do Paraíso” é um pequeno complexo de piscinas de água termal, vocacionado para uma atividade principalmente recreativa. O espaço está aberto a banhos, mas não possui nenhum serviço de SPA, *wellness* ou alojamento associado. No entanto, devido à qualidade do espaço e às suas características únicas, a vertente lúdica tem colhido inúmeras críticas positivas. À semelhança de vários projetos desta natureza nos Açores, a Poça da D. Beija é explorada por uma entidade privada, Criações Naturais, Lda., através de uma concessão da Junta de Freguesia das Furnas por 25 anos. Destaca-se no mercado turístico local devido a fatores diferenciadores associados ao enquadramento e à envolvente natural, como a ribeira que atravessa todo o espaço e a existência de uma nascente de água quente dentro de uma pequena gruta.



- 3€ de entrada.
- 4 piscinas disponíveis, com dimensões diferentes, com água continuamente renovada.
- Sem alojamento.
- Sem serviços de SPA.
- Loja de merchandising dentro do complexo.
- Água com temperatura de 37.º C.



Caso 5 – Avaliação da oferta

Mais-valias

- Nascente termal dentro de uma gruta.
- Enquadramento e envolvente natural cuidadosamente preservadas.
- Potencial de *storytelling* da nascente termal, já reconhecido.
- Controlo rigoroso da qualidade do espaço, do serviço e das entradas.
- Investimentos recentes para aumento da capacidade operacional.

Limitações

- Sem alojamento.
- Sem serviços de SPA e *wellness* associados.
- Localização (pela distância do aeroporto e outros polos turísticos).
- Concorrência local próxima (Hotel Terra Nostra; Furnas SPA Boutique Hotel).
- Sem espaço para pequenas refeições.

2.7. CONCORRÊNCIA NOS AÇORES

Serviços	Tempo	Preço
Entrada adultos	-	3€
Entrada crianças (até 6 anos)	-	2,5€
Aluguer de cacifo	-	-
Aluguer de toalha	-	2€
Duche de água quente	5 mins	1€
Loja de merchandising	-	-



Caso 6 – Overview



- **Designação:** Caldeira Velha
- **Tipologia:** Monumento natural/Piscina de água termal
- **Localização:** Ribeira Grande
- **Website:** <https://www.facebook.com/ciacaldeiravelha>
- **Segmento:** Médio / Médio-Baixo
- **Concorrência:** Substituto/complementar (recreação/ponto turístico)

A Caldeira Velha é uma das atrações turísticas mais marcantes dos Açores, apresentando um enquadramento natural de enorme beleza, diversidade e grande efeito diferenciador. Alvo de obras de requalificação e valorização recentes, mantém-se sob exploração direta da Câmara Municipal da Ribeira Grande, oferecendo a possibilidade de banhos em duas poças. A poça mais antiga é alimentada por uma cascata natural e apresenta a água a cerca de 25.ºC, enquanto a poça mais recente é aquecida pelo calor proveniente de uma fumarola, atingindo os 35.º C a 38.º C. O Centro de Interpretação Ambiental da Caldeira Velha é uma valência que aumenta o valor da experiência, existindo igualmente um trilho interpretativo no complexo. Não possui, no entanto, nenhum serviço adicional de SPA ou *wellness*, limitando-se a uma oferta recreativa e de passagem turística.



- Um das principais atrações turísticas dos Açores.
- 2€ como preço base de entrada.
- 99.600 entradas em 2014
- No primeiro trimestre de 2015, as entradas quase duplicaram face ao mesmo período de 2014 (11.026 vs. 5772).
- Duas poças para banhos, uma com 25.º C e a outra entre 35.º C e 38.º C.
- 440 mil euros de investimento no Centro de Interpretação Ambiental.



Caso 6 – Avaliação da oferta

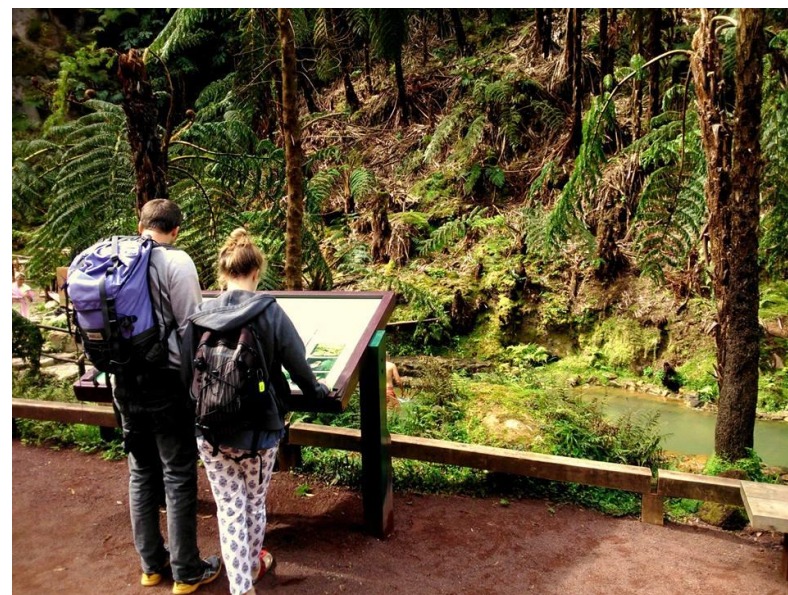
Mais-valias

- Distinção como Monumento Natural e integração no Parque Natural de Ilha.
- Centro de Interpretação Ambiental da Caldeira Velha.
- Uma das principais atrações turísticas dos Açores.
- Certificado de excelência Trip Advisor.
- Contínuos investimentos de requalificação e melhoramentos.

Limitações

- Isolamento (sem transportes públicos e sem serviços próximos).
- Sem serviços complementares de SPA ou *wellness*.
- Sensibilidade ambiental e baixa capacidade de carga.
- Descida da temperatura da água da principal poça.
- Baixa capacidade de estacionamento.

Serviços	Preço
Bilhete individual	2€
Bilhete sénior	1€
Crianças – 0 aos 3 anos	Gratuito
Crianças – 4 aos 12 anos	1€
Pessoas com necessidades especiais	1€
Cartão Jovem/Interjovem	1€
Bilhete família (4 pessoas)	4€



2.7. CONCORRÊNCIA NOS AÇORES

Quadro Comparativo

Caso	Concorrência	Tipologia	Vocação Principal	Segmento	Alojamento (quartos)	Entrada (Banho)	Banhos Recreativos	Tratamentos					
								Massagens	Beleza Corpo	Beleza Cara	Esteticista	Clínicos	Intervalo de Preços
1. Hotel Terra Nostra	Direta	Hotel com piscina termal	Hotelaria/Wellness	Médio-Alto	86	6€	✓	✓	✓	✓	✗	✓*	-
2. Furnas SPA Boutique Hotel	Direta	Hotel com SPA baseado em água termal	Hotelaria/Wellness	Médio-Alto	55	-	✗	✓	✓	✓	✓	✗	-
3. Termas da Ferraria	Direta	SPA baseado em água termal	Wellness	Médio	N/A	5€	✓	✓	✓	✗	✗	✓*	20€ a 95€
4. Termas do Carapacho	Direta	SPA baseado em água termal	Wellness	Médio	N/A	-	✗	✓	✓	✗	✗	✓*	-
5. Poça da D. Beija	Indireta	Piscinas de água termal	Recreação	Médio/Médio-Baixo	N/A	3€	✓	✗	✗	✗	✗	✗	N/A
6. Caldeira Velha	Indireta	Monumento natural/Poça de água termal	Recreação/Ponto Turístico	Médio/Médio-Baixo	N/A	2€	✓	✗	✗	✗	✗	✗	N/A

* Apenas Fisioterapia



3. Enquadramento Estratégico

Procurando facilitar as decisões de investimento, foi construído um enquadramento estratégico do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, cruzando o conceito idealizado para o projeto e a análise de mercado desenvolvida. Objetivamente, este trabalho visou a construção articulada de uma proposta de valor exequível e adequada às necessidades, desejos e requisitos identificados no mercado do *wellness*, para além de um modelo de negócio que potencie o sucesso do projeto.

A proposta de valor apresentada foi construída com base na visão definida para o projeto e na ambição que se coloca para o seu desenvolvimento futuro. Contudo, a maturação do processo, a evolução do mercado e as perspetivas do(s) investidor(es) condicionarão, naturalmente, o conceito desde a sua génese. Na mesma medida, o modelo de negócio subjacente não é estanque e apresenta-se de uma forma fácil de moldar e adaptar.



1. O PROJETO **06**



4. ESTUDO ECONÓMICO-FINANCEIRO **133**



2. ANÁLISE DO MERCADO **25**



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS **150**



3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO **112**

- 3.1. Visão 113
- 3.2. Análise SWOT 117
- 3.3. Proposta de Valor 120
- 3.4. Promoção e Distribuição 124
- 3.5. Overview do Modelo de Negócios 129
- 3.6. Fatores Críticos de Sucesso 131



ANEXOS **154**

O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** é um projeto muito ambicioso, cuja projeção extravasa a sua localização e momento de implementação. Partindo de um exemplo que já existe noutro ponto do mundo, esta iniciativa integra uma atuação diferenciada, que visa a capitalização de recursos únicos dos Açores para a conceção de uma oferta de referência no setor do *wellness*. Na base desta visão, estão seis ideias estruturais que definem a sua essência.

Excelência

Todo o conceito projetado para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** está assente na excelência do serviço e na qualidade superior da oferta. O objetivo é o posicionamento agressivo no mercado *premium* e a resposta adequada às exigências do setor do *wellness*. À semelhança de várias referências internacionais, o projeto contempla uma oferta abrangente para vários segmentos de mercado, mas com uma tendência marcante para segmentos de elevado valor acrescentado. É neste mercado que se encontra o potencial de geração de riqueza que permite rendibilizar projetos desta natureza e ultrapassar os principais constrangimentos de atratividade que iniciativas de baixa qualidade e deficiente condição competitiva normalmente atravessam.



Diferenciação

Apesar da oferta no mercado do bem-estar ainda ser relativamente reduzida nos Açores, já existem algumas iniciativas que apresentam serviços baseados em tratamentos termais. Reconhecendo essa situação, o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** apresenta uma relação simbiótica com a Central Geotérmica do Pico Vermelho para a criação de piscinas artificiais de grande dimensão com água geotermal, marcando uma diferença significativa face aos restantes *players* existentes no mercado. A nível internacional apenas o *Blue Lagoon* se equipara a este conceito.

Turismo

Dadas as limitações do mercado interno dos Açores e o baixo poder de compra local, o mercado turístico é aquele que, por natureza, se relaciona melhor com a oferta perspectivada para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**. Mesmo com uma procura local considerável, a experiência internacional demonstra que os turistas são os principais consumidores deste tipo de serviços, principalmente quando existe um serviço de alojamento integrado. O novo paradigma do turismo nos Açores apresenta grandes oportunidades, em particular para este tipo de investimento inovador nas atividades turísticas, tanto pela componente de ocupação do tempo do turista, como pela qualidade da experiência ou pela diversificação da oferta de alojamento

Sustentabilidade Ambiental

Pelas suas características naturais, os Açores apresentam excelentes fatores de diferenciação, conferindo uma importância fundamental à preservação ambiental. O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, através da relação simbiótica com a Central Geotérmica do Pico Vermelho e da adoção de boas práticas de gestão ambiental, facilmente se posiciona no mercado de *green business*, assumindo para o próprio conceito do

negócio o valor intrínseco da sustentabilidade ambiental. Este é um dos pontos mais fortes do *Blue Lagoon*, que projeta como ponto de diferenciação a relação única existente entre a tecnologia, o ambiente e a produção de energia a partir de uma fonte renovável. Não obstante, o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** poderá capitalizar este paradigma de uma forma ainda mais pronunciada, pois a envolvente ao complexo, que inclui o Vulcão do Fogo, a Reserva Ambiental da Lagoa do Fogo e a própria Lagoa do Fogo, permite um enquadramento único para o desenvolvimento da oferta de *wellness*.



Referência Regional

O caráter disruptivo, inovador e ambicioso do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** configura-o claramente como um projeto marcante, com grande capacidade de destaque e potencial para assumir a liderança na projeção e no desenvolvimento socioeconómico de um destino. Nesse sentido, é um projeto interpretado como detendo todas as condições para se arrogar como uma referência para o turismo da Ribeira Grande, mas também dos Açores, passando a ser uma das principais atrações regionais.

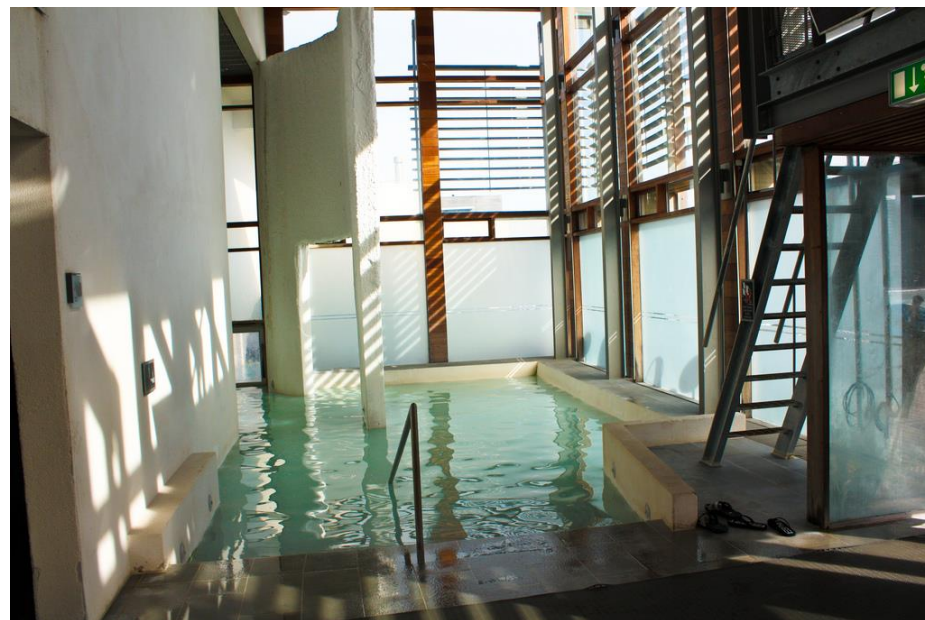
Futuro

A dimensão do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, a sua ambição e a proposta de valor que se pretende construir apenas serão uma realidade se persistir uma visão de futuro. Este é um princípio básico, que requer um trabalho de contínua projeção para o mercado do futuro, antecipando necessidades e perfis de consumo, mas compreendendo que um projeto desta natureza necessita de tempo para maturação e consolidação do serviço, mas também para a projeção e afirmação da marca no mercado internacional. O próprio conceito de sustentabilidade ambiental e a relação com as tecnologias

ambientais assentam nesta premissa de futuro, vislumbrando permanentemente a reinvenção e a superação das expectativas.

De um modo geral, a visão do projeto, respeitando estes seis princípios fundamentais define-se do seguinte modo:

O Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa *ambiciona assumir-se como uma referência internacional do turismo e do wellness nos Açores, através de um serviço de bem-estar termal de excelência e da relação simbiótica entre a tecnologia e o ambiente.*



A análise crítica ao projeto idealizado para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** permite identificar, efetivamente, um contexto bastante favorável ao seu desenvolvimento. Não só a qualidade pretendida para o projeto, como também toda uma nova dinâmica no mercado turístico regional se conjugam para favorecer a sua implementação e potenciar o desenvolvimento futuro.

Não obstante, existem evidentes pontos críticos a ultrapassar, que devem objetivamente identificados e avaliados. Se o cariz inovador, a vertente de sustentabilidade ambiental e a qualidade do projeto são mais-valias a capitalizar, existem fatores de debilidade a mitigar, nomeadamente o desconhecimento atual da qualidade e das propriedades terapêuticas das águas e a falta de licenciamentos.

Pontos Fortes (<i>Strenghts</i>)	Impacto			Tendências		
	Elevado	Médio	Reduzido	Melhorar (↗)	Manter (=)	Piorar (↘)
• Conceito inovador no termalismo e bem-estar regional	•			↗		
• Qualidade <i>premium</i> do serviço e infraestruturas	•				=	
• Relação com a Central Geotérmica do Pico Vermelho	•			↗		
• Integração de vários serviços de <i>wellness</i> e alojamento		•		↗		
• Localização do complexo, num enquadramento natural de excelência	•				=	
• Reconhecimento como projeto estratégico para o desenvolvimento da Ribeira Grande	•			↗		

Pontos Fracos (<i>Weaknesses</i>)	Impacto			Tendências		
	Elevado	Médio	Reduzido	Melhorar (↗)	Manter (=)	Piorar (↘)
• Desconhecimento atual da qualidade da água e das suas propriedades terapêuticas	•			↗		
• Sensibilidade ambiental da envolvente		•			=	
• Ausência de uma nascente termal natural			•		=	
• Necessidade de desenvolver um grande esforço de conceção e promoção de uma nova marca	•			↗		
• Grande dependência dos fluxos turísticos	•				=	
• Inexistência atual de qualquer tipo de licenciamento		•		↗		

O momento atual é o ideal para implementar o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**. A janela de oportunidade é muito favorável, apresentando vários argumentos que poderão contribuir para o sucesso do projeto, nomeadamente a liberalização do espaço aéreo regional, que possibilitou o início das operações das companhias aéreas *low cost* e um aumento significativo da afluência turística aos Açores e a entrada em vigor do Plano Operacional Açores 2020. Não obstante, as exigências legais do setor do termalismo e as limitações do mercado local são obstáculos relevantes que implicam a definição de estratégias de atuação adequadas.

Oportunidades (<i>Opportunities</i>)	Impacto			Tendências		
	Elevado	Médio	Reduzido	Melhorar (↗)	Manter (=)	Piorar (↘)
• Liberalização do espaço aéreo regional, com diminuição dos custos de deslocação	●			↗		
• Possibilidade de financiamento e enquadramento previstas no Plano Operacional Açores 2020 e no Sistema de Incentivos para a Competitividade Empresarial – Competir +		●			=	
• Potencial de penetração no mercado da saúde	●			↗		
• Relacionamento técnico e científico com entidades regionais (ex.: Universidade dos Açores) e internacionais para o desenvolvimento de novos produtos e serviços		●		↗		
• Estratégia de desenvolvimento do concelho da Ribeira Grande com grande foco no turismo		●			=	
• Baixa incidência de serviços especializados de Medicina Hidrológica nos Açores		●		↗		
Ameaças (<i>Threats</i>)	Impacto			Tendências		
	Elevado	Médio	Reduzido	Melhorar (↗)	Manter (=)	Piorar (↘)
• Pronunciada sazonalidade do turismo nos Açores	●			↗		
• Incipiente desenvolvimento do setor do bem-estar nos Açores		●		↗		
• Concorrência local com uma oferta de boa qualidade, mas posicionada com preços mais baixos		●			=	
• Elevada exigência do enquadramento legal da atividade termal	●					↘
• Mercado local com baixo poder de compra		●			=	
• Falta de pessoal especializado no mercado local	●			↗		

A identificação e percepção do impacto e da evolução expetável para cada um dos fatores internos e externos que podem condicionar ou potenciar o projeto permitem a definição de várias estratégias de

atuação que favorecem a prossecução da visão definida. Estas linhas de orientação são particularmente relevantes para projetar as decisões de investimento e a construção da postura de atuação no mercado.

Estratégias de Desenvolvimento/Ofensivas (S-O)

- Capitalizar o conceito inovador do projeto, o enquadramento natural e a componente de alojamento para aumentar a atratividade do complexo para o mercado turístico.
- Potenciar a qualidade *premium* do projeto para penetrar no mercado da saúde, com serviços especializados de Medicina Hidrológica.
- Estimular a investigação científica em parceria com entidades regionais e internacionais para desenvolver produtos cosméticos e reforçar as qualidade terapêuticas da água.
- Mobilizar os incentivos regionais para potenciar a implementação do projeto, desenvolver projetos de investigação, qualificação e inovação dos produtos e serviços.

Estratégias de Manutenção (S-T)

- Potenciar o conceito do projeto, a concentração de serviços e o posicionamento no mercado do *wellness* para minimizar os efeitos da sazonalidade existente no turismo regional.
- Aproveitar o incipiente desenvolvimento do mercado do bem-estar nos Açores para reforçar o posicionamento e a projeção do complexo.
- Acentuar a diferenciação das experiências oferecidas face à concorrência local através da qualidade do serviço, da localização e da relação simbiótica com a Central Geotérmica do Pico Vermelho.
- Fomentar a importância estratégica do projeto e da atividade turística para o concelho da Ribeira Grande, atraindo investidores e recursos humanos especializados para o mercado local, que possam adicionar valor ao projeto.

Estratégias de Crescimento (W-O)

- Desenvolver parcerias e projetos conjuntos com entidades regionais, como a Universidade dos Açores, a EDA e o INOVA para avaliar a qualidade e as propriedades terapêuticas da água e das eventuais lamas.
- Aproveitar a aposta estratégica da Ribeira Grande no mercado do turismo para aumentar a visibilidade internacional do projeto e a projeção da marca constituída.
- Iniciar o licenciamento do projeto, de modo a que seja obtida rapidamente a autorização da componente de *wellness*, mas abrindo de imediato o processo para o licenciamento da componente de saúde.
- Compreender as principais mais-valias da água proveniente da Central Geotérmica, minimizando a inexistência de uma nascente de água termal.

Estratégias de Sobrevivência/Defensivas (W-T)

- Desenvolver pacotes de serviços e experiências diferenciadas por época do ano e público-alvo, mitigando os efeitos sazonais e criando condições para o aumento da afluência de consumidores do mercado local.
- Aplicar esforços para a correta compreensão dos processos de licenciamento necessários, de modo a corresponder às exigências legais e a minimizar o tempo de obtenção das autorizações indispensáveis para iniciar a atividade.
- Capitalizar o efeito de novidade da utilização da água da Central Geotérmica e assegurar a possibilidade da sua utilização para banhos e tratamentos termais, de modo a marcar a diferença para a concorrência local.
- Potenciar os esforços promocionais e de construção da marca para também atrair pessoal especializado interessado em integrar o projeto.

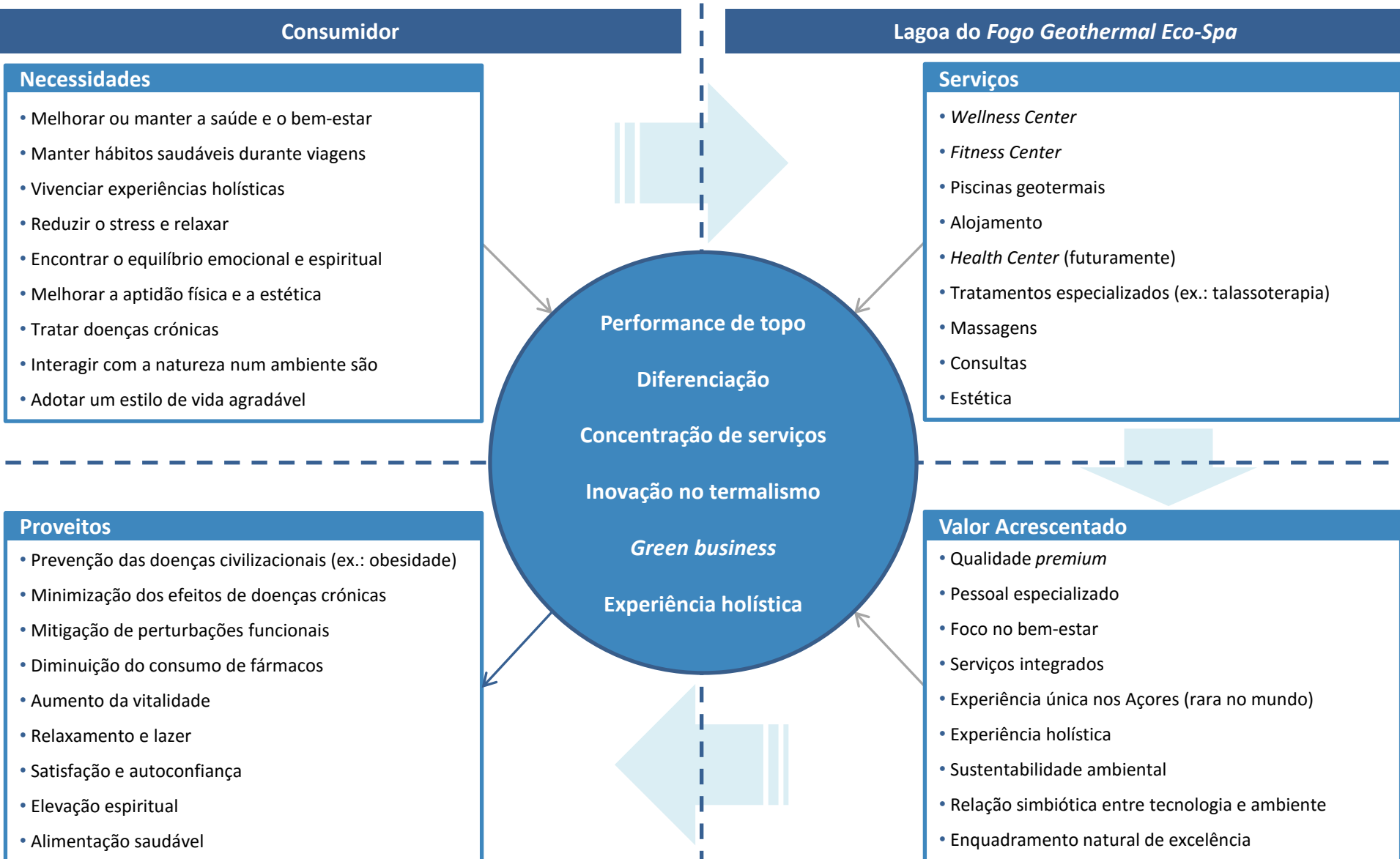


O conceito idealizado para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** desenvolve-se em torno de uma proposta de valor multidimensional que prima pela **diferenciação** e pela procura da **excelência**. As opções de desenvolvimento estratégico do projeto baseiam-se continuamente numa grande **dinâmica competitiva** e num efeito disruptivo que a essência e a **inovação** do projeto trarão à oferta turística nos Açores.

