

Plano de Negócios do Projeto Furnas Golf & Spa Resort

Trabalho de Projeto

Filipa Alexandra Mendonça Cabral

Mestrado em

Gestão de Empresas (MBA)



Plano de Negócios do Projeto Furnas Golf & Spa Resort

Trabalho de Projeto

Filipa Alexandra Mendonça Cabral

Orientadores

Prof. Doutor Gualter Manuel Medeiros do Couto

Prof. Doutor Pedro Miguel Silva Gonçalves Pimentel

Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas (MBA)



RESUMO

A partir da análise do setor do turismo nos Açores verifica-se a necessidade de criação de uma unidade hoteleira de cinco estrelas, temática em golfe e o projeto *Furnas Golf & Spa Resort* apresenta-se como resposta a esta mesma necessidade.

O presente trabalho de projeto tem como principal intuito a elaboração de um plano de negócios para o projeto *Furnas Golf & Spa Resort*, a localizar-se na freguesia das Furnas, em parceria com o Furnas Golf Course.

Este alojamento irá contribuir para a sustentabilidade do turismo na região com a diversificação da oferta e conseqüente aumento das vantagens competitivas do setor, diminuição da sazonalidade e promoção do golfe e dos Açores como destino turístico.

O projeto também se reveste de razões de caráter social e ambiental, com a utilização de equipamentos com eficiência energética, guia de boas práticas ambientais e criação de trinta novos postos de trabalho.

O investimento previsto ascende a 16.912.100 euros, dos quais 6.633.541 euros serão financiados por capitais próprios, 10.147.260 euros por financiamento externo e 131.299 euros por suprimentos de sócios.

Determinou-se os *cash flows* líquidos previsionais do projeto com a previsão dos proveitos e dos custos, com base num conjunto de pressupostos e de dados estatísticos de estabelecimentos hoteleiros similares e constituiu-se assim o balanço e a demonstração de resultados previsionais do projeto.

O estudo de viabilidade económica e financeira conclui que o projeto é globalmente viável, uma vez que na perspetiva do projeto pós-financiamento verifica-se $VAL \geq 0$ de 3.317.716 euros, $TIR \geq CMPC$ de 18,44% e *Payback* de seis anos, período consideravelmente razoável para a dimensão deste projeto.

A partir da análise da sensibilidade é possível concluir que mesmo considerando um cenário negativo com descidas nas taxas de ocupação e aumento do investimento, o projeto continua a ser viável.

Palavras-chave: Açores, Golfe, Resort de 5 estrelas, Turismo, Viabilidade

ABSTRACT

By analysing the tourism sector in the Azores, it has been concluded that there is a need to create a five-star resort, thematic in golf, and the *Furnas Golf & Spa Resort* project presents itself as an answer to this need.

The main purpose of this project is to prepare a business plan for the *Furnas Golf & Spa Resort* project, to be located in Furnas parish, in partnership with Furnas Golf Course.

This accommodation will contribute to the sustainability of the tourism in the region, by diversifying the offer and consequently increasing the sector's competitive advantages, reducing the seasonality, and promoting golf and the Azores as a destination.

The project also has social and environmental advantages, with the use of energy-efficient equipment, a guide to good environmental practices, and the creation of thirty new jobs.

The planned investment amounts is up to 16.912.100 euros, of which 6.633.541 euros will be financed by equity, 10.147.260 euros by external financing, and 131.299 euros by shareholder loans.

The project's *cash flows* were determined with the forecast of income and costs, based on a set of assumptions and statistical data from similar accommodations, and the balance sheet and income statement of the project's foreseen results.

The economic and financial feasibility study concluded that the project is globally viable, since from the perspective of the post-financing project $NPV \geq 0$ of 3.317.716 euros, $IRR \geq WACC$ of 18,44%, and *Payback* of six years, a considerably reasonable period for the project's dimension.

Based on the project's sensitivity analysis, it is possible to conclude that even considering a negative scenario, with decreases in occupancy rates and increase of the investment, the project continues to be viable.

Keywords: Azores, Golf, 5 Star Resort, Tourism, Viability

DEDICATÓRIA

À minha mãe e aos meus irmãos, por todo o amor incondicional e por,
mesmo à distância, acompanharem-me em toda a minha trajetória
acadêmica.

Especial agradecimento aos meus orientadores, Doutor Gualter Couto e
Doutor Pedro Pimentel, por toda a aprendizagem e por todo o apoio ao longo
desta jornada.

ÍNDICE

RESUMO	i
ABSTRACT	ii
DEDICATÓRIA.....	iii
CAPÍTULO I – SUMÁRIO EXECUTIVO.....	9
CAPÍTULO II – INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO.....	19
3.1 Caracterização do investidor.....	19
3.2 Enquadramento do projeto.....	20
3.3 Serviços oferecidos	23
3.4 Clientes	24
3.5 Fornecedores.....	25
3.6 Concorrentes	26
3.7 Mercado	29
3.7.1 Análise PEST	29
3.7.2 Análise SWOT	37
3.8 Estratégia comercial.....	38
3.8.1 Posicionamento	41
3.8.2 Missão	42
3.8.3 Visão	42
3.8.4 Valores	43
3.9 Situação organizacional e de gestão	43
CAPÍTULO IV – ANÁLISE DO SETOR DO TURISMO NOS AÇORES.....	45
4.2 Recursos turísticos	46
4.3 Evolução do turismo nos Açores	49
4.4 Perfil do turista que visita os Açores	55
4.5 Promoção do destino Açores	59
4.6 Caracterização do segmento de mercado do projeto	61
CAPÍTULO V – PLANO DE INVESTIMENTOS.....	63
5.1 Justificação das ações de investimento.....	63
5.2 Objetivos a atingir.....	64
5.3 Calendarização do investimento	64
CAPÍTULO VI - ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÓMICO-FINANCEIRA..	66
6.1 Plano de investimento do projeto	66
6.2 Plano de financiamento do projeto	68

6.3 Discriminação dos proveitos e custos previsionais do projeto	71
6.3.1 Proveitos.....	71
6.3.2 Custos.....	76
6.4 Balanço e demonstração de resultados previsionais do projeto.....	80
6.4.1 Balanço previsional do projeto	80
6.4.2 Demonstração de resultados previsional do projeto	81
6.5 Análise da viabilidade do investimento	82
6.5.1 Custo do Capital Próprio.....	82
6.5.3 Custo Médio Ponderado do Capital (CMPC)	83
6.5.4 Avaliação económica e financeira	84
6.6 Análise da sensibilidade	88
6.6.1 Cenário pessimista	89
6.6.2 Cenário otimista	90
CAPÍTULO VII – CONCLUSÃO	92
CAPÍTULO VIII – REFERÊNCIAS	95
CAPÍTULO IX - ANEXOS	97
LISTA DE ANEXOS	98
Anexo I. Estudo de viabilidade económica e financeira.....	99

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Fornecedores de exploração	26
Tabela 2. Análise da concorrência – matriz de avaliação online	27
Tabela 3. Análise da concorrência	28
Tabela 4. Tabela de preços médios, em época baixa e em época alta.....	40
Tabela 5. Departamentos que compõem a organização empresarial.....	44
Tabela 6. Transportes aéreos - passageiros por ilha, de 2014 a 2021	51
Tabela 7. Hóspedes por ilha, de 2014 a 2021	53
Tabela 8. Dormidas por ilha, de 2014 a 2021	54
Tabela 9. Calendarização do investimento e da exploração.....	65
Tabela 10. Plano de financiamento	69
Tabela 11. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2022	70
Tabela 12. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2022 (continuação)	70
Tabela 13. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2023	70
Tabela 14. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2023 (continuação)	71
Tabela 15. Preço unitário e taxa média de ocupação	73
Tabela 16. Preço unitário e taxa média de ocupação (continuação)	73
Tabela 17. Volume de negócios	74
Tabela 18. Indicador de rendibilidade (RevPar)	75
Tabela 19. Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas (CMVMC)	76
Tabela 20. Fornecimentos e serviços externos (FSE's)	77
Tabela 21. Fornecimentos e serviços externos (FSE's) (continuação)	78
Tabela 22. Gastos com o pessoal.....	79
Tabela 23. Balanço previsional do projeto	80
Tabela 24. Demonstração de resultados previsional do projeto	81
Tabela 25. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pré-financiamento	85
Tabela 26. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pré-financiamento (continuação).....	85
Tabela 27. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pós-financiamento	86
Tabela 28. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pós-financiamento (continuação)	87
Tabela 29. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do investidor	88
Tabela 30. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do investidor (continuação)	88
Tabela 31. Plano de investimento.....	99
Tabela 32. Fornecedores de investimento	100
Tabela 33. Investimento em fundo de maneo a 10 anos	101
Tabela 34. Pressupostos gerais	102
Tabela 35. Volume de negócios a 10 anos	103
Tabela 36. Volume de negócios a 10 anos (continuação)	104
Tabela 37. Volume de negócios a 10 anos (continuação)	105
Tabela 38. Custo das matérias vendidas e matérias consumidas (CMVMC) a 10 anos.....	106

Tabela 39. Custo das matérias vendidas e matérias consumidas (CMVMC) a 10 anos (continuação).....	107
Tabela 40. Fornecimentos e serviços externos (FSE's) a 10 anos.....	108
Tabela 41. Fornecimentos e serviços externos (FSE's) a 10 anos (continuação)...	109
Tabela 42. Fornecimentos e serviços externos (FSE's) cálculos auxiliares.....	110
Tabela 43. Gastos com o pessoal a 10 anos.....	111
Tabela 44. Balanço previsional do projeto 10 anos.....	112
Tabela 45. Demonstração de resultados previsional do projeto a 10 anos.....	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Evolução do PIB em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a 2020.....	32
Figura 2. Evolução da taxa de desemprego em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a fevereiro de 2021	33
Figura 3. Evolução das exportações em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a 2020	33
Figura 4. População e indicadores demográficos de Portugal, de 2014 a 2019	35
Figura 5. Logo Furnas Golf & Spa Resort	38
Figura 6. Posicionamento do Hotel Furnas Golf & Spa Resort	42
Figura 7. Turistas por país de residência,	55
Figura 8. Excursionistas por país de residência	56
Figura 9. Repartição dos turistas por escalão etário	56
Figura 10. Repartição dos turistas por motivo de viagem	57
Figura 11. Repartição dos turistas por meio de alojamento	57
Figura 12. Repartição dos gastos turísticos por rubricas de despesa, dos turistas ...	58
Figura 13. Repartição dos gastos turísticos por rubricas de despesa, dos excursionistas	58

CAPÍTULO I – SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente trabalho de projeto consiste no desenvolvimento do plano de negócios do projeto de construção e de implementação de um resort de cinco estrelas e temático em golfe, na freguesia das Furnas, no concelho da Povoação, denominado por *Furnas Golf & SPA Resort*, com abertura prevista para janeiro de 2024. O presente projeto procura atrair investidores que tenham interesse em investir em hotéis de luxo, em particular hotéis de golfe. Com este plano de negócios será realizada uma análise da viabilidade económica e financeira, de modo a apresentar aos possíveis investidores privados, coletivos, bancos, entidades governamentais do turismo, entre outros, a lucratividade deste projeto de investimento, convidando-os a investir.

O alojamento Furnas Golf & Spa Resort será realizado próximo e em parceria com o campo de golfe Furnas Golf Course. Pela sua localização, tipologia e temática, o estabelecimento irá ser conhecido por Furnas Golf & Spa Resort.

A tipologia do investimento a realizar centra-se na criação de um resort de cinco estrelas e temático em golfe, com uma capacidade máxima de cento e cinquenta e cinco quartos, de tipologias suite presidencial, suites superiores, standards e deluxe, com vistas jardim ou piscina, devidamente mobilados e equipados, organizados em quatro pisos, com preços de 150 euros a 500 euros por noite, respetivamente e em regime *bed & breakfast*. O alojamento, após conquista de quota de mercado, irá servir igualmente regime *all-inclusive*, uma vez que se nota a crescente procura por estadia em regime de meia-pensão ou tudo incluído nos hotéis dos Açores. O projeto contará também com a criação de três restaurantes, dois dos quais serão sazonais, três bares, sendo que um será sazonal, três piscinas exteriores, spa equipado com piscina interior aquecida, sauna, banho turco e serviço de massagem, salão de beleza, zona desportiva com ginásio e minigolfe, zona de jardim, duas salas de conferências, business-center, sala de jogos e parque infantil.

O perfil do cliente estará direcionado aos praticantes de golfe, em especial praticantes oriundos do mercado nacional, europeu e norte americano. O alojamento pretende igualmente atrair as famílias e casais que procuram umas férias temáticas, com relaxamento e recreação.

No total, o investimento previsto ascende a 16.912.100 euros, dos quais 6.633.541 euros serão financiados por capitais próprios, 10.147.260 euros por via de financiamento externo, bancário ou de sócios e 131.299 euros por via de suprimentos de sócios. O total do financiamento inclui o investimento/desinvestimento em fundo de maneo.

Com a realização do estudo de viabilidade económica e financeira é possível concluir que o projeto é globalmente viável, uma vez que na perspetiva do projeto pós-financiamento verifica-se Valor Atualizado Líquido (VAL) ≥ 0 de 3.317.716 euros, Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) \geq Custo Medio Ponderado de Capital (CMPC) de 18,44% e *Payback* de seis anos, período de recuperação consideravelmente razoável para a dimensão deste projeto.

CAPÍTULO II – INTRODUÇÃO

Na perspetiva do empreendedor (Duarte et al. 2014 e Couto et al. 2014) a sua ideia de negócio parece-lhe ter um enorme potencial de lucro. No entanto, por mais atrativa que a sua ideia de negócio lhe possa parecer, é necessário sempre realizar um estudo de viabilidade económica e financeira da implementação do projeto no seu respetivo mercado-alvo, de modo a verificar se efetivamente a ideia de negócio apresenta-se como uma mais-valia, no curto e no médio e longo prazo.

A elaboração do plano de negócios e do estudo de viabilidade económica e financeira visam avaliar o desempenho económico que se pode esperar de um projeto de investimento, com base nas previsões do investimento necessário e dos *cash flows* líquidos a esperar com a atuação do projeto, sendo que a análise da viabilidade deverá ser sempre sujeita a uma análise da sensibilidade, isto é, à análise do possível impacto positivo ou negativo de variáveis externas ou internas ao projeto, que possam afetar o empreendimento, como taxas de juro, taxa de inflação, taxa de ocupação, prazo médio de pagamentos, de recebimentos e de armazenamento, taxa de crescimento do negócio, entre outras.

Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) um projeto de investimento “equivale a utilizar num futuro próximo recursos raros, ou pelo menos limitados, na esperança de obter uma contrapartida durante um certo período de tempo, um benefício financeiro ou receita resultante da venda de um produto, uma vantagem social resultante da construção de uma escola, de um hospital, etc.”

Os projetos podem ser classificados como investimentos de substituição ou de renovação, investimentos de expansão, investimentos de inovação e de modernização e investimentos estratégicos, sendo que o nível de risco associado vai aumentando, respetivamente.

Na realização de um projeto, primeiramente, temos a fase de identificação e de seleção das oportunidades de investimento existentes no mercado. Se seguida, após a seleção das oportunidades de investimento existentes, a realização, cuidada e aprofundada, dos estudos de mercado e de viabilidade económica e financeira, de forma a avaliar o potencial lucro do projeto, auxiliando assim a decisão de investir ou

de não investir. Por último, se a decisão for a de investir, proceder à implementação do projeto e respetivo controlo em todas as suas fases de execução e análise dos resultados obtidos.

O plano de negócios poderá ser estruturado do seguinte modo:

1. Sumário executivo;
2. Apresentação e caracterização do projeto;
3. Análise de mercado;
4. Estratégia de marketing;
5. Análise do setor;
6. Plano de implementação;
7. Análise da viabilidade económica e financeira;
8. Análise da sensibilidade;
9. Conclusão.

Dependendo do carater do projeto poderá ser adicionado outros pontos a estudar aquando da elaboração do plano de negócios.

Na execução do estudo de viabilidade económica e financeira são elaborados três planos, o plano de investimento, o plano da exploração e o plano de financiamento.

O plano de investimento irá orçamentar o investimento necessário para a implementação do projeto, isto é, os custos com os projetos de desenvolvimento, por exemplo: projetos de arquitetura e de design, custos com a aquisição de ativos tangíveis e intangíveis, como: terreno e programas de computador e com a construção e aquisição de equipamentos e de mobiliário. Este plano irá também considerar o investimento necessário para o arranque da exploração, nomeadamente, o investimento necessário em fundo de maneio e em formação de pessoal.

O plano da exploração pretende estimar os proveitos, nomeadamente as vendas e as prestações de serviços e os custos, isto são, os custos da matéria vendida e matéria consumida (CMVMC), fornecimentos e serviços externos (FSE's), gastos com o pessoal e o investimento/desinvestimento em fundo de maneio. A exploração deverá ser lucrativa e sustentável o suficiente para que, para além de conseguir financiar o

ciclo de exploração, deverá gerar disponibilidades suficientes para repor o investimento que fora necessário à execução do projeto.

O plano de financiamento define como o projeto será financiado, sendo que no caso de novos projetos, criados de raiz, o mais comum é uma parcela do investimento ser paga por via de capitais próprios e a outra parcela ser paga por via de financiamento externo, como empréstimos de sócios ou financiamento bancário. Após definida a estrutura de financiamento, o plano irá calcular os custos associados no financiamento externo, isto é, com base no período de pagamento e nas taxas de juro aplicáveis, o valor da prestação a pagar. Evidentemente que a estrutura de financiamento é um dos principais fatores influenciadores da viabilidade do projeto.

Considerada uma das partes mais importantes do plano de negócios, o sumário executivo deverá apresentar os principais detalhes do plano, de forma clara e sólida, captando assim a atenção dos potenciais investidores, sendo que no caso de um plano de negócios que necessite de financiamento externo, precisará obrigatoriamente de incluir a parte financeira, isto é, o retorno do investimento para o investidor e a justificação da necessidade de financiamento assim como a sua aplicação. No sumário executivo será demonstrada a procura pelo produto/serviço que o projeto irá oferecer, assim como a estratégia comercial e as principais vantagens competitivas face aos principais concorrentes. Uma vez que o sumário executivo irá incluir os principais pontos de todo o plano de negócios, só deverá ser escrito depois do plano estar concluído.

Na apresentação e caracterização da empresa e do projeto identifica-se os promotores do projeto e a atividade económica (CAE) em que atuam. Em seguida, procede-se à análise do histórico da empresa, desde a sua fundação até ao presente. Desta análise apenas deve-se destacar os pontos mais relevantes e as metas atingidas pela empresa, com base nos seus objetivos iniciais, concluindo assim em que estágio a empresa se encontra, se de nascente, madura ou de reestruturação. No caso de ser uma empresa a constituir, deverá ser feita a caracterização da natureza jurídica da empresa, os produtos/serviços a oferecer e a sua missão e estratégia comercial face aos seus principais concorrentes.

De seguida, a base de todo o projeto, o estudo de mercado. A intenção do estudo de mercado é a de apresentar potencial mercado que justifique a execução do projeto,

num determinado período. O estudo divide-se em análises quantitativas e qualitativas, isto é, a tradução da potencial procura em números e, através dos métodos de previsão, a conjugação dos dados quantitativos com os conhecimentos de natureza qualitativa, para a avaliação do projeto.

Na análise quantitativa estuda-se a produção nacional e o consumo do produto ou serviço em causa, os respetivos preços praticados, a evolução dos níveis de consumo *per capita* do país ou da região e o seu relacionamento com o rendimento *per capita*.

Na análise qualitativa faz-se o tratamento dos dados recolhidos, isto é, a especificação e a diferenciação do produto ou serviço em causa, a qualidade, as condições de comercialização, o tipo de mercado, a concorrência, as características da distribuição, os hábitos de consumo e o enquadramento legal e fiscal.

Após determinada a procura é possível determinar a quota de mercado previsional e assim definir a rede de comercialização do projeto. Para definir o mercado é necessário identificar as necessidades dos consumidores e que produtos/serviços irão satisfazer essas mesmas necessidades.

O passo seguinte será a elaboração da estratégia comercial e a definição da missão, visão e valores da empresa. A estratégia determinará de que forma a empresa fará chegar o seu produto/serviço aos seus potenciais consumidores, sendo que esta terá como base a análise do setor. O primeiro passo passa pela segmentação do mercado, isto é, a identificação do nicho de mercado onde a empresa irá atuar. A segmentação poderá ser feita com base em variáveis demográficas, geográficas, psicográficas, comportamentais, entre outras. Após a análise do setor e identificação da necessidade sem oferta ou com oferta reduzida, desta necessidade surge uma oportunidade de negócio e, de modo a satisfazer tanto quanto possível esta necessidade, a empresa terá que elaborar estratégias de marketing viáveis, com potencial de conquista de quota de mercado. A estratégia comercial deverá ter em consideração a análise da quota de mercado dos potenciais concorrentes, podendo estes ser diretos e indiretos e assim perceber o que melhor se poderá fazer e como a empresa poderá se destacar. A análise da concorrência deverá considerar a qualidade, o preço, o custo, o acabamento, a durabilidade, a funcionalidade, a embalagem, a dimensão, a qualidade no atendimento, a facilidade de acesso, a forma de pagamento, o serviço pós-venda, a política de garantia de qualidade, entre outros, de todos os produtos/serviços

oferecidos que possam concorrer com a empresa. De seguida, deve-se identificar as vantagens competitivas da empresa, quando comparadas com os seus concorrentes, que podem estar relacionadas com a qualidade, a flexibilidade, os gastos ou a inovação.