O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** posiciona-se como um projeto marcadamente diferenciado da oferta disponível no mercado do *wellness* regional. Tirando partido das condições naturais existentes e da aplicação tecnológica, esta iniciativa apresenta um novo conceito de termalismo e bem-estar. Proporciona experiências singulares, bem

como banhos e tratamentos termais em condições *sui generis*, uma vez que as piscinas geotermiais serão preenchidas com água proveniente da Central Geotérmica, um dos meios de produção de energia elétrica mais limpos e sustentáveis. Não é uma invenção inédita, pois o complexo *Blue Lagoon*, na Islândia, desenvolve-se segundo o mesmo diapasão. Trata-se da adaptação aos Açores de um modelo amplamente testado e do qual se conhecem os efeitos económicos, terapêuticos e recreativos. O conceito e o modelo de exploração daquele complexo já lhe valeram a distinção como uma das “maravilhas do mundo”, deixando antever que no enquadramento natural dos Açores, em particular numa envolvente de proximidade crítica a reservas naturais, monumentos naturais e atrações turísticas de excelência, existem condições ótimas para o sucesso.

Esta ousada abordagem prima também por procurar corresponder aos desejos latentes no mercado. A essência inovadora do projeto permite satisfazer as necessidades de bem-estar e proporcionar novas vivências, que elevam a qualidade global da experiência. Deste modo, a construção da proposta de valor **do Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** segue um modelo de criação de valor acrescentado para o consumidor, espelhado pelo esquema seguinte.



Deste constructo da proposta de valor emergem três dimensões críticas e que constituem o core das estratégias competitivas a estabelecer:

Diferenciação no *wellness*

A diferenciação do serviço e da experiência a oferecer ao consumidor, dentro do mercado específico do *wellness*, é uma componente estrutural do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**. Tanto a qualidade do serviço como a inovação derivada da utilização da água proveniente da Central Geotérmica permitem marcar a diferença para a restante oferta e assumir o projeto pela sua singularidade.

		Vantagem Competitiva	
		Baixo Custo	Diferença
Alcance Competitivo	Todo o mercado	Liderança pelo custo	Diferenciação
	Segmento do <i>wellness</i>	Foco com liderança pelo custo	Foco com diferenciação

More for More

O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, atendendo às características intrínsecas do projeto e à proposta de valor a desenvolver, converge claramente para um conceito associado a qualidade de topo, ou seja, constitui-se como uma oferta *premium*. Neste sentido, conhecendo-se o comportamento e os processos de decisão de compra do consumidor no mercado do turismo de bem-estar, percebe-se a adequação de uma estratégia *More for More* (mais benefícios maior preço). Através desta abordagem, o objetivo é oferecer a melhor qualidade possível no serviço e na experiência, aumentando o valor percebido pelo consumidor, mas também apresentando um preço superior ao normalmente praticado no mercado. Esta é uma estratégia que é possível identificar no modelo operacional do *Blue Lagoon*, que cobra 35€ pela entrada na piscina geotermal, enquanto o *Laugarvatn Fontana*, também na Islândia, cobra cerca de 23€, havendo notórias diferenças no valor da experiência em cada um dos complexos. Para reforçar esta posição, facilmente se desenvolvem estratégias de posicionamento relacionadas com os atributos terapêuticos dos serviços a oferecer, que aliados à diferenciação existente e ao cariz ambiental do projeto justificam preços elevados.

Eco SPA

O enquadramento natural da localização do complexo e o conceito inovador de aproveitamento da água da Central Geotérmica conferem ao **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** uma proximidade muito forte com os princípios de gestão e sustentabilidade ambiental. Esta é uma característica que deve ser capitalizada através de um posicionamento bastante assertivo e competitivo. Assim, o próprio SPA a instalar deverá aproximar-se ou de preferência afirmar-se através do conceito de Eco SPA, podendo inclusivamente influenciar a designação comercial da marca e de todo o complexo. Para além de reforçar a relação com o ambiente circundante e de maximizar o efeito comunicacional aliado ao modelo de interação com a Central Geotérmica, este conceito de Eco SPA irá ao encontro de princípios pro-ambientais e de sustentabilidade cada vez mais enraizados no consumo, em particular no mercado do bem-estar. Note-se que os Eco SPA's, no Continuum de Saúde, são das estruturas que dentro do mercado do *wellness* mais se aproximam das experiências autênticas, genuínas e fortemente identificativas do contexto onde se inserem (vide figura 11, na página 63). Este é o conceito ideal para o serviço a oferecer no **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**.

De um modo geral, estas três dimensões fundamentais dotam o conceito a apresentar ao mercado de características bem definidas e de argumentos bastante competitivos. Assumindo essa posição e ambição, destaca-se a importância de manter uma visão de futuro e uma dinâmica empreendedora que impulsionem, de forma afirmativa, um projeto com um imenso potencial de criação de valor e capacidade para produzir efeitos significativamente positivos no setor do turismo dos Açores e na economia local do concelho da Ribeira Grande.



A definição concreta dos meios de promoção e dos canais de distribuição é, naturalmente, uma determinação que resultará de decisões estratégicas e operacionais numa fase mais adiantada da implementação do projeto. Não obstante, considerando os vários elementos que já definem de uma forma muito objetiva a proposta de valor e o modelo de negócios a implementar, facilmente se identificam vários meios e oportunidades que podem ser integrados neste planeamento, de acordo com a visão assumida.

As decisões relativas à promoção e distribuição estão normalmente inseridas na estruturação do marketing-mix e, por consequência, no plano de marketing de um negócio. Nesse sentido, a articulação com as restantes duas variáveis base – produto e preço – é fundamental para que as políticas e as ações definidas sejam eficazes. Em relação ao **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, apesar de ainda haver muita margem para alterações, já há uma definição aproximada dos serviços a oferecer, que, devido à sua tipologia de elevada especialização e qualidade de topo, induzem uma política de preços *premium*. Na prática, esta ambição de apostar na qualidade, aproximando-se do luxo e dos mercados de elevado valor, implica imediatamente especificidades transversais em toda a estratégia de marketing.



Seguindo este raciocínio e assumindo os fatores determinantes da proposta de valor construída, devem ser, ainda, considerados outros três parâmetros fundamentais: os targets definidos; o posicionamento pretendido no mercado; e a importância do turismo para a rentabilidade do projeto. Neste sentido, a estratégia ideal de atuação passa pela exploração mais intensiva de meios de comunicação especializados (sem prejuízo da utilização de outros mais generalistas), bem como de canais de distribuição seletivos, onde a intermediação será dominante. Desta forma, perspetiva-se maior eficiência nos esforços promocionais e na adequação dos esforços de aquisição e conversão de clientes.

Existe uma grande diversidade de meios e canais que podem ser explorados para apresentar o projeto e os serviços disponíveis ao mercado, bem como servir para facilitar a efetivação da transação comercial (neste caso, a reserva e/ou marcações). Dentro daqueles que serão apresentados, alguns apresentam uma função mista de promoção e distribuição, enquanto outros são fundamentalmente utilizados para efeitos comunicacionais ou de fazer chegar ao consumidor a possibilidade de aquisição do serviço.

Meios exclusivamente de promoção

- **Publicidade e reviews em revistas especializadas:** é uma das formas mais diretas de chegar a um target específico, em particular a públicos seletivos. A publicidade nestes meios é normalmente bastante onerosa, requer continuidade e um tratamento especializado, podendo não corresponder às expectativas e ao investimento realizado. As *reviews* e as recomendações neste tipo de revistas são particularmente eficazes, em particular se são redigidas por pessoal especializado (ex.: médicos). Algumas dessas revistas podem ser:

- Wellness Travel Journal
- Travel do Wellness

- **Social Media:** uma das grandes vantagens das redes sociais é a capacidade de chegar a um público bastante vasto e massificado. No entanto, através de mecanismos próprios é possível chegar com mensagens específicas a targets mais restritos. Numa era global de informação e onde a imagem é essencial no processo de sedução do consumidor, a exploração dos meios online, em geral, e das redes sociais, em particular, é fundamental, mesmo para marcas de luxo. Refira-se a presença nestes canais do *Blue Lagoon* ou *Terme di Saturnia*, para além de outras marcas como *Jaguar* ou *Louis Vuitton*. Não obstante, é necessário reter que uma gestão profissional destes meios comunicacionais é um ponto crítico do processo.

- **Outros mecanismos online:** uma vez que o tipo de target do projeto estará muito relacionado com o turismo e com o mercado internacional, os meios online são críticos nos processos de aquisição de clientes. Será, assim, relevante recorrer a mecanismo como o *Search Engine Optimization*, *Pay per Click*, *AdWords*, vídeos, catálogos especializados, entre outros, para poder direcionar adequadamente os esforços comunicacionais para os targets pretendidos. Para além disso, a exploração de sites relacionados com o turismo dos Açores permitirá sinergias e o aproveitamento de esforços promocionais do destino.

• **Relações Públicas:** a exploração de estratégias de relações públicas é crítica nos negócios posicionados em segmentos *premium*, não só pela cativação de consumidores, como pelo efeito de contágio, sedução e seletividade. Estes esforços devem ser direcionados para canais de luxo e junto de *opinion makers*, mas devem continuar nas próprias instalações do projeto, reforçando uma ambiente de eleição.

• **Publicidade em canais de luxo:** para além da publicidade em revistas especializadas, existem outros meios de chegar aos targets pretendidos. A publicidade em canais de luxo, que implica um investimento considerável na preparação e execução, é uma estratégia de criação de *awareness* e valorização da marca. Entre estes canais podem estar hotéis, outros SPA's e parceiros internacionais que operem no setor do turismo de luxo e de qualidade *premium*.

Meios exclusivamente de distribuição

• **Agências de viagem ou operadores turísticos especializados em *wellness* ou viagens de luxo:** com a crescente diversificação da oferta turística a nível internacional, várias agências de viagens têm-se especializado em segmentos de mercado específicos, como turismo de natureza, turismo desportivo ou turismo cultural. Aquelas que estão

vocacionadas para o *wellness*, SPA e viagens de bem-estar interessam particularmente, pois permitem chegar ao consumidor de forma bastante assertiva e profissional.

- Health and Fitness travel (www.healthandfitnesstravel.com)
- Kuoni (www.kuoni.co.uk)
- The Healthy Holiday Company (www.thehealthyholidaycompany.co.uk)
- Wellness Hotels & Resorts (www.wellnesshotels-resorts.de)
- Wellbeing Escapes (www.wellbeingescapes.com)
- Healing Holidays (www.healingholidays.co.uk)
- SpaDreams (www.spadreams.com)
- Absolute Travel (absolutetravel.com)

• **Agências de viagem, DMC, operadores turísticos e centrais de reserva:** estes canais são mais generalizados e massificados, perdendo-se alguma eficiência no processo. Contudo, permitem chegar a outro tipo de *target*, com perfil de consumo diferente, mas que também poderão interessar ao projeto. Em particular, os agentes que trabalham no mercado dos Açores podem canalizar clientes para experiências diferenciadas e curtas, como parte de pacotes turísticos. No mercado local existem várias opções a explorar, de acordo com as necessidades existentes e as parcerias estratégicas a estabelecer.

Meios mistos de comunicação e distribuição

- **Website:** o site é, muitas vezes, a primeira “cara” de um negócio e um ponto de contacto muito importante para quem procura especificamente conhecer um projeto, serviço ou produto. É importante investir adequadamente num canal desta natureza, não só no cariz comunicacional, mas também na componente de distribuição e comércio eletrónico. Note-se, por exemplo, no sucesso atingido pela estratégia adotada no *Blue Lagoon*, quando optou por uma remodelação profunda da imagem e funcionalidade do seu site. É um caso paradigmático, que valeu, para além de inúmeras distinções e prémios na área do marketing, um aumento significativo do número de utilizadores e da melhoria da experiência.

- **Aplicação móvel (App):** com o aumento da dominância do mercado mobile, em particular junto dos targets definidos para o projeto, a criação de uma aplicação móvel é praticamente “obrigatória”. Muito mais do que um meio de divulgação de serviços e de um catálogo em permanente atualização, este mecanismo deve conter a possibilidade de reservar serviços e efetuar marcações ou até mesmo permitir um acompanhamento/prolongamento da experiência no complexo.



- **Plataformas online especializadas em wellness e SPA:** existem cada vez mais plataformas de comércio eletrónico especializadas em serviços de *wellness*, que permitem uma distribuição eficaz junto de targets específicos. Para explorar a dimensão internacional do segmento do wellness, estas plataformas poderão ser mecanismos muito relevantes para fazer chegar a possibilidade de transação comercial ao consumidor. Algumas dessas plataformas são:

- Wahanda (www.wahanda.com)
- Spafinder Wellness365 (www.spafinder.com)
- Essential Escapes (www.essentialescapes.com)
- Body and Soul Holidays (www.bodyandsoulholidays.com)
- Secret Escapes (www.secretescapes.com)
- Mr & Mrs Smith (www.mrandmrssmith.com)

• **Feiras de Turismo:** as feiras internacionais de turismo são locais de excelência para a promoção dos produtos integrados no projeto, principalmente devido ao contexto dos Açores e ao novo paradigma de acessibilidades. Este tipo de eventos, em particular no centro da Europa, não deve ser esquecido e podem favorecer o estabelecimento de parcerias internacionais bastante relevantes:

- ITB Berlin (Alemanha)
- BTL (Portugal)
- F.r.e.e. (Alemanha)
- FITUR (Espanha)
- FESPO (Suíça)
- SMT (Paris)
- MITT (Rússia)
- BITTM (China)
- JATA (Japão)
- WTM (Inglaterra)

• **Feiras especializadas em *wellness* e SPA:** estes eventos com um elevado grau de especialização, permitem uma chegada bastante acutilante junto dos targets definidos. Não permitindo uma abrangência tão grande como as feiras de turismo, favorecem uma

maior objetividade na procura do público-alvo típico do setor do *wellness*, dos SPA's e dos serviços de bem-estar de luxo.

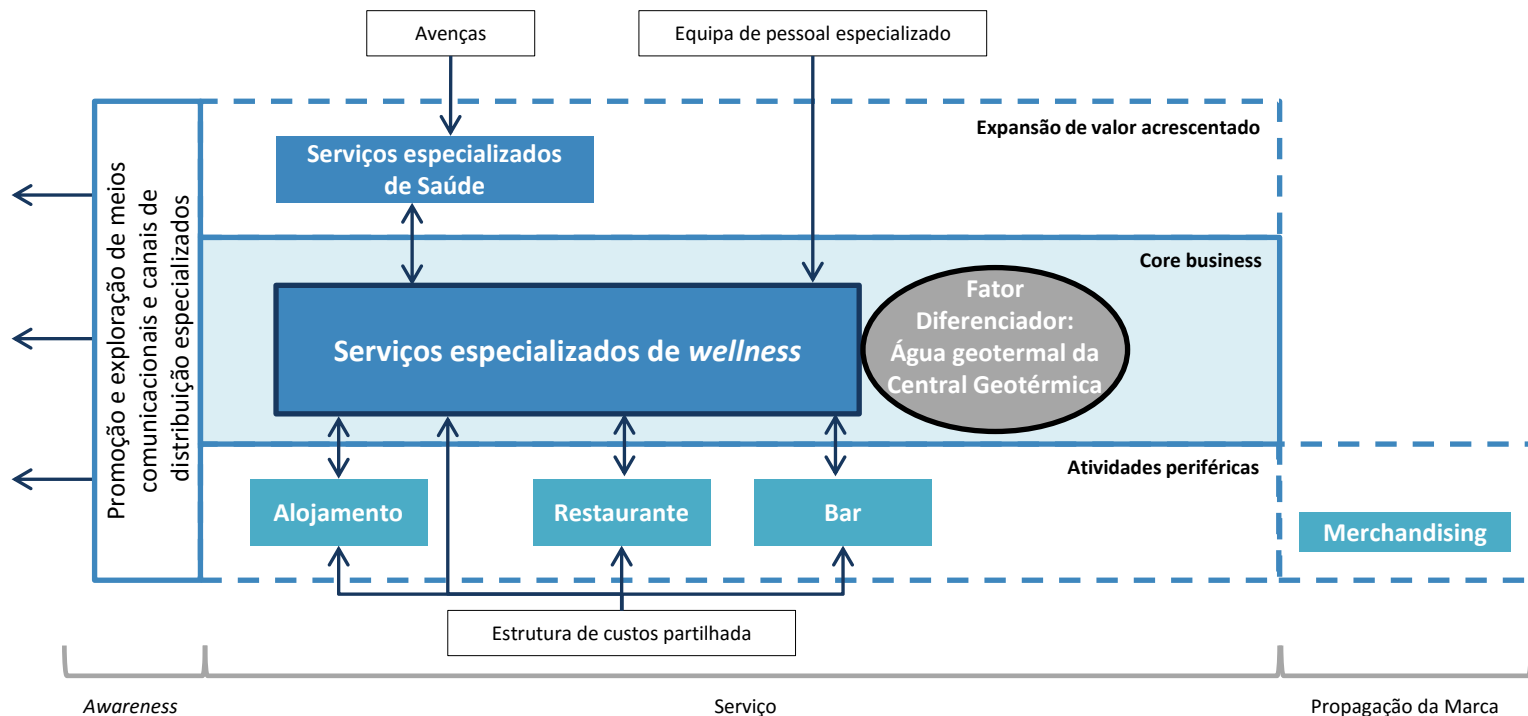
- Beauty Dusseldorf (Alemanha)
- Beauty Expo Australia (Austrália)
- FIBO (Alemanha)
- Les Thermalies (França)
- Gesund & Wellness (Áustria)
- ISPA Conference & Expo (Internacional)
- ISSE Long Beach (EUA)
- Esthetique Spa International (Canadá)
- Termatalia (Espanha)



Após a explicação detalhada daquilo que se projeta para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** e considerando alguma complexidade que está inerente ao projeto, importa apresentar, de uma forma objetiva, os principais fatores que o sustentam. Em consequência, são formuladas duas representações genéricas do modelo de negócio proposto, que permitem a sua avaliação crítica.

Por um lado, através de uma representação esquemática, identifica-se o âmbito de atuação operacional do negócio, desde os esforços de aquisição de clientes até à propagação da marca. Em complemento, recorrendo ao *Business Model Canvas*, apresentam-se os principais fatores que permitem configurar o modelo de negócio e que poderão facilitar o seu ajuste ao longo do desenvolvimento do projeto.

Figura 13 – Esquema do modelo de negócio do Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa



3.5. OVERVIEW DO MODELO DE NEGÓCIOS

Figura 14 – Aplicação do *Business Model Canvas* ao projeto do *Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa*

<u>Parceiros-chave</u> • CMRG • EDA • Governo dos Açores • INOVA • Blue Lagoon • Associação das Termas de Portugal	<u>Atividades-chave</u> • Receção ao cliente • Consultas de diagnóstico • Conceção de programas de bem-estar e tratamento • Técnicas de estética e de bem-estar (ex.: massagens) • Tratamentos especializados • Recolha de água do mar	<u>Proposta de valor</u> • Performance de topo e qualidade <i>premium</i> • Diferenciação no conceito do projeto e no serviço a oferecer • Concentração de serviços de <i>wellness</i>, de alojamento, lazer e saúde • Inovação no termalismo, com água geotermal de origem inovadora • Vocação de green business, com forte interação com o ambiente e relação com a sustentabilidade ambiental • Experiência holística que, através de vários estímulos, favorece o equilíbrio entre a dimensão física, mental, social, emocional e espiritual, num ambiente natural e são.	<u>Relação com o cliente</u> • Proximidade e dedicação • Personalização do serviço e da experiência • Constituição de processo clínico e registo de tratamentos e experiências termais • Acompanhamento permanente • Avaliação diagnóstica e <i>ex-post</i> • Follow-up de fidelização	<u>Segmentos de mercado</u> • Target 1: • 40 a 50 anos • Rendimento médio/alto • Predominância de mulheres • Experiência holística genuína • <i>All inclusive</i> • <i>Wellness</i> e prevenção • Target 2: • 50 a 60+ anos • Rendimento médio/alto • Experiência genuína ou genérica • <i>All inclusive</i> • Tratamentos especializados • Target 3: • 20 a 30 anos • Rendimento médio • Experiência holística • <i>Weekend break</i> • <i>Wellness</i> e lazer
	<u>Recursos-chave</u> • Água termal com condições para práticas terapêuticas e de bem-estar • Piscinas geotermiais • Equipamentos de SPA • Produtos cosméticos, algas e lamas • Equipamentos de alojamento • Médico hidrologista • Técnicos de massagem e fisioterapia		<u>Canais</u> • Agências de viagens • Plataformas online de divulgação e reserva de serviços hoteleiros e <i>wellness</i> • Plataformas online de experiências (ex.: Odisseias) • Operadores turísticos • DMC • Feiras especializadas	
<u>Estrutura de custos</u> • Recursos humanos • Eletricidade • Serviços especializados e honorários (avênças) • Limpeza			<u>Fontes de receita</u> • Entrada nas piscinas • Serviços de SPA • Serviço de alojamento • Tratamentos especializados • Merchandising • Serviço de restauração • Serviço de bar	



Como em todos os negócios, existem fatores que determinarão o grau de sucesso do projeto. Foram identificados sete elementos que, em diferentes fases do ciclo de vida e com graus de influência diversificados, se assumem como críticos para a exequibilidade, para a viabilidade e para a competitividade do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, tal como está estruturado.

Fator

Impacto

Recursos humanos qualificados e especializados

● ● ● ●

A qualidade do serviço advém, em grande medida, da capacidade técnica e do conhecimento dos profissionais integrados no projeto. Desde o core business, nos serviços de SPA e wellness, até aos serviços periféricos, como o alojamento, é fundamental assegurar bons recursos e com as qualificações adequadas.

Fator

Impacto

Água geotermal com qualidade e propriedades terapêuticas

● ● ● ● ●

Uma vez que o projeto é delineado a partir das piscinas geotermas e sendo a origem da água o principal fator de diferenciação, é necessário assegurar que existem condições ou formas de utilização da água para fins terapêuticos ou recreativos. Nesse sentido, a análise das águas, o seu tratamento e monitorização tornam-se críticos em todo o processo.

Fator

Impacto

Relação com a EDA e a Central Geotérmica do Pico Vermelho

● ● ● ● ●

Sendo a Central Geotérmica do Pico Vermelho a origem da água a integrar nas piscinas e a utilizar para aquecimento e tratamentos termais, é essencial assegurar uma relação de parceria duradoura com a entidade responsável pela sua exploração. Mais do que uma parceria operacional e funcional, é uma colaboração estratégica, com potencial para efeitos simbióticos.

Fator

Impacto

Licenciamento adequado ao posicionamento do projeto

● ● ● ● ●

Entre a exploração para simples fins recreativos, a existência de uma atividade de SPA, a introdução de tratamentos termais ou a implementação de um centro médico, existem diferentes tipos de licenciamento a obter. A obtenção das licenças necessárias deverá ser cuidada, de modo a corresponder ao posicionamento pretendido e aos serviços que se pretendem implementar, recorrendo, se necessário, a um faseamento dos licenciamentos e da implementação das várias valências a disponibilizar ao consumidor.

3.6. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Fator	Impacto
-------	---------

Oferta baseada na qualidade e autenticidade da experiência	●●●●●
---	-------

Um dos elementos críticos no negócio do *wellness* é a qualidade e a autenticidade da experiência do consumidor. Um dos problemas do setor em Portugal tem sido a incapacidade de produzir boas soluções neste âmbito e de elevar a perceção do *value for money* dos serviços. Para ser uma referência e manter uma bitola elevada na comparação com o *Blue Lagoon*, é crucial que as experiências proporcionadas ao consumidor no **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** sejam de excelência. Recorde-se que a valorização necessária neste mercado decorre não só da genuinidade, mas também do caráter único do que se vivencia, para além da satisfação emocional e espiritual, na procura da verdadeira experiência holística.

Fator	Impacto
-------	---------

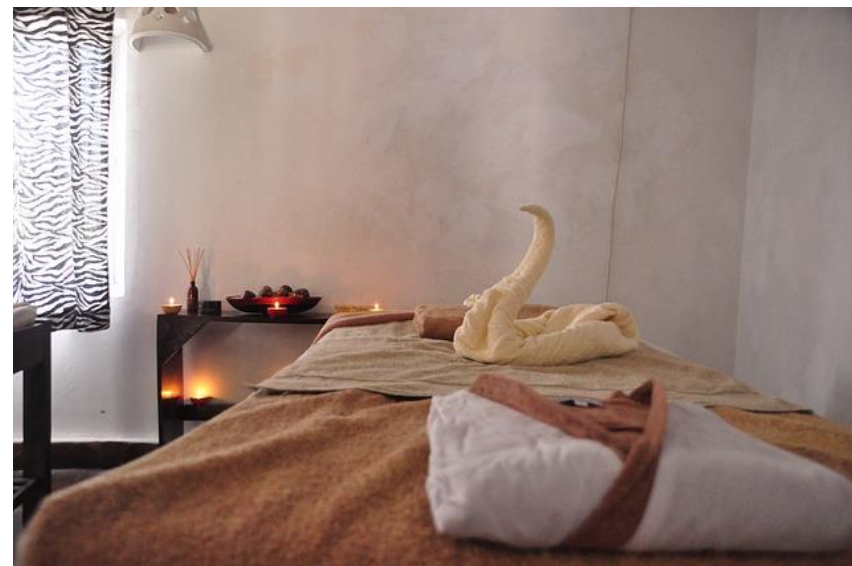
Práticas de sustentabilidade ambiental e proteção da envolvente	●●●●
--	------

A relação do projeto com o ambiente, em particular com um meio de produção de energia através de uma fonte renovável, é uma das grandes mais-valias existentes para a valorização das práticas internas. Este elemento é por si só suficiente para projetar a imagem do complexo, mas terá que ser acompanhado de boas práticas ambientais e de experiências que valorizem a envolvente. A natureza circundante para além de ser algo a preservar e de poder contribuir para atrair clientes, favorece também o desenvolvimento de serviços de caráter holístico e complementares ao *core business*. Esta é uma grande vantagem do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, mesmo no mercado internacional.

Fator	Impacto
-------	---------

Penetração no mercado do turismo	●●●●●
---	-------

Atendendo à dimensão do mercado local e ao poder de compra existente, o mercado turístico é essencial para o projeto. Permitirá não só o aumento da massa crítica, mas também elevar o potencial consumo por utilizador. No entanto, o negócio do *wellness* pode apresentar uma sazonalidade semelhante à do turismo, que é bastante pronunciada nos Açores, se não houver o desenvolvimento de uma oferta adequada e integrada que permita uma estadia prolongada e ocupada. Os Açores apresentam cada vez mais soluções para se assumirem como destino de bem-estar e o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** pode desempenhar um papel determinante nesse contexto, assumindo-se como a principal estrutura do mercado.





4. Estudo Económico-Financeiro

Para a instrução do estudo de viabilidade económica e financeira considerou-se, de forma integrada, os planos de investimento, de exploração e de financiamento. Do resultado da interação entre os vários elementos que os compõem é possível aferir a capacidade de geração de riqueza do projeto e a rendibilidade inerente.

Uma vez que se trata de um estudo de pré-viabilidade, a análise foi desenvolvida apenas com base na implementação do *wellness center* (com *fitness center*), piscinas geotermiais e alojamento. A integração do *health center* poderá ser realizada mais tarde, mediante uma intenção expressa de obtenção do devido licenciamento.

Toda a avaliação teve por base duas variantes de localização, apresentando-se dados concretos para cada situação, sempre que justificável. Integrou-se, ainda, a previsão dos efeitos que a utilização dos sistemas de incentivo ao investimento existente nos Açores podem ter, para além de uma análise de sensibilidade à viabilidade.



1. O PROJETO **06**



4. ESTUDO ECONÓMICO-FINANCEIRO **133**

- 4.1. Previsão do Investimento** **135**
- 4.2. Incentivos Regionais ao Investimento** **139**
- 4.3. Principais Indicadores de Exploração** **141**
- 4.4. Evolução Económica do Projeto** **144**
- 4.5. Evolução Financeira do Projeto** **145**
- 4.6. Análise de Viabilidade** **146**
 - 4.6.1. Critérios Tradicionais de Decisão 147
 - 4.6.2. Análise de Sensibilidade 148
 - 4.6.3. Efeitos dos Incentivos Regionais 149



2. ANÁLISE DO MERCADO **25**



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS **150**



3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO **112**



ANEXOS **154**

Nesta fase de análise preliminar, a previsão do investimento baseou-se na identificação genérica das principais rubricas que poderão estar associadas a um projeto desta natureza. Naturalmente que os aspetos de construção, bem como a aquisição de equipamentos específicos, onde se incluem tubagens e bombas especiais para canalização da água geotermal, são os elementos de destaque.

Uma vez que se apresentaram duas possíveis localizações para instalar o complexo, procedeu-se à estimativa do investimento que cada uma dessas opções poderá acarretar. A diferença não é substancial e está sobretudo relacionada com os aspetos construtivos. Não obstante, existem outras rubricas que podem variar devido à indexação ou a especificidades próprias. Por exemplo, perspetiva-se que as tubagens necessárias para conduzir a água geotermal da Central Geotérmica para o complexo exijam menos investimento na localização 2 (sopé do Pico Vermelho). Assim, são apresentadas duas estimativas individualizadas e uma explicação genérica para cada rubrica a considerar.

- **Piscinas:** um dos elementos centrais do projeto e que potenciará a sua diferenciação perante a oferta. Justifica uma grande dimensão,

mas sem descaracterizar a envolvente. O custo de construção estimado é de 400€/m². Na localização 1, a área é de 2.900 m², ou seja, 1.160.000€. Na localização 2, são 3.600 m², ou seja, 1.440.000€.

- **Áreas exteriores (às piscinas):** espaço para circulação dos banhistas, com uma dimensão adequada à procura prevista e devida funcionalidade e segurança do complexo. O custo de construção estimado é de 100€/m². Na localização 1, a área é de 1.200 m², ou seja, 120.000€. Na localização 2, são 2.700 m², ou seja, 270.000€.

- **Edifício principal, receção, lounge e áreas de apoio ao público:** área privilegiada, com um ambiente de grande conforto e autenticidade, com decoração adequada à imagem e ao posicionamento do projeto. O custo de construção é 850€/m². Na localização 1, a área é de 900 m², ou seja, 765.000€. Na localização 2, são 400 m², ou seja, 320.000€.

- **SPA e centro de wellness:** unidade central e de importância crítica para todo o complexo, concentrando os serviços de SPA, *fitness* e *wellness* em geral. Requer uma elevada qualidade, capacidade funcional e enquadramento de excelência na envolvente. O custo de construção é 950€/m². Na localização 1, a área é de 700 m², ou seja, 665.000€. Na localização 2, são 400 m², ou seja, 798.000€.

- **Unidade hoteleira:** unidade de pequena dimensão, com capacidade máxima para 30 quartos, mas focada um serviço de excelência e qualidade *premium*. O custo de construção estimado é de 900€/m². Na localização 1, a área é de 2.100 m², ou seja, 1.890.000€. Na localização 2, são 900 m², ou seja, 1.440.000€.

- **Restaurante:** integrado na unidade hoteleira, visa não só fornecer os hóspedes, mas também proporcionar um serviço ao público. É uma unidade de qualidade *premium*, com ambiente e serviço típico da restauração de alta cozinha. O custo de construção estimado é de 1.000€/m². Na localização 1, a área é de 600 m², ou seja, 600.000€. Na localização 2, são 580 m², ou seja, 580.000€.

- **Estacionamento e circulação automóvel:** dimensão adaptada à procura prevista e à utilização da unidade hoteleira. Contempla 130 lugares de estacionamento e vias de circulação otimizadas. O custo de construção estimado é de 150€/m². Na localização 1, a área é de 3.200 m², ou seja, 480.000€. Na localização 2, são 5.800 m², 870.000€.

- **Áreas verdes:** elemento essencial no conceito e na tipologia do projeto, que reforça a relação com a envolvente e com a sustentabilidade ambiental. O custo de construção é 50€/m². Nas duas

localizações a área é de 6.000m², ou seja, totalizando 300.000€ em qualquer das variantes do projeto.

- **Eficiência energética:** investimento que acompanha o conceito do projeto na adoção de práticas de sustentabilidade ambiental e que, representado 5% do investimento elegível, favorece majorações em subsídios não reembolsáveis no âmbito do Competir+. Valor de 390.000€ na localização 1 e 385.000€ na localização 2.

- **Bombas e tubagens para água geotermal:** equipamentos específicos, com condições próprias para a recolha da água na Central Geotérmica, condução até às piscinas do complexo e retorno quando necessário. Representam aproximadamente 10% do investimento na construção das principais infraestruturas na localização 1 e 7,5% na localização 2, ou seja, 650.000€ na primeira opção e 450.000€ na segunda opção.

Os valores das restantes rubricas do plano de investimento são independentes da localização. São relativos essencialmente a equipamento produtivo e a elementos intangíveis, fundamentais para a implementação do projeto.

- **Viaturas comerciais e operacionais:** integração de duas viaturas para a equipa do complexo. Uma viatura está alocada à atividade comercial e a outra à atividade operacional, nomeadamente uma carrinha para transporte dos hóspedes do hotel para o centro da Ribeira Grande.
- **Estudos e promoção:** contempla todos os trabalhos especializados de arquitetura, estudos económicos e preparação dos primeiros esforços de marketing. Valor de 100.000€, idêntico nas duas localizações.
- **Equipamentos de hotelaria e administração:** conteúdo para a unidade hoteleira e para a secção administrativa do complexo, com qualidade adequada ao posicionamento do projeto. Valor de 375.000€, idêntico nas duas localizações.
- **Equipamentos de SPA:** diversos equipamentos de elevada qualidade para dotação do centro de *wellness*, fitness e SPA das condições ideais para prestar os serviços idealizados. Valor de 150.000€, idêntico nas duas localizações.
- **Introdução de tecnologias de informação e comunicação:** conjunto de equipamentos necessários para a informatização do complexo e gestão dos processos administrativos. Valor de 75.000€, idêntico nas duas localizações.

Os esforços de diferenciação do projeto estão naturalmente integrados no plano de investimentos previsto. Para além da abordagem arquitetónica e paisagística, a integração de materiais específicos que espelhem a autenticidade regional é um ponto que marcará a diferença para a oferta internacional. Neste caso, está prevista, em qualquer das localizações, a utilização da denominada pedra de lavoura da Ribeira Grande e da madeira de criptoméria, para imprimir um cunho distintivo ao complexo. Esta decisão não só reforça a identidade regional e local, mas também valoriza o aproveitamento de recursos endógenos locais.



Exemplo da utilização de Pedra de Lavoura no Restaurante Alabote, localizado na Ribeira Grande



Exemplo da utilização de madeira de criptoméria no stand dos Açores na BTL

4.1. PREVISÃO DO INVESTIMENTO

Mapa de Investimento – Localização 1 (Ribeira)

	Investimento	Valor
1	Piscinas	1.160.000,00€
2	Áreas exteriores	120.000,00€
3	Edifício principal, receção, lounge e áreas de apoio ao público	765.000,00€
4	SPA e centro de <i>wellness</i>	665.000,00€
5	Unidade hoteleira(quartos)	1.890.000,00€
6	Restaurante	600.000,00€
7	Estacionamento (130 lugares)	480.000,00€
8	Áreas verdes	300.000,00€
9	Eficiência energética	390.000,00€
10	Bombas e tubagens especiais para água geotermal	650.000,00€
11	Viaturas comerciais e operacionais	50.000,00€
12	Estudos e Promoção	100.000,00€
13	Equipamentos de hotelaria e administração	375.000,00€
14	Equipamentos de SPA	150.000,00€
15	TIC	75.000,00€
Total de investimento		7.770.000,00€

Mapa de Investimento – Localização 2 (Sopé do Pico Vermelho)

	Investimento	Valor
1	Piscinas	1.440.000,00€
2	Áreas exteriores	270.000,00€
3	Edifício principal, receção, lounge e áreas de apoio ao público	320.000,00€
4	SPA e centro de <i>wellness</i>	798.000,00€
5	Unidade hoteleira(quartos)	1.440.000,00€
6	Restaurante	580.000,00€
7	Estacionamento (130 lugares)	870.000,00€
8	Áreas verdes	300.000,00€
9	Eficiência energética	385.000,00€
10	Bombas e tubagens especiais para água geotermal	450.000,00€
11	Viaturas comerciais e operacionais	50.000,00€
12	Estudos e Promoção	100.000,00€
13	Equipamentos de hotelaria e administração	375.000,00€
14	Equipamentos de SPA	150.000,00€
15	TIC	75.000,00€
Total de investimento		7.603.000,00€

Existe nos Açores um sistema de incentivos ao investimento bastante competitivo, complementado por vários mecanismos de apoio às empresas, que conferem excelentes oportunidades para quem deseja investir. A análise que se apresenta de seguida parte do pressuposto que o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** será financiado por capitais próprios e por subsídios não reembolsáveis provenientes daquele sistema de incentivos, procurando demonstrar o apoio público que poderá ser conseguido na implementação do projeto.

O Sistema de Incentivos para a Competitividade Empresarial – Competir+ (Decreto Legislativo Regional n.º 12/2014/A) entrou recentemente em vigor e está estruturado no âmbito do Período de Programação Comunitária 2014-2020. Este sistema é composto por sete subsistemas, onde se inclui o Subsistema de Fomento à Base Económica de Exportação, cuja abrangência se adequa perfeitamente ao **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**. Regulamentado pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 19/2014/A e alterado pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 6/2015/A, o Subsistema de Fomento Base Económica de Exportação prevê apoios específicos para investimentos implementados no âmbito da atividade turística. Entre os projetos elegíveis, destaca-se a instalação e a

beneficiação de empreendimentos turísticos que possuam instalações termais (alínea b), do n.º 1 do artigo 9.º), que se enquadra perfeitamente na tipologia do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**.

Este subsistema de incentivos prevê a elegibilidade de várias despesas, incluindo, durante dois anos, as referentes a gastos com pessoal que ocupem novos postos de trabalho. Para a ilha de São Miguel a taxa base de incentivo não reembolsável é de 30%, à qual se poderá adicionar uma majoração de 5%, caso o projeto seja reconhecido como PIR (Projeto de Interesse Regional), e uma outra majoração de 2,5%, caso pelo menos 5% do investimento elegível seja em equipamentos de eficiência energética. Há, também, a possibilidade de adicionar uma componente de 25% de subsídio reembolsável, sem juros, cujo prazo de reembolso é de dez anos, sendo os quatro primeiros de carência de capital. No total, é possível atingir um incentivo de 62,5% do investimento elegível.

Complementarmente, há, ainda, a oportunidade integrar prémios de realização relacionados com a criação de postos de trabalho e com a produtividade económica do projeto. No entanto, estes prémios apenas podem ser calculados após a sua implementação.

Os PIR são reconhecidos segundo os critérios previstos no Decreto Regulamentar Regional n.º 6/2011/A, alterado e republicado pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 23/2014/A e pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 5/2015/A. O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** reúne as condições para ser reconhecido como PIR, uma vez que possui um investimento superior a 5 milhões de euros e tem um impacto positivo em vários dos fatores previstos no enquadramento regulamentar.

Assim, é expectável que o projeto consiga reunir as condições para atingir uma taxa de subsídio não reembolsável de 37,5%, complementada por um subsídio reembolsável de 25%:

- Taxa base: 30%
- Investimento em eficiência energética (min. 5%): 2,5%
- Reconhecimento como PIR: 5%
- Subsídio reembolsável: 25%

Investimento	Localização 1	Localização 2
Capital Social	2.913.750,00 €	2.851.125,00 €
Subsídio reembolsável	1.942.500,00 €	1.900.750,00 €
Subsídio não reembolsável	2.913.750,00 €	2.851.125,00 €
Total	7.770.000,00 €	7.603.000,00 €

Para efeitos práticos de avaliação do projeto, o restante financiamento foi considerado como sendo proveniente de fontes de capital próprio. De modo a simplificar, definiu-se que origem do financiamento seria integralmente entradas em capital social.

Tendo em conta que existem duas localizações possíveis, com investimentos diferentes, calculou-se o montante de subsídio esperado de cada uma delas. Para a localização 1 é expectável um incentivo não reembolsável de 2.913.750€ e reembolsável de 1.942.500€, totalizando 4.856.250€. Para a localização 2, perspectiva-se um subsídio não reembolsável de 2.851.125€ e um subsídio reembolsável de 1.900.750€, totalizando 4.751.875€.



4.3. PRINCIPAIS INDICADORES DE EXPLORAÇÃO

Não obstante a fase ainda embrionária em que o projeto se encontra, é fundamental proceder às primeiras previsões para o ciclo de exploração, percebendo se existe ou não um potencial efetivo para a criação de valor. Através do *benchmark* com várias estruturas idênticas, do estudo cuidadoso de elementos e informações contabilísticas e da definição de fatores de correção para vários indicadores, apresentam-se as primeiras estimativas relativas ao volume de negócios e à estrutura de custos para o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**.

Custos de exploração

Dada a tipologia do projeto, que se baseia na prestação de serviços especializados, o peso dos custos com pessoal é, naturalmente, elevado, representando cerca de 30% dos custos totais de exploração, ou seja, cerca de 390 mil euros no ano de início de atividade. Estes valores podem variar caso seja implementado o *health center*, que exige a integração de pessoal altamente qualificado (ex.: médicos) ou se aumente o número de elementos operacionais. Considerando que um dos pressupostos da análise atual é a exploração focada no *wellness center*, a estrutura de pessoal contempla uma equipa de 24 elementos, que se distribuem nas várias tarefas necessárias.

	Cargo	Elementos
1	Diretor Financeiro	1
2	Diretor de Marketing	1
3	Diretor Técnico	1
4	Fisioterapeuta	1
5	Assistente de Direção	1
6	Empregada de Limpeza	2
7	Rececionista	4
8	Nutricionista	1
9	Técnico (massagem, tratamentos e fitness)	5
10	Jardineiro	1
11	Segurança	1
12	Empregado de Restaurante/Bar	4
13	Professor de Educação Física	1
Total de postos de trabalho		24

Dentro dos fornecimentos e serviços externos (FSE), existem várias rubricas relevantes. Para além do necessário elevado esforço ao nível da publicidade e propaganda, os custos com serviços especializados destacam-se, uma vez que a não integração de médicos especialistas na equipa de projeto implica o estabelecimento de contratos de prestação de serviços, prática comum em várias termas nacionais. Refiram-se, ainda os custos com eletricidade, honorários, manutenção e comissões (indexadas à ocupação da unidade hoteleira).

Analisando a tipologia das rubricas dos FSE, que são ligeiramente superiores a 634 mil euros, verifica-se que a generalidade das mesmas tem uma natureza variável (em função da atividade produtiva). Assim, considerando o cariz fixo dos gastos com recursos humanos, verifica-se que a estrutura de custos previstas para o projeto seriam repartidos entre 45% de custos fixos e 55% de custos variáveis.

Receitas de exploração

O cálculo das receitas de exploração implicou as várias valências do projeto, nomeadamente, as piscinas geotermiais, os serviços de *wellness*, a unidade hoteleira, o restaurante, o bar e a loja de *merchandising*.

No que concerne às piscinas geotermiais e aos serviços de *wellness*, consideraram-se vários fatores, nomeadamente a estrutura de receitas existente em SPA's com nascentes termais, a procura existente nas termas em Portugal e a nível internacional, o relacionamento do termalismo e do mercado do bem-estar com a evolução do turismo e os preços médios praticados no setor. Apesar de haver uma grande variação na estrutura de receitas de um SPA termal (que pode estar relacionada com inúmeras variáveis, desde a localização aos serviços

oferecidos), considerou-se uma estrutura base onde os banhos termais vocacionados para a recreação representam cerca de 50% da faturação, os tratamentos especializados de *wellness* (onde se incluem as várias atividades de SPA) agregam 37,5%, o serviço de bar assume 8% e a loja de merchandising (onde são colocados produtos de cosmética) contribui com 4,5%. A procura relativa ao alojamento e ao restaurante foi calculada à parte, considerando a taxa média de ocupação nos Açores em 2014 (45%), numa análise muito prudente.

Ao nível dos preços, para além de se considerarem os preços médios praticados nos setores do *wellness*, contemplou-se também o posicionamento e o índice de qualidade idealizado para o projeto. Um dado relevante prende-se com o preço de entrada nas piscinas, acima do normalmente praticado nos Açores (2€ a 6€), mas abaixo do praticado, por exemplo no *Blue Lagoon* (35€). Dada a proximidade do conceito do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** com este complexo, utilizou-se uma *proxy* para calcular o preço, através da comparação entre o PIB *per capita* da Islândia e dos Açores. Assim, o valor definido, 15€, fica efetivamente acima da média nos Açores (refletindo o posicionamento *premium*), mas está ajustado à riqueza produzida localmente.

4.3. PRINCIPAIS INDICADORES DE EXPLORAÇÃO

Serviços	Quantidade	Preço Médio	Total
Piscinas Geotermiais	51.783	15,20 €	786.843 €
Serviços Especializados de <i>Wellness</i>	7.767	75,98 €	590.098 €
Alojamento	5.913	126,63 €	748.734 €
Loja de Merchandising	6.991	10,13 €	70.819€
Bar	24.856	5,07 €	125.896 €
Restaurante	3.548	35,46 €	125.787 €
Volume de Negócios			2.448.176 €

Neste contexto, em termos globais, o volume de negócios esperado para o primeiro ano de exploração é de 2.448.176€, sendo as piscinas geotermiais a rubrica de destaque. Importa, assim, perceber o cálculo da procura por este serviço, que teve por base as flutuações do mercado turístico.

O *Blue Lagoon* regista uma média de 400.000 visitantes por ano, ou seja, cerca de 80% do volume de turistas que visita a Islândia. No entanto, o maior complexo termal português, Termas de São Pedro do Sul, apenas consegue atrair um volume de visitas que corresponde em média a cerca de 20% dos turistas do distrito de Viseu (100 mil turistas na região). Por seu turno, a Caldeira Velha, na Ribeira Grande, acolheu, no primeiro semestre de 2015, um número de visitantes que corresponde a 31% do total de turistas dos Açores. Optando por uma

abordagem prudente e considerando o posicionamento do projeto e o preço de entrada definido, considerou-se que o ***Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa*** conseguirá um volume de clientes que corresponderá a 25% do total de turistas que visitam a ilha de São Miguel anualmente (partindo da base histórica até 2014; ressalva-se que nesse período o espaço aéreo regional ainda não tinha sido liberalizado).

Atendendo às previsões dos principais custos e receitas de exploração, constata-se que a atividade operacional do complexo será geradora de valor. No ano de arranque do projeto, o volume de negócios (2.448.176€) supera os gastos operacionais estimados (1.201.970€) e conduz, posteriormente, a um resultado líquido entre 865 mil euros e 875 mil euros, dependendo da localização (a diferença é explicada pelo reconhecimento dos subsídios a receber). Estas previsões carecem de um maior aprofundamento e de um estudo de mercado junto dos turistas que visitam São Miguel. No entanto, considerando os resultados atingidos em outros pontos do mundo, com os devidos esforços promocionais e com garantia de uma experiência de qualidade, estas marcas são perfeitamente atingíveis e até superáveis.

Atendendo às boas perspectivas de criação de valor no decorrer da atividade operacional, é naturalmente expectável uma evolução positiva da situação económica da entidade que assumir a sua implementação. A análise atual é, obviamente, limitada, pois parte de diversos pressupostos, mas confirma de forma clara que previsivelmente se registrará uma evolução positiva.

Mesmo não considerando investimentos de renovação no horizonte temporal de análise, prevê-se que o ativo líquido apresente um comportamento crescente (diretamente relacionado com a evolução do ativo corrente). O capital próprio também demonstra o mesmo comportamento, assumindo-se que não existe distribuição de resultados. Demonstra-se, contudo, que haverá capacidade para essa distribuição caso assim se decida. Estes dados confirmam a geração de resultados líquidos positivos e crescentes.

Dada a ligeira diferença existente no investimento necessário para implementar o projeto em duas localizações distintas, não existem diferenças significativas na generalidade dos rácios de rentabilidade. Não obstante, esta é uma análise estanque, que não considera os efeitos de maior atratividade potencial de uma localização em relação

à outra e que poderão ter uma influência determinante. Tanto na localização 1 (Ribeira) como na localização 2 (sopé do Pico Vermelho), no ano cruzeiro do projeto, é esperada uma rentabilidade bruta das vendas de 93%, enquanto a rentabilidade operacional das vendas se situará em torno dos 45% e a rentabilidade líquida em cerca de 35%. Note-se que apesar do ativo de uma ser ligeiramente superior à outra (devido ao investimento), essa situação é acompanhada pelo valor do subsídio atribuído, conduzindo a esta igualdade de comportamento.

Globalmente, o **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, apresenta todas as condições para efetivamente assegurar a rentabilidade do investimento e criar valor incremental para os investidores. Desta análise importa reter essencialmente que a atividade operacional deste projeto apresenta uma evidente capacidade de geração de valor. Ressalva-se que nesta análise não está a ser considerada a expansão da atividade com a integração do *health center*, que poderá aumentar substancialmente a rentabilidade agora verificada. Os serviços de saúde especializados, apesar de apresentarem grandes exigências e induzirem uma estrutura de custos elevada, têm um grande potencial para aumentar a rentabilidade das infraestruturas.

Globalmente, a evolução da atividade do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** assegurará um adequado equilíbrio financeiro do projeto. De uma forma crítica, ressalva-se que os dados positivos daqui decorrentes são particularmente importantes para salvaguardar e suportar decisões de financiamento, do investimento e da exploração, que terão que ser assumidas com efetiva implementação.