Ainda na estratégia comercial, a definição do marketing-mix pode ser definida como “a combinação das variáveis de marketing que a empresa usa com o propósito de alcançar os objetivos predefinidos dentro do seu próprio nicho de mercado.” Duarte et al. (2014). A definição do *marketing-mix* é a definição do quatro P's produto (produto), preço (price), promoção (promotion) e distribuição (place).

Para além de toda esta análise externa à empresa, para melhor definição da estratégia, deverá ser feita uma análise interna, que inclua a análise da performance, a análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*), isto é, análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, a avaliação da posição competitiva da empresa, a análise da estrutura de custos quando comparada com a indústria, identificando-se assim que problemas necessitam ser resolvidos e que estratégias deverão ser criadas para este fim.

Seguido da elaboração da estratégia comercial e análise do setor, vem o plano de implementação. O plano de implementação poderá seguir o modelo de cronograma, onde se representará cada passo a realizar e a concluir, num determinado período de tempo.

Posto isto, inicia-se o estudo de viabilidade económica e financeira que, como o próprio nome indica, irá demonstrar, através de previsões, se o projeto é viável ou não e se a decisão correta a tomar será a de investir ou a de não investir. As fases constituintes deste estudo de viabilidade económica e financeira são as seguintes:

- 1) Pressupostos do projeto;
- 2) Plano de investimento;
- 3) Plano de exploração previsional;
- 4) Plano de financiamento;
- 5) Demonstração de resultados previsional;
- 6) Balanço previsional;
- 7) Análise da viabilidade económica e financeira;
- 8) Análise da sensibilidade.

A definição dos pressupostos do projeto terá em consideração as variáveis externas e internas que irão influenciar e afetar os cálculos do estudo de viabilidade. As variáveis externas poderão ser o imposto sobre o lucro, a taxa de segurança social, as taxas de juro, entre outras e as variáveis relacionadas com o projeto poderão ser os prazos médios de pagamento, de recebimento e de armazenagem, as taxas de crescimento do negócio, entre outras.

No plano de investimento será elaborado o mapa de investimento, isto é, o que será preciso comprar, construir e renovar, no fundo, o que se irá gastar em termos monetários e durante quanto tempo (cronograma de investimentos). O investimento também incluirá o cálculo das amortizações e possíveis juros a suportar antes do arranque da exploração.

No plano de exploração, com base nas previsões dos proveitos e dos custos, serão calculados os *cash-flows* líquidos do projeto, isto é, o valor que fica depois de pagos todos os custos da exploração e de financiamento mais as amortizações, uma vez que estas não são saídas reais de dinheiro. Os mapas constituintes do plano de exploração são o volume de negócios, que inclui vendas de produtos e as prestações de serviços, os CMVMC, os FSE's e os gastos com o pessoal. A partir deste plano já se começa a verificar a viabilidade do projeto caso os *cash-flows* se apresentem como positivos, o que já indica que o ciclo de exploração é favorável o suficiente para se autofinanciar. É através deste plano que será elaborada a demonstração de resultados previsional.

No plano de financiamento, para além do programa de financiamento do investimento a realizar na implementação do projeto, será considerado o investimento necessário ao arranque da exploração, isto é, o investimento em fundo de maneo.

Após a elaboração dos planos de investimento, de exploração e de financiamento é então constituído o balanço previsional do projeto, que no fundo terá como intuito avaliar a qualidade do projeto e o rigor da informação nele contida, uma vez que segundo a equação fundamental da contabilidade, o ativo será sempre igual à soma do capital próprio e do passivo.

De seguida, passamos para a análise da viabilidade propriamente dita, sendo esta feita na ótica do projeto e na ótica do investidor. Na ótica do investidor a despesa de

investimento é constituída pelo capital investido, sendo que os *cash-flows* líquidos serão apurados através do resultado líquido da exploração (diferença entre os proveitos e os custos operacionais) menos as amortizações. Por outro lado, na ótica do projeto, a despesa de investimento inclui o financiamento por via de capital próprio e por via de capital alheio, sendo que o cálculo dos *cash-flows* irão também incluir a diferença dos encargos financeiros.

Em ambas as perspectivas serão apurados os principais indicadores de viabilidade económica e financeira, sendo estes: o VAL, a TIR e o *Payback Period*. O VAL é a atualização de todos os fluxos monetários do projeto à presente data, com base no custo de oportunidade do capital, sendo que para projetos viáveis o VAL terá que ser maior ou igual a zero. A TIR é a taxa de atualização em que o VAL é nulo, sendo este um índice utilizado para comparar projetos com níveis de investimento diferentes, sendo que para projetos viáveis a TIR terá que ser maior ou igual ao custo de oportunidade do capital. O período de recuperação, como o próprio nome indica, é o período de tempo que o projeto demora a recuperar o investimento realizado.

O custo de oportunidade do capital, isto é, a taxa de atualização a utilizar será calculado pelo método do Custo Médio Ponderado de Capital (CMPC), também conhecido por *Weighted Average Cost of Capital* (WACC). Este modelo reflete o custo de financiamento do negócio por via de capital próprio e por via de capital alheio, em outras palavras, o custo que a empresa terá que suportar pelos fundos de financiamento obtidos.

Por último, sendo a análise da viabilidade económica e financeira uma análise previsional, que por mais realista e precavida possa ser, existe sempre um risco associado à incerteza. Assim, a análise da viabilidade deverá ser sujeita a uma análise da sensibilidade, que irá analisar o possível impacto de determinadas variáveis externas e internas ao projeto, como a sazonalidade, aumento da taxa de juro, aumento da inflação, diminuição da taxa de crescimento, entre outras. O possível impacto positivo de outras variáveis é também considerado, como aumento da taxa de crescimento de negócio, diminuição do desemprego e aumento das disponibilidades, entre outras. Após a análise da sensibilidade, se os indicadores de viabilidade económica e financeira se mantiveram viáveis e com excelente potencial de lucro, conclui-se que o projeto será então uma mais-valia para a empresa e para o mercado.

O plano de negócios termina então com a conclusão, onde se fará um apanhado geral dos principais dados e resultados obtidos, tanto no estudo de mercado como no estudo de viabilidade económica e financeira, terminando assim com a declaração da correta decisão a tomar, se a de investir ou a de não investir no projeto de investimento em causa.

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO

A freguesia das Furnas é conhecida por ser o coração do turismo nos Açores. Para além de apresentar turismo de natureza, turismo de saúde e bem-estar, turismo de passeio e lazer, dispõe de uma oferta turística diversificada, desde alojamentos turísticos, animação turística e atividades de relaxamento e de recreação. É neste avultado Vale que está o majestoso campo de golfe Furnas Golf Course que, apesar da existência do mesmo, não existe um alojamento turístico, nas proximidades, destinado a esta temática de golfe, penalizando o potencial de clientes que a região poderia receber com a temática, perdendo o setor do turismo e do golfe valor.

Pretende-se com este projeto oferecer ao mercado do turismo um estabelecimento hoteleiro de cinco estrelas, o primeiro na localidade Furnas, temático na área de golfe, atraindo assim praticantes e adoradores de golfe e campeonatos de golfe nacionais e internacionais. Tal irá contribuir para a sustentabilidade do turismo, uma vez que com esta prática diminuir-se-á a sazonalidade verificada na região.

3.1 Caracterização do investidor

O perfil deste tipo de investidor é de um investidor moderado uma vez que, apesar de pesquisar por investimentos com maiores rendabilidades, procura igualmente por investimentos de risco moderado capazes de ultrapassar eventuais crises que poderão afetar negativamente a operação do negócio. Este investidor interessa-se por investimentos com uma taxa de alavancagem consideravelmente segura e sólida, situada entre os 65% e os 70%. (CMVM, 2009).

O mar, a natureza e a paisagem dos Açores, aliados à segurança e à sustentabilidade ambiental, são as características que tornam a região um destino atrativo a novos investidores.

O projeto Furnas Golf & SPA Resort procura atrair investidores nacionais e/ou estrangeiros, com interesse particular em hotéis de golfe, que pretendem diversificar a sua carteira de investimentos.

Com a análise da viabilidade económica e financeira pretende-se mostrar ao mercado de investidores a excelente oportunidade de negócio que o projeto Furnas Golf & SPA Resort é.

3.2 Enquadramento do projeto

Entre o oásis permanente da lagoa e a ostenta vegetação do Vale, o projeto Furnas Golf & Spa Resort, em parceria com o Furnas Golf Course, pretende oferecer as mais incríveis experiências de golfe.

O resort será classificado em cinco estrelas e contará com uma capacidade máxima de cento e cinquenta e cinco quartos, uma suite presidencial vista piscina, catorze suites superiores vista piscina, quarenta standards vista jardim, cinquenta deluxe vista jardim e cinquenta deluxe vista piscina, dispendo de um serviço de receção de 24h, organizados em quatro pisos, nomeados pela temática presente na sua decoração, isto é *Green and Blue Floor*, o azul e o verde refletido no espelho da Lagoa das Furnas, *Forest Floor*, a luxuosa vegetação envolvente, *Lagoon Floor*, a beleza da Lagoa das Furnas e *Valley Floor*, o avultado Vale das Furnas.

A suite presidencial terá terraço com vista exclusiva sobre a piscina, uma cama *king size*, quarto de banho com banheira e cabine de duche separados, secador de cabelo, comunicante com quarto suite, escritório, mesa de trabalho, sala de estar e sala para refeições, ar condicionado e aquecimento, televisão por cabo, internet wireless, telefone direto à rede e caixa-forte.

As suites terão vista piscina, uma cama *king size* e uma sala adjacente, com possibilidade de colocar 2 a 3 camas suplementares, equipadas com casa de banho com banheira, secador de cabelo, ar condicionado e aquecimento, televisão por cabo, internet wireless, minibar, telefone direto à rede, despertador automático e cofre.

Os quartos standart terão vista jardim, duas camas individuais ou uma cama de casal, equipados com casa de banho de duche, secador de cabelo, ar condicionado e aquecimento, televisão por cabo, internet wireless, minibar, telefone direto à rede, despertador automático e cofre.

Os quartos deluxe terão vista jardim ou vista piscina, duas camas individuais ou uma cama de casal, equipados com casa banho com duche, com secador de cabelo, ar

condicionado e aquecimento, televisão por cabo, internet wireless, minibar, telefone direto à rede, despertador automático e cofre.

A principal distinção dos quartos são as suas áreas. Os quartos standart terão 22,5 m², os quartos deluxe 27,5 m², as suites executivas 27,5 m² no quarto e uma zona separável de 10m² e a suite presidencial 90 m².

Para além da estadia, o estabelecimento irá oferecer serviços de restauração e bar, spa, salão de beleza, serviço de lavandaria, business-center, ginásio, minigolfe, sala de jogos, parque infantil equipado com copa e duas salas de conferência.

O alojamento terá três restaurantes, restaurante sazonal *UnderValley* que brindará com uma variedade de produtos locais, fazendo jus à gastronomia Furnense, com os seus pratos confeccionados debaixo da terra, restaurante *Furnas* com buffet e vista piscina e o restaurante sazonal *Asian Food* com gastronomia típica asiática como o sushi.

Terá igualmente três bares, na piscina, sendo este sazonal, no terraço e no interior do resort.

O majestoso spa, composto por sauna, banho turco, jacuzzi e serviço de massagem, juntamente com a magnífica piscina interior aquecida, as três piscinas exteriores para crianças e adultos, criará uma estadia confortável e tranquilizante.

O ginásio será equipado com máquinas e equipamentos básicos para práticas do tipo cardio, yoga, entre outras.

Eventos como música ao vivo de artistas locais, bailes, noites de passagem de ano, entre outros, serão promovidos pelo hotel.

O estabelecimento terá duas salas de conferência com uma capacidade máxima de quarenta pessoas por sala.

Prevê-se a aquisição do terreno, realização do projeto de arquitetura e início das obras em 2022, com final das obras previsto para 2023, terminando assim com o projeto de design de interiores e aquisição e instalação do equipamento em 2023, dando início à exploração em janeiro de 2024.

Um dos objetivos de negócio é a criação de parcerias, não só com o Furnas Golf Course, como também com outros operadores turísticos locais.

Com a sua vista panorâmica, privacidade e segurança, o Furnas Golf & Spa Resort, será a opção certa para os atletas de golfe desfrutarem das suas férias em família ou com os amigos.

Todo este projeto será desenvolvido em harmonia com a vegetação envolvente, acompanhado por uma linguagem arquitetónica formal e contemporânea.

O presente projeto de investimento, também se reveste de razões de caráter social e ambiental, com a utilização de equipamentos com maior eficiência energética, amigos do ambiente, juntamente com o guia de boas práticas ambientais a ser seguido quer pelos colaboradores e pelos hóspedes e com a criação de trinta novos postos de trabalhos que, com a eficiente gestão dos recursos humanos, permitirá acrescentar valor ao empreendimento e à sociedade.

Com as alterações constantes no mercado, a atual instabilidade económica mundial provocada pelo SARS-Cov2 e o aumento da concorrência no setor do turismo, existe a necessidade de criação de uma oferta diversificada e qualificada, focada para os nichos de mercado externos mais exigentes e de qualidade superior, em especial para os clientes oriundos no mercado nacional, europeu e norte americano.

Este investimento aumentará não só as vantagens competitivas do mercado turístico dos Açores, uma vez que aumentará e diversificará a oferta de alojamentos turísticos, como irá promover o golfe, um serviço altamente requisitado mundialmente e oferecerá serviços de qualidade de spa e de animação turística., como também irá promover o destino Açores como zona privilegiada e sustentável de turismo.

O empreendimento estará organizado em sete departamentos, estruturados de acordo com as principais áreas da gestão hoteleira, sendo estes os departamentos de administração, marketing, reservas, receção, *food & beverage*, governança e manutenção.

A estratégia da empresa é uma estratégia de diferenciação, uma vez que o estabelecimento se destaca da concorrência pela sua temática e serviços de qualidade oferecidos. A vegetação abundante ao redor do estabelecimento, a vista deslumbrante sob o Vale das Furnas, constituem algumas das vantagens competitivas essenciais à viabilidade deste projeto.

A missão deste empreendimento será: *Servir hotelaria de excelência e criar experiências únicas e inesquecíveis. Continuar a inovar e a oferecer produtos e serviços diferenciados. Colaborar para o desenvolvimento do Turismo Sustentável*

da região, dando a conhecer ao mundo do Golfe, a singularidade da Região dos Açores.

De seguida, a visão centrar-se-á: Furnas Golf & Spa Resort como alojamento turístico peculiar e prestigiado na área de Golfe. Preservação da identidade da empresa de uma equipa íntegra e satisfeita, capaz de proporcionar o bem-estar, conforto e segurança aos demais participantes.

Por fim, os valores a destacar seriam: diferenciação, exclusividade, excelência, ética e sustentabilidade.

Da totalidade do investimento, 16.775.743 euros correspondem ao investimento físico propriamente dito, dos quais 800.000 euros correspondem à compra do terreno, 236.055 euros a projetos de arquitetura e de design, 12.463.874 euros a obras e construções, 3.231.813 euros à aquisição de mobiliário e de equipamentos, 35.490 euros à compra de um veículo elétrico, 6.255 euros aquisição de sistema de gestão hoteleira e 2.255 euros para a criação do site.

No valor total do investimento considerou-se possíveis aumentos no orçamento que possam ocorrer durante a realização das obras.

A Classificação Portuguesa das Atividades Económicas (CAE) Rev.3 deste projeto é a 55111 - Hotéis com restaurante.

O enquadramento deste projeto teve em consideração o Decreto n.º 125/2015. Diário da República, 1.ª série — N.º 214 — 2 de novembro de 2015.

3.3 Serviços oferecidos

Como principal serviço a estadia, o Furnas Golf & Spa Resort para além de servir alojamento de qualidade, irá oferecer um centro de férias com entretenimento e lazer de excelência, podendo o hóspede usufruir também de relaxamento e de recreação.

Como mencionado o alojamento terá três restaurantes e três bares. Os restaurantes UnderValley e Asian Food de gastronomia açoriana e asiática, respetivamente, serão sazonais, assim como o bar na piscina. O restaurante Furnas e os bares interior e terraço estarão abertos durante todo o ano.

No momento de boas-vindas aos hóspedes, são oferecidos um voucher de 15% de desconto a desfrutar na primeira sessão de SPA e um cartão a confirmar o direito de 10% de desconto em todas as atividades no Furnas Golf Course. O serviço de spa incluirá piscina interior, sauna, banho turco, jacuzzi e serviço de massagem.

O resort organizará eventos em épocas festivas e exposições de arte e de produtos regionais e, em noites especiais, como o Dia dos Namorados, um artista local será contratado para entreter os hóspedes.

Durante os Campeonatos de Golfe serão organizados pacotes especiais para os atletas.

Outros serviços oferecidos pelo resort são ginásio, salão de beleza, parque infantil equipado com copa para bebés, sala de jogos e serviço de lavandaria.

O transporte para o aeroporto estará incluído na estadia em horário definido e disponível na receção. De modo que o cliente usufrua deste serviço necessita de se inscrever previamente na receção.

Por último, o resort irá dispor de duas salas de conferência, com capacidade máxima de quarenta pessoas por sala e um business-center equipado com dois computadores e uma impressora.

3.4 Clientes

O Furnas Golf & Spa Resort será um alojamento turístico direcionado aos praticantes de golfe, em especial aos praticantes oriundos do mercado nacional, europeu e norte americano, sendo um nicho de mercado mais exigente e de qualidade superior.

Para além dos praticantes e adoradores de golfe, o alojamento pretende atrair as famílias e casais que procuram umas férias temáticas, com relaxamento e recreação.

O segmento de mercado do alojamento é o de classe média/alta e alta, que valoriza o requinte e serviços de qualidade superior.

Este projeto permitirá aumentar o target de clientes de qualidade, disponíveis a pagar mais pela qualidade superior, indo de encontro com a política dos Açores de Região turística sustentável de excelência.

3.5 Fornecedores

Os fornecedores de exploração a contratar foram equacionados nos FSE's.

Os serviços contratados agrupam-se em serviços especializados – contabilidade, informática, telecomunicações e publicidade e propaganda, materiais – ferramentas e utensílios de desgaste rápido e material de oferta, energia e fluidos – eletricidade, combustíveis e água e serviços diversos – comunicação, seguros, limpeza, higiene e conforto, manutenção e fornecedores de alimentação e bebidas.

Na Tabela 1 estão denominados os fornecedores de exploração a contratar para o eficiente funcionamento do hotel.

Tabela 1. Fornecedores de exploração

SNC	Fornecedores de Exploração
6221	CGE - Consultoria e Gestão de Empresas S.A.
	Pestkil - Controlo de Pragas Açores
6222	Digital River
6223	Prosegur
6226	Açor Piscinas - Produtos e Manutenção de Piscinas, Lda.
	Doctor Pools - Piscinas, Spas, Wellness
6231	António Rodrigues Mota e Filhos Lda. - Euromotas
6233	Melobyte, Comércio de Material Informático
6241	EDA
6242	Atlantigás - Técnicos de Gás Lda.
	A.C.Cymbron S.A.
6243	Município da Povoação
6262	Booking.com
	Digital River
	Expedia Travel
	Soltrópico
	Futurismo
	PT Comunicações
	Picos de Aventura
	Moon Media - Comunicação Unipessoal Lda.
	SATA Internacional - Azores Airlines S.A.
6263	Açoreana Seguros
	Fidelidade - Companhia de Seguros S.A.
6267	A.J.M. Cordeiro - Consumíveis de Higiene e Limpeza Lda.
	AMENITIES 6 Lda.
6268	Unipelago - Representações Lda.
	Atrian - Indústria Alimentar S.A.
	Fat Tuna - Comércio de Peixe Lda.
	Manuel Rui Azinhais Nabeiro - Delta
	Simas & Furtado Lda.
	Supermercados Manteiga
	Talhos Carreiro & Sousa
	Recheio Cash & Carry S.A.
	Paulo Teixeira Vinhos
	Refecon - Açores - Distribuição Alimentar e Coordenação Técnica Lda.
	Frutaria Luis Estrela Esposa & Filhos Lda.

3.6 Concorrentes

De modo a constituir-se uma estratégia comercial sustentável e lucrativa é importante estudar a concorrência direta e indireta, uma vez que o cliente procura cada vez mais por qualidade superior e exclusividade, sendo crucial para o alojamento se destacar e diferenciar dos seus concorrentes, da melhor forma possível.

Uma vez que o alojamento será um alojamento direcionado à temática de golfe nos Açores, o único de cinco estrelas nas Furnas, a considerar oferecer regime tudo incluído, não existe concorrência direta, sendo este facto uma das maiores vantagens competitivas do alojamento.

No entanto, existe um conjunto de estabelecimentos que concorrerão de forma indireta com o alojamento pelo seu renome, sua localização e pelas suas instalações e pelos seus jardins.

Na Tabela 2, observa-se uma matriz de avaliações online dos demais concorrentes, com uma escala de 0 a 10 pontos, sendo o 0 - muito mau e o 10 – excelente.

Na Tabela 3, encontra-se a descrição das características dos potenciais concorrentes do Furnas Golf & Spa Resort, sendo estes o Furnas Lake Forest Living, o Terra Nostra Garden Hotel e o Furnas Boutique Hotel.

Tabela 2. Análise da concorrência – matriz de avaliação online

Análise da Concorrência - Matriz de Avaliação Online			
	Fumas Lake Forest Living	Terra Nostra Garden Hotel	Fumas Boutique Hotel
Localização	8.5	9.3	9.0
Quartos	8.4	8.2	8.5
Serviço	8.9	8.8	8.9
Limpeza	8.7	9.2	9.3
Qualidade-preço	8.3	8.0	8.2
Conforto	8.6	8.9	8.8
Instalações	8.9	8.4	8.2
Edifício	7.8	8.9	8.9
Pequeno-almoço	8.9	7.7	7.7
Restauração	8.0	7.9	7.8

Tabela 3. Análise da concorrência

Análise da Concorrência			
	Furnas Lake Forest Living	Terra Nostra Garden Hotel	Furnas Boutique Hotel
Tipologia	Apartamentos Turísticos 4*	Hotel Boutique 4*	Hotel Boutique 4*
Capacidade	8 villas - 4 pessoas 4 estúdios - 2 pessoas 1 casa - 6 pessoas	Standart - 29 quartos Vista Jardim - 33 quartos Superior Vista Jardim - 12 quartos Deluxe Vista Jardim - 6 quartos Suítes - 6 quartos	Standart- 45 quartos Terrace Duplo - 8 quartos Suite Furnas - 1 quarto Master Room - 1 quarto
Localização	Estrada Regional do Sul, Lagoa das, 9675-090 Furnas	Rua Padre José Jacinto Botelho 5, 9675-061 Furnas	Avenida Dr. Manuel de Arriaga, 9675-022 Furnas
Preço c/ pequeno-almoço	Villa - 188€ p/noite Estúdio 216€ p/noite Casa - 320€ p/2 noites	Standart - 119€ p/noite Vista Jardim - 159€ p/noite Superior - 209€ p/noite Deluxe - 259€ p/noite Suíte - 359€ p/noite	Standart - 141€ p/noite Terrace Duplo - 163€ p/noite Suite Furnas - 195€ p/noite Master Room - 207€ p/noite
Pontos Fortes	Localização perto da Lagoa das Furnas Privacidade e sossego Restaurante	" Portugal's Leading Boutique Hotel 2020" Parque Terra Nostra Piscina Termal do Parque Terra Nostra	Serviço de termas e spa Piscina Interior Zona lounge
Pontos Fracos	Falhas de rede Preço elevado Manutenção dos apartamentos	Pequeno-almoço pouco variado Barulho	Restaurante Pequeno-almoço pouco variado

A partir desta análise conclui-se que a oferta existente está direcionada para o turismo de saúde e bem-estar, com a presença das termas e do spa, e o turismo de natureza, como é o caso do Terra Nostra Garden Hotel e o seu famoso parque botânico.

Com esta análise da concorrência, foi possível assinalar os pontos fortes e fracos dos demais alojamentos de quatro estrelas, situados nas Furnas, estudar as críticas dos clientes nas plataformas online e assim perceber as exigências do consumidor, de modo que o Furnas Golf & Spa Resort consiga responder às necessidades e aos requisitos dos clientes, que não estão a ser atendidos corretamente, destacando-se assim dos seus demais concorrentes pelo seu serviço personalizado e de qualidade superior.

3.7 Mercado

Na formulação da estratégia da empresa, o primeiro passo é a realização de um estudo de mercado, de modo a analisar o impacto dos fatores externos que envolvem a empresa.

3.7.1 Análise PEST

Com vista a identificar as condicionantes externas ao projeto efetuou-se uma análise PEST, isto é, uma análise dos contextos político, económico, social e tecnológico, influenciadores do investimento.

Fatores Políticos

A atual conjuntura provocada pela pandemia do SARS-Cov2, provocou instabilidade em todos os contextos da análise PEST, sendo que a nível político, novas políticas de austeridade esperam-se ser implementadas dentro dos próximos anos, o que coloca o país numa situação de crise económica e política.

Um dos setores mais prejudicados pelo SARS-Cov2 foi o setor do turismo. No entanto, já em 2020, tomou-se um conjunto de medidas para tornar as viagens e o turismo seguros, novamente.

Portugal tem desenvolvido medidas que procuram dinamizar o setor do turismo e a sua sustentabilidade, como o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), que visa o melhor aproveitamento dos fundos comunitários para o turismo de Portugal. A visão para o turismo de Portugal presente no PENT é: “Portugal quer ser o destino com maior crescimento turístico na Europa, suportado na sustentabilidade e na competitividade de uma oferta turística diversificada, autêntica e inovadora, consolidando o turismo como uma atividade central para o desenvolvimento económico do país e para a sua coesão territorial. (Turismo de Portugal, 2016). O PENT, para o ano de 2020, fixou como prioridades estratégicas: aplicação das tecnologias de informação e comunicação no setor do turismo, identificação e atração

de segmentos turísticos específicos a nível internacional, na ótica do desenvolvimento de um turismo sustentável e o fomento das relações colaborativas e promoção de atividades inovadoras relacionadas com o turismo. (Turismo de Portugal, 2016).

A visão da Estratégia para o Turismo 2027 é: “afirmar o turismo como hub para o desenvolvimento económico, social e ambiental em todo o território, posicionando Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos e sustentáveis do mundo. (Turismo de Portugal, 2017). Esta estratégia estabelece como prioridades a valorização do território, o impulsionamento da economia, o potenciamento do conhecimento, a gestão de redes e concetividade e a projeção de Portugal, de forma sustentável a nível económico, social e ambiental.

A estratégia para os Açores é de: “Em 2020, a Região Autónoma dos Açores será reconhecida como um destino de excelência para segmentos de mercado específicos, em que os atores regionais, atuando de uma forma coordenada e recorrendo a ferramentas inovadoras, são capazes de estruturar uma oferta qualificada, que promove, de forma sustentável, o aproveitamento dos elementos diferenciadores da Região.” (Governo dos Açores, 2020).

Fatores Económicos

De modo a fazer face a esta nova realidade a economia necessitou de uma reestruturação que incluiu a manutenção das políticas monetárias, isto é, a aplicação de taxas de juro de curto e longo prazo estáveis e próximas aos níveis atuais, condições de financiamento favoráveis e medidas nacionais e supranacionais, apoiadas na transferência de fundos europeus.

O boletim económico de março de 2021, publicado pelo Banco de Portugal, prevê um crescimento económico de 3,9%, 5,2% e 2,4%, de 2021 a 2023, respetivamente.

Com a criação da vacina contra o SARS-Cov2, denota-se a confiança na recuperação económica. “Recuperação da atividade económica no período 2021-23, assente no sucesso do combate à pandemia à escala internacional, no reforço da confiança e no apoio das medidas de política nacionais e supranacionais.”. (Banco de Portugal, 2021).

No seguimento do boletim económico, obteve-se as seguintes informações positivas:

- Inflação razoavelmente controlada, de 0,7% em 2021 para 1,0% em 2023;
- Melhoria no mercado de trabalho, com crescimento médio do emprego de 0,8% e uma redução da taxa de desemprego a partir de 2022;
- Recuperação do comércio mundial mais atenuada nos serviços, em particular nas viagens e no turismo;
- Crescimento das exportações de bens e serviços em 13,7% em 2021, 11,5% em 2022 e 5,3% em 2023, como reflexo das exportações de turismo;
- Diminuição do défice da balança de bens e serviços em 2021, situando-se em valores próximos de zero;
- Crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) de 3,9%;
- Melhoria do investimento empresarial em 3,8%.

Estima-se que “No final do horizonte, o crescimento acumulado desde o final de 2019 é idêntico em Portugal e na área do euro.” (Banco de Portugal, 2021).

Obteve-se paralelamente no boletim económico, as seguintes informações negativas:

- Perda face ao que se teria verificado na ausência da pandemia;
- Interrupção da acumulação de fatores produtivos, incluindo capital humano;
- Custos de realocação dos fatores produtivos associados ao impacto setorial diferenciado;
- Aumento do endividamento dos setores público e privado;
- Aumento da taxa de desemprego de 6,8% em 2020 para 7,7% em 2021;
- Diminuição das viagens de negócios.

O impacto negativo da pandemia é mais significativo no setor do turismo, devido às restrições impostas pelo governo relativamente à mobilidade dos cidadãos e o encerramento do comércio, restauração e de outros estabelecimentos.



De seguida, serão analisados indicadores económicos relevantes.

Produto Interno Bruto (PIB)

Com a crise pandémica, verifica-se uma descida exponencial do PIB em Portugal e na Zona Euro. Todavia, já no terceiro trimestre de 2020, confirma-se uma recuperação do PIB apesar de, no momento, ainda estar com valores negativos. Atualmente o PIB de Portugal é de -6,10, abaixo da média europeia de -4,90. Prevê-se, no entanto, no boletim económico, um crescimento de 3,9% do PIB em Portugal para 2021.

Na Figura 1 observa-se a evolução do PIB em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a 2020.

Figura 1. Evolução do PIB em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a 2020

	2018	2019	1T 2020	2T 2020	3T 2020	4T 2020
 Área Euro	1,90	1,20	-3,30	-14,60	-4,10	-4,90
 Portugal	2,60	2,20	-2,20	-16,40	-5,60	-6,10

* Cálculo em volume (tvh %)

Fonte: <https://www.bportugal.pt/indicador/contas-nacionais>

Taxa de desemprego

A taxa de desemprego em Portugal mantém-se nos 6,90% desde dezembro de 2020.

No boletim económico estima-se a descida do desemprego a partir de 2022. No entanto, até 2022, prevê-se o aumento da taxa de desemprego para 7,7% em 2021.

A descida do desemprego é um fator positivo para o setor do turismo, uma vez que parte dos turistas provêm do território nacional. Com esta melhoria no emprego, a população terá maior disponibilidade financeira para viagens e lazer.

Na Figura 2 verifica-se a evolução da taxa de desemprego em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a fevereiro de 2021.

Figura 2. Evolução da taxa de desemprego em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a fevereiro de 2021

	2018	2019	nov 2020	dez 2020	jan 2021	fev 2021
 Área Euro	8,20	7,60	8,30	8,20	8,30	8,30
 Portugal	6,60	6,40	7,20	6,90	6,90	6,90



* (em %)

Fonte: <https://www.bportugal.pt/indicador/contas-nacionais>

Exportações

Novamente, a crise pandémica veio a danificar, significativamente, o nível de exportações de 3,70 em 2019 para -39,20 no segundo trimestre de 2020. Já se verifica melhoria, mas os valores continuam negativos. Prevê-se o crescimento em 13,7% em 2021, 11,5% em 2022 e 5,3% em 2023, em consequência da recuperação e do aumento do turismo.

Figura 3. Evolução das exportações em Portugal e na Zona Euro, de 2018 a 2020

	2018	2019	1T 2020	2T 2020	3T 2020	4T 2020
 Área Euro	3,30	2,50	-3,10	-21,40	-8,90	-5,10
 Portugal	4,50	3,70	-5,30	-39,20	-16,00	-14,40

* Cálculo em volume (tvh %)

Fonte: <https://www.bportugal.pt/indicador/contas-nacionais>

Fatores Socioculturais

Alexandre (2020), publicou o livro com o intuito de descrever as características gerais da população portuguesa. O principal pressuposto afirma “que a consciência

do atraso económico em relação aos países mais desenvolvidos europeus é um traço fundamental da identidade dos Portugueses”.

Com base neste livro, concluiu-se o seguinte:

- Elevada assimetria de rendimento entre Lisboa e o restante país;
- Baixa produtividade;
- Diminuição da população e população maioritariamente envelhecida;
- Desemprego jovem elevado;
- Portugal como um dos países mais desiguais da União Europeia;
- O grau de mobilidade social determina, muitas vezes, o futuro;
- Dívida alta e poupança baixa, o que tornam as famílias mais vulneráveis a crises;
- Confiança de que no futuro as condições de vida serão melhores;
- Emigração revela que os portugueses procuram por melhores condições de vida;
- A continua emigração revela falhas a nível económico e democrático.

Segundo as estatísticas demográficas de 2019, publicadas pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), confirma-se as informações acima descritas.

Na Figura 4 apresenta-se um quadro síntese do INE, com os indicadores demográficos relativos à população portuguesa, desde 2014 a 2019.

Figura 4. População e indicadores demográficos de Portugal, de 2014 a 2019

População, indicadores e taxas	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	POPULAÇÃO					
População Média (N.º)	10 401 062	10 358 076	10 325 452	10 300 300	10 283 822	10 286 263
População em 31.XII (N.º)	10 374 822	10 341 330	10 309 573	10 291 027	10 276 617	10 295 909
Relação de Masculinidade Total (N.º)	90,3	90,1	90,0	89,8	89,5	89,4
Saldo Natural (N.º) ^(a)	-22 423	- 23 011	- 23 409	- 23 432	- 25 980	- 25 214
Saldo Migratório (N.º)	-30 056	- 10 481	- 8 348	4 886	11 570	44 506
Variação Populacional (N.º)	-52 479	- 33 492	- 31 757	- 18 546	- 14 410	19 292
Taxa de Crescimento Natural (%)	-0,22	-0,22	-0,23	-0,23	-0,25	-0,25
Taxa de Crescimento Migratório (%)	-0,29	-0,10	-0,08	0,05	0,11	0,43
Taxa de Crescimento Efectivo (%)	-0,50	-0,32	-0,31	-0,18	-0,14	0,19
Índices de Dependência (N.º)						
Total	53,0	53,4	54,1	54,7	55,1	55,6
Jovens	22,0	21,7	21,6	21,4	21,2	21,1
Idosos	31,1	31,8	32,5	33,3	33,9	34,5
Índice de Envelhecimento (N.º)	141,3	146,5	150,9	155,4	159,4	163,2
Idade mediana da população residente (Anos)	43,5	44,0	44,4	44,8	45,2	45,5
MIGRAÇÕES INTERNACIONAIS						
Imigrantes permanentes (N.º)	19 516	29 896	29 925	36 639	43 170	72 725
Emigrantes permanentes (N.º)	49 572	40 377	38 273	31 753	31 600	28 219
Emigrantes temporários (N.º)	85 052	60 826	58 878	49 298	50 154	48 821
NATALIDADE						
Nados-Vivos (N.º)	82 367	85 500	87 126	86 154	87 020	86 579
Taxa Bruta de Natalidade (‰)	7,9	8,3	8,4	8,4	8,5	8,4
Taxa de Fecundidade Geral (‰)	34,3	36,0	37,1	37,2	37,9	37,9
Índice Sintético de Fecundidade (N.º)	1,23	1,30	1,36	1,37	1,41	1,42
Idade média da mulher ao nascimento do primeiro filho (anos)	29,2	29,5	29,6	29,6	29,8	29,9
Idade média da mulher ao nascimento de um filho (anos)	30,7	30,9	31,1	31,2	31,4	31,4
Relação de Masculinidade à nascença (N.º)	106,2	104,5	105,8	104,7	103,7	105,9
MORTALIDADE GERAL						
Óbitos (N.º)	104 843	108 539	110 573	109 758	113 051	111 793
Taxa Bruta de Mortalidade (‰)	10,1	10,5	10,7	10,7	11,0	10,9
Esperança média de vida à nascença (anos) ^(b)	80,24	80,41	80,62	80,78	80,80	80,93
Esperança média de vida aos 65 anos (anos) ^(b)	19,12	19,19	19,31	19,45	19,49	19,61
MORTALIDADE FETAL, NEONATAL E PERINATAL						
Óbitos com menos de um ano (N.º)	236	250	282	229	287	246
Taxa de Mortalidade Infantil (‰)	2,9	2,9	3,2	2,7	3,3	2,8
Taxa de Mortalidade Perinatal (‰) ^(c)	4,1	3,9	3,9	3,3	4,2	3,5
Taxa de Mortalidade Neonatal (‰)	2,1	2	2,3	1,8	2,2	1,9
Taxa de Mortalidade Fetal Tardia (‰) ^(c)	2,6	2,5	2,5	2,1	2,6	2,3
NUPCIALIDADE						
Casamentos (N.º) ^(e)	31 478	32 393	32 399	33 634	34 637	33 272
Taxa Bruta de Nupcialidade (‰) ^(e)	3,0	3,1	3,1	3,3	3,4	3,2
Idade média da mulher ao 1º casamento (anos) ^(e)	30,6	31,0	31,3	31,6	32,1	32,4
Idade média do homem ao 1º casamento (anos) ^(d)	32,1	32,5	32,8	33,2	33,6	33,9
Idade média da mulher ao casamento (anos) ^(d)	33,3	33,8	34,3	34,8	35,4	36,0
Idade média do homem ao casamento (anos) ^(d)	35,8	36,3	36,8	37,4	38,0	38,6
Divórcios decretados (N.º) ^{(d) (e)}	21 988	23 377	22 340	21 577	20 345	20 421
Taxa Bruta de Divórcio (‰) ^{(d) (e)}	2,1	2,3	2,2	2,1	2,0	2,0
Casamentos dissolvidos por morte (N.º) ^(d)	44 336	45 126	46 277	45 441	46 006	45 720
Taxa Bruta de Viuvez (‰) ^(d)	4,3	4,4	4,5	4,4	4,5	4,4

Fonte: Estatísticas Demográficas INE.

Neste momento, a população residente em Portugal é de 10.295.909 habitantes (dado de 2019).

Nos dados do PORDATA verificou-se que o tipo de agregado familiar mais representativo em Portugal é o de casal com filhos. Observou-se também que o nível de escolaridade mais representativo em Portugal era o de ensino básico.

Fatores Tecnológicos

O mundo de hoje vive a era da tecnologia e da inovação. A revolução das TIC, proporcionou uma globalização nunca antes vista.

Na maioria das vezes, para que as empresas conquistem a produtividade pretendida, necessitam de investimento contínuo em tecnologia e inovação, paralelamente com qualidade de gestão.

Os consumidores à distância de um clique, têm acesso a todas as informações sobre os produtos e/ou serviços que necessitam para satisfazer as suas necessidades. Cabe então às empresas divulgar e comunicar, de forma eficiente e eficaz, o porquê dos seus produtos e/ou serviços serem os mais adequados à satisfação destas mesmas necessidades.

As redes sociais, os canais de distribuição online e a promoção online, influenciam a tomada de decisão do cliente, uma vez que este terá todas as informações a seu dispor à cerca da empresa e de toda sua concorrência. Nos dias de hoje é vital a criação de canais comunicação online atrativos e de máximo valor. A internet revela-se então uma ferramenta essencial de ligação entre consumidores e produtores.

A consciência ambiental está cada vez mais presente na mente dos consumidores, pelo que estes valorizam a construção e a aquisição de equipamentos e outros, amigos do ambiente. O Furnas Golf & SPA Resort pretende apostar na inovação tecnológica, amiga do ambiente, de modo a, não só poupar nos gastos com água e energia, como também reduzir a pegada ambiental.

3.7.2 Análise SWOT

De modo a identificar as forças e as fraquezas e as oportunidades e as ameaças deste projeto no seu mercado concorrencial, procedeu-se à elaboração de uma análise SWOT.

Pontos Fortes

- Notoriedade do destino Açores;
- Localização nas Furnas, no coração do turismo dos Açores;
- Hotel temático de golfe;
- Primeiro resort de cinco estrelas nas Furnas;
- Hotel orientado para o luxo e serviço de excelência;
- Estadia em regime *all-inclusive*;
- Arquitetura moderna e de caráter natural, a fazer jus à natureza luxuosa das Furnas;
- Construção e aquisição de equipamentos amigos do ambiente;
- Parceria com o Furnas Golf Course.

Pontos Fracos

- Tempo de implementação do projeto;
- Investimento elevado;
- Marca ainda desconhecida.

Oportunidades

- Crescimento do mercado de golfe na região;
- Apoios ao investimento.

Ameaças

- Instabilidade económica;
- Atual pandemia do SARS-Cov2;
- Concorrência Terra Nostra Garden Hotel.

3.8 Estratégia comercial

A empresa para fixar a sua missão e a sua estratégia terá que responder às quatro variáveis do marketing mix: Produto, Preço, Praça e Promoção.

Produto

O principal serviço fornecido é a estadia. Este serviço será apoiado com outros serviços complementares, nomeadamente, restauração e bar, spa, salão de beleza, serviço de lavandaria, business-center, ginásio, parque infantil, minigolfe e realização de exposições, eventos e salas de conferência.

Como já referido, durante os campeonatos de golfe, serão organizados pacotes especiais para os atletas. O transporte para o aeroporto estará incluído na estadia.