Independentemente da localização, o fundo de maneo será sempre positivo e crescente, relevando o equilíbrio financeiro de médio e longo prazo. Denota, claramente, a capacidade de assegurar a estabilidade dos capitais permanentes e cobrir o ativo fixo. Ao nível do ciclo de exploração, os recursos cíclicos serão também superiores às necessidades cíclicas, favorecendo necessidades de fundo de maneo negativas, ou seja, revelando que o ciclo de exploração é amplamente favorável e sempre com tendência de consolidação. Em resultado desta conjugação, a tesouraria líquida espera-se positiva e crescente, demonstrando a capacidade de libertação de *cash flows* e o equilíbrio financeiros de curto prazo.

Estes indicadores são comprovados pelos rácios de liquidez geral, liquidez reduzida e liquidez imediata, que apresentam sempre valores

substancialmente superiores a 1. Revelam, também, as facilidades de tesouraria que serão características do projeto e a capacidade que o ativo terá em cobrir os capitais alheios, independentemente do horizonte temporal em causa.

Os pressupostos de avaliação do projeto assumiram o seu financiamento através de capital próprio e subsídios ao investimento (incluindo a componente reembolsável e a não reembolsável) proveniente dos sistemas de incentivo regionais. Esta situação conduz, naturalmente, a rácios de autonomia financeira bastante elevados. Ainda assim, importa considerar que o rácio é crescente, o que no contexto de análise, confirma a capacidade que os resultados da atividade operacional terão para facilitar o aumento do capital próprio.

Por último, importa ainda reter o rácio de solvabilidade é substancialmente superior a 1, demonstrando a facilidade de cumprir com todos os compromissos e que, em sentido inverso, os rácios de endividamento e *debt-to-equity* apresentam valores baixos, que permitem um grande otimismo na gestão financeira do negócio.

Atendendo à fase em que se encontra o projeto **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** e aos objetivos específicos deste estudo, importa ressaltar que este é um estudo de pré-viabilidade. Deste modo, depreende-se imediatamente o seu carácter embrionário e a necessidade de aprofundamento, assim que surjam decisões concretas de implementação e investimento.

Como qualquer estudo de viabilidade, a avaliação do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** teve por base vários pressupostos. Vários desses elementos foram sendo apontados ao longo das explicações específicas para cada componente técnica. De facto, as três dimensões essenciais do estudo apresentam bases que definem o contexto em que foram formuladas as várias decisões e conclusões, incluindo as decisões de investimento, que consideram duas variantes de localização; as decisões de financiamento, que contemplam apenas capital próprio e subsídios (reembolsáveis e não reembolsáveis); e as decisões relativas à estrutura de custos e cálculo da procura, que se basearam num extenso *benchmark* com projetos semelhantes a nível nacional e internacional.

Este trabalho culmina, assim, na interpretação de indicações-chave para decisões de investimento. Privilegiou-se uma abordagem aos

principais indicadores de avaliação, nomeadamente o valor atualizado líquido (VAL), taxa interna de rentabilidade (TIR) e período de recuperação (payback). Cada um deles foi analisado de acordo com os critérios técnicos adequados, quer individualmente quer de forma integrada, sem nunca esquecer a prudência necessária face à natureza do estudo e ao estado ainda prematuro do projeto.

Importa reter a importância da adequação do estudo à correta utilização do custo de oportunidade da melhor aplicação alternativa. Neste caso, atendendo aos objetivos e pressupostos do projeto, para este indicador foi considerado o custo de oportunidade do capital próprio determinado pelo *Capital Assets Pricing Model* (CAPM). O nível de risco, definido pelo parâmetro beta, foi estipulado em 1,17, considerando a melhor aproximação o beta setorial (europeu) dos serviços de entretenimento.

De forma global, todos os indicadores demonstram a viabilidade do negócio, refletindo, igualmente, que existe um potencial latente para uma elevada rentabilidade. A análise de sensibilidade efetuada reforça estas conclusões e revela que mesmo em cenários mais pessimistas este é um projeto com grande capacidade de geração de riqueza.

A análise do VAL e da TIR aponta para uma decisão favorável à implementação do projeto, em qualquer das localizações definidas. Em complemento, o período de recuperação apresenta valores bastante interessantes tendo em conta a dimensão do investimento e o cariz do negócio. Ressalve-se que estes valores serão naturalmente influenciados por decisões que permitam aumentar o âmbito do projeto (ex.: implementação do *health center*).

Da análise do valor atualizado líquido (VAL), constata-se que independentemente da localização, o projeto recupera o investimento, paga os custos gerados no decorrer da sua implementação, remunera o investimento à taxa da melhor aplicação alternativa para o mesmo nível de risco e ainda gera riqueza incremental para os investidores, considerando um horizonte temporal de perpetuidade. O valor estimado é de 7,92 milhões de euros na localização 1 (Ribeira) e de 8,07 milhões de euros na localização 2 (sopé do Pico Vermelho).

O projeto, em perpetuidade, apresenta uma taxa interna de rendibilidade (TIR) de 19,78% na localização 1 e de 20,14% na localização 2. São valores superiores ao custo médio ponderado do capital (9,54%), o que significa que o projeto proporciona uma

rendibilidade superior à rendibilidade da melhor alternativa possível para o mesmo nível de risco assumido.

O período de recuperação tem por base o espaço temporal que decorre até que se recupere a totalidade do investimento efetuado. Neste caso da localização 1, afigura-se um período de recuperação de cerca de cinco anos e dez meses. Na localização 2, esse período é de cinco anos e nove meses. Para uma abordagem técnica mais assertiva, esta análise deve ser complementada com o cálculo do período de recuperação atualizado, que é um indicador mais fidedigno uma vez que considera o valor temporal do dinheiro. Neste caso, a localização 1 apresenta um período de recuperação atualizado de oito anos e oito meses, enquanto na localização 2 será de oito anos e seis meses.



De modo a aferir a solidez económico-financeira do projeto, foi aplicada uma análise de sensibilidade à variação das receitas de exploração. Com este procedimento procurou-se perceber o efeito que uma variação negativa ou positiva nesta variável poderá ter na avaliação do projeto (medida através do VAL).

Procurando uma ampla compreensão dos impactos a esperar e uma maior segurança na decisão, contemplaram-se seis cenários diferentes, que refletem variações positivas e negativas de 5%, 10% e 15% nas receitas de exploração. As simulações demonstram que o projeto é efetivamente sensível a variações nesta variável, uma vez que em qualquer dos cenários a alteração do VAL é superior (em quase o dobro) à variação induzida nas receitas de exploração. Contudo, em todos os cenários o VAL mantém um valor muito positivo, considerando um horizonte de perpetuidade, demonstrando que, mesmo com grandes variações numa variável crítica, o projeto mantém a viabilidade.

As variações identificadas são semelhantes para as duas localizações. No pior cenário em análise, a redução de 15% nas receitas de exploração induz uma redução acima de 34% no VAL, que se situará

em 5,2 milhões de euros na localização 1 e em 5,3 milhões de euros na localização 2. A TIR apresentará valores em torno dos 16,6%, ligeiramente abaixo dos 20% do cenário base, enquanto o *payback* será superior a 11 anos (em contraste com o prazo de cerca de oito anos do projeto base).

Ao invés, no melhor cenário em análise, o aumento de 15% das receitas de exploração induzirá um aumento de cerca de 40% no VAL, atingindo o valor de 11,1 milhões de euros na localização 1 e 11,3 milhões de euros na localização 2. Neste cenário, a TIR será superior a 23% e o *payback* será inferior a 7 anos.

A análise de sensibilidade demonstra o potencial de criação de valor do projeto, mesmo em cenários adversos e com impacto profundo em variáveis críticas. No entanto, revela, igualmente, que existe uma grande sensibilidade às variações nas receitas de exploração, algo que deverá ser naturalmente acompanhado, por procedimentos técnicos de gestão, aquando da sua implementação. Confirma-se, portanto, a atratividade do projeto e o potencial de solidez económica, que reduzem a perceção do risco associado à sua execução.

4.6.3. EFEITOS DO FINANCIAMENTO ATRAVÉS DE INCENTIVOS REGIONAIS

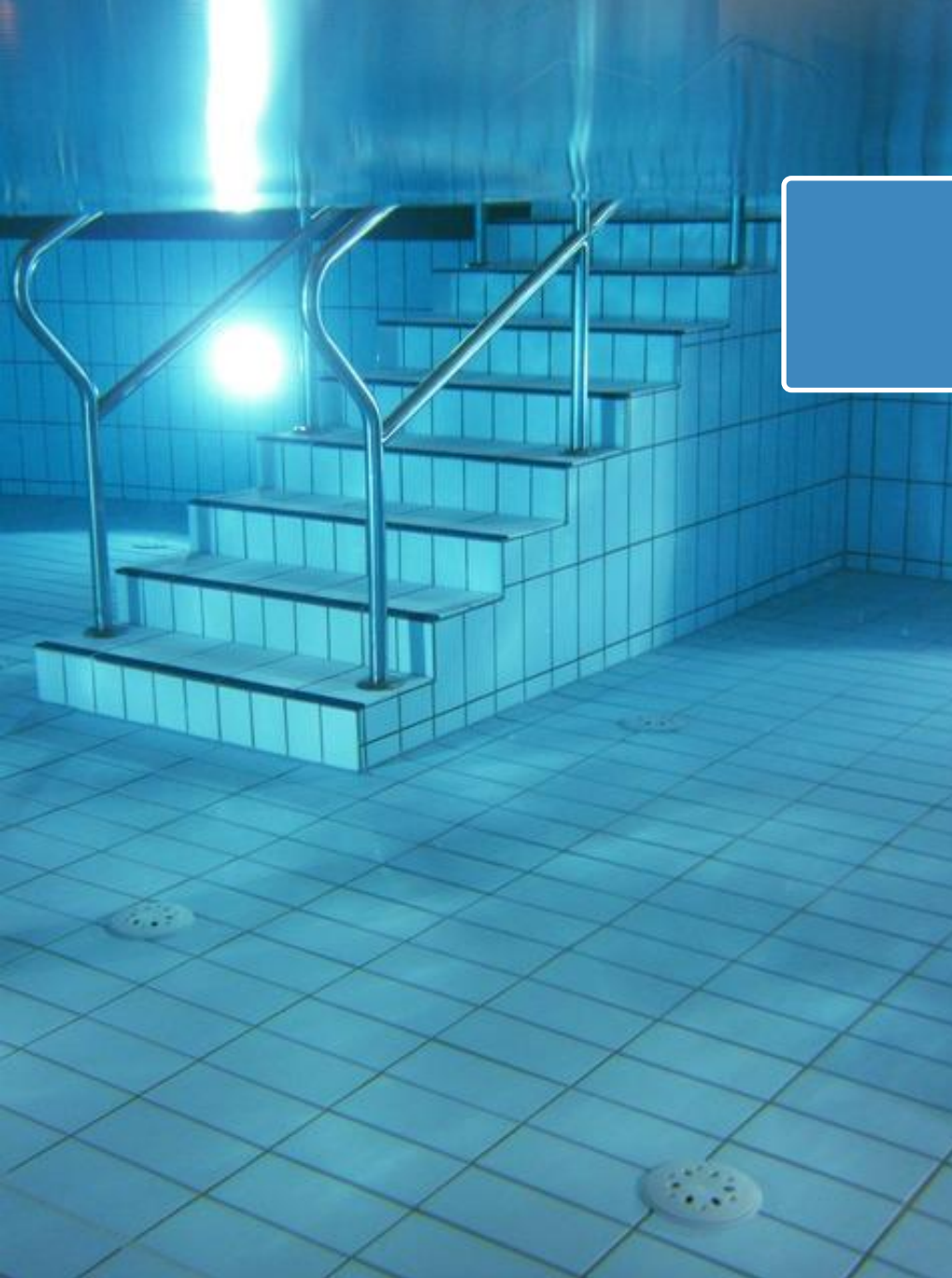
Dada a possibilidade de financiar o projeto através dos sistemas de incentivo ao investimento existentes nos Açores, não só a estrutura de financiamento é afetada, como também existem efeitos no valor gerado para os investidores. Para demonstrar esses efeitos, foi calculado o Valor Atualizado Líquido Ajustado (VALA).

O VALA, para além da riqueza gerada diretamente pelo projeto, independentemente da forma como é financiado, é um indicador que revela os efeitos que as decisões de financiamento têm sobre essa riqueza. Neste caso em concreto, como se assumiu uma estrutura de financiamento focada em capitais próprios e em subsídios reembolsáveis e não reembolsáveis, os efeitos estão sobretudo relacionados com este último elemento.

Na prática, o cálculo do VALA foi desenvolvido através da soma do VAL e do montante de subsídio não reembolsável que poderá ser atribuído ao projeto. Assim, o VALA esperado para a localização 1 é de 10,95 milhões de euros e para a localização 2 é 11,04 milhões de euros. Conforme esperado, a viabilidade do projeto sai reforçada com a atribuição do subsídio não reembolsável, em qualquer das localizações consideradas, e poderá apresentar valores ainda mais elevados se for

considerado o montante de subsídio eventualmente atribuído em função dos postos de trabalho criados.





5. Considerações Finais



1. O PROJETO **06**



4. ESTUDO ECONÓMICO-FINANCEIRO **133**



2. ANÁLISE DO MERCADO **25**



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS **150**



3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO **112**



ANEXOS **154**

O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** é assumidamente uma iniciativa de cariz disruptivo, que visa uma posição de liderança no mercado do bem-estar termal nos Açores. Esta visão suporta-se numa ambição de qualidade *premium*, que procura capitalizar recursos endógenos diferenciadores e um enquadramento natural de excelência.

A interseção entre o mercado do turismo e o setor do *wellness* favoreceu o surgimento de um setor de elevadíssima rendibilidade, o turismo de bem-estar. As condições naturais dos Açores, em particular com a presença de nascentes termais e um enquadramento paisagístico singular, conferem à Região um imenso potencial de afirmação neste setor. No entanto, a oferta ainda não atingiu o volume, a atratividade e os parâmetros de qualidade necessários. O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** é um projeto que marcará a diferença e que apresenta todas as condições para assumir a liderança do setor na Região.

As perspetivas de desenvolvimento estratégico do projeto contemplam numa proposta de valor baseada em qualidade *premium* e na capitalização da relação com o ambiente e com a Central

Geotérmica do Pico Vermelho, de modo a apresentar um conceito inovador e de acentuada diferenciação. Este posicionamento de elevada agressividade competitiva aporta grande rigor ao nível do investimento e da atividade operacional, de modo a garantir as condições que permitam corresponder às expetativas de consumidores extremamente exigentes. No entanto, esta envolvimento facilita, por outro lado, a possibilidade de expansão futura do projeto para o mercado da saúde e do turismo médico, um setor particularmente interessante devido à elevada rendibilidade inerente, mas também de grande exigência competitiva e enquadramento legal.



A natureza inovadora e de inspiração estruturante do **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa** afigura-se como estratégica para o desenvolvimento de um destino turístico. Enquadra-se, assim, na relevante aposta do concelho da Ribeira Grande no desenvolvimento do turismo local, para além de se posicionar de forma muito assertiva perante a janela de oportunidade configurada pela liberalização do espaço aéreo regional e pela entrada em vigor do Plano Operacional Açores 2020. Os efeitos positivos na economia local e na projeção da atratividade do turismo regional são previsíveis e, obviamente, de grande relevância para todos os *stakeholders* regionais.

Considerando os dados preliminares analisados e um investimento de cerca de 7,5 milhões de euros, todos os indicadores de viabilidade apresentam uma excelente performance, dentro dos pressupostos assumidos. Espera-se uma criação de valor incremental superior a 8 milhões de euros, com uma rendibilidade em torno dos 20% e um período de recuperação do investimento inferior a seis anos. A expansão do âmbito do projeto para o setor da saúde poderá elevar ainda mais esta performance, para além de potenciar os efeitos indiretos na economia e no setor do turismo do concelho da Ribeira Grande, da ilha de São Miguel e da Região Autónoma dos Açores.



Em suma, este projeto assume claramente um caráter estruturante e de elevado potencial de criação de valor acrescentado, de forma direta para os seus investidores e de forma indireta para a comunidade em que se inserirá. O **Lagoa do Fogo Geothermal Eco-Spa**, pela importância crítica que pode ter para um setor de elevadíssimo potencial nos Açores, em particular na atividade turística, pelas sinergias que irá favorecer, pela qualidade dos investimentos e do projeto e em virtude dos parâmetros retirados do estudo de viabilidade económica e financeira, é um o projeto que apresenta todas as condições para ser apoiado pelas instituições públicas regionais, ser considerado pelo GRA como um projeto de interesse regional e ser assumido como um investimento prioritário pela iniciativa privada.

A modern office interior featuring a long, white, minimalist counter with a glass top. Several orange leather bar stools with chrome bases are lined up along the counter. The background consists of large windows with white frames, and a glass partition is visible above the counter. The floor is dark and reflective. A blue banner with the word "Anexos" is overlaid on the right side of the image.

Anexos



1. O PROJETO

06



4. ESTUDO ECONÓMICO-FINANCEIRO

133



2. ANÁLISE DO MERCADO

25



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

150



3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

112



ANEXOS

154

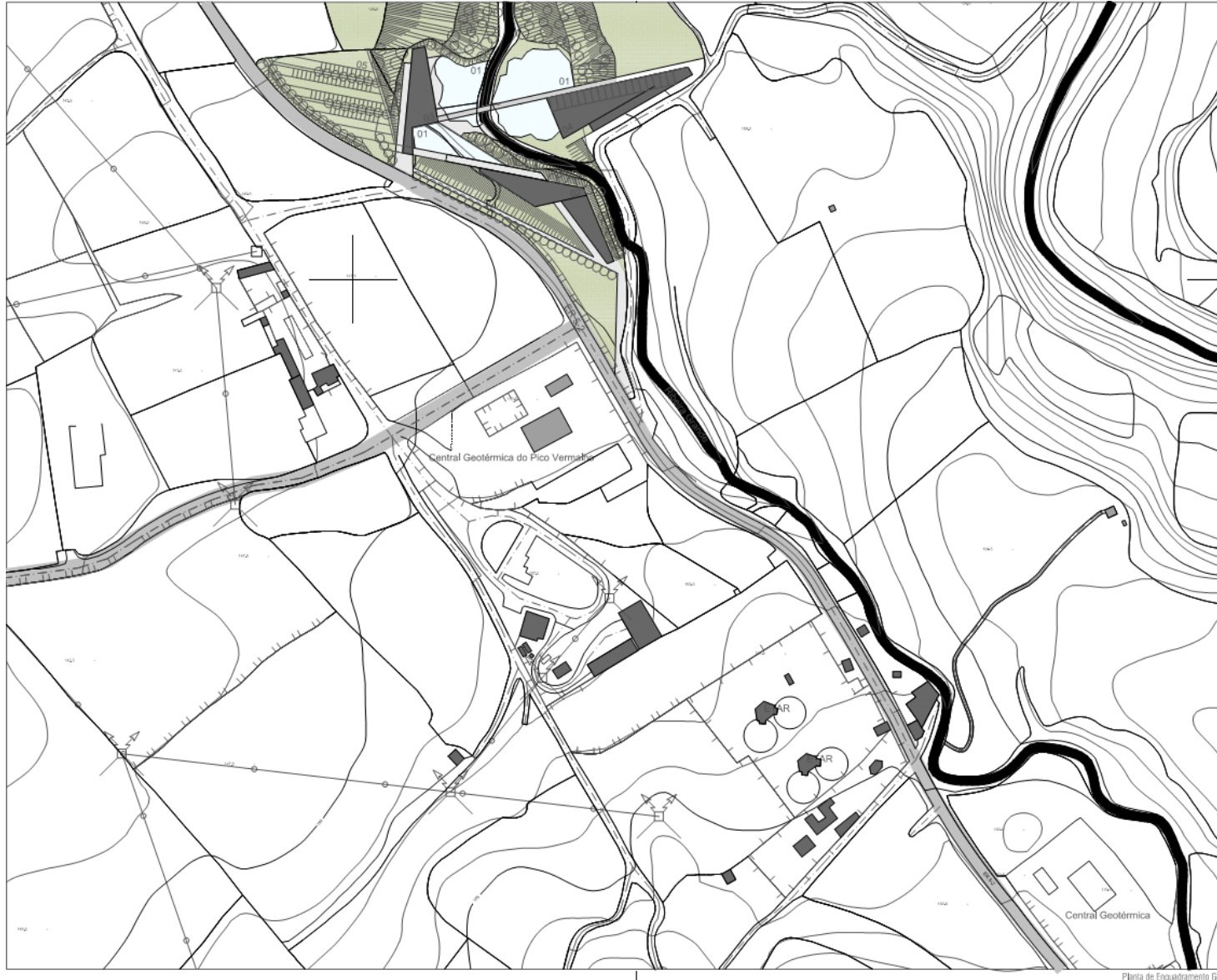
Anexo I – Planta da Localização 1 156

Anexo II – Planta da Localização 2 158

Anexo III – Termas em Atividade em Portugal 160

Anexo IV – Quadros Económico-Financeiros Loc. 1 162

Anexo V – Quadros Económico-Financeiros Loc. 2 184



Localização 1: Ribeira

Complexo Geotermal – Equipamento Turístico

- 01. Piscinas Geotermiais**
- 02. Edifício Principal, Receção, Lounge e áreas de apoio ao público**
- 03. Spa e Centro de *Wellness***
- 04. Unidade Hoteleira**
- 05. Estacionamento Automóvel**