Imagem e simbologia

- Cor verde: ilha de São Miguel conhecida como a *Ilha Verde*, sendo Furnas, o coração do turismo e o centro de natureza e de vegetação abundante da região;
- Coroa de flores: remete à realeza, isto é, à exclusividade e ao luxo;
- Bola de golfe: alojamento turístico que, em parceria com o Furnas Golf Course, estará direcionado ao segmento de mercado golfe.

Figura 5. Logo Furnas Golf & Spa Resort



Preço

Como já referido, o alojamento será constituído por quatro tipologias de quarto, podendo ter vista jardim ou piscina, sendo estas standart, deluxe, suite e suite presidencial. Atribuiu-se um determinado preço médio com base em alojamentos similares, para cada tipologia de quarto e para as épocas alta e baixa. O preço médio já inclui o pequeno-almoço, no entanto, uma vez que se nota a crescente procura por alojamentos em regime de meia-pensão ou tudo incluído nos hotéis nos Açores e sendo que não há muita oferta, de momento, para este tipo de procura, pretende-se mais tarde testar o mercado e oferecer estas mesmas opções, atualizando posteriormente os preços.

As crianças com idades até aos doze anos, desde que instaladas no mesmo quarto dos pais, não pagarão estadia. Evidentemente que, dependendo do número de crianças, o quarto reservado terá que ir de encontro com o número de hóspedes e a sua capacidade, isto é, para duas ou mais crianças, o quarto a reservar terá que ser um deluxe ou uma suite.

O preço da cama extra foi fixado em trinta e cinco euros.

O consumo médio nos restaurantes Furnas e UnderValley é de trinta e cinco euros no restaurante sazonal Asian Food de cinquenta euros e o consumo médio nos bares é de dez euros, por pessoa.

Dependendo do caráter do evento, estima-se um preço médio de quinze euros por bilhete.

O aluguer das salas de conferência terá um preço de cento e vinte e cinco euros, por sala.

Por último, os serviços adicionais como engomaria e lavandaria, entre outros, terão um preço de dez euros, por pedido.

De seguida, na Tabela 4, é possível verificar os preços médios dos serviços, durante a época alta e durante a época baixa.

Tabela 4. Tabela de preços médios, em época baixa e em época alta

Descrição	Época Baixa	Época Alta	Época Baixa
	Jan-Maio	Jun-Set	Out-Dez
	151	122	92
Preços (sem IVA)			
Suite Presidencial (1)	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Suite (14)	240,00 €	280,00 €	240,00 €
Quarto Standart (40)	130,00 €	160,00 €	130,00 €
Quarto Deluxe VJ (50)	145,00 €	185,00 €	145,00 €
Quarto Deluxe VP (50)	165,00 €	195,00 €	165,00 €
Cama Extra (70)	35,00 €	35,00 €	35,00 €
SPA	12,00 €	12,00 €	12,00 €
Restaurante F	35,00 €	35,00 €	35,00 €
Restaurante UV	- €	35,00 €	- €
Restaurante AF	- €	50,00 €	- €
Bar Interior	10,00 €	10,00 €	10,00 €
Bar Piscina	- €	10,00 €	- €
Bar Terraço	10,00 €	10,00 €	10,00 €
Eventos	15,00 €	15,00 €	15,00 €
Conferências	125,00 €	125,00 €	125,00 €
Serviços adicionais	10,00 €	10,00 €	10,00 €

Promoção

Pretende-se promover o alojamento através de, essencialmente, publicidade online, uma vez que vivemos na era da tecnologia, sendo a internet a principal ferramenta de busca do consumidor. Irá criar-se um sítio online apelativo e organizado, disponível em português, em inglês e em francês, onde serão publicados imagens e vídeos de campanhas promocionais, pacotes especiais, sorteios, entre outras publicações. Juntamente com o Furnas Golf Course, irá promover-se online no sítio do alojamento e no sítio do campo de golfe, os campeonatos e outros eventos de golfe futuros e a decorrer.

Distribuição

O cliente poderá realizar a sua reserva diretamente com o alojamento através do sítio online do alojamento, email e por contacto telefónico.

Claramente que o hotel estará também disponível para reserva nas principais plataformas online de venda de alojamentos, como booking e Trivago.

Serão reservados um determinado número de quartos para as agências de viagens e outros operadores turísticos.

3.8.1 Posicionamento

Este projeto visa satisfazer uma necessidade de mercado não coberta e com enorme potencial de lucro – a criação de um alojamento turístico direcionado ao golfe. Uma vez que, apesar de existir o campo de golfe Furnas Golf Course, não existe nenhum alojamento turístico, próximo do mesmo, destinado a este segmento de mercado.

Deste modo, o Furnas Golf & Spa Resort, em parceria com o Furnas Golf Course, será um resort de luxo, de cinco estrelas, destinado aos praticantes e amantes de natureza e de golfe, que valorizam serviços de qualidade superior, estando disponíveis a pagar por esta qualidade superior.

A qualidade dos serviços, o atendimento personalizado, a sustentabilidade da operação e o cliente como prioridade, no fundo são os valores prioritários do estabelecimento, uma vez que tem como principal objetivo servir hotelaria de excelência e criar experiências únicas e inesquecíveis aos seus visitantes.

De seguida, na Figura 6, verifica-se o possível posicionamento do futuro Furnas Golf & Spa Resort, comparado aos seus principais concorrentes, nomeadamente, Furnas Lake Forest Living, Terra Nostra Garden Hotel e Furnas Boutique Hotel. O estabelecimento posiciona-se como o único alojamento turístico de cinco estrelas em Furnas que, apesar de deter preços, consideravelmente superiores, oferece, igualmente, qualidade e conforto superiores.

Figura 6. Posicionamento do Hotel Furnas Golf & Spa Resort



Sendo o golfe um segmento de mercado específico, a empresa será capaz de responder às necessidades e desejos dos seus clientes de forma mais eficaz e eficiente que os seus competidores.

A sua principal característica competitiva é a diferenciação. Para além de ser um resort temático, será um centro de férias, com atividades de entretenimento e de relaxamento, com valor superior para os consumidores.

3.8.2 Missão

Missão: Servir hotelaria de excelência, criando experiências únicas e inesquecíveis. Continuar a inovar, oferecendo produtos e serviços diferenciados. Colaborar para o desenvolvimento do Turismo Sustentável da Região, dando a conhecer ao mundo do Golfe, a singularidade da Região dos Açores.

3.8.3 Visão

Visão: Furnas Golf & Spa Resort como alojamento turístico peculiar e prestigiado na área de Golfe. Preservação da identidade da empresa de uma equipa íntegra e satisfeita, capaz de proporcionar o bem-estar, conforto e segurança aos demais participantes.

3.8.4 Valores

Valores: Diferenciação, Exclusividade, Excelência, Ética e Sustentabilidade.

3.9 Situação organizacional e de gestão

Para garantir que todas as áreas de atuação da empresa trabalhem de forma eficiente e colaborativa, é necessário definir um conjunto de estratégias que contribuam para o bom funcionamento.

A principal responsabilidade da gestão organizacional é a definição de estratégias que apresentam os objetivos e metas a alcançar e os meios necessários para alcançar este fim. Para tal é necessário a condução eficaz dos recursos materiais e humanos.

O mercado está em constante crescimento e avanço tecnológico, daí que seja importante esta componente de gestão, de modo que esta crie os métodos e as técnicas de atuação necessárias à adaptação e ao crescimento paralelo da empresa face ao mercado.

O hotel será organizado em sete departamentos, estruturados de acordo com as principais áreas da gestão hoteleira, representados na Tabela 5.

Tabela 5. Departamentos que compõem a organização empresarial

Organização Empresarial	
Departamento	Funções
Administração	Controlo financeiro Monitorização e avaliação dos resultados Elaboração das estratégias de negócio
Recursos-Humanos	Gestão de recursos-humanos Orientação da cultura organizacional
Marketing	Controlo de vendas Marketing estratégico Marketing operacional
Reservas	Gestão das plataformas de comunicação Marcação e gestão de reservas Gestão de overbooking
Receção	Check-in e check-out Marcação de serviços extra Atendimento ao cliente Fecho de caixa
Food & Beverage	Cozinha - gestão de fornecedores, preparação da ementa e lista de vinhos, confeção dos pratos e copa Restaurante - organização da sala e serviço de mesa e bar
Governança	Gestão da limpeza e higiene dos quartos e do hotel Serviço de lavandaria
Manutenção	Manutenção de quartos, spa, piscina e jardim

CAPÍTULO IV – ANÁLISE DO SETOR DO TURISMO NOS AÇORES

A principal instituição governamental responsável pelo turismo regional é a Secretaria Regional dos Transportes, Turismo e Energia, sediada na Rua Dr. José Bruno Tavares Carreiro, número 6, 8º piso, 9500-119, Ponta Delgada. A Secretaria exerce funções nas áreas de transportes aéreos e marítimos, Fundo Regional de Apoio à Coesão e ao Desenvolvimento Económico, Turismo e Energia.

A Direção Regional do Turismo é constituinte da Secretaria Regional dos Transportes e é o serviço governamental que executa a política regional na área do turismo. A missão desta entidade é a de estudar, coordenar, executar, fiscalizar e promover o turismo, de acordo com as medidas governamentais definidas para este setor, tendo como principal objetivo o desenvolvimento sustentado e equilibrado do turismo nos Açores.

Existe um conjunto de parceiros-chave da Direção Regional do Turismo, envolvidos no setor do turismo. São estes:

- Associação Turismo dos Açores (ATA);
- Autarquias;
- Empresários;
- Associações;
- Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP)
- Entre outros.

De seguida, encontra-se uma breve descrição de cada parceiro-chave acima mencionado.

Associação Turismo dos Açores (ATA)

A ATA tem como missão “(...) promover o destino Açores, como destino turístico de Natureza, com uma forte componente experiencial, nos mercados emissores estratégicos, por forma a aumentar de forma sustentada o volume de dormidas em

todas as ilhas dos Açores, bem como o aumento de receitas para todos os *stakeholders* do setor”. (Visitazores, 2019).

Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP)

A AICEP é uma entidade pública focada no desenvolvimento de um meio de negócios competitivo, que ajude a globalização da economia portuguesa.

A AICEP tem como principais funções:

- Promover a internacionalização das empresas portuguesas e apoiar a sua atividade exportadora;
- Captar investimento estruturante;
- Promover a imagem de Portugal com iniciativas criadoras de valor para o nosso país. (República Portuguesa, 2021).

4.2 Recursos turísticos

Entende-se por recursos turísticos o conjunto de elementos naturais, históricos, culturais, artísticos e tecnológicos, que criam uma atração turística. Os Açores oferecem uma variedade de recursos turísticos que podem ser categorizados do seguinte modo:

- Turismo de natureza;
- Turismo náutico;
- Turismo cultural e paisagístico;
- Turismo de saúde e bem-estar;
- Gastronomia e vinhos;
- Golfe.

Os Açores e a sua riqueza, essencialmente natural, dispõem de um conjunto vasto e diversificado de experiências, capazes de cativar e satisfazer praticamente todo o tipo de perfil de turista que visita a região. Estas experiências incluem:

- Canoagem/kayaking;
- Canyoning;
- Geoturismo;
- Golfe;
- Iatismo;
- Mergulho;
- Observação de aves;
- Observação de cetáceos;
- Parapente;
- Passeios a cavalo;
- Passeios bicicleta/BTT;
- Passeios pedestres;
- Pesca desportiva;
- Saúde e bem-estar;
- Surf.

A atratividade turística é um elemento crucial para o crescimento e sustentabilidade da economia de Portugal e, evidentemente, dos Açores, uma vez que gera atividades económicas lucrativas como hotelaria, restauração, animação turística, comércio local, entre outros, e promove o desenvolvimento de infraestruturas como estradas, aeroportos, entre outras.

Proteger o meio ambiente e a natureza é um movimento cada vez mais presente na consciência dos residentes, visitantes, organizações e autoridades governamentais. A Rede Natura 2000 é uma rede de áreas designada para conservar habitats e animais selvagens raros, ameaçados ou vulneráveis na União Europeia. (European Commission, 2008). Nos Açores foram classificados duas Sítio de Interesse Comunitário (SIC), vinte e quatro Zona de Especial Conservação (ZEC) e quinze Zona de Proteção Especial (ZPE) pertencentes à Rede Natura 2000.

De seguida, apresentam-se algumas das áreas pertencentes à Rede Natura 2000, existentes nos Açores:

- ZEC da Costa Nordeste;
- ZEC da Caldeira e Capelinhos;
- ZEC da Ponta do Varadouro;
- ZEC do Morro do Castelo Branco;
- ZEC da Baixa do Sul – Canal do Faial;
- ZEC da Montanha do Pico, Praínha e Caveiro;
- ZEC das Lajes do Pico;
- ZEC dos ilhéus da Madalena;
- ZEC da Serra de Santa Bárbara e Pico Alto;
- ZEC da Lagoa do Fogo;
- ZEC do Ilhéu das Formigas e Recife Dollabarat;
- ZPE das Lajes do Pico;
- ZPE do Ilhéu das Cabras;
- ZPE do Pico da Vara/Ribeira do Guilherme;
- ZPE do Ilhéu da Vila e Costa Adjacente;
- Entre outras. (Governo do Açores, 2005)

No Parque Natural da Ilha de São Miguel encontram-se os seguintes parques naturais protegidos:

- Paisagem Protegida das Sete Cidades, uma das 7 Maravilhas Naturais de Portugal, na categoria de zona aquática não marinha;
- Reserva Natural da Lagoa do Fogo, Serra de Água de Pau;
- Reserva Natural do Ilhéu de Vila Franca do Campo;
- Reserva Florestal do Pico da Vara / Planalto das Graminhais;
- Reserva Florestal de Recreio de Água Retorta, Povoação;
- Reserva Florestal de Recreio do Pinhal da Paz, Fajã de Cima;
- Reserva Florestal de Recreio da Cancela do Cinzeiro, Pedreira do Nordeste. Inclui o Centro Ambiental sobre o Priolo e a Floresta Laurissilva;
- Caldeira Velha (MNR), Ribeira Grande;
- Gruta do Carvão (MNR), Ponta Delgada;
- Parque Natural dos Caldeirões;

- Jardim Botânico da Ribeira do Guilherme;
- Mata do Canário;
- Ilhéu de Rosto de Cão;
- Parque Terra Nostra, Furnas, Vila da Povoação;
- Lagoa das Furnas e Fumarolas;
- Trilhos Pedestres da Ilha de São Miguel;
- Entre outros. (Fandom, 2005)

Promover a proteção e a conservação do meio ambiente e da natureza é crucial para a sustentabilidade de um destino que oferece, essencialmente, turismo de natureza.

4.3 Evolução do turismo nos Açores

Segundo Zsembera. (2017), antes da desregulamentação do espaço aéreo nos Açores, o setor de aviação na região era caracterizado como monopólio, onde apenas as companhias SATA e TAP operavam nas rotas domésticas entre o arquipélago e as cidades de Lisboa e Porto.

A SATA e a TAP praticavam o regime de code-share, onde apenas uma companhia operava em determinado dia e hora, nos voos entre Lisboa e Porto e cinco das nove ilhas dos Açores. A ilha de São Miguel era a única ilha que recebia voos semanais de ambas as companhias aéreas.

As ligações entre a região e Portugal continental estavam sobre a responsabilidade do Governo da República, o que limitava a entrada de outras companhias aéreas para os Açores.

Toda esta situação prejudicava, fortemente, o desenvolvimento e o crescimento da região, sobretudo do setor do turismo.

O consumidor via o seu poder de escolha muito limitado, sendo obrigado a sujeitar-se a preços muito elevados.

De modo a reduzir o impacto da insularidade nos cidadãos com residência permanente nos Açores, criou-se a tarifa reduzida, tarifa esta com lugares limitados, considerada por muitos ainda cara.

Ambos o turismo outgoing e o turismo incoming sofriam imenso com toda esta situação de monopólio. O limitado acesso a transportes aéreos e os respetivos preços elevados praticados, tornavam o destino Açores um destino turístico de luxo, o que prejudicava em grande escala o setor, que já era fortemente influenciado pelo problema da sazonalidade.

Os Açores e o setor do turismo eram então muito pouco competitivos a nível nacional e a nível internacional.

O principal marco impulsionador do crescimento e do desenvolvimento do turismo na região foi a Liberalização do Espaço Aéreo em 2015 e a chegada de duas companhias aéreas de baixo custo, nomeadamente a Ryanair e a Easyjet.

Como as duas companhias de baixo custo operavam somente em São Miguel, introduziu-se um sistema de encaminhamentos operado pela SATA Air Açores, que permitia que um passageiro pudesse usufruir de um encaminhamento gratuito para uma das ilhas gateways (Santa Maria, São Miguel, Terceira, Faial e Pico) 24 horas antes do seu voo para o continente português ou para o Arquipélago da Madeira. O mesmo era aplicável para um turista que quisesse visitar outra ilhas sem acesso direto para o exterior.

No setor do turismo verifica-se um aumento exponencial no número de passageiros desembarcados na região e no número de passageiros outgoing, uma vez que os residentes passaram a ter maior poder de escolha e, conseqüentemente, maior acesso a preços mais acessíveis. É possível verificar este aumento exponencial na Tabela 6.

Tabela 6. Transportes aéreos - passageiros por ilha, de 2014 a 2021

Transportes Aéreos	Ano										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021			
Passageiros Embarcados	33 150	36 271	40 570	43 035	46 012	46 357	25 080	6 237			
Passageiros Desembarcados	33 012	36 368	40 464	42 986	46 022	46 096	25 413	6 277			
Passageiros em trânsito	11 237	17 715	18 141	7 138	5 552	7 952	4 769	1 387			
Passageiros Embarcados	472 873	620 972	745 974	917 898	949 181	1 004 974	346 423	79 528			
Passageiros Desembarcados	471 971	618 829	740 877	910 506	939 842	994 638	343 454	77 127			
Passageiros em trânsito	33 611	25 991	28 628	20 886	15 088	27 542	11 007	3 332			
Passageiros Embarcados	217 413	236 818	290 975	342 242	350 033	362 292	135 256	38 550			
Passageiros Desembarcados	215 143	234 668	288 772	341 155	347 124	359 893	135 760	37 767			
Passageiros em trânsito	58 431	48 717	51 489	37 992	59 666	61 982	28 765	5 855			
Passageiros Embarcados	19 063	20 432	23 688	26 168	26 860	26 364	14 885	4 582			
Passageiros Desembarcados	19 040	20 363	23 593	26 205	26 769	28 219	15 272	4 607			
Passageiros em trânsito	48	247	144	211	24	430	512	81			
Passageiros Embarcados	24 551	26 648	31 961	35 653	37 607	40 267	20 142	5 997			
Passageiros Desembarcados	24 264	26 472	31 590	35 897	37 559	39 960	20 554	5 972			
Passageiros em trânsito	120	588	445	508	462	402	496	104			
Passageiros Embarcados	37 018	42 604	60 086	61 199	69 044	73 043	31 358	6 906			
Passageiros Desembarcados	37 474	44 562	59 363	59 934	67 143	71 181	31 614	6 567			
Passageiros em trânsito	1 787	3 045	3 877	678	174	562	681	12			
Passageiros Embarcados	82 325	94 226	103 504	110 201	114 181	120 596	43 705	11 340			
Passageiros Desembarcados	82 615	91 940	104 348	110 799	115 879	122 829	45 072	11 728			
Passageiros em trânsito	10 000	11 279	13 587	17 508	16 988	18 406	12 736	3 823			
Passageiros Embarcados	22 073	24 181	27 618	31 944	34 670	36 819	18 742	4 149			
Passageiros Desembarcados	22 066	24 158	27 434	31 952	34 297	36 648	18 809	4 293			
Passageiros em trânsito	131	683	212	83	27	101	390	41			
Passageiros Embarcados	2 464	2 935	3 110	3 567	4 125	4 211	2 434	828			
Passageiros Desembarcados	2 600	3 014	3 108	3 720	4 291	4 357	2 642	926			
Passageiros em trânsito	188	173	889	231	204	257	204	53			
Passageiros Embarcados	910 930	1 105 037	1 327 486	1 571 907	1 631 713	1 716 923	638 025	158 117			
Passageiros Desembarcados	908 185	1 100 394	1 319 489	1 563 155	1 618 926	1 703 821	638 590	155 264			
Passageiros em trânsito	115 553	108 438	117 412	105 235	98 185	117 634	59 560	14 688			

Fonte: Serviço Regional de Estatística dos Açores.

Os preços acessíveis praticados pelas companhias de baixo custo fizeram com que os preços elevados praticados pelas companhias de bandeira descessem, dado que o nível de concorrência aumentou. Tal beneficiou em muito os consumidores que, por vezes acabavam por viajar na TAP em detrimento da Ryanair, devido à forte descida nos preços.

Graças à vinda destas duas companhias aéreas de baixo custo o destino Açores passou a ser cada vez mais conhecido ganhando, sobretudo, forte presença no mercado dos destinos turísticos de natureza e mar. Assim, o problema da sazonalidade deixou de estar tão presente, uma vez que, como a procura aumentou, as taxas de ocupação também aumentaram durante as variadas épocas do ano.