Localização 1: Ribeira

Zoom da área de construção

Complexo Geotermal – Equipamento Turístico

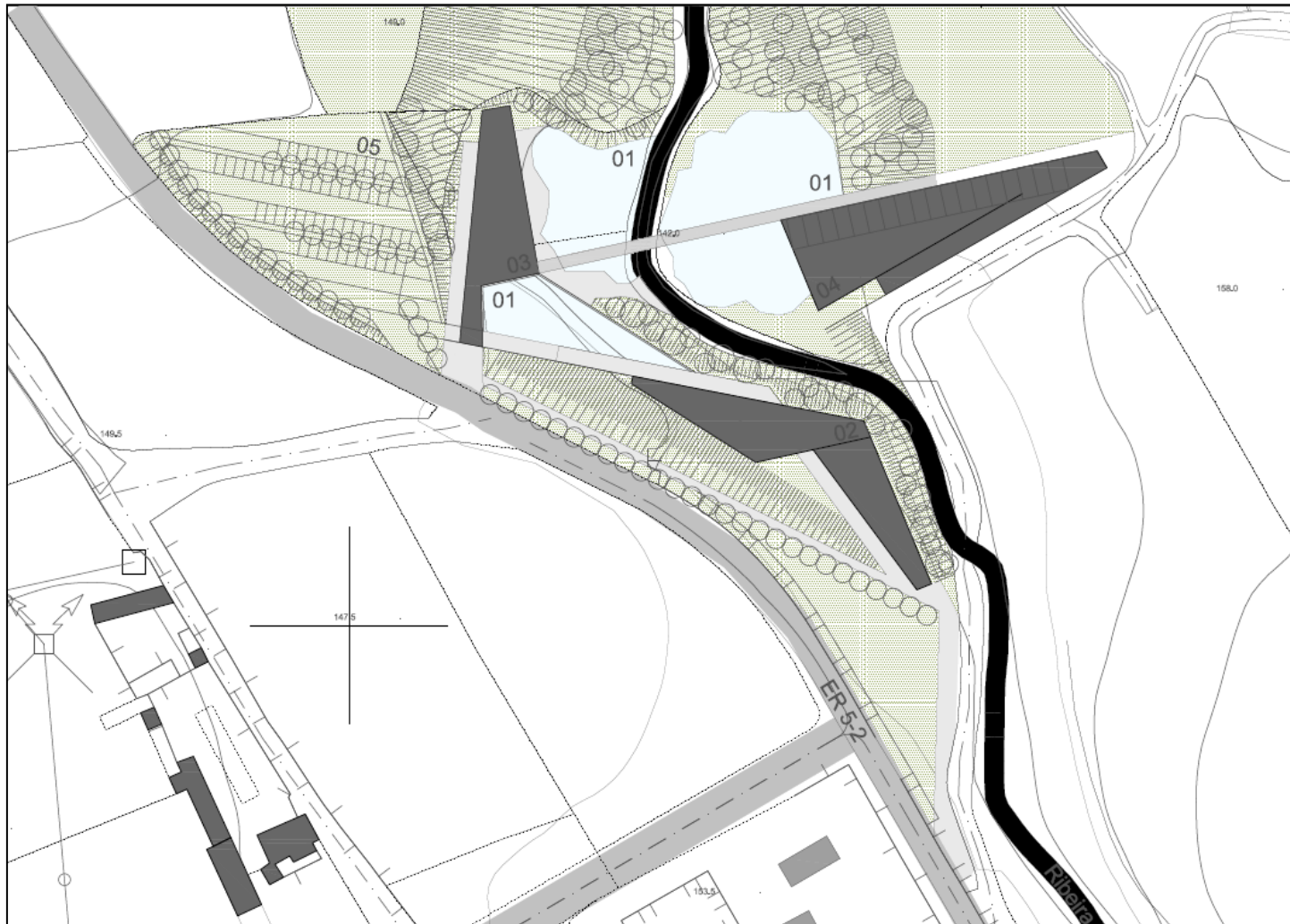
01. Piscinas Geotermiais

02. Edifício Principal, Receção, Lounge e áreas de apoio ao público

03. Spa e Centro de *Wellness*

04. Unidade Hoteleira

05. Estacionamento Automóvel





Localização 2: Sopé do Pico Vermelho

Complexo Geotermal – Equipamento Turístico

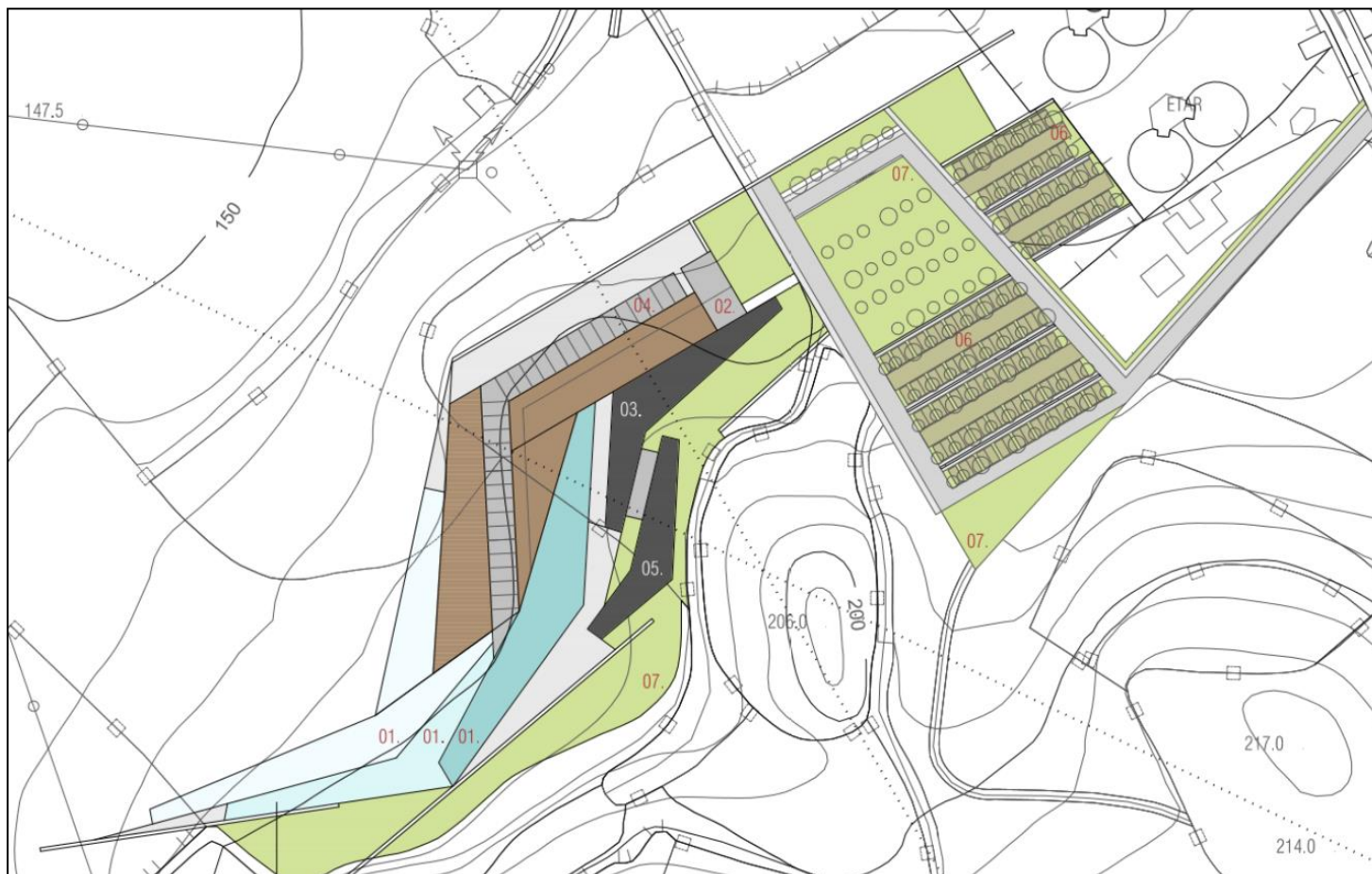
- 01.** Piscinas Geotermiais
- 02.** Edifício Principal, Receção, Lounge e áreas de apoio ao público
- 03.** Spa e Centro de *Wellness*
- 04.** Unidade Hoteleira
- 05.** Restaurante
- 06.** Estacionamento e Circulação Automóvel
- 07.** Áreas Verdes

Localização 2: Sopé do Pico Vermelho

Zoom da área de construção

Complexo Geotermal – Equipamento Turístico

- 01. Piscinas Geotermiais
- 02. Edifício Principal, Receção, Lounge e áreas de apoio ao público
- 03. Spa e Centro de *Wellness*
- 04. Unidade Hoteleira
- 05. Restaurante
- 06. Estacionamento e Circulação Automóvel
- 07. Áreas Verdes



ANEXO III – TERMAS EM ATIVIDADE EM PORTUGAL

	Termas	Concelho	Distrito	Termalismo		Termalismo Bem-Estar		Total		Total Valor	
				N.º Inscrições	Δ 13-14	N.º Inscrições	Δ 13-14	N.º Inscrições	Δ 13-14	€	Δ 13-14
1	Águas Santas do Vimeiro	Torres Vedras	Lisboa	205	0	105	-3	310	-3	46.115,13 €	-4.261,84
2	Banho de Alcafache	Viseu	Viseu	1.442	-112	687	100	2.129	-12	395.417,45 €	-87.932,11
3	Caldas da Cavaca	Aguiar da Beira	Guarda	428	-60	735	533	1.163	473	113.215,01 €	954,64
4	Caldas da Rainha*	Caldas da Rainha	Leiria	0	-103	0	0	0	-103	0,00 €	-30.705,98
5	Calda da Saúde	Santo Tirso	Porto	951	-9	365	-126	1.316	-135	272.570,84 €	-33.244,89
6	Caldas das Taipas	Guimarães	Braga	121	-322	294	-140	415	-462	44.124,45 €	-78.938,21
7	Caldas de Aregos	Resende	Viseu	677	-147	3.929	611	4.606	464	186.227,91 €	-22.812,99
8	Caldas de Chaves*	Chaves	Vila Real	0	-3.433	0	-1.235	0	-4.668	0,00 €	-783.874,52
9	Caldas de Monção	Monção	Viana do Castelo	375	375	5.694	5.694	6.069	6.069	92.910,00 €	92.910,00
10	Caldas de Monchique	Monchique	Faro	450	59	19.512	14.142	19.962	14.201	300.074,43 €	-3.699,31
11	Caldas de São Jorge	Santa Maria da Feira	Aveiro	2.468	-36	92	46	2.560	10	560.323,23 €	24.167,13
12	Caldas de São Lourenço	Carrazeda de Ansiães	Bragança	132	132	171	171	303	303	19.840,50 €	19.840,50
13	Caldas de Sangemil	Tondela	Viseu	639	-47	56	-9	695	-56	172.114,50 €	-12.877,24
14	Caldas de Vizela	Vizela	Braga	748	-1.092	0	0	748	-1.092	140.249,00 €	-62.675,26
15	Caldas do Carlão	Murça	Vila Real	155	9	16	-24	171	-15	29.604,00 €	756,50
16	Caldas do Cró	Sabugal	Guarda	1.036	-150	10.861	723	11.897	573	343.569,09 €	-33.122,91
17	Caldas do Gerês	Terras de Bouro	Braga	2.236	-10	1.417	569	3.653	559	577.511,00 €	50.282,00
18	Caldas e Fonte Santa	Manteigas	Guarda	474	-67	321	-349	795	-416	135.523,57 €	-20.870,71
19	Caldas Santas de Carvalhelhos	Boticas	Vila Real	8	0	0	0	8	0	480,00 €	-131,00
20	Caldelas	Amares	Braga	1.743	143	445	31	2.188	174	497.980,67 €	14.445,73
21	Curia	Anadia	Aveiro	1.197	31	345	-34	1.542	-3	355.247,91 €	48.933,19

(continua)

*Sem atividade em 2014

ANEXO III – TERMAS EM ATIVIDADE EM PORTUGAL

	Termas	Concelho	Distrito	Termalismo		Termalismo Bem-Estar		Total		Total Valor	
				N.º Inscrições	Δ 13-14	N.º Inscrições	Δ 13-14	N.º Inscrições	Δ 13-14	€	Δ 13-14
22	Entre-os-Rios (Quinta da Torre)	Penafiel	Porto	486	-13	116	62	602	49	96.208,35 €	2.888,06
23	Fadagosa de Nisa	Nisa	Portalegre	408	-166	182	-666	590	-832	108.927,34 €	-23.480,65
24	Felgueira	Nelas	Viseu	2.454	116	694	32	3.148	148	949.211,00 €	3.075,00
25	Fonte Santa de Almeida	Almeida	Guarda	414	-482	1.706	389	2.120	-93	93.127,23 €	-70.891,37
26	Fonte Santa de Monfortinho	Idanha-a-Nova	Castelo Branco	1.017	-46	1.593	17	2.610	-29	332.431,58 €	-13.741,12
27	Ladeira de Envendos	Mação	Santarém	245	5	123	123	368	128	70.424,00 €	5.985,00
28	Longroiva	Mêda	Guarda	791	60	3.421	35	4.212	95	167.380,70 €	-21.981,64
29	Luso	Mealhada	Aveiro	465	-133	2.802	881	3.267	748	287.496,29 €	13.300,29
30	Melgaço	Melgaço	Viana do Castelo	51	6	1.672	-497	1.723	-491	40.224,66 €	-6.779,58
31	Pedras Salgadas	Vila Pouca de Aguiar	Vila Real	63	30	624	624	687	654	29.759,00 €	20.529,75
32	Termas da Moimenta	Terras de Bouro	Braga	118	-6	0	0	118	-6	25.417,00 €	1.058,00
33	Termas da Sulfurea	Fronteira	Portalegre	1.448	-49	0	0	1.448	-49	289.952,00 €	-9.243,00
34	Termas da Terronha	Vimioso	Bragança	122	20	0	0	122	20	5.153,00 €	-1.149,00
35	Termas das Águas	Penamacor	Castelo Branco	103	-153	0	0	103	-153	0,00 €	0,00
36	Termas de Monte Real	Leiria	Leiria	1.113	-580	138	-47	1.251	-627	222.359,62 €	-168.759,61
37	Termas de São Vicente	Penafiel	Porto	1.126	228	730	-697	1.856	-469	597.194,10 €	110.693,94
38	Termas de São Pedro do Sul	São Pedro do Sul	Viseu	13.319	924	2.222	493	15.541	1.417	3.513.605,88 €	-151.787,45
39	Termas do Carvalhal	Castro Daire	Viseu	1.429	-67	581	-59	2.010	-126	228.289,33 €	-39.311,59
40	Termas do Vale da Mó	Anadia	Aveiro	87	11	0	0	87	11	5.794,90 €	766,35
41	Unhais da Serra	Covilhã	Castelo Branco	645	1	1.877	-39	2.522	-38	250.130,95 €	9.637,52
42	Vidago	Chaves	Vila Real	97	16	727	-1.116	824	-1.100	36.182,26 €	-115.545,74
Total				41.486	-5.117	64.253	20.235	105.739	15.118	11.632.367,88 €	-1.377.594,12

Adaptado: www.dgeg.pt

Localização 1 – Ribeira

Quadro 1.1. Pressupostos

Parâmetros a Definir	Pré Projeto	2016	2017	2018	2019	2020
Parâmetros Gerais						
Tx. de Inflação	1,60%	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Tx. de Crescimento dos Salários	0,00%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Tx de Imposto IRC/RAA (com derrama)	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Tx. de Segurança Social (EP)	23,75%	23,75%	23,75%	23,75%	23,75%	23,75%
Tx. de Segurança Social + Acidentes Trab. (EP)	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Tx. de Segurança Social (T)	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%
Tx. Média de IVA das Vendas	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%
Tx. Média de IVA das Compras	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%
Tx. Risk Free (Ot's 5 anos)	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Tx. de Juro Operações Ativas Longo Prazo	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Tx. de Juro Operações Ativas Curto Prazo	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Tx. de Juro Operações Passivas	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Rendibilidade Média Histórica Mercado Bolsista	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%
Coefficiente para Preços Correntes	97,47	100	101,30	102,87	104,38	105,92
Taxa de Atualização						
Parâmetro beta	1,170	1,170	1,170	1,170	1,170	1,170
Valor do COC	12,11%	12,11%	12,11%	12,11%	12,11%	12,11%
% Financiamento Capitais Próprios	-	38%	38%	38%	38%	38%
% Financiamento Capitais Alheios	-	63%	63%	63%	63%	63%
Valor do CMPC	-	9,54%	9,54%	9,54%	9,54%	9,54%
Parâmetros da Empresa						
Prazo Médio de Armazenagem M (em dias)	0,00	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Armazenagem MPSC e PAITC (em dias)	0,00	10	10	10	10	10
Prazo Médio de Armazenagem PAITC (em dias)	0,00	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Recebimentos (em dias)	0,00	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Pagamentos (em dias)	0,00	30	30	30	30	30
Tx. Crescimento Quantidade com/do Projeto	n/d	0,00%	0,00%	7,18%	7,37%	0,45%
Tx. Crescimento Preço com/do Projeto	n/d	0,00%	0,00%	3,24%	3,06%	1,57%
Tx. Crescimento Quantidade sem Projeto	n/d	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Tx. Crescimento Preço sem Projeto	n/d	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Tx. Crescimento FSE com/do Projeto (C. Variáveis)	n/d	0,00%	0,00%	10,66%	10,66%	2,03%
Tx. Crescimento FSE com/do Projeto (C. Fixos)	n/d	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Tx. Crescimento FSE sem Projeto (C. Variáveis)	n/d	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Tx. Crescimento FSE sem Projeto (C. Fixos)	n/d	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Tx. Crescimento Outros Custos (vg. Fixos, etc)	n/d	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Margem de Contribuição (1-(CMC/P.Serviços))	n/a	n/a	94,65%	94,92%	95,17%	95,19%
Margem de Contribuição (1-(CMC/V. Produtos))	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Margem de Contribuição (1-(CMV/V. Mercadorias))	n/a	n/a	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%
Rácio(FSE/ V.+P.Serviços)	0,00%	0,00%	24,66%	25,40%	24,90%	24,88%

Nota: As taxas de crescimento das vendas tem por base o volume de vendas anualizado

Quadro 2.1. Caracterização do Investimento

N.º	Designação	Quant.	Aquisição Ano - Mês	Montante Investimento	Rubrica Investimento	Rubricas do SNC	Área de Investimento
1	Piscinas	1	janeiro 16	1.160.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
2	Áreas Exteriores	1	janeiro 16	120.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
3	Edifício Principal, Recepção, Lounge e áreas de apoio ao público	1	janeiro 16	765.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
4	Spa e Centro Wellness	1	janeiro 16	665.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
5	Unidade hoteleira	1	janeiro 16	1.890.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
6	Restaurante	1	janeiro 16	600.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
7	Estacionamento (130 lugares)	1	janeiro 16	480.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
8	Áreas Verdes	1	janeiro 16	300.000,00	1.2.2.4	432.1	Operacional (Produtiva)
9	ITIC	1	janeiro 16	75.000,00	1.3.1	433.11	I.T.I.C.
10	Eficiência Energética	1	janeiro 16	390.000,00	1.4.1.5	433.11	Eficiência Energética
11	Estudos e Promoção	1	janeiro 16	100.000,00	2.4	446.1	Global
12	Equipamentos de hotelaria e Administração	1	janeiro 16	375.000,00	1.3.1	433.11	Operacional (Produtiva)
13	Equipamentos SPA	1	janeiro 16	150.000,00	1.3.1	433.11	Operacional (Produtiva)
14	Bombas e tubagens para água geotermal	1	janeiro 16	650.000,00	1.3.1	433.11	Operacional (Produtiva)
15	Viaturas comerciais e operacionais	2	janeiro 16	50.000,00	1.8.1	434.1	Operacional (Produtiva)
TOTAL				7.770.000,00			

Quadro 2.2.1. Classificação do Investimento (Ativos Tangíveis)

Rubricas	Ano 1		Ano 2		Total	
	2016	Elegível	2017	Elegível	Invest.	Elegível
1. Ativos Fixos Tangíveis						
1.0 Propriedades de investimento	0	0	0	0	0	0
1.1 Terrenos e obras de preparação	0	0	0	0	0	0
1.2 Edifícios e outras construções	5.980.000,00	5.980.000	0	0	5.980.000	5.980.000
1.2.1. Afectos ao Processo Produtivo e Atividades Administrativas Essenciais	5.680.000,00	5.680.000	0	0	5.680.000	5.680.000
1.2.2. Afectos a Áreas não directamente Produtivas	300.000,00	300.000	0	0	300.000	300.000
1.2.2.1. Qualidade	0,00	0	0	0	0	0
1.2.2.2. Segurança	0,00	0	0	0	0	0
1.2.2.3. Higiene	0,00	0	0	0	0	0
1.2.2.4. Ambiente	300.000,00	300.000	0	0	300.000	300.000
1.2.2.5. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.2.3. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.3 Equipamentos Produtivos	1.250.000,00	1.250.000	0	0	1.250.000	1.250.000
1.3.1. Equipamentos	1.250.000,00	1.250.000	0	0	1.250.000	1.250.000
1.3.2. Mobiliário	0,00	0	0	0	0	0
1.3.2. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.4 Equipamento - áreas não directamente produtivas	390.000,00	390.000	0	0	390.000	390.000
1.4.1. Equipamentos	390.000,00	390.000	0	0	390.000	390.000
1.4.1.1. Gestão	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.2. Qualidade	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.3. Segurança	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.4. Higiene	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.5. Ambiente	390.000,00	390.000	0	0	390.000	390.000
1.4.2. Mobiliário	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.1. Gestão	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.2. Qualidade	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.3. Segurança	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.4. Higiene	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.5. Ambiente	0,00	0	0	0	0	0
1.4.3. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.5 Equipamento Social	0,00	0	0	0	0	0
1.5.1. Obrigatório	0,00	0	0	0	0	0
1.5.2. Não Obrigatório	0,00	0	0	0	0	0
1.6 Equipamento Administrativo e Mobiliário	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0
1.6.1. Equipamentos	0,00	0	0	0	0	0
1.6.2. Mobiliário	0,00	0	0	0	0	0
1.7 Ferramentas e Utensílios	0,00	0	0	0	0	0
1.8 Material de Carga e Transporte	50.000,00	50.000	0	0	50.000	50.000
1.8.1. Viaturas Ligeiras, Mistas e de Mercadorias	50.000,00	50.000	0	0	50.000	50.000
1.8.2. Viaturas Pesadas	0,00	0	0	0	0	0
1.8.3. Outro Material de Carga	0,00	0	0	0	0	0
1.9 Equipamentos Biológicos	0,00	0	0	0	0	0
1.10 Outro Ativo Fixo Tangível	0,00	0	0	0	0	0
Sub-Total	7.670.000,00	7.670.000	0	0	7.670.000	7.670.000

Quadro 2.2.2. Classificação do Investimento (Ativos Intangíveis)

Rubricas	Ano 1		Ano 2		Total	
	2016	Elegível	2017	Elegível	Invest.	Elegível
2. Ativos Intangíveis	100.000,00	100.000	0	0	100.000	100.000
2.1 Despesas de Constituição	0,00	0	0	0	0	0
2.2 Diagnósticos	0,00	0	0	0	0	0
2.3 Projectos de Arquitectura, Engenharia e Decoração	0,00	0	0	0	0	0
2.4 Estudos de Investimento	100.000,00	100.000	0	0	100.000	100.000
2.5 Outros Estudos	0,00	0	0	0	0	0
2.6 Marcas, patentes, licenças e alvarás	0,00	0	0	0	0	0
2.7 Assistência Técnica	0,00	0	0	0	0	0
2.8 Software	0,00	0	0	0	0	0
2.9 Formação	0,00	0	0	0	0	0
2.10 Investigação e Desenvolvimento	0,00	0	0	0	0	0
2.11 Divulgação	0,00	0	0	0	0	0
2.12 Goodwill	0,00	0	0	0	0	0
2.13 Outro Ativo Fixo Incorpóreo	0,00	0	0	0	0	0
Sub-Total	100.000,00	100.000	0	0	100.000	100.000
III. Juros Durante a Fase de Investimento	0	0	0	0	0	0
IV. Necessidades de Fundo de Maneio do Projecto (NFM)	0	0	0	0	0	0
Total do Investimento (1+2+3+4)	7.770.000	7.770.000	0	0	7.770.000	7.770.000

Quadro 3.1. Necessidades de Fundo de Maneio do Projeto

	2016	2017	2018	2019	2020
Prazo Médio de Armazenagem M (em dias)	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Recebimentos (em dias)	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Pagamentos (em dias)	30	30	30	30	30
Necessidades de Fundo de Maneio	0	-114.581	-123.633	-133.892	-136.420
Acréscimo de Necessidades de Fundo de Maneio	0	0	0	0	0

Quadro 4.1. Depreciações e Amortizações

Descrição do Ativo	Taxa Anual Amortização	Valor Aquisição	Ano 1		Ano 2		Cruzeiro		Ano 4		Ano 5	
			2016		2017		2018		2019		2020	
			Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.
Propriedades de Investimento	0,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ativos Fixos Tangíveis		7.670.000	0	0	469.250	469.250	469.250	938.500	469.250	1.407.750	469.250	1.877.000
Terrenos e Recursos Naturais	0,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edifícios e Outras Construções	5,00%	5.980.000	0	0	299.000	299.000	299.000	598.000	299.000	897.000	299.000	1.196.000
Equipamento Básico		1.640.000	0	0	164.000	164.000	164.000	328.000	164.000	492.000	164.000	656.000
Máquinas e Equipamento	10,00%	1.640.000	0	0	164.000	164.000	164.000	328.000	164.000	492.000	164.000	656.000
Mobiliário	16,67%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ferramentas e Utensílios	25,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento de Carga	12,50%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento Social	16,67%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	12,50%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento de Transporte	12,50%	50.000	0	0	6.250	6.250	6.250	12.500	6.250	18.750	6.250	25.000
Equipamento Administrativo		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobiliário	20,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento Informático	10,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamentos Biológicos	10,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros Ativos Fixos Tangíveis	12,50%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ativos Intangíveis		100.000	0	0	16.667	16.667	16.667	33.333	16.667	50.000	16.667	66.667
Goodwill	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Projetos de Desenvolvimento	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Programas de Computador	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Propriedade Industrial	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros Ativos Intangíveis	16,67%	100.000	0	0	16.667	16.667	16.667	33.333	16.667	50.000	16.667	66.667
Total		7.770.000	0	0	485.917	485.917	485.917	971.833	485.917	1.457.750	485.917	1.943.667

Quadro 5.1. Resumo da Estrutura de Financiamento

Fontes de Financiamento	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Total	% Invest.
1. CAPITAIS PRÓPRIOS				
1.1. Capital Social Existente	0,00	0,00	0,00	0%
1.2. Aumento de Capital Social	2.913.750,00	0,00	2.913.750,00	38%
1.3. Prestações suplementares de Capital	0,00	0,00	0,00	0%
SUBTOTAL 1	2.913.750,00	0,00	2.913.750,00	38%
2. AUTOFINANCIAMENTO⁽¹⁾	0,00	0,00	0,00	0%
3. OUTROS⁽²⁾	0,00	0,00	0,00	0%
SUBTOTAL 2+3	0,00	0,00	0,00	0%
4. CAPITAIS ALHEIOS				
4.1. Dívidas a Instituições de Crédito	0,00	0,00	0,00	0%
4.2. Dívidas a Sócios/Accionistas	0,00	0,00	0,00	0%
4.2.1. Suprimentos Consolidados	0,00	0,00	0,00	0%
4.2.2. Outras dívidas a sócios/accionistas	0,00	0,00	0,00	0%
4.3. Fornecedores de imobilizado	0,00	0,00	0,00	0%
4.4. Locação Financeira	0,00	0,00	0,00	0%
4.5. Outros	0,00	0,00	0,00	0%
SUBTOTAL 4	0,00	0,00	0,00	0%
5. SUBSÍDIOS				
5.1. Não Reembolsável	2.913.750,00	0,00	2.913.750,00	38%
5.2. Reembolsável	1.942.500,00	0,00	1.942.500,00	25%
SUBTOTAL 5	4.856.250,00	0,00	4.856.250,00	63%
FINANCIAMENTO TOTAL	7.770.000,00	0,00	7.770.000,00	100%
Montante de Investimento	7.770.000,00	0,00	7.770.000,00	
Saldo (Investimento-Financiamento)	0,00	0,00	0,00	

⁽¹⁾ Limite máximo: (Resultados Líquidos + Depreciações e Amortizações + Variação de Imparidades do Exercício), do ano pré-projecto⁽²⁾ Reafecção de valores do ativo sem reflexo no autofinanciamento (Exemplo: Excedentes de tesouraria)

ANEXO IV – QUADROS ECONÓMICO-FINANCEIROS LOC. 1

Quadro 6.1. Vendas e Prestação de Serviços

Vendas de Produtos/Mercadorias e Prestação de Serviços	Unid. Medida	2016			2017			2018			2019			2020		
		Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total
Piscinas Geotermiais	Unid.	0	15,00	0	51.783	15,20	786.843	56.961	15,43	878.943	62.657	15,66	981.049	63.033	15,89	1.001.444
Serviços Especializados Wellness	Unid.	0	75,00	0	7.767	75,98	590.098	8.544	77,15	659.169	9.398	78,29	735.744	9.454	79,44	751.039
Alojamento	Quarto	0	125,00	0	5.913	126,63	748.734	6.504	128,59	836.373	7.155	130,48	933.534	7.198	132,40	952.941
Loja de Merchandising	Unid.	0	10,00	0	6.991	10,13	70.819	7.690	10,29	79.108	8.459	10,44	88.298	8.510	10,59	90.134
Bar	Unid.	0	5,00	0	24.856	5,07	125.896	24.856	5,14	127.847	24.856	5,22	129.726	24.856	5,30	131.633
Restaurante	Unid.	0	35,00	0	3.548	35,46	125.787	3.548	36,00	127.737	3.548	36,53	129.615	3.548	37,07	131.520
	Unid.	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
	Unid.	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Total		0		0	100.858		2.448.176	108.103		2.709.176	116.073		2.997.967	116.599		3.058.711

Meses de Atividade da Empresa com Projeto	12			12			12			12			12		
Meses de Atividade das Receitas Exclusivas do Projeto	12			12			12			12			12		
Taxas de Crescimento	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total
Piscinas Geotermiais		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Serviços Especializados Wellness		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Alojamento		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Loja de Merchandising		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Bar		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
Restaurante		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
Taxa Média de Crescimento das Quantidades	-			-			7,18%			7,37%			0,45%		
Taxa Média de Crescimento do Preço	-			-			3,24%			3,06%			1,57%		
Taxa Média de Crescimento das Receitas	-			-			10,66%			10,66%			2,03%		
Taxa Média de Crescimento das Quantidades (anualizada)	-			-			7,18%			7,37%			0,45%		

Quadro 6.2. Custo das Matérias Vendidas e das Matérias Consumidas

CMVMC da Vendas de Produtos/Mercadorias e Prestação de Serviços	2016		2017		2018		2019		2020	
	MC	CMVMC	MC	CMVMC	MC	CMVMC	MC	CMVMC	MC	CMVMC
Piscinas Geotermiais	0,00%	0	100,00%	0	100,00%	0	100,00%	0	100,00%	0
Serviços Especializados Wellness	0,00%	0	99,00%	5.901	99,00%	6.592	99,00%	7.357	99,00%	7.510
Alojamento	0,00%	0	95,00%	37.437	95,00%	41.819	95,00%	46.677	95,00%	47.647
Loja de Merchandising	0,00%	0	30,00%	49.573	30,00%	55.376	30,00%	61.809	30,00%	63.094
Bar	0,00%	0	66,67%	41.961	66,67%	42.611	66,67%	43.238	66,67%	43.873
Restaurante	0,00%	0	66,67%	41.925	66,67%	42.575	66,67%	43.201	66,67%	43.836
	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Total		0		176.797		188.972		202.281		205.960

Quadro 7.1. Resumo das Vendas e Prestação de Serviços

Vendas e Prestação de Serviços	2016	2017	2018	2019	2020
Vendas de Produtos	0	0	0	0	0
Vendas de Mercadorias	0	70.819	79.108	88.298	90.134
Serviços Prestados	0	2.377.357	2.630.068	2.909.669	2.968.577
Subsídios à Exploração	0	0	0	0	0
Outras Receitas	0,00	0	0	0	0
Total	0	2.448.176	2.709.176	2.997.967	3.058.711

Meses de Atividade	12	12	12	12	12
Definição Ano(s) de Investimento / Ano Cruzeiro			Ano cruzeiro		

Quadro 7.2. Resumo do Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMV	2016	2017	2018	2019	2020
Custo das Mercadorias Vendidas	0	49.573	55.376	61.809	63.094
Custo das Matérias Consumidas	0	127.224	133.596	140.473	142.866
Total	0	176.797	188.972	202.281	205.960

Quadro 8.1. Fornecimentos e Serviços Externos

Fornecimentos e Serviços Externos	2016	2017	2018	2019	2020
Subcontratos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviços Especializados	0,00	441.593,75	485.938,85	534.938,98	545.605,74
Trabalhos Especializados	0,00	200.000,00	221.322,05	244.914,38	249.876,72
Publicidade e propaganda	0,00	100.000,00	110.661,02	122.457,19	124.938,36
Vigilância e segurança	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Honorários	0,00	50.000,00	55.330,51	61.228,60	62.469,18
Comissões	0,00	61.593,75	68.160,27	75.425,98	76.954,22
Conservação e reparação	0,00	30.000,00	30.465,00	30.912,84	31.367,25
Materiais	0,00	23.700,00	24.067,35	24.421,14	24.780,13
Ferramentas e utensílios	0,00	20.000,00	20.310,00	20.608,56	20.911,50
Livros e documentação técnica	0,00	200,00	203,10	206,09	209,12
Material de escritório	0,00	3.000,00	3.046,50	3.091,28	3.136,73
Artigos para oferta	0,00	500,00	507,75	515,21	522,79
Energia e Fluidos	0,00	65.000,00	71.929,66	79.597,17	81.209,93
Electricidade	0,00	50.000,00	55.330,51	61.228,60	62.469,18
Combustíveis	0,00	5.000,00	5.533,05	6.122,86	6.246,92
Água	0,00	10.000,00	11.066,10	12.245,72	12.493,84
Deslocações Estadas e Transportes	0,00	2.500,00	2.538,75	2.576,07	2.613,94
Deslocações e estadas	0,00	2.500,00	2.538,75	2.576,07	2.613,94
Transporte de pessoal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transporte de mercadorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviços Diversos	0,00	97.000,00	98.503,50	99.951,50	101.420,79
Rendas e alugueres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comunicações	0,00	7.000,00	7.108,50	7.212,99	7.319,03
Seguros	0,00	35.000,00	35.542,50	36.064,97	36.595,13
Royalties	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contencioso e notariado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas de representação	0,00	5.000,00	5.077,50	5.152,14	5.227,88
Limpeza, higiene e conforto	0,00	50.000,00	50.775,00	51.521,39	52.278,76
Outros FSE's	0,00	5.000,00	5.077,50	5.152,14	5.227,88
Total	0,00	634.793,75	688.055,62	746.637,00	760.858,41

Meses de Actividade	12	12	12	12	12
Factores de Crescimento (custos variáveis)	1,00	1,00	1,11	1,22	1,25
Factores de Crescimento (custos fixos)	1,03	1,04	1,06	1,07	1,09

9.1. Postos de Trabalho

Postos de Trabalho	Nível de Qualificação	Despesa Elegível	Postos de Trabalho / Salário do Projecto ⁽¹⁾									
			Ano 1 2016		Ano 2 2017		Ano 3 2018		Ano 4 2019		Ano 4 2020	
			Pessoal	Salário	Pessoal	Salário	Pessoal	Salário	Pessoal	Salário	Pessoal	Salário
Diretor Financeiro	Licenciado	Sim		2000,00	1	2.030	1	2.060	1	2.091	1	2.123
Diretor de Marketing	Licenciado	Sim		2000,00	1	2.030	1	2.060	1	2.091	1	2.123
Diretor Técnico	Licenciado	Sim		2000,00	1	2.030	1	2.060	1	2.091	1	2.123
Fisioterapeuta	Licenciado	Sim		1000,00	1	1.015	1	1.030	1	1.046	2	1.061
Assistente Direção	Secundário	Sim		600,00	1	609	1	618	1	627	1	637
Empregada de limpeza	Técnico	Sim		530,25	2	538	2	546	2	554	2	563
Rececionistas	Secundário	Sim		530	4	538	4	546	4	554	4	563
Nutricionista	Licenciado	Sim		1000	1	1.015	1	1.030	1	1.046	1	1.061
Técnicos de massagem, tratamentos de spa e fitness	Técnico	Sim		800	5	812	5	824	5	837	5	849
Jardineiro	Técnico	Sim		600	1	609	1	618	1	627	1	637
Segurança	Técnico	Sim		800	1	812	1	824	1	837	1	849
Restaurante/bar	Técnico	Sim		600	4	609	4	618	4	627	4	637
Professor Educação Física	Licenciado	Sim		1000	1	1.015	1	1.030	1	1.046	1	1.061
						0		0		0		0
TOTAL	n/a	n/a	0	13.461	24	13.662	24	13.867	24	14.075	24	14.286

9.2. Gastos com Pessoal

Postos de Trabalho	Encargos Anuais									
	2016		2017		2018		2019		2020	
	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT
Diretor Financeiro	0	0	28.420	7.105	28.846	7.212	29.279	7.320	29.718	7.430
Diretor de Marketing	0	0	28.420	7.105	28.846	7.212	29.279	7.320	29.718	7.430
Diretor Técnico	0	0	28.420	7.105	28.846	7.212	29.279	7.320	29.718	7.430
Fisioterapeuta	0	0	14.210	3.553	14.423	3.606	14.639	3.660	29.718	7.430
Assistente Direção	0	0	8.526	2.132	8.654	2.163	8.784	2.196	8.915	2.229
Empregada de limpeza	0	0	15.070	3.767	15.296	3.824	15.525	3.881	15.758	3.940
Rececionistas	0	0	30.139	7.535	30.592	7.648	31.050	7.763	31.516	7.879
Nutricionista	0	0	14.210	3.553	14.423	3.606	14.639	3.660	14.859	3.715
Técnicos de massagem, tratamentos de spa e fitness	0	0	56.840	14.210	57.693	14.423	58.558	14.639	59.436	14.859
Jardineiro	0	0	8.526	2.132	8.654	2.163	8.784	2.196	8.915	2.229
Segurança	0	0	11.368	2.842	11.539	2.885	11.712	2.928	11.887	2.972
Restaurante/bar	0	0	34.104	8.526	34.616	8.654	35.135	8.784	35.662	8.915
Professor Educação Física	0	0	14.210	3.553	14.423	3.606	14.639	3.660	14.859	3.715
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de Salários e de Seguros de Acidentes de Trabalho	0	0	292.463	73.116	296.850	74.213	301.303	75.326	320.681	80.170
Total de Subsídio de Alimentação	0	0	24.800	0	24.800	0	24.800	0	25.834	0
Encargos Totais Anuais	0		390.379		395.863		401.429		426.685	

Meses de Atividade	12	12	12	12	12
Meses de Atividade Elegível (base 14)	14,00	14,00	0,00	0	0
Subsídio de Alimentação (€/dia)	4,27 €	4,27 €	4,27 €	4,27 €	4,27 €

9.3. Gastos com Pessoal Elegíveis para Atribuição de Subsídio

	Parametros	Anos						Total
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	
Despesa Elegível (Referenciado ao SMR)	530,25 €	0	337.365	0	0	0	0	337.365
Subsídio Não Reembolsável Atribuível	37,50%	0	126.512	0	0	0	0	126.512
Subsídio Reembolsável Atribuível	25,00%	0	84.341	0	0	0	0	84.341

Quadro 10.1. Orçamento de Tesouraria

Recebimentos e Pagamentos	Anos				
	2016	2017	2018	2019	2020
A - ACTIVIDADES OPERACIONAIS					
1 - Recebimentos de Exploração	0	2.574.688	2.709.176	2.997.967	3.058.711
- Vendas e Serviços Prestados	0	2.448.176	2.709.176	2.997.967	3.058.711
- Subsídios à Exploração	0	126.512	0	0	0
- Outras Receitas	0	0	0	0	0
- Variação de Clientes	0	0	0	0	0
2 - Pagamentos de Exploração	0	1.239.724	1.476.011	1.585.394	1.648.090
- Compras de Mercadorias Consumidas	0	130.709	133.771	140.661	142.932
- Compras de Mercadorias	0	49.573	55.376	61.809	63.094
- Fornecimentos e Serviços Externos	0	634.794	688.056	746.637	760.858
- Remunerações ao Pessoal	0	390.379	395.863	401.429	426.685
- Outros Pagamentos (inclui impostos diretos e indiretos)	0				
- Variação de Fornecedores	0	-79.051	-6.025	-6.974	-1.724
- Variação de Estado e Outros Entes Públicos (Líquido IRC)	0	113.320	208.971	241.833	256.245
3 - Fluxos Tesouraria das Actividades Operacionais (1-2)	0	1.334.964	1.233.165	1.412.573	1.410.621
B - ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO					
4 - Recebimentos Provenientes de:	4.856.250	84.341	0	0	0
- Investimentos financeiros					
- Imobilizações					
- Subsídios:	4.856.250	84.341	0	0	0
. A fundo perdido	2.913.750	0	0	0	0
. Reembolsáveis	1.942.500	84.341	0	0	0
- Outros					
5 - Pagamentos Respeitantes a:	7.770.000	0	0	0	0
- Investimentos financeiros					
- Imobilizações	7.770.000	0	0	0	0
- Outros	0	0	0	0	0
6 - Fluxos de Tesouraria das Actividades de Investimento (4-5)	-2.913.750	84.341	0	0	0
C - ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO					
7 - Recebimentos Provenientes de:	2.913.750	0	0	0	0
- Empréstimos obtidos	0	0	0	0	0
- Aumentos de capital, prest.suplem.,prémios de emissão	2.913.750	0	0	0	0
- Venda de acções (quotas) próprias					
- Juros e proveitos similares	0	0			
- Suprimentos	0	0	0	0	0
- Outros					
8 - Pagamentos Respeitantes a:	0	0	0	0	0
- Empréstimos obtidos	0	0	0	0	0
- Amortizações de contratos de locação financeira					
- Encargos financeiros	0	0	0	0	0
- Dividendos/lucros	0				
- Outros	0	0	0	0	0
9 - Fluxos de Tesouraria das Actividades de Financiamento (7-8)	2.913.750	0	0	0	0
10 - Variação de Tesouraria (3+6+9)	0	1.419.305	1.233.165	1.412.573	1.410.621
11 - Disponibilidades no Início do Período	0	0	1.419.305	2.652.470	4.065.043
12 - Disponibilidades no Final do Período (10+11)	0	1.419.305	2.652.470	4.065.043	5.475.664

Quadro 11.1.1. Demonstração de Resultados

Demonstração de Resultados	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
RENDIMENTOS E GANHOS					
1. Vendas e Serviços Prestados	0,00	2.448.175,85	2.709.176,44	2.997.967,36	3.058.710,79
1.1. Vendas de Produtos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2. Vendas de Mercadorias	0,00	70.818,83	79.108,17	88.298,17	90.133,73
1.3. Serviços Prestados	0,00	2.377.357,02	2.630.068,27	2.909.669,19	2.968.577,06
2. Subsídios à Exploração	0,00	126.511,84	0,00	0,00	0,00
3. Ganhos Imputadas de Subsidiárias, Associadas e Empreendimentos Conjuntos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Variação nos Inventários da Produção	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Trabalhos para a Própria Entidade	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6. Outros Rendimentos e Ganhos	0,00	182.218,75	182.218,75	182.218,75	182.218,75
7. TOTAL dos Rendimentos e Ganhos (1+2+3+4+5+6)	0,00	2.756.906,44	2.891.395,19	3.180.186,11	3.240.929,54
GASTOS E PERDAS					
8. Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas	0,00	176.796,75	188.972,19	202.281,26	205.960,06
8.1. Custo de Mercadorias	0,00	49.573,18	55.375,72	61.808,72	63.093,61
8.2. Custo de Matérias-primas, Subsidiárias e de Consumo	0,00	127.223,57	133.596,47	140.472,54	142.866,45
8.3. Ativos Biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9. Fornecimentos e Serviços Externos	0,00	634.793,75	688.055,61	746.637,00	760.858,41
9.1. Subcontratos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9.2. Serviços Especializados e Materiais	0,00	465.293,75	510.006,20	559.360,12	570.385,87
9.3. Energia e Fluidos	0,00	65.000,00	71.929,66	79.597,17	81.209,93
9.4. Deslocações, Estadas, Transportes e Serviços Diversos	0,00	99.500,00	101.042,25	102.527,57	104.034,73
9.5. Rendas e Alugueres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9.6. Outros Fornecimentos e Serviços Externos	0,00	5.000,00	5.077,50	5.152,14	5.227,88
10. Gastos com o Pessoal	0,00	390.379,05	395.862,74	401.428,68	426.685,31
11. Imparidades, Provisões e Alterações de Justo Valor	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.1. Imparidade de Inventários (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.2. Imparidade de Dívidas a Receber (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.3. Provisões (aumentos/reduções)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.4. Imparidade de Investimentos não Depreciáveis/Amortizáveis (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.5. Aumentos/Reduções de Justo Valor	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12. Outros Gastos e Perdas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.1. Impostos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.1.1. Impostos Directos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.1.1. Impostos Indirectos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.2. Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13. Perdas Imputadas de Subsidiárias, Associadas e Empreendimentos Conjuntos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14. TOTAL de Gastos e Perdas (8+9+10+11+12+13)	0,00	1.201.969,55	1.272.890,54	1.350.346,94	1.393.503,78
15. RESULTADOS Antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos (7-14)	0,00	1.554.936,89	1.618.504,65	1.829.839,17	1.847.425,76
16. Gastos/Reversões de Depreciação e de Amortização	0,00	-485.916,67	-485.916,67	-485.916,67	-485.916,67
17. Imparidades de Investimentos Depreciáveis/Amortizáveis (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18. RESULTADO OPERACIONAL (antes de gastos de financiamento e importos) (15+16+17)	0,00	1.069.020,22	1.132.587,98	1.343.922,50	1.361.509,09
19. Juros e Rendimentos Similares Obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20. Juros e Gastos Similares Suportados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20.1. Juros Suportados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20.2. Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
21. RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS (18+19-20)	0,00	1.069.020,22	1.132.587,98	1.343.922,50	1.361.509,09
22. Imposto sobre o Rendimento do Período	0,00	203.113,84	215.191,72	255.345,28	258.686,73
23. RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO (21-22)	0,00	865.906,38	917.396,26	1.088.577,22	1.102.822,36

Quadro 11.1.2. Meios Libertos

Meios Libertos	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
MEIOS LIBERTOS (I)	0,00	1.043.092,46	1.221.094,18	1.392.275,14	1.406.520,28
MEIOS LIBERTOS ACUMULADOS (I)	0,00	1.043.092,46	2.264.186,64	3.656.461,78	5.062.982,06
Resultado Antes de Encargos Financeiros e Impostos	0,00	1.069.020,22	1.132.587,98	1.343.922,50	1.361.509,09
MEIOS LIBERTOS PARA O ACCIONISTA	0,00	1.043.092,46	1.221.094,18	1.392.275,14	1.406.520,28
MEIOS LIBERTOS LÍQUIDOS (K)	0,00	1.043.092,46	1.221.094,18	1.392.275,14	1.406.520,28
MEIOS LIBERTOS ACUMULADOS (K)	0,00	1.043.092,46	2.264.186,64	3.656.461,78	5.062.982,06

Quadro 11.2.1. Balanço (Ativo)

Balanço	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
ATIVO					
1. Ativo Não Corrente	7.770.000,00	7.284.083,33	6.798.166,67	6.312.250,00	5.826.333,33
1.1. Ativos Fixos Tangíveis	7.670.000,00	7.200.750,00	6.731.500,00	6.262.250,00	5.793.000,00
1.2. Propriedades de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.3. Goodwill	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.4. Ativos Intangíveis	100.000,00	83.333,33	66.666,67	50.000,00	33.333,33
1.5. Ativos Biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.6. Participações Financeiras - Método Equivalência Patrimonial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.7. Participações Financeiras - Outros Métodos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.8. Accionistas/Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.9. Outros Ativos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.10. Ativos por Impostos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Ativo Corrente	0,00	1.422.790,40	2.656.130,35	4.068.891,94	5.479.578,26
2.1. Inventários	0,00	3.485,58	3.660,18	3.848,56	3.914,15
2.1.1. Mercadorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.1.2. Matérias Primas, Subsidiárias e de Consumo	0,00	3.485,58	3.660,18	3.848,56	3.914,15
2.1.3. Produtos Acabados, Intermédios e Trabalhos em Curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.2. Ativos Biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.3. Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.4. Adiantamentos a Fornecedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.5. Estado e Outros Entes Públicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.6. Accionistas/Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.7. Outras Contas a Receber	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.8. Diferimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.9. Ativos Financeiros Detidos para Negociação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.10. Outros Ativos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.11. Ativos Não Correntes Detidos para Venda	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.12. Caixa e Depósitos Bancários	0,00	1.419.304,82	2.652.470,17	4.065.043,38	5.475.664,11
3. TOTAL DO ATIVO (1+2)	7.770.000,00	8.706.873,73	9.454.297,02	10.381.141,94	11.305.911,59

Quadro 11.2.2. Balanço (Passivo e Capital Próprio)

Balanço	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
CAPITAL PRÓPRIO					
4.1. Capital Realizado	2.913.750,00	2.913.750,00	2.913.750,00	2.913.750,00	2.913.750,00
4.2. Ações (quotas) Próprias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.3. Outros Instrumentos de Capital Próprio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.4. Prémios de Emissão					
4.5. Reservas Legais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.6. Outras Reservas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.7. Resultados Transitados	0,00	0,00	865.906,38	1.783.302,64	2.871.879,86
4.8. Ajustamento em Ativos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.9. Excedentes de Revavolização	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.10. Outras Variações no Capital Próprio	2.913.750,00	2.731.531,25	2.549.312,50	2.367.093,75	2.184.875,00
4.11. Resultado Líquido do Período	0,00	865.906,38	917.396,26	1.088.577,22	1.102.822,36
4.12. Interesses Minoritários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	5.827.500,00	6.511.187,63	7.246.365,14	8.152.723,61	9.073.327,22
PASSIVO					
6. Passivo Não Corrente	1.942.500,00	2.026.841,23	2.026.841,23	2.026.841,23	1.773.486,08
6.1 Provisões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.2 Financiamentos Obtidos	1.942.500,00	2.026.841,23	2.026.841,23	2.026.841,23	1.773.486,08
6.3 Responsabilidades por Benefícios Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.4 Passivo por Impostos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.5. Outras Contas a Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.5.1. Dívidas a Fornecedores de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.5.2. Dívidas a Sócios (Suprimentos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Passivo Corrente	0,00	168.844,87	181.090,65	201.577,10	459.098,29
7.1. Fornecedores	0,00	79.051,21	85.076,62	92.050,34	93.774,51
7.2 Adiantamentos de Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.3. Estado e Outros Entes Públicos	0,00	89.793,66	96.014,03	109.526,76	111.968,63
7.4. Accionistas/Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.5. Financiamentos Obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.6. Outras Contas a Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	253.355,15
7.7. Diferimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.8. Passivos Financeiros Detidos para Negociação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.9. Outras Passivos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.10. Passivos Não Correntes Detidos para Venda	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8. TOTAL DO PASSIVO (6+7)	1.942.500,00	2.195.686,10	2.207.931,88	2.228.418,33	2.232.584,37
9. TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO (5+8)	7.770.000,00	8.706.873,73	9.454.297,02	10.381.141,94	11.305.911,59

Quadro 13.1. Balanço Funcional

Rubricas	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
Ativo Fixo	7.770.000	7.284.083	6.798.167	6.312.250	5.826.333
Ativo Circulante	0	1.422.790	2.656.130	4.068.892	5.479.578
Capitais Próprios	5.827.500	6.511.188	7.246.365	8.152.724	9.073.327
Capitais Alheios Estáveis	1.942.500	2.026.841	2.026.841	2.026.841	1.773.486
Capitais Permanentes	7.770.000	8.538.029	9.273.206	10.179.565	10.846.813
Passivo Circulante	0	168.845	181.091	201.577	459.098
FUNDO DE MANEIO	0	1.253.946	2.475.040	3.867.315	5.020.480
Inventários e Ativos Biológicos	0	3.486	3.660	3.849	3.914
Clientes	0	0	0	0	0
Adiantamento a Fornecedores	0	0	0	0	0
Estado e Outros entes Públicos	0	0	0	0	0
Outros devedores de Exploração	0	0	0	0	0
Diferimentos (Ativo)	0	0	0	0	0
NECESSIDADES CÍCLICAS	0	3.486	3.660	3.849	3.914
Fornecedores	0	79.051	85.077	92.050	93.775
Adiantamentos de Clientes	0	0	0	0	0
Estado e Outros entes Públicos	0	39.015	42.216	45.690	47.297
Outros Credores de Exploração	0	0	0	0	253.355
Diferimentos (Passivo)	0	0	0	0	0
RECURSOS CÍCLICOS	0	118.066	127.293	137.741	394.427
NECESSIDADES DE FUNDO DE MANEIO	0	-114.581	-123.633	-133.892	-390.512
TESOURARIA LÍQUIDA	0	1.368.526	2.598.672	4.001.207	5.410.992

Quadro 13.2. Indicadores de Gestão

Indicadores	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
Volume de Negócios	0	2.574.688	2.709.176	2.997.967	3.058.711
Cashflow	0	1.169.604	1.221.094	1.392.275	1.406.520
Capitais Próprios	5.827.500	6.511.188	7.246.365	8.152.724	9.073.327
Endividamento Bancário MLP	1.942.500	2.026.841	2.026.841	2.026.841	1.773.486
Endividamento Bancário CP	0	0	0	0	0
Resultados Operacionais	0	1.069.020	1.132.588	1.343.923	1.361.509
Resultados Correntes	0	1.069.020	1.132.588	1.343.923	1.361.509
Resultados Financeiros	0	0	0	0	0
Resultados Antes Impostos	0	1.069.020	1.132.588	1.343.923	1.361.509
Resultado Líquido	0	865.906	917.396	1.088.577	1.102.822
Número de Empregados	0	24	24	24	24
Valor Acrescentado Bruto ¹	0	1.763.097	1.832.149	2.049.049	2.091.892
Valor Acrescentado Bruto ² / Empregado	0	73.462	76.340	85.377	87.162