Surgiu um novo segmento de mercado, o segmento de estadia de curta duração, onde muitos visitantes vinham passar apenas um fim-de-semana aos Açores, com tarifas aéreas reduzidas.

Abaixo, nas Tabelas 7 e 8, é possível verificar o aumento exponencial do número de hóspedes e do número de dormidas, respetivamente, por ilha, desde 2014 até à data.

Tabela 7. Hóspedes por ilha, de 2014 a 2021

Hóspedes	Anos											Total
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021				
Ilha de Santa Maria	11 416	11 669	13 295	14 724	15 599	16 456	6 426		629		90 214	
Ilha de São Miguel	226 166	309 977	371 134	479 026	517 721	624 093	177 821		23 157		2 729 065	
Ilha Terceira	67 351	74 122	110 173	125 746	137 921	143 545	47 220		9 075		715 153	
Ilha Graciosa	4 740	4 781	5 880	6 532	6 666	7 946	3 257		479		40 801	
Ilha de São Jorge	11 001	15 241	16 401	18 187	20 355	23 416	9 428		755		114 784	
Ilha do Pico	23 180	28 981	38 149	41 421	51 585	57 847	18 376		1 835		259 174	
Ilha do Faial	45 082	62 544	61 312	67 817	73 915	79 624	21 054		3 324		404 582	
Ilha das Flores	6 880	8 086	10 469	13 322	14 974	17 855	8 222		846		80 754	
Ilha do Corvo	623	754	1 128	1 202	1 467	1 212	869		162		7 447	
Total	396 449	506 155	625 941	767 977	840 523	971 794	292 703		40 262		4 441 504	

Fonte: Serviço Regional de Estatística dos Açores.

Tabela 8. Dormidas por ilha, de 2014 a 2021

Dormidas	Anos										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total		
Ilha de Santa Maria	33 913	31 368	39 561	42 281	40 983	47 884	20 502	1 754	268 266		
Ilha de São Miguel	803 713	1 046 989	1 291 404	1 605 970	1 697 051	2 073 282	530 875	66 888	9 116 182		
Ilha Terceira	157 941	176 179	289 118	351 717	383 197	391 980	139 564	22 438	1 912 134		
Ilha Graciosa	12 611	12 390	15 399	16 973	18 033	19 673	8 566	1 048	104 713		
Ilha de São Jorge	25 640	36 525	39 799	44 375	49 442	58 747	24 224	1 727	280 479		
Ilha do Pico	67 186	84 584	113 732	119 313	148 961	170 301	57 774	5 868	787 849		
Ilha do Faial	107 985	132 354	147 826	159 745	178 628	193 250	54 077	9 259	983 124		
Ilha das Flores	20 808	26 153	35 473	41 388	44 020	51 917	25 025	2 481	246 775		
Ilha do Corvo	1 650	1 847	4 039	2 906	3 315	3 101	1 866	380	19 114		
Total	1 231 247	1 548 389	1 976 341	2 384 678	2 563 640	3 009 845	862 503	111 993	13 688 636		

Fonte: Serviço Regional de Estatística dos Açores.

Como região insular, a liberalização do espaço aéreo foi o grande impulsionador do desenvolvimento e crescimento do turismo na Região Autónoma dos Açores.

4.4 Perfil do turista que visita os Açores

O Serviço Regional de Estatística dos Açores (SREA) publicou em 2016 os resultados do Inquérito ao Turismo Internacional, onde é possível analisar o perfil do turista não residente em Portugal, que visita os Açores.

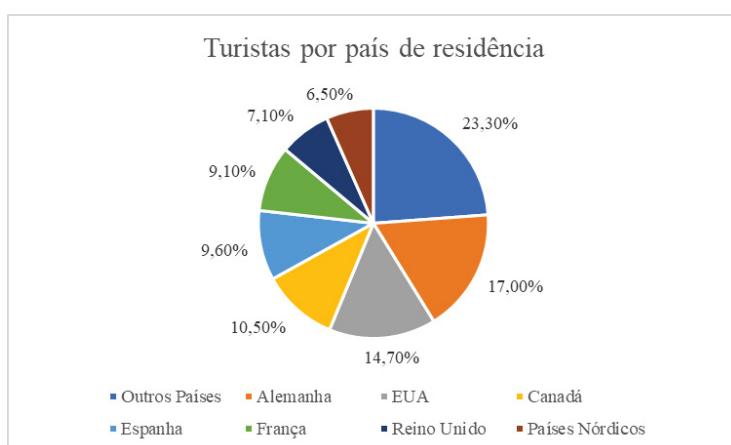
Da totalidade dos 439,9 mil visitantes nos Açores, 350,898 mil eram turistas e 89,017 mil eram excursionistas, isto é, visitantes sem pernoita.

De seguida, apresentam-se um conjunto de informações retiradas do Inquérito ao Turismo Internacional no ano de 2016, relativas ao perfil dos visitantes na Região Autónoma dos Açores, não residentes em Portugal.

Turistas por país de residência

Na origem dos turistas destacam-se a Alemanha com 17%, Estados Unidos da América com 14,7% e Canadá com 10,50%.

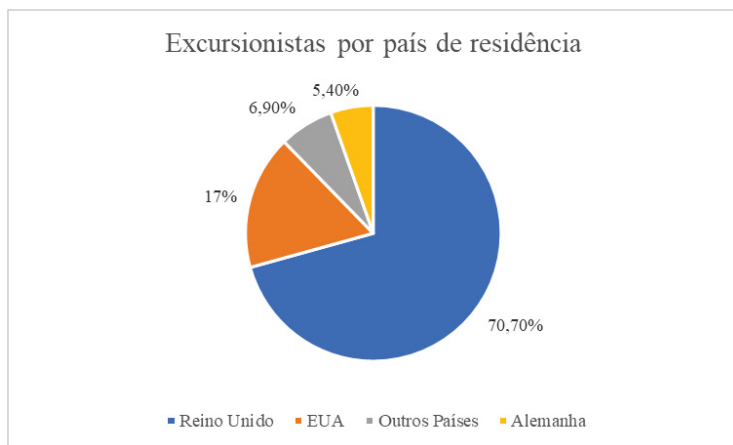
Figura 7. Turistas por país de residência,



Excursionistas por país de residência

Relativamente à origem dos excursionistas destacam-se o Reino Unido com 70,7%, Estados Unidos da América com 17% e Alemanha com 5,0%.

Figura 8. Excursionistas por país de residência

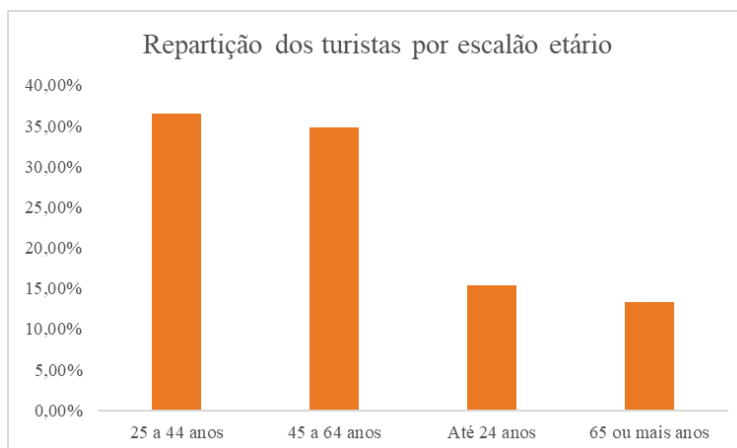


Denota-se que 60,7% e 52,1% dos visitantes dos países Canadá e Estados Unidos, respetivamente, têm origem açoriana. Tal também se verifica no Reino Unido e na França, com 21,3% e 18,7%, respetivamente.

Faixa etária dos turistas não residentes

No que respeita ao escalão etário dos visitantes, 37,80% encontram-se na faixa etária de 45 aos 64 anos, 36,50% de 25 aos 44 anos, 15,40% até aos 24 anos e 13,30% de 65 ou mais anos.

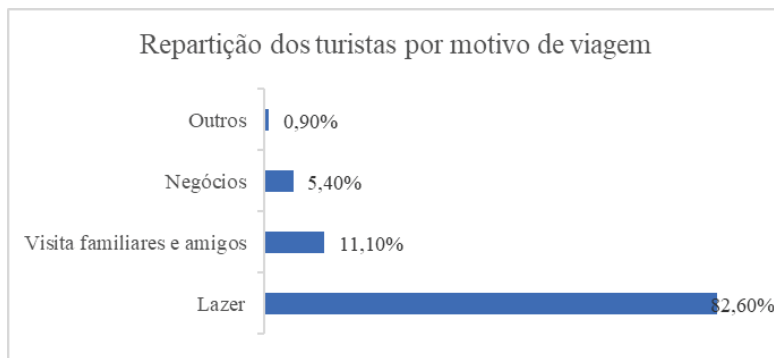
Figura 9. Repartição dos turistas por escalão etário



Motivo da viagem

Verifica-se que, na grande maioria, 82,60% dos turistas visitam a região por lazer, recreio ou férias.

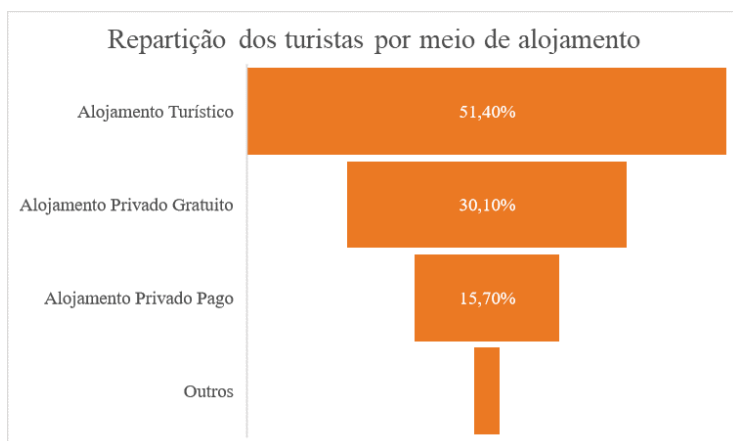
Figura 10. Repartição dos turistas por motivo de viagem



Meio de Alojamento

Através da figura seguinte concluiu-se que 51,40% dos turistas não residentes escolhem pernoitar em estabelecimentos de alojamento turístico e 30,10% pernoitam em alojamentos privados gratuitos.

Figura 11. Repartição dos turistas por meio de alojamento

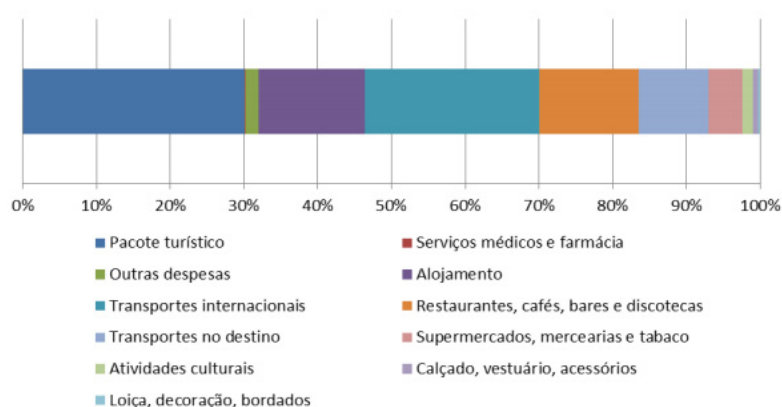


Gastos Turísticos

Relativamente ao gasto turístico médio diário, estimou-se um valor de 90.5 euros, por turista não residente e um valor de 12.5 euros por excursionista.

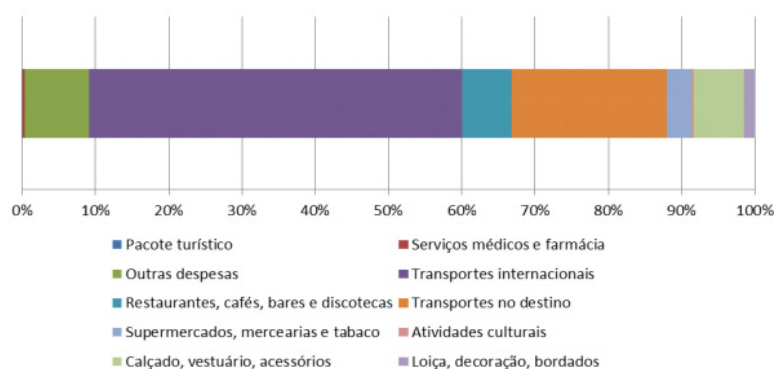
Nos gráficos seguintes observa-se a divisão dos gastos totais dos turistas não residentes e dos excursionistas.

Figura 12. Repartição dos gastos turísticos por rubricas de despesa, dos turistas



Observa-se que 30% dos gastos turísticos dos turistas não residentes, correspondem a pacotes turísticos, 23,6% a transportes internacionais, 14,4% e 13,5% a restaurantes e a transportes locais, respetivamente.

Figura 13. Repartição dos gastos turísticos por rubricas de despesa, dos excursionistas



Nota-se que 50,9% dos gastos turísticos dos excursionistas correspondem a transportes internacionais e 21,2% a transportes locais.

De um modo geral, os turistas não residentes e os excursionistas agrupam-se em viagens de família, de 2 a 3 pessoas e de 1,9 pessoas e a sua estada média encontra-se entre as 9 e as 10 noites e as 9 noites, respetivamente.

Por último, relativamente ao nível de instrução cerca de 60% dos turistas na Região tinham formação de nível superior e aproximadamente 28% de nível secundário ou pós-secundário.

4.5 Promoção do destino Açores

O projeto Promoção do destino Açores tem como missão “promover o turismo dos Açores, com o principal objetivo de aumentar o número de hóspedes, de dormidas e a duração média de estadia dos turistas provenientes dos diversos mercados emissores. Com este projeto pretende-se promover a notoriedade do destino Açores, a inovação dos produtos e serviços oferecidos, de modo a compor uma oferta diferenciada e exclusiva.” (Governo dos Açores, 2019).

Assim, o Governo dos Açores realizou ações para tornar o destino dos Açores mais competitivo, como a *Global Sustainable Tourism Conference* na ilha da Terceira, que reuniu as partes interessadas do turismo internacional e do turismo doméstico, envolvidas no desenvolvimento e na promoção do turismo sustentável, sendo estas o setor público e o trade turístico, desde hotelaria, operadores de turismo, agências de desenvolvimento, Universidades, ONGs, consultores e muito mais. (Governo dos Açores, 2019). Esta conferência abordou os temas gestão de destino inteligente e sustentável, oportunidades de mercado e desafios para produtos sustentáveis e o turismo e as mudanças climáticas. Esta conferência foi um marco impulsionador da promoção do destino Açores no estrangeiro.

Dada a proximidade geográfica de Espanha com Portugal e assim com os Açores, este país é considerado um dos mercados prioritários do ponto de vista da promoção dos Açores no estrangeiro. O Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores (PEMTA) realça o impacto do mercado espanhol na emissão de turistas que têm grande interesse nos produtos e serviços dos Açores, relacionados com o turismo

de natureza, turismo náutico, turismo cultural e paisagístico e com o turismo de saúde e bem-estar.

Dado a esta proximidade em 2019 os Açores foram o destino escolhido pela Confederación Española de Agencias de Viajes (CEAV) para a realização do evento Jornadas Técnicas da CEAV.

É de a responsabilidade das várias partes interessadas promover o turismo da região tendo em consideração o bem-estar, a qualidade de vida e a valorização da cultura das comunidades, de modo que se atinja o equilíbrio, a preservação ambiental e a sustentabilidade económica do pequeno ao grande empreendedor. (Governo dos Açores, 2019)

Prémios e Reconhecimentos

- Destino Europeu Mais Seguro em 2020 – European Best Destinations;
- Destino com as melhores práticas de proteção do património subaquático – UNESCO;
- Entre os 10 destinos líderes mais sustentáveis do mundo e o melhor destino do Atlântico;
- Fajã dos Cubres como uma das 7 Maravilhas de Portugal;
- Local mais belo do mundo – Revista National Geographic Traveller;
- 1º Destino QualityCoast de Platina do Mundo – Direção Regional dos Assuntos Mar;
- Geoparque Açores – UNESCO;
- Programa Chave Verde – The Green Key;
- Corvo, Graciosa, Flores e Fajãs de São Jorge como reservas da Biosfera – UNESCO;
- Prémio Best of the Best Nature: Projeto Life Priolo;
- Um dos melhores destinos de verão - Revista National Geographic Traveller;
- Património Mundial da UNESCO: Centro Histórico de Angra do Heroísmo e a Paisagem da Cultura da Vinha do Pico;
- Rede Europeia de Áreas Ecológicas protegidas – Rede Natura 2000;
- Pico nas cinco melhores ilhas secretas do mundo – BBC Travel;

- Zona vulcânica mais apelativa do mundo – World Travel Guide;
- Segundas melhores ilhas do mundo para turismo sustentável - Revista National Geographic Traveller;
- 2 Maravilhas Naturais de Portugal; Lagoa das 7 cidades e Paisagem Vulcânica da Montanha do Pico;
- O PN do Faial recebe galardão “EDEN” – 1º região portuguesa a integrar a Rede Europeia de Destinos Turísticos Sustentáveis;
- Em reconhecimento das Boas Práticas, em 2018 foi selecionado na categoria Best of the Atlantic - Green Destinations.

4.6 Caracterização do segmento de mercado do projeto

Importa segmentar o mercado de modo a focar os esforços numa estratégia de marketing direcionada para os clientes potenciais.

Segmentou-se o mercado turístico potencial com base nos segmentos do setor turístico existentes nos Açores: turismos de natureza, turismo náutico, turismo cultural e paisagístico, turismo de saúde e bem-estar, gastronomia e vinhos e golfe.

Os segmentos de mercado alvos são o turismo de natureza, turismo de saúde e bem-estar e, maioritariamente, golfe.

Turismo de Natureza

O resort pretende oferecer turismo de natureza, isto é, tranquilidade e repouso em harmonia com a natureza e com a paisagem que a freguesia das Furnas oferece.

Turismo de Saúde e Bem-Estar

Uma vez que o potencial cliente procura por Furnas, essencialmente pela sua beleza natural e pelas suas termas medicinais, o resort e o seu serviço de spa, que incluirá sauna, banho turco, jacuzzi e serviço de massagem, irá mimosear os seus hóspedes com todo o relaxamento e bem-estar.

Gastronomia e vinhos

A freguesia é mundialmente conhecida pelos seus pratos confeccionados debaixo da terra, como o conhecido Cozido das Furnas. O restaurante UnderValley irá brindar os seus clientes com a gastronomia Furnense e uma variedade de produtos locais.

Golfe

Pela sua localização, próxima e em parceria com o campo de golfe Furnas Golf Course, este alojamento turístico de cinco estrelas pretende oferecer estadia de luxo aos demais praticantes e amantes de golfe.

As classes dos principais segmentos de mercado do alojamento são as classe média/alta e alta, que valorizam o requinte e os serviços de qualidade superior.

Com base no Inquérito ao Turismo Internacional realizado pela SREA em 2018, definiu-se o potencial perfil do turista que visitará o Hotel Furnas Golf & Spa Resort e verificam-se as seguintes características:

- Origem dos turistas por país de residência: países nórdicos e E.U.A;
- Idades compreendidas: entre os 25 e os 44 anos;
- Motivo da viagem: lazer;
- Grupos de família ou amigos de 2 a 3 pessoas;
- Estada média: 9 a 10 noites;
- Visitantes informados, maioritariamente com curso superior. (SREA, 2018).

CAPÍTULO V – PLANO DE INVESTIMENTOS

O plano de investimentos irá orçamentar o investimento necessário para a implementação do projeto e o investimento necessário para o arranque da exploração.

5.1 Justificação das ações de investimento

A liberalização do espaço aéreo proporcionou um aumento exponencial do número de visitantes nos Açores, em particular na ilha de São Miguel. Com este aumento, o número de unidades hoteleiras existentes também aumentou, assim como o nível de concorrência.

Existe um nicho de mercado ainda pouco explorado, sendo este os turistas que procuram férias num resort, isto é, num alojamento que ofereça ao mesmo tempo momentos de lazer e de relaxamento, em instalações de luxo, de qualidade superior e de cinco estrelas, com opção de regime *all-inclusive*.

O Furnas Golf & Spa Resort vem responder a esta necessidade de mercado ao oferecer estadia de luxo num centro de férias com numerosas atividades, com destaque atividades de golfe, momentos de relaxamento e de degustação da gastronomia açoriana.

Como já referido anteriormente, este investimento aumentará as vantagens competitivas do mercado turístico dos Açores, uma vez que aumentará e diversificará a oferta de alojamento turístico e irá promover o golfe, um serviço altamente requisitado mundialmente.

Existe um conjunto de potencialidades e de oportunidades na execução deste projeto, nomeadamente o incremento da notoriedade do destino, quer a nível nacional e internacional, essencialmente como destino de natureza sustentável. A localização do projeto nas Furnas, no coração do turismo dos Açores, próximo e em parceria com o Furnas Golf Course, fará do alojamento pioneiro no mercado hoteleiro do tipo resort e temático em golfe na região.