¹VAB = Volume Negócios + Variação da Produção + Trabalhos para a Própria Empresa + Rendimentos Suplementares + Subsídios à Exploração - CMVMC - FSE

Quadro 13.3. Rácios

Rácios/Indicadores	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
Indicadores Financeiros					
Fundo de Maneio	-	1.253.946	2.475.040	3.867.315	5.020.480
Necessidades de Fundo de Maneio	-	-114.581	-123.633	-133.892	-390.512
Tesouraria Líquida	-	1.368.526	2.598.672	4.001.207	5.410.992
Rácios Financeiros					
Autonomia Financeira	-	0,75	0,77	0,79	0,80
Solvabilidade	-	2,97	3,28	3,66	4,06
Liquidez Geral	-	8,43	14,67	20,19	11,94
Liquidez Reduzida	-	8,41	14,65	20,17	11,93
Liquidez Imediata	-	8,41	14,65	20,17	11,93
Cobertura do Imobilizado	-	0,89	1,07	1,29	1,56
Debt / Equity Ratio	-	0,34	0,30	0,27	0,25
Rácio de Endividamento (Debt Ratio)	-	0,25	0,23	0,21	0,20
Estrutura do Endividamento de Curto Prazo	-	0,08	0,08	0,09	0,21
Rácios Económicos					
Rendibilidade Bruta das Vendas	-	93%	93%	93%	93%
Rendibilidade Operacional das Vendas	-	44%	42%	45%	45%
Rendibilidade Líquida das Vendas	-	35%	34%	36%	36%
Cobertura de Encargos Financeiros	-	-	-	-	-
Rácios Económico-Financeiros					
Rendibilidade do Ativo Total	-	12%	12%	13%	12%
Rendibilidade do Capital Próprio	-	13%	13%	13%	12%
Rendibilidade Económica	-	55%	52%	53%	52%
Rendibilidade Líquida do Exercício	-	10%	10%	10%	10%

Quadro 14.1. Indicadores de Avaliação do Projeto (ótica do investimento)

Anos	Cashflow Investimento	Cashflow Exploração	Cashflow Residual*	Cashflow Total	Cashflow Total Atualizado
2016	-7.770.000	0	0	-7.770.000	-7.770.000
2017	0	1.043.092	0	1.043.092	952.253
2018	0	1.221.094	0	1.221.094	1.017.674
2019	0	1.392.275	0	1.392.275	1.059.289
2020	-	1.406.520	0	1.406.520	976.933
2021	-	1.437.077	0	1.437.077	911.232
2022	-	1.468.301	0	1.468.301	849.950
2023	-	1.498.226	0	1.498.226	791.745
2024	-	1.530.825	0	1.530.825	738.522
2025	-	1.563.393	0	1.563.393	688.550
2026	-	1.597.428	0	1.597.428	642.272
2027	-	1.612.729	0	1.612.729	591.955
2028	-	1.648.263	0	1.648.263	552.311
2029	-	1.684.570	0	1.684.570	515.318
2030	-	-	19.343.688	19.343.688	5.402.013

* Valor em perpetuidade tendo por base o cashflow do ano 2029

TIR	19,78%
CMPC	9,5394%
VAL	7.920.018
VALA	10.949.262
* PAY-BACK	5,86
* PAY-BACK Atualizado	8,69
Rácio Benefício/Custo	2,0

* em anos

Quadro 15.1. Análise de Sensibilidade

Indicadores	Δ Receitas de Exploração (Quant.)						
	-15%	-10%	-5%	0% (Base)	+5%	+10%	+15%
Óptica do Investimento							
VAL em perpetuidade	5.173.589,98 €	6.134.993,70 €	7.096.397,39 €	7.920.017,91 €	9.082.600,87 €	10.107.400,64 €	11.132.200,42 €
VAL a 5 anos @8%	-5.236.233,42 €	-5.041.505,38 €	-4.846.777,35 €	-4.652.049,31 €	-4.444.432,11 €	-4.236.814,92 €	-4.029.197,72 €
Critério da DRAIC (10 Anos) @8%	-1.310.479,18 €	-827.662,74 €	-344.846,31 €	85.556,70 €	652.666,52 €	1.167.362,89 €	1.682.059,28 €
TIR	16,57%	17,72%	18,83%	19,78%	21,03%	22,13%	23,21%
PAY-BACK Actualizado	11,39	10,26	9,36	8,69	7,93	7,37	6,87
Óptica do Investimento C/ Subsídio							
VAL em perpetuidade	8.087.339,98 €	9.048.743,70 €	10.010.147,39 €	10.833.767,91 €	11.996.350,87 €	13.021.150,64 €	14.045.950,42 €
VAL a 5 anos @8%	-2.322.483,42 €	-2.127.755,38 €	-1.933.027,35 €	-1.738.299,31 €	-1.530.682,11 €	-1.323.064,92 €	-1.115.447,72 €
Critério da DRAIC (10 Anos) @8%	1.603.270,82 €	2.086.087,26 €	2.568.903,69 €	2.999.306,70 €	3.566.416,52 €	4.081.112,89 €	4.595.809,28 €
TIR	25,00%	26,54%	28,06%	29,41%	31,13%	32,69%	34,24%
PAY-BACK Actualizado	6,19	5,70	5,27	4,93	4,59	4,30	4,04

Localização 2 – Sopé do Pico Vermelho

Quadro 1.1. Pressupostos

Parâmetros a Definir	Pré Projeto	2016	2017	2018	2019	2020
Parâmetros Gerais						
Tx. de Inflação	1,60%	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Tx. de Crescimento dos Salários	0,00%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Tx de Imposto IRC/RAA (com derrama)	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Tx. de Segurança Social (EP)	23,75%	23,75%	23,75%	23,75%	23,75%	23,75%
Tx. de Segurança Social + Acidentes Trab. (EP)	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Tx. de Segurança Social (T)	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%
Tx. Média de IVA das Vendas	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%
Tx. Média de IVA das Compras	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%
Tx. Risk Free (Ot's 5 anos)	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Tx. de Juro Operações Ativas Longo Prazo	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Tx. de Juro Operações Ativas Curto Prazo	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Tx. de Juro Operações Passivas	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Rendibilidade Média Histórica Mercado Bolsista	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%
Coefficiente para Preços Correntes	97,47	100	101,30	102,87	104,38	105,92
Taxa de Atualização						
Parâmetro beta	1,170	1,170	1,170	1,170	1,170	1,170
Valor do COC	12,11%	12,11%	12,11%	12,11%	12,11%	12,11%
% Financiamento Capitais Próprios	-	38%	38%	38%	38%	38%
% Financiamento Capitais Alheios	-	63%	63%	63%	63%	63%
Valor do CMPC	-	9,54%	9,54%	9,54%	9,54%	9,54%
Parâmetros da Empresa						
Prazo Médio de Armazenagem M (em dias)	0,00	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Armazenagem MPSC e PAITC (em dias)	0,00	10	10	10	10	10
Prazo Médio de Armazenagem PAITC (em dias)	0,00	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Recebimentos (em dias)	0,00	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Pagamentos (em dias)	0,00	30	30	30	30	30
Tx. Crescimento Quantidade com/do Projeto	n/d	0,00%	0,00%	7,18%	7,37%	0,45%
Tx. Crescimento Preço com/do Projeto	n/d	0,00%	0,00%	3,24%	3,06%	1,57%
Tx. Crescimento Quantidade sem Projeto	n/d	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Tx. Crescimento Preço sem Projeto	n/d	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Tx. Crescimento FSE com/do Projeto (C. Variáveis)	n/d	0,00%	0,00%	10,66%	10,66%	2,03%
Tx. Crescimento FSE com/do Projeto (C. Fixos)	n/d	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Tx. Crescimento FSE sem Projeto (C. Variáveis)	n/d	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Tx. Crescimento FSE sem Projeto (C. Fixos)	n/d	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Tx. Crescimento Outros Custos (vg. Fixos, etc)	n/d	2,60%	1,30%	1,55%	1,47%	1,47%
Margem de Contribuição (1-(CMC/P.Serviços))	n/a	n/a	94,65%	94,92%	95,17%	95,19%
Margem de Contribuição (1-(CMC/V. Produtos))	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Margem de Contribuição (1-(CMV/V. Mercadorias))	n/a	n/a	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%
Rácio(FSE/ V.+P.Serviços)	0,00%	0,00%	24,66%	25,40%	24,90%	24,88%

Nota: As taxas de crescimento das vendas tem por base o volume de vendas anualizado

Quadro 2.1. Caracterização do Investimento

N.º	Designação	Quant.	Aquisição Ano - Mês	Montante Investimento	Rubrica Investimento	Rubricas do SNC	Área de Investimento
1	Piscinas	1	janeiro 16	1.440.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
2	Áreas Exteriores	1	janeiro 16	270.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
3	Edifício Principal, Recepção, Lounge e áreas de apoio ao público	1	janeiro 16	320.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
4	Spa e Centro Wellness	1	janeiro 16	798.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
5	Unidade hoteleira	1	janeiro 16	1.440.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
6	Restaurante	1	janeiro 16	580.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
7	Estacionamento (130 lugares)	1	janeiro 16	870.000,00	1.2.1	432.1	Operacional (Produtiva)
8	Áreas Verdes	1	janeiro 16	300.000,00	1.2.2.4	432.1	Operacional (Produtiva)
9	ITIC	1	janeiro 16	75.000,00	1.3.1	433.11	I.T.I.C.
10	Eficiência Energética	1	janeiro 16	385.000,00	1.4.1.5	433.11	Eficiência Energética
11	Estudos e Promoção	1	janeiro 16	100.000,00	2.4	446.1	Global
12	Equipamentos de hotelaria e Administração	1	janeiro 16	375.000,00	1.3.1	433.11	Operacional (Produtiva)
13	Equipamentos SPA	1	janeiro 16	150.000,00	1.3.1	433.11	Operacional (Produtiva)
14	Bombas e tubagens para água geotermal	1	janeiro 16	450.000,00	1.3.1	433.11	Operacional (Produtiva)
15	Viaturas comerciais e operacionais	2	janeiro 16	50.000,00	1.8.1	434.1	Operacional (Produtiva)
TOTAL				7.603.000,00			

Quadro 2.2.1. Classificação do Investimento (Ativos Tangíveis)

Rubricas	Ano 1		Ano 2		Total	
	2016	Elegível	2017	Elegível	Invest.	Elegível
1. Ativos Fixos Tangíveis						
1.0 Propriedades de investimento	0	0	0	0	0	0
1.1 Terrenos e obras de preparação	0	0	0	0	0	0
1.2 Edifícios e outras construções	6.018.000,00	6.018.000	0	0	6.018.000	6.018.000
1.2.1. Afectos ao Processo Produtivo e Atividades Administrativas Essenciais	5.718.000,00	5.718.000	0	0	5.718.000	5.718.000
1.2.2. Afectos a Áreas não directamente Produtivas	300.000,00	300.000	0	0	300.000	300.000
1.2.2.1. Qualidade	0,00	0	0	0	0	0
1.2.2.2. Segurança	0,00	0	0	0	0	0
1.2.2.3. Higiene	0,00	0	0	0	0	0
1.2.2.4. Ambiente	300.000,00	300.000	0	0	300.000	300.000
1.2.2.5. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.2.3. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.3 Equipamentos Produtivos	1.050.000,00	1.050.000	0	0	1.050.000	1.050.000
1.3.1. Equipamentos	1.050.000,00	1.050.000	0	0	1.050.000	1.050.000
1.3.2. Mobiliário	0,00	0	0	0	0	0
1.3.2. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.4 Equipamento - áreas não directamente produtivas	385.000,00	385.000	0	0	385.000	385.000
1.4.1. Equipamentos	385.000,00	385.000	0	0	385.000	385.000
1.4.1.1. Gestão	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.2. Qualidade	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.3. Segurança	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.4. Higiene	0,00	0	0	0	0	0
1.4.1.5. Ambiente	385.000,00	385.000	0	0	385.000	385.000
1.4.2. Mobiliário	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.1. Gestão	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.2. Qualidade	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.3. Segurança	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.4. Higiene	0,00	0	0	0	0	0
1.4.2.5. Ambiente	0,00	0	0	0	0	0
1.4.3. Outros	0,00	0	0	0	0	0
1.5 Equipamento Social	0,00	0	0	0	0	0
1.5.1. Obrigatório	0,00	0	0	0	0	0
1.5.2. Não Obrigatório	0,00	0	0	0	0	0
1.6 Equipamento Administrativo e Mobiliário	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0
1.6.1. Equipamentos	0,00	0	0	0	0	0
1.6.2. Mobiliário	0,00	0	0	0	0	0
1.7 Ferramentas e Utensílios	0,00	0	0	0	0	0
1.8 Material de Carga e Transporte	50.000,00	50.000	0	0	50.000	50.000
1.8.1. Viaturas Ligeiras, Mistas e de Mercadorias	50.000,00	50.000	0	0	50.000	50.000
1.8.2. Viaturas Pesadas	0,00	0	0	0	0	0
1.8.3. Outro Material de Carga	0,00	0	0	0	0	0
1.9 Equipamentos Biológicos	0,00	0	0	0	0	0
1.10 Outro Ativo Fixo Tangível	0,00	0	0	0	0	0
Sub-Total	7.503.000,00	7.503.000	0	0	7.503.000	7.503.000

Quadro 2.2.2. Classificação do Investimento (Ativos Intangíveis)

Rubricas	Ano 1		Ano 2		Total	
	2016	Elegível	2017	Elegível	Invest.	Elegível
2. Ativos Intangíveis	100.000,00	100.000	0	0	100.000	100.000
2.1 Despesas de Constituição	0,00	0	0	0	0	0
2.2 Diagnósticos	0,00	0	0	0	0	0
2.3 Projectos de Arquitectura, Engenharia e Decoração	0,00	0	0	0	0	0
2.4 Estudos de Investimento	100.000,00	100.000	0	0	100.000	100.000
2.5 Outros Estudos	0,00	0	0	0	0	0
2.6 Marcas, patentes, licenças e alvarás	0,00	0	0	0	0	0
2.7 Assistência Técnica	0,00	0	0	0	0	0
2.8 Software	0,00	0	0	0	0	0
2.9 Formação	0,00	0	0	0	0	0
2.10 Investigação e Desenvolvimento	0,00	0	0	0	0	0
2.11 Divulgação	0,00	0	0	0	0	0
2.12 Goodwill	0,00	0	0	0	0	0
2.13 Outro Ativo Fixo Incorpóreo	0,00	0	0	0	0	0
Sub-Total	100.000,00	100.000	0	0	100.000	100.000
III. Juros Durante a Fase de Investimento	0	0	0	0	0	0
IV. Necessidades de Fundo de Maneio do Projecto (NFM)	0	0	0	0	0	0
Total do Investimento (1+2+3+4)	7.603.000	7.603.000	0	0	7.603.000	7.603.000

Quadro 3.1. Necessidades de Fundo de Maneio

	2016	2017	2018	2019	2020
Prazo Médio de Armazenagem M (em dias)	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Recebimentos (em dias)	0	0	0	0	0
Prazo Médio de Pagamentos (em dias)	30	30	30	30	30
Necessidades de Fundo de Maneio	0	-114.581	-123.633	-133.892	-137.157
Acréscimo de Necessidades de Fundo de Maneio	0	0	0	0	0

Quadro 4.1. Depreciações e Amortizações

Descrição do Ativo	Taxa Anual Amortização	Valor Aquisição	Ano 1		Ano 2		Cruzeiro		Ano 4		Ano 5	
			2016		2017		2018		2019		2020	
			Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.	Amort. Exerc.	Amort. Acum.
Propriedades de Investimento	0,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ativos Fixos Tangíveis		7.503.000	0	0	450.650	450.650	450.650	901.300	450.650	1.351.950	450.650	1.802.600
Terrenos e Recursos Naturais	0,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edifícios e Outras Construções	5,00%	6.018.000	0	0	300.900	300.900	300.900	601.800	300.900	902.700	300.900	1.203.600
Equipamento Básico		1.435.000	0	0	143.500	143.500	143.500	287.000	143.500	430.500	143.500	574.000
Máquinas e Equipamento	10,00%	1.435.000	0	0	143.500	143.500	143.500	287.000	143.500	430.500	143.500	574.000
Mobiliário	16,67%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ferramentas e Utensílios	25,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento de Carga	12,50%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento Social	16,67%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	12,50%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento de Transporte	12,50%	50.000	0	0	6.250	6.250	6.250	12.500	6.250	18.750	6.250	25.000
Equipamento Administrativo		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobiliário	20,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamento Informático	10,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipamentos Biológicos	10,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros Ativos Fixos Tangíveis	12,50%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ativos Intangíveis		100.000	0	0	16.667	16.667	16.667	33.333	16.667	50.000	16.667	66.667
Goodwill	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Projetos de Desenvolvimento	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Programas de Computador	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Propriedade Industrial	33,33%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros Ativos Intangíveis	16,67%	100.000	0	0	16.667	16.667	16.667	33.333	16.667	50.000	16.667	66.667
Total		7.603.000	0	0	467.317	467.317	467.317	934.633	467.317	1.401.950	467.317	1.869.267

Quadro 5.1. Resumo da Estrutura de Financiamento

Fontes de Financiamento	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Total	% Invest.
1. CAPITAIS PRÓPRIOS				
1.1. Capital Social Existente	0,00	0,00	0,00	0%
1.2. Aumento de Capital Social	2.851.125,00	0,00	2.851.125,00	38%
1.3. Prestações suplementares de Capital	0,00	0,00	0,00	0%
SUBTOTAL 1	2.851.125,00	0,00	2.851.125,00	38%
2. AUTOFINANCIAMENTO⁽¹⁾	0,00	0,00	0,00	0%
3. OUTROS⁽²⁾	0,00	0,00	0,00	0%
SUBTOTAL 2+3	0,00	0,00	0,00	0%
4. CAPITAIS ALHEIOS				
4.1. Dívidas a Instituições de Crédito	0,00	0,00	0,00	0%
4.2. Dívidas a Sócios/Accionistas	0,00	0,00	0,00	0%
4.2.1. Suprimentos Consolidados	0,00	0,00	0,00	0%
4.2.2. Outras dívidas a sócios/accionistas	0,00		0,00	0%
4.3. Fornecedores de imobilizado	0,00	0,00	0,00	0%
4.4. Locação Financeira	0,00	0,00	0,00	0%
4.5. Outros	0,00	0,00	0,00	0%
SUBTOTAL 4	0,00	0,00	0,00	0%
5. SUBSÍDIOS				
5.1. Não Reembolsável	2.851.125,00	0,00	2.851.125,00	38%
5.2. Reembolsável	1.900.750,00	0,00	1.900.750,00	25%
SUBTOTAL 5	4.751.875,00	0,00	4.751.875,00	63%
FINANCIAMENTO TOTAL	7.603.000,00	0,00	7.603.000,00	100%
Montante de Investimento	7.603.000,00	0,00	7.603.000,00	
Saldo (Investimento-Financiamento)	0,00	0,00	0,00	

⁽¹⁾Limite máximo: (Resultados Líquidos + Depreciações e Amortizações + Variação de Imparidades do Exercício), do ano pré-projecto

⁽²⁾Reafecção de valores do ativo sem reflexo no autofinanciamento (Exemplo: Excedentes de tesouraria)

Quadro 6.2. Vendas e Prestação de Serviços

Vendas de Produtos/Mercadorias e Prestação de Serviços	Unid. Medida	2016			2017			2018			2019			2020		
		Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total
Piscinas Geotermiais	Unid.	0	15,00	0	51.783	15,20	786.843	56.961	15,43	878.943	62.657	15,66	981.049	63.033	15,89	1.001.444
Serviços Especializados Wellness	Unid.	0	75,00	0	7.767	75,98	590.098	8.544	77,15	659.169	9.398	78,29	735.744	9.454	79,44	751.039
Alojamento	Quarto	0	125,00	0	5.913	126,63	748.734	6.504	128,59	836.373	7.155	130,48	933.534	7.198	132,40	952.941
Loja de Merchandising	Unid.	0	10,00	0	6.991	10,13	70.819	7.690	10,29	79.108	8.459	10,44	88.298	8.510	10,59	90.134
Bar	Unid.	0	5,00	0	24.856	5,07	125.896	24.856	5,14	127.847	24.856	5,22	129.726	24.856	5,30	131.633
Restaurante	Unid.	0	35,00	0	3.548	35,46	125.787	3.548	36,00	127.737	3.548	36,53	129.615	3.548	37,07	131.520
	Unid.	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
	Unid.	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Total		0		0	100.858		2.448.176	108.103		2.709.176	116.073		2.997.967	116.599		3.058.711

Meses de Atividade da Empresa com Projeto	12			12			12			12			12		
Meses de Atividade das Receitas Exclusivas do Projeto	12			12			12			12			12		
Taxas de Crescimento	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total	Quant.	Preço	Total
Piscinas Geotermiais		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Serviços Especializados Wellness		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Alojamento		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Loja de Merchandising		2,60%	2,60%	10,00%	1,30%	11,43%	10,00%	1,55%	11,71%	10,00%	1,47%	11,62%	0,60%	1,47%	2,08%
Bar		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
Restaurante		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
		2,60%	2,60%	0,00%	1,30%	1,30%	0,00%	1,55%	1,55%	0,00%	1,47%	1,47%	0,00%	1,47%	1,47%
Taxa Média de Crescimento das Quantidades	-			-			7,18%			7,37%			0,45%		
Taxa Média de Crescimento do Preço	-			-			3,24%			3,06%			1,57%		
Taxa Média de Crescimento das Receitas	-			-			10,66%			10,66%			2,03%		
Taxa Média de Crescimento das Quantidades (anualizada)	-			-			7,18%			7,37%			0,45%		

Quadro 6.2. Custo das Matérias Vendidas e das Matérias Consumidas

CMVMC da Vendas de Produtos/Mercadorias e Prestação de Serviços	2016		2017		2018		2019		2020	
	MC	CMVMC	MC	CMVMC	MC	CMVMC	MC	CMVMC	MC	CMVMC
Piscinas Geotermiais	0,00%	0	100,00%	0	100,00%	0	100,00%	0	100,00%	0
Serviços Especializados Wellness	0,00%	0	99,00%	5.901	99,00%	6.592	99,00%	7.357	99,00%	7.510
Alojamento	0,00%	0	95,00%	37.437	95,00%	41.819	95,00%	46.677	95,00%	47.647
Loja de Merchandising	0,00%	0	30,00%	49.573	30,00%	55.376	30,00%	61.809	30,00%	63.094
Bar	0,00%	0	66,67%	41.961	66,67%	42.611	66,67%	43.238	66,67%	43.873
Restaurante	0,00%	0	66,67%	41.925	66,67%	42.575	66,67%	43.201	66,67%	43.836
	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Total		0		176.797		188.972		202.281		205.960

Quadro 7.1. Resumo das Vendas e Prestação de Serviços

Vendas e Prestação de Serviços	2016	2017	2018	2019	2020
Vendas de Produtos	0	0	0	0	0
Vendas de Mercadorias	0	70.819	79.108	88.298	90.134
Serviços Prestados	0	2.377.357	2.630.068	2.909.669	2.968.577
Subsídios à Exploração	0	0	0	0	0
Outras Receitas	0,00	0	0	0	0
Total	0	2.448.176	2.709.176	2.997.967	3.058.711

Meses de Atividade	12	12	12	12	12
Definição Ano(s) de Investimento / Ano Cruzeiro			Ano cruzeiro		

Quadro 7.2. Resumo do Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMV	2016	2017	2018	2019	2020
Custo das Mercadorias Vendidas	0	49.573	55.376	61.809	63.094
Custo das Matérias Consumidas	0	127.224	133.596	140.473	142.866
Total	0	176.797	188.972	202.281	205.960

Quadro 8.1. Fornecimentos e Serviços Externos

Fornecimentos e Serviços Externos	2016	2017	2018	2019	2020
Subcontratos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviços Especializados	0,00	441.593,75	485.938,85	534.938,98	545.605,74
Trabalhos Especializados	0,00	200.000,00	221.322,05	244.914,38	249.876,72
Publicidade e propaganda	0,00	100.000,00	110.661,02	122.457,19	124.938,36
Vigilância e segurança	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Honorários	0,00	50.000,00	55.330,51	61.228,60	62.469,18
Comissões	0,00	61.593,75	68.160,27	75.425,98	76.954,22
Conservação e reparação	0,00	30.000,00	30.465,00	30.912,84	31.367,25
Materiais	0,00	23.700,00	24.067,35	24.421,14	24.780,13
Ferramentas e utensílios	0,00	20.000,00	20.310,00	20.608,56	20.911,50
Livros e documentação técnica	0,00	200,00	203,10	206,09	209,12
Material de escritório	0,00	3.000,00	3.046,50	3.091,28	3.136,73
Artigos para oferta	0,00	500,00	507,75	515,21	522,79
Energia e Fluidos	0,00	65.000,00	71.929,66	79.597,17	81.209,93
Electricidade	0,00	50.000,00	55.330,51	61.228,60	62.469,18
Combustíveis	0,00	5.000,00	5.533,05	6.122,86	6.246,92
Água	0,00	10.000,00	11.066,10	12.245,72	12.493,84
Deslocações Estadas e Transportes	0,00	2.500,00	2.538,75	2.576,07	2.613,94
Deslocações e estadas	0,00	2.500,00	2.538,75	2.576,07	2.613,94
Transporte de pessoal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transporte de mercadorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviços Diversos	0,00	97.000,00	98.503,50	99.951,50	101.420,79
Rendas e alugueres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comunicações	0,00	7.000,00	7.108,50	7.212,99	7.319,03
Seguros	0,00	35.000,00	35.542,50	36.064,97	36.595,13
Royalties	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contencioso e notariado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas de representação	0,00	5.000,00	5.077,50	5.152,14	5.227,88
Limpeza, higiene e conforto	0,00	50.000,00	50.775,00	51.521,39	52.278,76
Outros FSE's	0,00	5.000,00	5.077,50	5.152,14	5.227,88
Total	0,00	634.793,75	688.055,62	746.637,00	760.858,41