Com a oferta deste tipo de alojamento espera-se igualmente atrair mais atletas e adoradores de golfe, bem como campeonatos de golfe internacionais.

O estudo de viabilidade económica e financeira que se segue visa avaliar a viabilidade, isto é, a relação custo-benefício e o valor deste projeto de investimento de modo que se defina o impacto esperado da execução do projeto no mercado, na empresa e nos investidores.

A ideia deste projeto surgiu durante um debate académico sobre as Estratégias Competitivas Genéricas de Michael Porter, em que vários docentes e alunos concordaram que um bom exemplo de uma estratégia de diferenciação ou de focagem seria a criação de um resort temático em golfe na região. Aquando desta conversa, realizou-se um estudo de mercado que justificava a necessidade de criação de um resort temático de golfe em parceria com os campos de golfe já existentes na região.

5.2 Objetivos a atingir

O objetivo global deste projeto de investimento é a criação de um alojamento turístico de cinco estrelas do tipo resort, temático em golfe, que seja uma referência no mercado hoteleiro por ser um centro de férias de cinco estrelas, com opção de regime tudo incluído, o primeiro nos Açores.

Pretende-se oferecer estadia de qualidade superior e de luxo, de modo a expandir a notoriedade do destino Açores, atraindo assim mais visitantes, sobretudo praticantes e adoradores de golfe e, posteriormente, campeonatos nacionais e internacionais de golfe, que ainda não são realizados na região.

Outro principal objetivo a seguir e a manter será a constante análise de mercado, de modo que o alojamento ofereça sempre serviços e produtos de maior valor face à sua concorrência, respondendo assim aos desejos e às necessidades do seu nicho de mercado de hotelaria de luxo, em especial, no mercado hoteleiro de golfe.

Por último, este projeto de investimento visa igualmente garantir a maximização do retorno para os seus investidores.

5.3 Calendarização do investimento

Prevê-se a realização do projeto Furnas Golf & Spa Resort do seguinte modo: estudo de viabilidade económica e financeira no ano de 2021, seguindo a aquisição do terreno, projeto de arquitetura e início das obras em 2022, com final das obras previsto

para 2023, terminando assim com o projeto de design de interiores e aquisição e instalação do equipamento em 2023, dando início à exploração em janeiro de 2024.

Tabela 9. Calendarização do investimento e da exploração

Calendarização				
Descrição	2021	2022	2023	2024
Estudo de viabilidade económica e financeira	■			
Aquisição do terreno		■		
Projeto de arquitetura		■		
Construção e edificações		■	■	
Projeto de design interiores			■	
Aquisição e instalação do equipamento			■	
Início da exploração				■

CAPÍTULO VI - ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÓMICO-FINANCEIRA

De modo a ter uma visão realista do potencial retorno que este projeto poderá ter, procedeu-se ao estudo da viabilidade económica e financeira do projeto Furnas Golf & Spa Resort.

Neste estudo considerou-se a totalidade do investimento a realizar, assim como as suas respetivas fontes de financiamento, determinou-se os *cash-flows* líquidos do projeto, com a previsão dos proveitos e dos custos, com base num conjunto de pressupostos e de dados estatísticos de alojamentos similares (Fernandes, 2017) e constituiu-se assim o balanço e a demonstração de resultados previsionais do projeto.

Com este estudo foram determinados os três indicadores-chave de análise de investimento, que respondem à questão de investir, sendo estes: VAL, TIR e *Payback*.

6.1 Plano de investimento do projeto

A futura localização do resort será próxima ao campo de golfe Furnas Golf Course.

O projeto de arquitetura será desenvolvido pelo arquiteto Filipe Cunha, da empresa Magma Arquitetura e a empresa a ficar responsável pela construção do alojamento será a Margem D'Arrasar.

O resort será constituído por dois pisos abaixo do solo e quatro pisos acima do solo.

No piso -2 encontrar-se-ão os balneários e as casas de banho para os colaboradores, dois quartos igualmente disponíveis para os trabalhadores, lavandaria e a central de manutenção.

No piso -1 encontrar-se-á a zona de spa, piscina interior, salão de beleza, fitness-center e os balneários femininos e masculinos, equipados com cacifos, duches e casas de banho. Este piso terá acesso às piscinas exteriores, bar da piscina, zona de jardim e ao campo de minigolfe.

No piso 0 estará o rosto do hotel, o primeiro contacto com o cliente, onde haverá uma espaçosa e contemporânea entrada, zona de receção, quarto de depósito de bagagem, casas de banho femininas e masculinas e para pessoas com mobilidade reduzida, copa para bebés, parque infantil, sala de jogos, business-center e duas salas de conferência e/ou eventos. Igualmente neste piso estarão dez quartos standart, os restaurantes UnderValley e Furnas e o bar interior.

No piso 1 estarão vinte quartos standart com vista jardim e vinte quartos deluxe com vista piscina.

No piso 2 ficarão dez quartos standart com vista jardim, vinte quartos deluxe com vista piscina e dez quartos deluxe com vista jardim.

No piso 3 achar-se-ão os restantes quartos do tipo deluxe, direccionados para o jardim e para a piscina.

Por último, no piso 4 encontrar-se-ão as dez suites com vista jardim e com vista piscina e a suite presidencial. Estará também o terraço com vista piscina, onde estarão o bar terraço e o restaurante sazonal Asin Food.

Os quartos standart terão uma área de 22,5 m², os quartos deluxe de 27,5 m², as suites por um quarto de 27,5 m² e uma zona de estar separada de 10 m² e a suite presidencial de 90 m² respeitando assim a medida mínima exigida para um hotel de 5 estrelas.

De modo a oferecer o máximo de qualidade e de conforto na estadia, procurar-se-á criar espaços amplos e luxuosos.

No exterior haverá um parque de estacionamento com capacidade de trinta e um veículos.

Após a construção do alojamento, juntamente com uma empresa de decoração de interiores, a seleccionar posteriormente, irá proceder-se à aquisição e instalação de mobiliário e de equipamentos para todo o interior e exterior do alojamento.

A imagem que o alojamento pretende transmitir é de arquitetura contemporânea, moderna e luxuosa. A decoração será feita de acordo com linhas simples e modernas, com tons claros e naturais, com apontamentos de matérias característicos da região, como a criptoméria, em harmonia com a vegetação ostentosa que são as Furnas.

Irá se aproveitar a luz natural e utilizar materiais e equipamentos que visem a eficiência energética, bem como a instalação de painéis solares.

No plano de investimentos foi considerado o projeto de arquitetura, o plano de construção, o projeto de design e a aquisição e a instalação dos equipamentos, que inclui a decoração, mobiliário, colchoaria e cobertores, roupas brancas e atalhados, louças, objetos, talheres e utensílios de cozinha e máquinas, aparelhos, utensílios e instalações de uso específico e o sistema de gestão hoteleira.

A totalidade do investimento ascende em 16.912.1002 euros. Considerou-se possíveis aumentos de investimento no decorrer das obras.

No Anexo 1, na Tabela 31, está discriminado o plano de investimentos do projeto Furnas Golf & Spa Resort, na Tabela 32 estão os fornecedores de investimento e na Tabela 33 o investimento necessário em Fundo de Maneio.

6.2 Plano de financiamento do projeto

Para este projeto de investimento será constituída uma empresa que ficará responsável pela gestão do alojamento.

Como já referido anteriormente, na caracterização do investidor, este projeto procura atrair investidores nacionais e/ou estrangeiros, com interesse particular em imobiliário e em hotéis de golfe, que pretendem diversificar a sua carteira de investimentos.

O plano de financiamento do projeto terá em consideração a totalidade do investimento a realizar, as despesas associadas ao arranque da atividade e uma margem de segurança de 2%.

Para a análise da viabilidade económica e financeira deste projeto considerou-se que a empresa a constituir financiará o projeto em 40%, o que irá corresponder a 6.633.541 euros, por via de capitais próprios.

O restante valor de financiamento será por via de suprimentos de sócios no valor de 131.299 euros e empréstimo de sócios ou financiamento bancário, no valor de

10.147.200 euros, financiados a uma taxa de juro de 2,5%. Será um empréstimo de dez anos, com dois anos de carência.

Na seguinte Tabela 10 é possível verificar o plano de financiamento.

A partir de 2024, ano de início da exploração, o investimento necessário em Fundo de Maneio será realizado por via de autofinanciamento.

Tabela 10. Plano de financiamento

Financiamento					
Descrição	2022	2023	2024	2025	2026
Investimento	13 461 874 €	3 450 220 €	- 2 089 €	- 2 449 €	- 1 459 €
Margem de segurança					
Necessidades de financiamento	13 461 900 €	3 450 200 €	- 2 100 €	- 2 400 €	- 1 500 €
Fontes de Financiamento					
Meios Libertos Líquidos	- €	- €	- €	- €	- €
Capitais Próprios	5 384 760 €	1 248 781 €	- €	- €	- €
Empréstimos de Sócios/Suprimentos	- €	131 299 €			
Autofinanciamento	- €	- €	- €	- €	- €
Financiamento bancário	8 077 140 €	2 070 120 €	- €	- €	- €
Total do Financiamento	13 461 900 €	3 450 200 €	- €	- €	- €

Procedeu-se à simulação do empréstimo por via de financiamento bancário, verificada nas seguintes tabelas. Considerou-se uma taxa de juro de 2,5%, tendo por base a taxa média de mercado de financiamento externo. O pagamento das prestações será feito anualmente, ascendendo em dez prestações no total. Considerou-se dois anos de carência, sendo que o pagamento da primeira prestação será no segundo ano da exploração, em 2025.

Tabela 11. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2022

N.º de anos reembolso	10,00
Taxa de juro associada	2,50%
N.º anos de carência	2,00

2022

Capital em dívida (início período)	8 077 140	8 077 140	8 077 140	8 077 140	7 269 426
Taxa de Juro	3%	3%	3%	3%	3%
Juro Anual		201 929	201 929	201 929	181 736
Reembolso Anual				807 714	807 714
Imposto Selo (0,4%)		808	808	808	727
Serviço da dívida		202 736	202 736	1 010 450	990 177
Valor em dívida	8 077 140	8 077 140	8 077 140	7 269 426	6 461 712

Tabela 12. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2022 (continuação)

6 461 712	5 653 998	4 846 284	4 038 570	3 230 856	2 423 142
3%	3%	3%	3%	3%	3%
161 543	141 350	121 157	100 964	80 771	60 579
807 714	807 714	807 714	807 714	807 714	807 714
646	565	485	404	323	242
969 903	949 629	929 356	909 082	888 808	868 535
5 653 998	4 846 284	4 038 570	3 230 856	2 423 142	1 615 428

Tabela 13. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2023

N.º de anos reembolso	10,00
Taxa de juro associada	2,50%
N.º anos de carência	1,00

2023

Capital em dívida (início período)		2 070 120	2 070 120	2 070 120	1 863 108
Taxa de Juro		3%	3%	3%	3%
Juro Anual		51 753	51 753	51 753	46 578
Reembolso Anual				207 012	207 012
Imposto Selo (0,4%)		207	207	207	186
Serviço da dívida		51 960	51 960	258 972	253 776
Valor em dívida		2 070 120	2 070 120	1 863 108	1 656 096

Tabela 14. Empréstimo de mlp, a realizar no ano de 2023 (continuação)

1 656 096	1 449 084	1 242 072	1 035 060	828 048	621 036
3%	3%	3%	3%	3%	3%
41 402	36 227	31 052	25 877	20 701	15 526
207 012	207 012	207 012	207 012	207 012	207 012
166	145	124	104	83	62
248 580	243 384	238 188	232 992	227 796	222 600
1 449 084	1 242 072	1 035 060	828 048	621 036	414 024

6.3 Discriminação dos proveitos e custos previsionais do projeto

Juntamente com os dados apurados no investimento e no seu respetivo financiamento, será através da previsão dos *cash-flows* líquidos futuros que se irá verificar a viabilidade deste projeto. Estes *cash-flows* líquidos serão apurados pela diferença entre os proveitos e os custos mais as amortizações.

De seguida verificam-se os proveitos e custos previsionais do projeto.

6.3.1 Proveitos

As origens dos proveitos do alojamento são: estadia, *food & beverage* – restaurante e bar, spa, eventos, aluguer das salas de conferências e serviços adicionais.

Para a projeção das vendas dos quartos, teve-se por base as taxas médias de ocupação nos Açores durante a época alta (junho a setembro) e durante a época baixa (janeiro a maio e outubro a dezembro). (TravelBI Turismo de Portugal, 2019). Com uma capacidade de cento e cinquenta e cinco quartos, assume-se que durante a época baixa a ocupação seja de quarenta e sete quartos e de noventa e seis quartos durante a época alta.

Estabeleceu-se os preços da estadia de acordo com a época alta e baixa e com a tipologia dos quartos. Para a previsão irá assumir-se o conceito de *B&B – Bed and Breakfast*, sendo que os preços dos quartos incluem pequeno-almoço para duas pessoas. Como referido anteriormente no ponto da estratégia comercial, visa-se testar

mais tarde o comportamento dos consumidores com a oferta de alojamento em regime de meia-pensão ou em regime de tudo incluído.

A cama extra terá um preço de 35 euros.

Estimou-se o consumo médio de 35 euros nos restaurantes Furnas e Under Valley, 50 euros no restaurante sazonal Asian Food e de 10 euros nos bares.

Para o spa estabeleceu-se um preço médio de 12 euros, que inclui o acesso a piscinas interiores (o acesso a estas é gratuito) jacuzzi, sauna e banho turco.

Estima-se a realização de dezoito eventos por ano, sendo o preço de cada bilhete de 15 euros em média, dependendo do carácter do evento.

No aluguer da sala de conferências praticar-se-á um preço médio de 125 euros, dependendo do número de participantes. Uma vez que os dados para este tipo de aluguer num alojamento são diversificados de alojamento para alojamento, estima-se, de forma prudente, o aluguer das salas para nove conferências por ano.

Os serviços adicionais como engomaria, lavandaria, entre outros, terão um preço de 10 euros.

Nas Tabelas 15 e 16, estão as taxas de ocupação médias consideradas para o estabelecimento, juntamente com o preço unitário, sem IVA, de cada serviço.

Tabela 15. Preço unitário e taxa média de ocupação

Descrição	Época Baixa	Época Alta	Época Baixa	Época Baixa	Época Alta	Época Baixa
	Jan-Maio	Jun-Set	Out-Dez	Jan-Maio	Jun-Set	Out-Dez
	151	122	92	151	122	92
	Preços (sem IVA)			Ocupação		
Suite Presidencial (1)	500,00 €	500,00 €	500,00 €	10,00%	20,00%	10,00%
Suite (14)	240,00 €	280,00 €	240,00 €	38,00%	70,00%	38,00%
Quarto Standart (40)	130,00 €	160,00 €	130,00 €	52,82%	93,64%	52,82%
Quarto Deluxe VJ (50)	145,00 €	185,00 €	145,00 €	49,32%	88,64%	49,32%
Quarto Deluxe VP (50)	165,00 €	195,00 €	165,00 €	47,32%	84,64%	47,32%
Cama Extra (70)	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00%	60,00%	35,00%
SPA	12,00 €	12,00 €	12,00 €	55,00%	90,00%	55,00%
Restaurante F	35,00 €	35,00 €	35,00 €	45,00%	80,00%	45,00%
Restaurante UV	- €	35,00 €	- €	0,00%	85,00%	0,00%
Restaurante AF	- €	50,00 €	- €	0,00%	55,00%	0,00%
Bar Interior	10,00 €	10,00 €	10,00 €	40,00%	50,00%	40,00%
Bar Piscina	- €	10,00 €	- €	0,00%	70,00%	0,00%
Bar Terraço	10,00 €	10,00 €	10,00 €	0,00%	65,00%	0,00%
Eventos	15,00 €	15,00 €	15,00 €	35,00%	70,00%	50,00%
Conferências	125,00 €	125,00 €	125,00 €	35,00%	45,00%	40,00%
Serviços adicionais	10,00 €	10,00 €	10,00 €	25,00%	35,00%	25,00%

Tabela 16. Preço unitário e taxa média de ocupação (continuação)

Número de dias considerados 365 dias	Dias (2024)	Preço Médio (2024)
Taxa Média de Ocupação*		
13,33%	49	500 €
48,67%	178	259 €
66,43%	243	144 €
62,43%	228	164 €
59,76%	218	179 €
43,33%	158	35 €
66,67%	243	12 €
56,67%	207	35 €
28,33%	104	35 €
18,33%	67	50 €
43,33%	158	10 €
23,33%	85	10 €
21,67%	79	10 €
51,67%	184	15 €
40,00%	145	125 €
28,33%	103	10 €

Recorde-se que o Furnas Golf & Spa Resort será o único alojamento turístico de cinco estrelas nas Furnas, no coração do turismo nos Açores. Com a expansão da marca Furnas Golf & Spa Resort como alojamento de luxo temático em golfe, o crescimento do turismo, após o fim da atual conjuntura atípica do SARS-Cov2, e o investimento sistemático em publicidade, prevê-se o crescimento do negócio de 3% até o ano de 2026, de 2% até o ano de 2028 e de 1% nos anos seguintes.

Partiu-se do princípio de que 80% dos quartos serão ocupados por dois hóspedes, o que tal implicará a consideração de dois hóspedes por quarto na estimativa das vendas dos outros serviços do hotel, nomeadamente restaurantes, bares e spa.

Na Tabela 17, estão apresentados os resultados das vendas, pelos diversos serviços, os quais incluem: estadia, spa *food & beverage*, eventos, sala de conferências e serviços adicionais. Os valores apresentados são sem IVA.

Considerou-se uma taxa de inflação anual de 1%.

Tabela 17. Volume de negócios

Volume de Negócios					
Descrição	2024	2025	2026	2027	2028
Taxa de Inflação	1%	1%	1%	1%	1%
Número de Meses	12	12	12	12	12
Prestação de Serviços	2024	2025	2026	2027	2028
Suite Presidencial (1)	3 279 €	3 411 €	3 549 €	3 656 €	3 766 €
Suite (14)	317 054 €	329 831 €	343 123 €	353 486 €	364 161 €
Quarto Standart (40)	938 317 €	995 085 €	1 055 288 €	1 097 816 €	1 142 058 €
Quarto Deluxe VJ (50)	1 178 546 €	1 249 849 €	1 325 464 €	1 378 881 €	1 434 449 €
Quarto Deluxe VP (50)	1 180 257 €	2 391 777 €	2 528 937 €	2 576 894 €	2 676 778 €
Cama Extra (70)	169 689 €	338 748 €	358 174 €	364 966 €	379 113 €
SPA	386 917 €	336 497 €	356 467 €	363 570 €	378 018 €
Restaurante F	426 693 €	452 508 €	479 884 €	499 224 €	519 342 €
Restaurante UV	213 346 €	226 254 €	239 942 €	249 612 €	259 671 €
Restaurante AF	197 211 €	209 142 €	221 795 €	230 734 €	240 032 €
Bar Interior	93 227 €	98 867 €	104 849 €	109 074 €	113 470 €
Bar Piscina	50 199 €	53 236 €	56 457 €	58 732 €	61 099 €
Bar Terraço	46 613 €	49 434 €	52 424 €	54 537 €	56 735 €
Eventos	11 272 €	11 954 €	12 677 €	13 188 €	13 719 €
Conferências	455 €	482 €	511 €	532 €	553 €
Serviços adicionais	60 956 €	64 644 €	68 555 €	71 318 €	74 192 €
Volume de Negócios	5 274 031 €	6 811 717 €	7 208 096 €	7 426 217 €	7 717 156 €

Observando a Tabela 17 verifica-se que a estadia é a principal fonte de rendimento, com um peso de 72% sobre o volume de negócios, seguido do *food & beverage* com 19% e o serviço de spa com 7%.

RevPar

A métrica de desempenho utilizada no setor da hotelaria é o indicador de rentabilidade *Revenue Per Available Room* (RevPar). O indicador é calculado através do rácio da receita total, obtida pela estadia, e o número total de quartos existentes no alojamento, num determinado período de tempo.

Determinou-se o RevPar para cada tipologia de quarto, considerando um período de tempo de um ano. Nota-se que ao longo dos anos o RevPar aumenta, uma vez que se considerou crescimento no negócio, a subida das taxas de ocupação e a subida dos preços em resultado da subida da taxa de inflação.

Na Tabela 18 verifica-se a evolução positiva da rentabilidade por quarto disponível.

Tabela 18. Indicador de rentabilidade (RevPar)

Principais Indicadores					
Indicadores Económicos	2024	2025	2026	2027	2028
RevPar Suite Presidencial	67 €	70 €	73 €	75 €	77 €
RevPar Suite	127 €	133 €	138 €	142 €	146 €
RevPar Standart	97 €	103 €	109 €	113 €	118 €
RevPar Deluxe VJ	103 €	110 €	116 €	121 €	126 €
RevPar Deluxe VP	108 €	219 €	232 €	236 €	245 €
Média RevPar	101 €	127 €	134 €	137 €	143 €

Analisando a Tabela 18 é possível concluir que a rentabilidade média por quarto disponível é de 130 euros, aproximadamente.