Meses de Actividade	12	12	12	12	12
Factores de Crescimento (custos variáveis)	1,00	1,00	1,11	1,22	1,25
Factores de Crescimento (custos fixos)	1,03	1,04	1,06	1,07	1,09

9.1. Postos de Trabalho

Postos de Trabalho	Nível de Qualificação	Despesa Elegível	Postos de Trabalho / Salário do Projecto ⁽¹⁾									
			Ano 1 2016		Ano 2 2017		Ano 3 2018		Ano 4 2019		Ano 4 2020	
			Pessoal	Salário	Pessoal	Salário	Pessoal	Salário	Pessoal	Salário	Pessoal	Salário
Diretor Financeiro	Licenciado	Sim		2000,00	1	2.030	1	2.060	1	2.091	1	2.123
Diretor de Marketing	Licenciado	Sim		2000,00	1	2.030	1	2.060	1	2.091	1	2.123
Diretor Técnico	Licenciado	Sim		2000,00	1	2.030	1	2.060	1	2.091	1	2.123
Fisioterapeuta	Licenciado	Sim		1000,00	1	1.015	1	1.030	1	1.046	2	1.061
Assistente Direção	Secundário	Sim		600,00	1	609	1	618	1	627	1	637
Empregada de limpeza	Técnico	Sim		530,25	2	538	2	546	2	554	2	563
Rececionistas	Secundário	Sim		530	4	538	4	546	4	554	4	563
Nutricionista	Licenciado	Sim		1000	1	1.015	1	1.030	1	1.046	1	1.061
Técnicos de massagem, tratamentos de spa e fitness	Técnico	Sim		800	5	812	5	824	5	837	5	849
Jardineiro	Técnico	Sim		600	1	609	1	618	1	627	1	637
Segurança	Técnico	Sim		800	1	812	1	824	1	837	1	849
Restaurante/bar	Técnico	Sim		600	4	609	4	618	4	627	4	637
Professor Educação Física	Licenciado	Sim		1000	1	1.015	1	1.030	1	1.046	1	1.061
						0		0		0		0
TOTAL	n/a	n/a	0	13.461	24	13.662	24	13.867	24	14.075	25	14.286

9.2. Gastos com Pessoal

Postos de Trabalho	Encargos Anuais									
	2016		2017		2018		2019		2020	
	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT	Salários	SS+SAT
Diretor Financeiro	0	0	28.420	7.105	28.846	7.212	29.279	7.320	29.718	7.430
Diretor de Marketing	0	0	28.420	7.105	28.846	7.212	29.279	7.320	29.718	7.430
Diretor Técnico	0	0	28.420	7.105	28.846	7.212	29.279	7.320	29.718	7.430
Fisioterapeuta	0	0	14.210	3.553	14.423	3.606	14.639	3.660	14.859	3.715
Assistente Direção	0	0	8.526	2.132	8.654	2.163	8.784	2.196	8.915	2.229
Empregada de limpeza	0	0	15.070	3.767	15.296	3.824	15.525	3.881	15.758	3.940
Rececionistas	0	0	30.139	7.535	30.592	7.648	31.050	7.763	31.516	7.879
Nutricionista	0	0	14.210	3.553	14.423	3.606	14.639	3.660	14.859	3.715
Técnicos de massagem, tratamentos de spa e fitness	0	0	56.840	14.210	57.693	14.423	58.558	14.639	59.436	14.859
Jardineiro	0	0	8.526	2.132	8.654	2.163	8.784	2.196	8.915	2.229
Segurança	0	0	11.368	2.842	11.539	2.885	11.712	2.928	11.887	2.972
Restaurante/bar	0	0	34.104	8.526	34.616	8.654	35.135	8.784	35.662	8.915
Professor Educação Física	0	0	14.210	3.553	14.423	3.606	14.639	3.660	14.859	3.715
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de Salários e de Seguros de Acidentes de Trabalho	0	0	292.463	73.116	296.850	74.213	301.303	75.326	320.681	80.170
Total de Subsídio de Alimentação	0	0	24.800	0	24.800	0	24.800	0	25.834	0
Encargos Totais Anuais	0		390.379		395.863		401.429		426.685	
Meses de Atividade	12		12		12		12		12	
Meses de Atividade Elegível (base 14)	14,00		14,00		0,00		0		0	
Subsídio de Alimentação (€/dia)	4,27 €		4,27 €		4,27 €		4,27 €		4,27 €	

9.3. Gastos com Pessoal Elegíveis para Atribuição de Subsídio

	Parametros	Anos						Total
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	
Despesa Elegível (Referenciado ao SMR)	530,25 €	0	337.365	0	0	0	0	337.365
Subsídio Não Reembolsável Atribuível	37,50%	0	126.512	0	0	0	0	126.512
Subsídio Reembolsável Atribuível	25,00%	0	84.341	0	0	0	0	84.341

Quadro 10.1. Orçamento de Tesouraria

Recebimentos e Pagamentos	Anos				
	2016	2017	2018	2019	2020
A - ACTIVIDADES OPERACIONAIS					
1 - Recebimentos de Exploração	0	2.574.688	2.709.176	2.997.967	3.058.711
- Vendas e Serviços Prestados	0	2.448.176	2.709.176	2.997.967	3.058.711
- Subsídios à Exploração	0	126.512	0	0	0
- Outras Receitas	0	0	0	0	0
- Variação de Clientes	0	0	0	0	0
2 - Pagamentos de Exploração	0	1.241.381	1.478.220	1.587.603	1.650.299
- Compras de Mercadorias Consumidas	0	130.709	133.771	140.661	142.932
- Compras de Mercadorias	0	49.573	55.376	61.809	63.094
- Fornecimentos e Serviços Externos	0	634.794	688.056	746.637	760.858
- Remunerações ao Pessoal	0	390.379	395.863	401.429	426.685
- Outros Pagamentos (inclui impostos diretos e indiretos)	0				
- Variação de Fornecedores	0	-79.051	-6.025	-6.974	-1.724
- Variação de Estado e Outros Entes Públicos (Líquido IRC)	0	114.977	211.180	244.041	258.454
3 - Fluxos Tesouraria das Actividades Operacionais (1-2)	0	1.333.307	1.230.957	1.410.364	1.408.412
B - ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO					
4 - Recebimentos Provenientes de:	4.751.875	84.341	0	0	0
- Investimentos financeiros					
- Imobilizações					
- Subsídios:	4.751.875	84.341	0	0	0
. A fundo perdido	2.851.125	0	0	0	0
. Reembolsáveis	1.900.750	84.341	0	0	0
- Outros					
5 - Pagamentos Respeitantes a:	7.603.000	0	0	0	0
- Investimentos financeiros					
- Imobilizações	7.603.000	0	0	0	0
- Outros	0	0	0	0	0
6 - Fluxos de Tesouraria das Actividades de Investimento (4-5)	-2.851.125	84.341	0	0	0
C - ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO					
7 - Recebimentos Provenientes de:	2.851.125	0	0	0	0
- Empréstimos obtidos	0	0	0	0	0
- Aumentos de capital, prest.suplem.,prémios de emissão	2.851.125	0	0	0	0
- Venda de acções (quotas) próprias					
- Juros e proveitos similares	0	0	0	0	0
- Suprimentos	0	0	0	0	0
- Outros					
8 - Pagamentos Respeitantes a:	0	0	0	0	0
- Empréstimos obtidos	0	0	0	0	0
- Amortizações de contratos de locação financeira					
- Encargos financeiros	0	0	0	0	0
- Dividendos/lucros					
- Outros	0	0	0	0	0
9 - Fluxos de Tesouraria das Actividades de Financiamento (7-8)	2.851.125	0	0	0	0
10 - Variação de Tesouraria (3+6+9)	0	1.417.648	1.230.957	1.410.364	1.408.412
11 - Disponibilidades no Início do Período	0	0	1.417.648	2.648.605	4.058.969
12 - Disponibilidades no Final do Período (10+11)	0	1.417.648	2.648.605	4.058.969	5.467.381

Quadro 11.1.1. Demonstração de Resultados

Demonstração de Resultados	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
RENDIMENTOS E GANHOS					
1. Vendas e Serviços Prestados	0,00	2.448.175,85	2.709.176,44	2.997.967,36	3.058.710,79
1.1. Vendas de Produtos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2. Vendas de Mercadorias	0,00	70.818,83	79.108,17	88.298,17	90.133,73
1.3. Serviços Prestados	0,00	2.377.357,02	2.630.068,27	2.909.669,19	2.968.577,06
2. Subsídios à Exploração	0,00	126.511,84	0,00	0,00	0,00
3. Ganhos Imputadas de Subsidiárias, Associadas e Empreendimentos Conjuntos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Variação nos Inventários da Produção	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Trabalhos para a Própria Entidade	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6. Outros Rendimentos e Ganhos	0,00	175.243,75	175.243,75	175.243,75	175.243,75
7. TOTAL dos Rendimentos e Ganhos (1+2+3+4+5+6)	0,00	2.749.931,44	2.884.420,19	3.173.211,11	3.233.954,54
GASTOS E PERDAS					
8. Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas	0,00	176.796,75	188.972,19	202.281,26	205.960,06
8.1. Custo de Mercadorias	0,00	49.573,18	55.375,72	61.808,72	63.093,61
8.2. Custo de Matérias-primas, Subsidiárias e de Consumo	0,00	127.223,57	133.596,47	140.472,54	142.866,45
8.3. Ativos Biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9. Fornecimentos e Serviços Externos	0,00	634.793,75	688.055,61	746.637,00	760.858,41
9.1. Subcontratos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9.2. Serviços Especializados e Materiais	0,00	465.293,75	510.006,20	559.360,12	570.385,87
9.3. Energia e Fluidos	0,00	65.000,00	71.929,66	79.597,17	81.209,93
9.4. Deslocações, Estadas, Transportes e Serviços Diversos	0,00	99.500,00	101.042,25	102.527,57	104.034,73
9.5. Rendas e Alugueres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9.6. Outros Fornecimentos e Serviços Externos	0,00	5.000,00	5.077,50	5.152,14	5.227,88
10. Gastos com o Pessoal	0,00	390.379,05	395.862,74	401.428,68	426.685,31
11. Imparidades, Provisões e Alterações de Justo Valor	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.1. Imparidade de Inventários (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.2. Imparidade de Dívidas a Receber (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.3. Provisões (aumentos/reduções)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.4. Imparidade de Investimentos não Depreciáveis/Amortizáveis (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11.5. Aumentos/Reduções de Justo Valor	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12. Outros Gastos e Perdas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.1. Impostos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.1.1. Impostos Directos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.1.1. Impostos Indirectos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12.2. Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13. Perdas Imputadas de Subsidiárias, Associadas e Empreendimentos Conjuntos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14. TOTAL de Gastos e Perdas (8+9+10+11+12+13)	0,00	1.201.969,55	1.272.890,54	1.350.346,94	1.393.503,78
15. RESULTADOS Antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos (7-14)	0,00	1.547.961,89	1.611.529,65	1.822.864,17	1.840.450,76
16. Gastos/Reversões de Depreciação e de Amortização	0,00	-467.316,67	-467.316,67	-467.316,67	-467.316,67
17. Imparidades de Investimentos Depreciáveis/Amortizáveis (perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18. RESULTADO OPERACIONAL (antes de gastos de financiamento e importos) (15+16+17)	0,00	1.080.645,22	1.144.212,98	1.355.547,50	1.373.134,09
19. Juros e Rendimentos Similares Obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20. Juros e Gastos Similares Suportados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20.1. Juros Suportados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20.2. Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
21. RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS (18+19-20)	0,00	1.080.645,22	1.144.212,98	1.355.547,50	1.373.134,09
22. Imposto sobre o Rendimento do Período	0,00	205.322,59	217.400,47	257.554,03	260.895,48
23. RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO (21-22)	0,00	875.322,63	926.812,51	1.097.993,47	1.112.238,61

Quadro 11.1.2. Meios Libertos

Meios Libertos	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
MEIOS LIBERTOS (I)	0,00	1.040.883,71	1.218.885,43	1.390.066,39	1.404.311,53
MEIOS LIBERTOS ACUMULADOS (I)	0,00	1.040.883,71	2.259.769,14	3.649.835,53	5.054.147,06
Resultado Antes de Encargos Financeiros e Impostos	0,00	1.080.645,22	1.144.212,98	1.355.547,50	1.373.134,09
MEIOS LIBERTOS PARA O ACCIONISTA	0,00	1.040.883,71	1.218.885,43	1.390.066,39	1.404.311,53
MEIOS LIBERTOS LÍQUIDOS (K)	0,00	1.040.883,71	1.218.885,43	1.390.066,39	1.404.311,53
MEIOS LIBERTOS ACUMULADOS (K)	0,00	1.040.883,71	2.259.769,14	3.649.835,53	5.054.147,06

Quadro 11.2.1. Balanço (Ativo)

Balanço	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
ATIVO					
1. Ativo Não Corrente	7.603.000,00	7.135.683,33	6.668.366,67	6.201.050,00	5.733.733,33
1.1. Ativos Fixos Tangíveis	7.503.000,00	7.052.350,00	6.601.700,00	6.151.050,00	5.700.400,00
1.2. Propriedades de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.3. Goodwill	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.4. Ativos Intangíveis	100.000,00	83.333,33	66.666,67	50.000,00	33.333,33
1.5. Ativos Biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.6. Participações Financeiras - Método Equivalência Patrimonial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.7. Participações Financeiras - Outros Métodos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.8. Accionistas/Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.9. Outros Ativos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.10. Ativos por Impostos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Ativo Corrente	0,00	1.421.133,84	2.652.265,03	4.062.817,88	5.471.295,44
2.1. Inventários	0,00	3.485,58	3.660,18	3.848,56	3.914,15
2.1.1. Mercadorias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.1.2. Matérias Primas, Subsidiárias e de Consumo	0,00	3.485,58	3.660,18	3.848,56	3.914,15
2.1.3. Produtos Acabados, Intermédios e Trabalhos em Curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.2. Ativos Biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.3. Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.4. Adiantamentos a Fornecedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.5. Estado e Outros Entes Públicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.6. Accionistas/Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.7. Outras Contas a Receber	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.8. Diferimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.9. Ativos Financeiros Detidos para Negociação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.10. Outros Ativos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.11. Ativos Não Correntes Detidos para Venda	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.12. Caixa e Depósitos Bancários	0,00	1.417.648,26	2.648.604,85	4.058.969,32	5.467.381,29
3. TOTAL DO ATIVO (1+2)	7.603.000,00	8.556.817,17	9.320.631,70	10.263.867,88	11.205.028,77

Quadro 11.2.2. Balanço (Passivo e Capital Próprio)

Balanço	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
CAPITAL PRÓPRIO					
4.1. Capital Realizado	2.851.125,00	2.851.125,00	2.851.125,00	2.851.125,00	2.851.125,00
4.2. Ações (quotas) Próprias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.3. Outros Instrumentos de Capital Próprio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.4. Prémios de Emissão					
4.5. Reservas Legais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.6. Outras Reservas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.7. Resultados Transitados	0,00	0,00	875.322,63	1.802.135,14	2.900.128,61
4.8. Ajustamento em Ativos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.9. Excedentes de Revavolização	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.10. Outras Variações no Capital Próprio	2.851.125,00	2.675.881,25	2.500.637,50	2.325.393,75	2.150.150,00
4.11. Resultado Líquido do Período	0,00	875.322,63	926.812,51	1.097.993,47	1.112.238,61
4.12. Interesses Minoritários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	5.702.250,00	6.402.328,88	7.153.897,64	8.076.647,36	9.013.642,22
PASSIVO					
6. Passivo Não Corrente	1.900.750,00	1.985.091,23	1.985.091,23	1.985.091,23	1.736.954,83
6.1 Provisões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.2 Financiamentos Obtidos	1.900.750,00	1.985.091,23	1.985.091,23	1.985.091,23	1.736.954,83
6.3 Responsabilidades por Benefícios Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.4 Passivo por Impostos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.5. Outras Contas a Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.5.1. Dívidas a Fornecedores de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.5.2. Dívidas a Sócios (Suprimentos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Passivo Corrente	0,00	169.397,06	181.642,83	202.129,29	454.431,72
7.1. Fornecedores	0,00	79.051,21	85.076,62	92.050,34	93.774,51
7.2 Adiantamentos de Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.3. Estado e Outros Entes Públicos	0,00	90.345,85	96.566,21	110.078,95	112.520,81
7.4. Accionistas/Sócios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.5. Financiamentos Obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.6. Outras Contas a Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	248.136,40
7.7. Diferimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.8. Passivos Financeiros Detidos para Negociação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.9. Outras Passivos Financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.10. Passivos Não Correntes Detidos para Venda	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8. TOTAL DO PASSIVO (6+7)	1.900.750,00	2.154.488,29	2.166.734,06	2.187.220,52	2.191.386,55
9. TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO (5+8)	7.603.000,00	8.556.817,17	9.320.631,70	10.263.867,88	11.205.028,77

Quadro 13.1. Balanço Funcional

Rubricas	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
Ativo Fixo	7.603.000	7.135.683	6.668.367	6.201.050	5.733.733
Ativo Circulante	0	1.421.134	2.652.265	4.062.818	5.471.295
Capitais Próprios	5.702.250	6.402.329	7.153.898	8.076.647	9.013.642
Capitais Alheios Estáveis	1.900.750	1.985.091	1.985.091	1.985.091	1.736.955
Capitais Permanentes	7.603.000	8.387.420	9.138.989	10.061.739	10.750.597
Passivo Circulante	0	169.397	181.643	202.129	454.432
FUNDO DE MANEIO	0	1.251.737	2.470.622	3.860.689	5.016.864
Inventários e Ativos Biológicos	0	3.486	3.660	3.849	3.914
Clientes	0	0	0	0	0
Adiantamento a Fornecedores	0	0	0	0	0
Estado e Outros entes Públicos	0	0	0	0	0
Outros devedores de Exploração	0	0	0	0	0
Diferimentos (Ativo)	0	0	0	0	0
NECESSIDADES CÍCLICAS	0	3.486	3.660	3.849	3.914
Fornecedores	0	79.051	85.077	92.050	93.775
Adiantamentos de Clientes	0	0	0	0	0
Estado e Outros entes Públicos	0	39.015	42.216	45.690	47.297
Outros Credores de Exploração	0	0	0	0	248.136
Diferimentos (Passivo)	0	0	0	0	0
RECURSOS CÍCLICOS	0	118.066	127.293	137.741	389.208
NECESSIDADES DE FUNDO DE MANEIO	0	-114.581	-123.633	-133.892	-385.294
TESOURARIA LÍQUIDA	0	1.366.318	2.594.255	3.994.581	5.402.157

Quadro 13.2. Indicadores de Gestão

Indicadores	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
Volume de Negócios	0	2.574.688	2.709.176	2.997.967	3.058.711
Cashflow	0	1.167.396	1.218.885	1.390.066	1.404.312
Capitais Próprios	5.702.250	6.402.329	7.153.898	8.076.647	9.013.642
Endividamento Bancário MLP	1.900.750	1.985.091	1.985.091	1.985.091	1.736.955
Endividamento Bancário CP	0	0	0	0	0
Resultados Operacionais	0	1.080.645	1.144.213	1.355.548	1.373.134
Resultados Correntes	0	1.080.645	1.144.213	1.355.548	1.373.134
Resultados Financeiros	0	0	0	0	0
Resultados Antes Impostos	0	1.080.645	1.144.213	1.355.548	1.373.134
Resultado Líquido	0	875.323	926.813	1.097.993	1.112.239
Número de Empregados	0	24	24	24	24
Valor Acrescentado Bruto ¹	0	1.763.097	1.832.149	2.049.049	2.091.892
Valor Acrescentado Bruto ² / Empregado	0	73.462	76.340	85.377	87.162

¹VAB = Volume Negócios + Variação da Produção + Trabalhos para a Própria Empresa + Rendimentos Suplementares + Subsídios à Exploração - CMVMC - FSE

Quadro 13.3. Rácios

Rácios/Indicadores	Ano 1 2016	Ano 2 2017	Cruzeiro 2018	Ano 4 2019	Ano 5 2020
Indicadores Financeiros					
Fundo de Maneio	-	1.251.737	2.470.622	3.860.689	5.016.864
Necessidades de Fundo de Maneio	-	-114.581	-123.633	-133.892	-385.294
Tesouraria Líquida	-	1.366.318	2.594.255	3.994.581	5.402.157
Rácios Financeiros					
Autonomia Financeira	-	0,75	0,77	0,79	0,80
Solvabilidade	-	2,97	3,30	3,69	4,11
Liquidez Geral	-	8,39	14,60	20,10	12,04
Liquidez Reduzida	-	8,37	14,58	20,08	12,03
Liquidez Imediata	-	8,37	14,58	20,08	12,03
Cobertura do Imobilizado	-	0,90	1,07	1,30	1,57
Debt / Equity Ratio	-	0,34	0,30	0,27	0,24
Rácio de Endividamento (Debt Ratio)	-	0,25	0,23	0,21	0,20
Estrutura do Endividamento de Curto Prazo	-	0,08	0,08	0,09	0,21
Rácios Económicos					
Rendibilidade Bruta das Vendas	-	93%	93%	93%	93%
Rendibilidade Operacional das Vendas	-	44%	42%	45%	45%
Rendibilidade Líquida das Vendas	-	36%	34%	37%	36%
Cobertura de Encargos Financeiros	-	-	-	-	-
Rácios Económico-Financeiros					
Rendibilidade do Ativo Total	-	13%	12%	13%	12%
Rendibilidade do Capital Próprio	-	14%	13%	14%	12%
Rendibilidade Económica	-	55%	51%	52%	52%
Rendibilidade Líquida do Exercício	-	10%	10%	11%	10%

Quadro 14.1. Indicadores de Avaliação do Projeto (ótica do investimento)

Anos	Cashflow Investimento	Cashflow Exploração	Cashflow Residual*	Cashflow Total	Cashflow Total Atualizado
2016	-7.603.000	0	0	-7.603.000	-7.603.000
2017	0	1.040.884	0	1.040.884	950.237
2018	0	1.218.885	0	1.218.885	1.015.833
2019	0	1.390.066	0	1.390.066	1.057.608
2020	-	1.404.312	0	1.404.312	975.399
2021	-	1.434.869	0	1.434.869	909.831
2022	-	1.466.092	0	1.466.092	848.672
2023	-	1.496.017	0	1.496.017	790.578
2024	-	1.528.616	0	1.528.616	737.457
2025	-	1.561.184	0	1.561.184	687.578
2026	-	1.595.219	0	1.595.219	641.384
2027	-	1.612.955	0	1.612.955	592.038
2028	-	1.648.488	0	1.648.488	552.386
2029	-	1.684.795	0	1.684.795	515.387
2030	-	-	19.346.279	19.346.279	5.402.737

* Valor em perpetuidade tendo por base o cashflow do ano 2029

TIR	20,14%
CMPC	9,5394%
VAL	8.074.124
VALA	11.040.744
* PAY-BACK	5,76
* PAY-BACK Atualizado	8,46
Rácio Benefício/Custo	2,1

* em anos

Quadro 15.1. Análise de Sensibilidade

Indicadores	Δ Receitas de Exploração (Quant.)						
	-15%	-10%	-5%	0% (Base)	+5%	+10%	+15%
Óptica do Investimento							
VAL em perpetuidade	5.327.696,34 €	6.289.100,07 €	7.250.503,79 €	8.074.124,31 €	9.236.707,27 €	10.261.507,01 €	11.286.306,79 €
VAL a 5 anos @8%	-5.074.925,58 €	-4.880.197,55 €	-4.685.469,51 €	-4.490.741,47 €	-4.283.124,27 €	-4.075.507,08 €	-3.867.889,88 €
Critério da DRAIC (10 Anos) @8%	-1.156.172,07 €	-673.355,63 €	-190.539,20 €	239.863,82 €	806.973,63 €	1.321.670,01 €	1.836.366,39 €
TIR	16,89%	18,05%	19,17%	20,14%	21,41%	22,52%	23,62%
PAY-BACK Actualizado	11,06	9,98	9,11	8,46	7,74	7,18	6,71
Óptica do Investimento C/ Subsídio							
VAL em perpetuidade	8.178.821,34 €	9.140.225,07 €	10.101.628,79 €	10.925.249,31 €	12.087.832,27 €	13.112.632,01 €	14.137.431,79 €
VAL a 5 anos @8%	-2.223.800,58 €	-2.029.072,55 €	-1.834.344,51 €	-1.639.616,47 €	-1.431.999,27 €	-1.224.382,08 €	-1.016.764,88 €
Critério da DRAIC (10 Anos) @8%	1.694.952,93 €	2.177.769,37 €	2.660.585,80 €	3.090.988,82 €	3.658.098,63 €	4.172.795,01 €	4.687.491,39 €
TIR	25,42%	26,98%	28,53%	29,90%	31,65%	33,24%	34,82%
PAY-BACK Actualizado	6,05	5,57	5,16	4,83	4,49	4,20	3,95