6.3.2 Custos

As origens dos custos do alojamento são: CMVMC, FSE's e custos com o pessoal.

De modo a estimar os valores das rubricas de custos, estudou-se os custos de empreendimentos similares (Fernandes 2017), atribuindo-se então os valores de acordo com a tipologia do alojamento do FGSR.

Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)

Os CMVMC ocorrem apenas com a abertura do hotel.

Para apurar os valores dos custos foi realizada uma pesquisa dos valores médios dos custos das mercadorias vendidas e de matérias consumidas de serviços similares, atribuindo-se assim o peso destes custos nas respetivas vendas.

De seguida, na Tabela 19 estão os custos das mercadorias vendidas e matérias consumidas.

Tabela 19. Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas (CMVMC)

Custo das Matérias Vendidas e Matérias Consumidas - CMVMC					
CMVMC	2024	2025	2026	2027	2028
Suite Presidencial	57 €	58 €	58 €	59 €	60 €
Suite	31 705 €	32 983 €	34 312 €	35 349 €	36 416 €
Quarto Standart	93 832 €	99 508 €	105 529 €	109 782 €	114 206 €
Quarto Deluxe VJ	118 026 €	239 178 €	252 894 €	257 689 €	267 678 €
Quarto Deluxe VP	16 969 €	33 875 €	35 817 €	36 497 €	37 911 €
SPA	30 953 €	26 920 €	28 517 €	29 086 €	30 241 €
Restaurante F	128 008 €	135 752 €	143 965 €	149 767 €	155 803 €
Restaurante UV	64 004 €	67 876 €	71 983 €	74 884 €	77 901 €
Restaurante AF	78 884 €	83 657 €	88 718 €	92 293 €	96 013 €
Bar Interior	23 307 €	24 717 €	26 212 €	27 269 €	28 367 €
Bar Piscina	12 550 €	13 309 €	14 114 €	14 683 €	15 275 €
Bar Terraço	11 653 €	12 358 €	13 106 €	13 634 €	14 184 €
Eventos	3 381 €	3 586 €	3 803 €	3 956 €	4 116 €
Conferências	23 €	24 €	26 €	27 €	28 €
Serviços Adicionais	1 219 €	1 293 €	1 371 €	1 426 €	1 484 €
CMVMC	614 571 €	775 094 €	820 426 €	846 400 €	879 682 €

O serviço com mais peso no custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas é o *food & beverage* com 52% seguido da estadia com 42%.

Fornecimentos e serviços externos (FSE's)

Os FSE's iniciaram no ano de 2023, ano de finalização das obras, com os custos em auditoria e contabilidade e instalação de todo o equipamento de segurança.

Teve-se em consideração que 10% das vendas eram geradas pela plataforma Booking, tendo um custo de 15% de comissão.

Abaixo, nas Tabelas 20 e 21, estão os Fornecimentos e Serviços Externos.

Tabela 20. Fornecimentos e serviços externos (FSE's)

Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's				
Descrição	2023	2024	2025	2026
Nº Meses		1%	1%	1%
Taxa de Inflação	12	12	12	12
Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's	2023	2024	2025	2026
Serviços Especializados				
- Auditoria e contabilidade	3 000 €	3 030 €	3 060 €	3 060 €
- Publicidade e propaganda	- €	4 848 €	4 896 €	4 896 €
- Vigilância e segurança	- €	55 085 €	55 636 €	55 636 €
- Comissões Booking	- €	18 880 €	19 925 €	21 029 €
- Conservação e reparação	- €	158 221 €	158 221 €	158 221 €
Materiais				
- Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	- €	606 €	612 €	612 €
- Material de escritório	- €	2 424 €	2 448 €	2 448 €
Energia e fluidos				
- Eletricidade	- €	26 664 €	26 931 €	26 931 €
- Combustíveis	- €	4 848 €	4 896 €	4 896 €
- Água	- €	14 544 €	14 689 €	14 689 €
Serviços diversos				
- Comunicação	- €	4 848 €	4 896 €	4 896 €
- Seguros	12 000 €	4 848 €	4 896 €	4 896 €
- Limpeza, higiene e conforto	- €	2 424 €	2 448 €	2 448 €
Total FSE's	15 000,00 €	301 270,07 €	303 556,93 €	304 661,42 €

Tabela 21. Fornecimentos e serviços externos (FSE's) (continuação)

Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's		
Descrição	2027	2028
Nº Meses	1%	1%
Taxa de Inflação	12	12
Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's	2027	2028
Serviços Especializados	-	-
- Auditoria e contabilidade	3 060 €	3 060 €
- Publicidade e propaganda	4 896 €	4 896 €
- Vigilância e segurança	55 636 €	55 636 €
- Comissões Booking	21 824 €	22 650 €
- Conservação e reparação	158 221 €	158 221 €
Materiais	-	-
- Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	612 €	612 €
- Material de escritório	2 448 €	2 448 €
Energia e fluidos	-	-
- Eletricidade	26 931 €	26 931 €
- Combustíveis	4 896 €	4 896 €
- Água	14 689 €	14 689 €
Serviços diversos	-	-
- Comunicação	4 896 €	4 896 €
- Seguros	4 896 €	4 896 €
- Limpeza, higiene e conforto	2 448 €	2 448 €
Total FSE's	305 456 €	306 282 €

Gastos com o pessoal

Para apurar o valor da remuneração mensal dos colaboradores, consultou-se a remuneração média mensal no ramo da hotelaria. (Sindicato dos Trabalhadores da Hotelaria, Turismo, Restauração e Similares do Sul, 2017). Considerou-se igualmente a subida do salário mínimo nacional sucedida em janeiro de 2021, para 698,25 euros, nos Açores.

A equipa será constituída pelo administrador, diretor de marketing, chefe de receção, quatro rececionistas, governanta, dez empregados de serviço de andares e de lavandaria, chefe de cozinha, dois copeiros, três assistentes de cozinha, três empregados de mesa e bar e dois massagistas. Durante os eventos é feito o reforço de equipa necessário. Considerou-se o aumento de pessoal durante a época alta para os restaurantes e bares sazonais.

Adicionou-se aos cálculos os valores do subsídio de férias e do subsídio de Natal e um incremento anual dos ordenados de 1%, de acordo com a taxa de inflação.

O valor da segurança social suportado pela empresa é de 23,75% e para o cálculo da retenção IRS do colaborador, partiu-se do princípio de que a taxa média seria de 10%.

Será disponibilizado serviço de refeitório, sendo que não haverá pagamento do subsídio de alimentação.

Considerou-se os gastos com a formação de pessoal a realizar de dois em dois anos e o custo com o seguro de acidentes de trabalho, no total de 10% do valor da remuneração.

Na Tabela 22 estão discriminados os gastos com o pessoal.

Tabela 22. Gastos com o pessoal

Gastos com o Pessoal								
Descrição			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nº Meses			14	14	14	14	14	14
Incremento Anual			1%	1%	1%	1%	1%	1%
Pessoal	Categorias	Trab.	Remuneração					
Administração	1	1 600 €	0 €	26 659 €	26 925 €	27 194 €	27 466 €	27 741 €
Diretor marketing	1	1 200 €	0 €	19 994 €	20 194 €	20 396 €	20 600 €	20 806 €
Chefe de receção	1	900 €	0 €	14 995 €	15 145 €	15 297 €	15 450 €	15 604 €
Rececionista	4	800 €	0 €	53 317 €	53 850 €	54 389 €	54 933 €	55 482 €
Governanta	1	760 €	0 €	12 663 €	12 790 €	12 917 €	13 047 €	13 177 €
Serviço de andares e lav	10	715 €	0 €	119 130 €	120 322 €	121 525 €	122 740 €	123 968 €
Chefe de cozinha	1	100 €	0 €	16 662 €	16 828 €	16 997 €	17 166 €	17 338 €
Copa, assistentes e mesa	8	715 €	0 €	95 304 €	96 257 €	97 220 €	98 192 €	99 174 €
Chefe de cozinha sazonal	2	1 000 €	0 €	16 662 €	16 828 €	16 996 €	17 166 €	17 338 €
Copa, empregado mesa	8	715 €	0 €	47 652 €	48 128 €	48 610 €	49 096 €	49 587 €
Massagista	2	800 €	0 €	26 659 €	26 925 €	27 194 €	27 466 €	27 741 €
Sub-total Remunerações		9 305 €	0 €	449 697 €	454 194 €	458 736 €	463 323 €	467 956 €
Nº de Colaboradores			39 €	39 €	39 €	39 €	39 €	39 €
Outros Custos								
Segurança Social	23,75%		0 €	106 803 €	107 871 €	108 950 €	110 039 €	111 140 €
Formação			1 000 €	0 €	0 €	1 000 €	0 €	0 €
Seguros Acidentes de Trabalho	10,00%		0 €	44 970 €	45 419 €	45 874 €	46 332 €	46 795 €
Total Outros Custos			1 000 €	151 773 €	153 290 €	155 823 €	156 371 €	157 935 €
Total Gastos com o Pessoal			1 000 €	601 470 €	607 484 €	614 559 €	619 695 €	625 891 €
Retenções Colaboradores								
Retenção SS Colaborador	11,00%		0 €	49 467 €	49 961 €	50 461 €	50 966 €	51 475 €
Retenção IRS Colaborador	14,50%		0 €	65 206 €	65 858 €	66 517 €	67 182 €	67 854 €
Total das Retenções			0 €	114 673 €	115 819 €	116 978 €	118 147 €	119 329 €

6.4 Balanço e demonstração de resultados previsionais do projeto

Serão elaboradas as principais demonstrações financeiras, o balanço e a demonstração de resultados, sendo que os valores que se seguem apresentam-se à data de 31 de dezembro de cada ano.

6.4.1 Balanço previsional do projeto

O balanço dá a fotografia da estrutura financeira da empresa, num determinado período, isto é, evidencia o grau de liquidez, a estrutura do capital e assim a sua solidez e equilíbrio financeiro.

Tabela 23. Balanço previsional do projeto

Balanço Previsional do Projeto					
Balanço Previsional do Projeto	2022	2023	2024	2025	2026
Ativo não corrente	13 453 874 €	15 789 709 €	14 803 675 €	13 817 642 €	12 913 128 €
Ativos fixos tangíveis	13 263 874 €	15 626 665 €	14 722 152 €	13 817 640 €	12 913 127 €
Propriedades de investimento	- €	- €	- €	- €	- €
Ativos intangíveis	190 000 €	163 044 €	81 523 €	2 €	0 €
Outros ativos financeiros	- €	- €	- €	- €	- €
Ativo corrente	8 026 €	137 643 €	3 357 784 €	7 056 251 €	10 717 547 €
Inventários	- €	- €	51 214 €	64 591 €	68 369 €
Clientes	- €	- €	- €	- €	- €
Estado e outros entes públicos	- €	129 643 €	- €	- €	- €
Acionistas/sócios	- €	- €	- €	- €	- €
Outros contas a receber	- €	- €	- €	- €	- €
Diferimentos	- €	- €	- €	- €	- €
Caixa e depósitos bancários	8 026 €	8 000 €	3 306 570 €	6 991 659 €	10 649 178 €
Total do Ativo	13 461 900 €	15 927 351 €	18 161 460 €	20 873 893 €	23 630 675 €
Capital Próprio	5 384 760 €	5 360 062 €	7 693 403 €	11 007 184 €	14 704 691 €
Capital realizado	5 384 760 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €
Ações (quotas) próprias	- €	- €	- €	- €	- €
Outros instrumentos de capital próprio	- €	- €	- €	- €	- €
Reservas	- €	- €	1 273 479 €	1 059 862 €	4 373 643 €
Excedentes de revalorização	- €	- €	- €	- €	- €
Ajustamentos / Outras variações no capital próprio	- €	- €	- €	- €	- €
Resultado líquido do período	- €	1 273 479 €	2 333 341 €	3 313 781 €	3 697 507 €
Passivo não corrente	8 077 140 €	10 147 260 €	10 147 260 €	9 132 534 €	8 117 808 €
Provisões	- €	- €	- €	- €	- €
Financiamentos obtidos a mlp	8 077 140 €	10 147 260 €	10 147 260 €	9 132 534 €	8 117 808 €
Outras dívidas a pagar a mlp	- €	- €	- €	- €	- €
Recursos Ciclicos	- €	420 030 €	320 797 €	734 175 €	808 176 €
Fornecedores	- €	1 290 €	88 257 €	103 992 €	108 481 €
Estado e outros entes públicos	- €	- €	232 540 €	630 183 €	699 695 €
Financiamentos obtidos a cp	- €	- €	- €	- €	- €
Outras dívidas a pagar	- €	418 740 €	- €	- €	- €
Total do Passivo e Capital Próprio	13 461 900 €	15 927 351 €	18 161 460 €	20 873 893 €	23 630 675 €

A partir da análise do balanço previsional do projeto, presente na seguinte Tabela 23, é possível concluir que o projeto, após arranque da exploração, apresenta solidez financeira, uma vez que o capital próprio é superior ao capital alheio, sendo que o valor do capital alheio corresponde ao financiamento de médio e longo prazo, que será pago de forma sustentável, sendo que a empresa apresenta solvabilidade, isto é, estima-se que terá à sua disposição todos os meios necessários para satisfazer todos os compromissos de dívida de curto e de médio e longo prazo.

6.4.2 Demonstração de resultados previsional do projeto

A partir da demonstração de resultados previsional, analisou-se a estrutura económica do projeto, assim como o seu potencial de criação de valor, com base na composição dos proveitos e dos custos e os seus respetivos pesos no resultado líquido do período.

Com base nas previsões dos rendimentos e dos custos apresentadas anteriormente, elaborou-se a seguinte demonstração de resultados previsional do projeto.

Considerou-se um imposto sobre o rendimento de 14,7%.

Tabela 24. Demonstração de resultados previsional do projeto

Demonstração de Resultados Previsional do Projeto				
Demonstração de Resultados Previsional do Projeto	2023	2024	2025	2026
Vendas e serviços prestados	- €	5 274 031 €	6 811 717 €	7 208 096 €
Subsídios à Exploração	- €	- €	- €	- €
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e	- €	- €	- €	- €
Variação nos inventários da produção	- €	- €	- €	- €
Trabalhos para a própria entidade	- €	- €	- €	- €
CMVMC	- €	614 571 €	775 094 €	820 426 €
Fornecimento e serviços externos	15 000 €	301 270 €	303 557 €	304 661 €
Gastos com o pessoal	1 000 €	601 470 €	607 482 €	614 558 €
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	- €	- €	- €	- €
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	- €	- €	- €	- €
Provisões (aumentos/reduções)	- €	- €	- €	- €
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortiz	- €	- €	- €	- €
Aumentos/reduções de justo valor	- €	- €	- €	- €
Outros rendimentos e ganhos	- €	- €	- €	- €
Outros gastos e perdas	- €	- €	- €	- €
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos	- 16 000 €	3 756 720 €	5 125 584 €	5 468 450 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	986 034 €	986 034 €	986 034 €	904 515 €
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perc	- €	- €	- €	- €
EBIT (Resultado Operacional)	- 1 002 034 €	2 770 686 €	4 139 550 €	4 563 936 €
Juros e rendimentos similares obtidos	- €	- €	- €	- €
Juros e gastos similares suportados	271 446 €	254 696 €	254 696 €	229 227 €
Resultado antes de impostos	- 1 273 479 €	2 515 990 €	3 884 854 €	4 334 709 €
Imposto sobre o rendimento do período	- €	182 649 €	571 074 €	637 202 €
Resultado Líquido do Período	- 1 273 479 €	2 333 341 €	3 313 781 €	3 697 507 €

O projeto apresenta eficiente desempenho económico, com resultados líquidos anuais positivos, na ordem dos 3.500.000 euros, o que traduz um ciclo de exploração favorável e rentável que garante a sustentabilidade económica e financeira no curto e no médio e longo prazo.

6.5 Análise da viabilidade do investimento

Para analisar a viabilidade deste projeto de investimento, calculou-se os seguintes indicadores: VAL, TIR e o *Payback Period*.

6.5.1 Custo do Capital Próprio

O Custo do Capital Próprio, isto é, a remuneração exigida associada ao nível de risco deste investimento, foi obtido com a utilização do modelo *Capital Asset Pricing Model* (CAPM).

A fórmula do CAPM é a seguinte:

$$E(R_i) = R_f + \beta_i [E(R_m) - R_f]$$

- $E(R_i)$ – Rendibilidade esperada pelos investidores;
- R_f – Taxa de juro sem risco (ex. Bilhetes do Tesouro);
- β_i – Resposta do título a movimentos do mercado;
- $E(R_m)$ – Rendibilidade esperada do mercado;
- $E(R_m) - R_f$ – Prémio de risco esperado do mercado;
- $\beta_i[E(R_m) - R_f]$ – Prémio de risco esperado do título i .

Adquiriu-se a taxa de juro sem risco (R_f) através do cálculo da média das taxas das Obrigações do Tesouro com vencimento a dez anos em Portugal (PORDATA, 2021) desde o ano de 2000 ao ano de 2020. Obteve-se uma taxa de juro sem risco de 4,2%.

A resposta do título a movimentos do mercado (β_i), no setor hoteleiro e no mercado Europeu, foi consultada a 29 de agosto de 2021 e obteve-se um valor de 1,10. (Damodaran, 2021).

Obteve-se o prémio de risco esperado do título ($[E(R_m) - R_f]$) em Portugal de 7,5%. (Banco de Portugal. 2019)

O cálculo do CAPM resulta então numa taxa de 12,45%.

Os *cash flows* gerados pelo projeto, na perspetiva do projeto pré-financiamento e na perspetiva do investidor, serão atualizados com base na taxa de 12.45%, obtida no cálculo do CAPM.

6.5.3 Custo Médio Ponderado do Capital (CMPC)

Uma vez que o projeto será financiado por via de capitais próprios e por via de capitais alheios, calculou-se o Custo Médio Ponderado de Capital (CMPC), também conhecido em inglês por *Weighted Average Cost of Capital* (WACC), pela seguinte fórmula:

$$CMPC = \frac{CA}{A} k_{CA} (1 - t) + \frac{CP}{A} k_{CP}$$

k_{CA} = Custo do capital alheio;

k_{CP} = Custo do capital próprio;

CA = Capital alheio;

CP = Capital próprio;

A = Ativo;

t = Taxa de imposto.

O custo do capital próprio (k_{CP}) foi obtido através dos seguintes cálculos:

$$k_{CP} = \beta_i CMPC \times E(R_m) - R_f$$

$$\beta_i CMPC = \beta_i CAPM \times 1 + (1 - IRC) \times \frac{\text{Passivo Remunerado}}{\text{Capital Próprio}}$$

Substituindo-se pelos respetivos valores, obtém-se a seguinte fórmula:

$$k_{CP} = 2,51 \times 7,5\%$$

O custo do capital próprio (k_{CP}) resulta então em 23,01%.

O custo do capital alheio (k_{CA}) sucede da taxa de juro de 2,5%, que advém do empréstimo bancário. O custo do capital alheio com efeito fiscal resulta na multiplicação do valor da taxa de juro por um menos a taxa de IRC, isto é $2.5\% \times (1 - 14.7\%)$.

O valor do capital alheio (CA) ascende em 8.077.140 euros e o valor do capital próprio (CP) em 5.384.760 euros em 2022. Em 2023, o valor acumulado é de 10.566.00 euros e 5.360.062 euros, respetivamente. Assim, da totalidade do financiamento, 60,00% corresponde a passivo remunerado em 2022, 66,34% em 2023 e 40,00% a capital próprio em 2022, 33,66% em 2023.

A taxa de imposto (t) resulta da taxa de IRC nos Açores de 14,7%.

O cálculo do CMPC resulta então no seguinte cálculo:

$$CMPC = 60.00\% \times 2.13\% + 40.00\% \times 23.01\%$$

$$CMPC = 10,48\%$$

Os cash-flows gerados pelo projeto, na perspetiva do projeto pós-financiamento serão atualizados com base na taxa de 10,48%, obtida no cálculo do CMPC.

6.5.4 Avaliação económica e financeira

Para então analisar a viabilidade económica e financeira do projeto e auxiliar a decisão de investir ou não no presente projeto, foram aplicados os seguintes modelos: VAL, TIR e *Payback*.

A análise da viabilidade económica e financeira será feita em três perspetivas: perspetiva do projeto pré-financiamento, perspetiva do investidor e perspetiva do projeto pós-financiamento.

Perspetiva do projeto pré-financiamento

Os *cash flows* do projeto nas perspetivas pré e pós financiamento consideram o valor do investimento inicial, fundo de maneo necessário e os resultados líquidos da exploração. Não foram considerados as amortizações uma vez não são saídas reais de dinheiro e os juros de financiamento, já que estes foram considerados no cálculo da taxa de atualização.

Obteve-se o VAL através da atualização de todos os fluxos monetários do projeto à presente data, com base na taxa de CAPM de 12,45%. Para projetos viáveis $VAL \geq 0$.

Calculou-se a TIR de modo a igualar o VAL a 0. Para projetos viáveis $TIR \geq CAPM$.

Com a determinação do *Payback*, verifica-se o período de tempo necessário para recuperar o capital investimento.

Nas Tabelas 25 e 26, apurou-se as metodologias mencionadas em dez anos:

Tabela 25. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pré-financiamento

Avaliação do Projeto - Perspetiva do projeto pré-financiamento						
Descrição	2022	2023	2024	2025	2026	
Cash Flows Terminal	- 13 461 874 €	- 3 318 921 €	3 564 715 €	4 528 647 €	4 801 646 €	
Taxa de atualização	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%
Fator de atualização	1,00	1,12	1,26	1,42	1,60	
Cash Flows atualizados	- 13 461 874 €	- 2 951 464 €	2 819 070 €	3 184 858 €	3 002 979 €	
Cash Flows acumulados	- 13 461 874 €	- 16 413 339 €	- 13 594 268 €	- 10 409 410 €	- 7 406 431 €	

Tabela 26. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pré-financiamento (continuação)

Avaliação do Projeto - Perspetiva do projeto pré-financiamento						
Descrição	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Cash Flows Terminal	4 957 483 €	5 076 914 €	5 212 372 €	5 381 404 €	5 470 459 €	3 298 339 €
Taxa de atualização	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%
Fator de atualização	1,80	2,02	2,27	2,56	2,87	-
Cash Flows atualizados	2 757 172 €	2 510 979 €	2 292 552 €	2 104 844 €	1 902 780 €	1 147 256 €
Cash Flows acumulados	- 4 649 259 €	- 2 138 280 €	154 272 €	2 259 116 €	4 161 896 €	5 309 152 €

VAL = 5.309.152 euros

TIR = 18,72%

Payback = seis anos

Podemos concluir que o projeto é viável economicamente e financeiramente, uma vez que o $VAL \geq 0$, a $TIR \geq CAPM$ e o *Payback* de seis anos, período consideravelmente razoável para a dimensão do projeto, sendo que a decisão a tomar será a de investir.

Perspetiva do projeto pós-financiamento

Obteve-se o VAL através da atualização de todos os fluxos monetários do projeto à presente data, com base na taxa de CMPC de 10,48%. Para projetos viáveis $VAL \geq 0$.

Calculou-se a TIR de modo a igualar o VAL a 0. Para projetos viáveis $TIR \geq CMPC$.

Com a determinação do Período de Recuperação verifica-se o período de tempo necessário para recuperar o capital investimento.

Nas Tabelas 27 e 28, apurou-se as metodologias mencionadas em dez anos:

Tabela 27. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pós-financiamento

Avaliação do Projeto - Perspetiva do projeto pós-financiamento					
Descrição	2022	2023	2024	2025	2026
Cash Flows Terminal	- 13 461 874 €	- 3 318 921 €	3 564 715 €	4 528 647 €	4 801 646 €
Taxa de atualização	10,48%	9,16%	11,13%	13,54%	15,58%
Fator de atualização	1,00	1,09	1,21	1,38	1,59
Cash Flows atualizados	- 13 461 874 €	- 3 040 485 €	2 938 495 €	3 287 889 €	3 016 138 €
Cash Flows acumulados	- 13 461 874 €	- 16 502 360 €	- 13 563 864 €	- 10 275 975 €	- 7 259 838 €

Tabela 28. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do projeto pós-financiamento (continuação)

Avaliação do Projeto - Perspetiva do projeto pós-financiamento						
Descrição	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Cash Flows Terminal	4 957 483 €	5 076 914 €	5 212 372 €	5 381 404 €	5 470 459 €	2 255 827 €
Taxa de atualização	17,24%	18,68%	19,81%	20,73%	21,47%	21,47%
Fator de atualização	1,87	2,21	2,65	3,20	3,89	-
Cash Flows atualizados	2 656 218 €	2 292 129 €	1 964 135 €	1 679 686 €	1 405 717 €	579 669 €
Cash Flows acumulados	- 4 603 620 €	- 2 311 491 €	- 347 356 €	1 332 330 €	2 738 047 €	3 317 716 €

VAL = 3.317.716 euros

TIR = 18,44%

Payback = seis anos

Podemos concluir que o projeto é viável economicamente e financeiramente, uma vez que o VAL ≥ 0 , a TIR \geq CMPC e o *Payback* de seis anos, período consideravelmente razoável para a dimensão do projeto, sendo que a decisão a tomar será a de investir.

Perspetiva do investidor

Aos *cash flows* anteriores são adicionados o valor do empréstimo obtido, menos o seu valor do reembolso, a contar com o valor dos juros.

Obteve-se o VAL através da atualização de todos os fluxos monetários do projeto à presente data, com base na taxa de CAPM de 12,45%. Para projetos viáveis VAL ≥ 0 .

Calculou-se TIR de modo a igualar o VAL a 0. Para projetos viáveis TIR \geq CAPM.

Com a determinação do Período de Recuperação verifica-se o período de tempo necessário para recuperar o capital investimento.

Nas Tabelas 29 e 30, apurou-se as metodologias mencionadas em dez anos:

Tabela 29. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do investidor

Avaliação do Projeto - Perspetiva do investidor						
Descrição	2022	2023	2024	2025	2026	
Cash Flows Terminal	- 5 384 734 €	- 1 520 247 €	2 295 293 €	3 259 224 €	3 557 694 €	
Taxa de atualização	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	
Fator de atualização	1,00	1,12	1,26	1,42	1,60	
Cash Flows atualizados	- 5 384 734 €	- 1 351 932 €	1 815 178 €	2 292 112 €	2 225 004 €	
Cash Flows acumulados	- 5 384 734 €	- 6 736 666 €	- 4 921 488 €	- 2 629 376 €	- 404 373 €	

Tabela 30. Avaliação económica e financeira do projeto – perspetiva do investidor (continuação)

Avaliação do Projeto - Perspetiva do investidor						
Descrição	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Cash Flows Terminal	3 739 000 €	4 898 626 €	5 059 554 €	5 254 056 €	5 368 580 €	13 461 734 €
Taxa de atualização	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%	12,45%
Fator de atualização	1,80	2,02	2,27	2,56	2,87	-
Cash Flows atualizados	2 079 496 €	2 422 800 €	2 225 338 €	2 055 034 €	1 867 344 €	4 682 371 €
Cash Flows acumulados	1 675 124 €	4 097 924 €	6 323 262 €	8 378 296 €	10 245 640 €	14 928 011 €

VAL = 14.928.011 euros

TIR = 38,70%

Payback = quatro anos

Podemos concluir que o projeto é viável economicamente e financeiramente, uma vez que o $VAL \geq 0$, a $TIR \geq CAPM$ e o *Payback* de quatro anos, período consideravelmente razoável para a dimensão do projeto, sendo que a decisão a tomar será a de investir.

6.6 Análise da sensibilidade

A análise da sensibilidade consiste em avaliar o possível impacto negativo ou positivo de variáveis que possam influenciar o projeto, na rentabilidade do projeto.

Procedeu-se a um conjunto de simulações otimistas e pessimistas com base nas seguintes variáveis:

- Despesa de investimento;
- Taxa de ocupação.

Na análise de cenários será feita a análise da viabilidade económica e financeira com base na perspetiva do projeto pós-financiamento, mantendo-se a taxa de atualização obtida no modelo CMPC de 10,48%.

6.6.1 Cenário pessimista

Uma vez que nos Açores, apesar do impacto positivo da abertura do espaço aéreo e consequente aumento exponencial do turismo, ainda se sente o choque negativo da sazonalidade.

Sendo FGSR uma marca ainda desconhecida, que irá trabalhar pela sua conquista de quota de mercado e a forte concorrência hoteleira em Furnas, sobretudo do Terra Nostra Garden Hotel, que pertence ao conhecido grupo dos Bensaude, a quantidade vendida dos serviços poderá ser menor do que a prevista.

Com base nos pressupostos acima referidos irá proceder-se a uma simulação do decréscimo de 2% na taxa de ocupação de cada serviço prestado e acréscimo de 2% do investimento necessário, ficando este no total de 17.252.800 euros.

Com base nestes pressupostos, obteve-se os seguintes indicadores:

VAL = 1.221.024 euros

TIR = 15,32%

Payback = seis anos

Podemos concluir que o projeto é viável economicamente e financeiramente, mesmo considerando um cenário pessimista, uma vez que $VAL \geq 0$, a $TIR \geq CMPC$ e o *Payback* continua a ser de seis anos.

6.6.2 Cenário otimista

Apesar da sazonalidade ainda verificada na região, este projeto visa atrair praticantes e adoradores de golfe e campeonatos de golfe nacionais e internacionais com a sua oferta de um estabelecimento hoteleiro de cinco estrelas e temático na área do golfe. Assim espera-se que a sazonalidade diminua, o que tal irá contribuir para a sustentabilidade do turismo nos Açores.

As previsões no volume de negócios consideraram um cenário cauteloso e mais provável, sendo que o possível incremento da taxa de ocupação com a atuação dos campeonatos de golfe nacionais e internacionais não fora considerado. Para este cenário otimista irá considerar-se este possível incremento, isto é, um aumento de 2% na taxa de ocupação nos serviços prestados.

No orçamento de construção e de aquisição de equipamentos estimou-se os valores tendo por base possíveis subidas no valor total do investimento tais como: subida na taxa de inflação, aumento do custo da mão de obra, custos incrementais com importação e/ou escassez de recursos. Num cenário positivo, em que os custos de investimento se mantêm constantes aos preços atuais, poderá considerar-se um decréscimo de 2% no valor total de investimento, ficando este no total de 16.573.900 euros.

Com base nestas variáveis, apurou-se os seguintes indicadores:

VAL = 4.485.919 euros

TIR = 20,04%

Payback = seis anos

Podemos concluir que ao considerar um cenário positivo o projeto revela-se ainda mais viável economicamente e financeiramente, uma vez que o $VAL \geq 0$, a $TIR \geq CMPC$ e o *Payback* de seis anos, período notavelmente favorável para a dimensão do projeto, sendo que a decisão a tomar será a de investir.

A partir da análise da sensibilidade é possível concluir que, mesmo considerando um cenário negativo, com descidas nas taxas de ocupação dos serviços a prestar e

incremento no valor total do investimento necessário, o projeto continua a ser viável economicamente e financeiramente.

Por outro lado, no cenário otimista, com subidas nas taxas de ocupação dos serviços a oferecer e o decréscimo no valor total do investimento necessário, o projeto revela-se notavelmente viável economicamente e financeiramente, com considerável potencial de retorno para os seus investidores.

CAPÍTULO VII – CONCLUSÃO

A realização deste trabalho de projeto teve como principal objetivo a análise da viabilidade económica e financeira do projeto de criação de um resort de cinco estrelas, temático na área de golfe, a localizar-se na freguesia das Furnas.

A partir da análise do setor do turismo na região é possível verificar o contínuo crescimento e forte contributo do setor na promoção dos Açores como destino e assim na sustentabilidade económica do mesmo. De modo a seguir com o crescimento do setor, existe a necessidade de criação de uma oferta diversificada e qualificada, focada nos nichos de mercado externos mais exigentes e de qualidade superior, como é o caso do golfe. O projeto Furnas Golf & Spa Resort vem responder a esta necessidade ao oferecer ao mercado do turismo um estabelecimento hoteleiro de cinco estrelas e temático na área de golfe, próximo e em parceria com o campo de golfe Furnas Golf Course, que irá atrair praticantes e adoradores de golfe e campeonatos de golfe nacionais e internacionais, contribuindo assim para a sustentabilidade e diminuição da sazonalidade verificada na região.

Com o estudo de mercado fez-se um levantamento de todas as informações cruciais para a realização da estratégia comercial, como a análise da presença e da respetiva quota de mercado dos potenciais concorrentes e as necessidades e exigências dos potenciais consumidores. Assim estabeleceu-se uma estratégia de diferenciação, sendo a principal vantagem competitiva a temática do resort em golfe e o único de cinco estrelas nas Furnas, a considerar oferecer aos seus hóspedes o regime tudo incluído, regime este que apesar de ser muito procurado pelos consumidores, conta com pouca oferta nos Açores.

Apesar da atual instável conjuntura económica, provocada pela pandemia do SARS-Cov2, segundo o Banco de Portugal prevê-se o crescimento económico do país, assim como a recuperação e continuação do desenvolvimento do turismo em Portugal.

Após o estudo de mercado procedeu-se à análise da viabilidade económica e financeira, com base nos *cash-flows* líquidos previstos, isto é, o excedente após o pagamento de todas as obrigações de curto prazo e de médio e longo prazo, em que foram determinados os três indicadores de análise de investimento, que respondem à

questão de investir, sendo estes: VAL, TIR e *Payback*. Com base nos resultados obtidos conclui-se que o projeto é viável economicamente e financeiramente, uma vez que o VAL ≥ 0 de 3.317.716 euros, a TIR 18,44% \geq CMPC de 10,48 % e o *Payback* de seis anos, período consideravelmente razoável para a dimensão do projeto, sendo que a decisão a tomar será a de investir.

A rubrica com maior peso na viabilidade do projeto é a das vendas totais, em destaque as vendas do serviço de estadia, sendo importante referir que as previsões foram consideravelmente prudentes e conservadoras, sendo que mesmo considerando um cenário pessimista, com redução das vendas e aumento do valor do investimento, a viabilidade económica e financeira do projeto mantém-se.

Este trabalho de projeto é então concluído com a premissa que este alojamento irá procurar sempre inovar e antecipar as necessidades dos seus clientes, uma vez que num mercado cada vez mais competitivo com clientes cada vez mais exigentes, é vital encarar as mudanças de mercado como novas oportunidades de negócio.

“Great things in business are never done by one person, they are done by a team of people” (Steve Jobs, 2008).

CAPÍTULO VIII – REFERÊNCIAS

- Alexandre, F. (2020). *Como são os Portugueses. Fundação Francisco Manuel dos Santos*.
- Banco de Portugal. (2021). *Boletim Económico*. doi: https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_mar2021_p.pdf
- Banco de Portugal. (2019). *Relatório de Estabilidade Financeira*. Lisboa. doi: https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ref_06_2021_pt.pdf
- CMVM. (2009). *O Perfil do Investidor Particular Português*. doi: <https://www.cmvm.pt/pt/EstatisticasEstudosEPublicacoes/Estudos/Documents/EstudoCMVM0320093.pdf>
- Couto, G., Crispim, J., Pimentel, P., Lopes, P., Mouta, M., & Sousa, F. (2014). *Avaliação de Investimentos. Coleção Economia e Finanças*. 2ª Edição. Áreas Editora.
- Damodaran. (2021). *Betas por setor*. doi: http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/data.html
- Decreto n.º 125/2015. *Diário da República, 1.ª série — N.º 214 — 2 de novembro de 2015*. Lisboa.
- Duarte, C., & Esperança, J. (2014). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro*. 2ª Edição. Edições Sílabo.
- European Commission. (2008). *NATURA 2000*. doi: https://ec.europa.eu/environment/nature/natura2000/index_en.htm?etrans=pt
- Fandom. (2005). *Áreas Protegidas dos Açores*. doi: https://acores.fandom.com/wiki/%C3%81reas_Protegidas_dos_A%C3%A7ores#Parque_Natural_da_Ilha_de_S.C3.A3o_Miguel
- Fernandes, João. (2017). *PESTANA VILA SOL, VILAMOURA PREMIUM GOLF & SPA RESORT: A Envolvência Organizacional no Processo de Seleção de Fornecedores*. Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar. Leiria.
- Governo dos Açores. (2020). *Estratégia de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente (RIS3) da Região Autónoma dos Açores*. doi: <https://www.azores.gov.pt/Gra/RIS3-A%C3%A7ores/menu/principal/apresenta%C3%A7%C3%A3o/>
- Governo dos Açores. (2008). *Lista das áreas Rede Natura 2000 existentes nos Açores*. doi: <https://www.azores.gov.pt/Gra/srrn-natureza/conteudos/livres/Listagem+%C3%A1reas+Rede+Natura+2000.htm>

- Governo dos Açores. (2019). *Projeto Promoção do Destino Açores*. doi: <https://portal.azores.gov.pt/web/drturismo/promo%C3%A7%C3%A3o-do-destino-a%C3%A7ores>
- Instituto Nacional de Estatística. (2007). *Classificação Portuguesa das Actividades Económicas Rev. 3*. Lisboa.
- Jobs, Steve. (2008). Entrevista. *60 minutos*. doi: http://cnettv.cnet.com/60-minutes-steve-jobs/9742-1_53-50004696.html
- PORDATA. (2021). *Taxas de rendibilidade de obrigações do tesouro*. doi: <https://www.pordata.pt/Portugal/Taxas+de+rendibilidade+de+obriga%C3%A7%C3%B5es+do+tesouro-2803>
- República Portuguesa. (2021). *Aicep Portugal, o seu parceiro de confiança*. doi: <https://www.portugalglobal.pt/PT/sobre-nos/Paginas/sobre-nos.aspx>
- Serviço Regional de Estatística dos Açores. (2018). *Inquérito ao Turismo Internacional*. doi: https://srea.azores.gov.pt/Conteudos/Artigos/detalhe_artigo.aspx?idc=26&ida=8464&lang_id=1
- Sindicato dos Trabalhadores da Hotelaria, Turismo, Restauração e Similares do Sul. (2017). *Tabela Salarial*. doi: <http://sindicatos.cgtp.pt/hotelaria-sul/?s=Sal%C3%A1rios>
- TravelBI Turismo de Portugal. (2019). *Taxas de Ocupação*. doi: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/Sustentabilidade/proveito-medio-por-dormida.aspx>
- Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2017*. doi: <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>
- Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2017*. doi: <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>
- Turismo de Portugal. (2016). *Plano de Ação para o desenvolvimento do Turismo em Portugal*. doi: https://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Turismo2020_Parte%20I_mercados%20-%20SWOT.pdf
- Visitazores. (2019). *Associação Turismo dos Açores*. doi: <http://trade.visitazores.com/pt-pt/trade-area/about-ata>
- Zsembera, Janine. (2017). *O turismo nos Açores e a liberalização do espaço aéreo*. Universidade Aberta. Lisboa.

CAPÍTULO IX - ANEXOS

LISTA DE ANEXOS

Anexo I. Estudo de viabilidade económica e financeira.....	99
--	----

Anexo I. Estudo de viabilidade económica e financeira

Tabela 31. Plano de investimento

NP	Descrição	Conta SNC	Quantidade	Valor Unitário	Valor de Aquisição	Taxa de Amortização
1	Trabalhos preparatórios e complementares	432	1	242 695,00 €	242 695,00 €	100,00%
2	Movimento de terras	432	1	50 495,16 €	50 495,16 €	100,00%
3	Obras de construção do edifício e arquitetura	432	1	6 032 875,00 €	6 032 875,00 €	5,00%
4	Fornecimento e montagem de iluminação interior e exterior do edifício em fias LED e luminárias LED	432	1	430 400,00 €	430 400,00 €	10,00%
5	Redes elétrica e ITED	432	1	1 028 750,00 €	1 028 750,00 €	10,00%
6	Redes de águas, esgotos e incêndios	432	1	816 700,00 €	816 700,00 €	10,00%
7	Ramal de média Tensão, Posto de transformação e Grupo Gerador	432	1	221 500,00 €	221 500,00 €	10,00%
8	Fornecimento e assentamento de caixilharia de alumínio, do tipo "TECHNAL" séries "PY SOLEAL" e "F"	432	1	1 008 500,00 €	1 008 500,00 €	10,00%
9	Guardas e serralhas	433	1	242 800,00 €	242 800,00 €	14,28%
10	Sistemas AQS e solares fotovoltaicos	432	1	266 500,00 €	266 500,00 €	25,00%
11	Sistemas de desumidificação e AVAC	432	1	1 845 000,00 €	1 845 000,00 €	10,00%
12	Elevadores P/ 8 pessoas	433	2	12 500,00 €	25 000,00 €	12,50%
13	Kits de painéis de energia solar para elevadores	432	8	9 000,00 €	72 000,00 €	25,00%
14	Equipamento sanitário	433	1	494 576,75 €	494 576,75 €	12,50%
15	Sistemas de segurança	433	1	68 500,00 €	68 500,00 €	10,00%
16	Piscina aquecida e piscina exterior	432	1	262 000,00 €	262 000,00 €	12,50%
17	Arranjos Exteriores, arruamentos e campo minigolfe	432	1	6,00 €	6,00 €	12,50%
18	Mobiliário	433	1	617 000,00 €	617 000,00 €	12,50%
19	Elementos decorativos	433	1	452 900,00 €	452 900,00 €	25,00%
20	Atalhadões e textéis	433	1	141 150,40 €	141 150,40 €	50,00%
21	Fardas	433	1	8 176,00 €	8 176,00 €	50,00%
22	Loça	433	1	266 017,00 €	266 017,00 €	33,33%
23	Equipamento de cozinha do restaurante	433	1	452 500,00 €	452 500,00 €	25,00%
24	TV's LED	433	165	800,00 €	132 000,00 €	14,28%
25	Equipamento de quartos	433	1	8 800,00 €	8 800,00 €	12,50%
26	Equipamento para SPA	433	1	46 392,50 €	46 392,50 €	12,50%
27	Equipamento para ginásio	433	1	28 000,00 €	28 000,00 €	12,50%
28	Papel de parede com design exclusivo e alusivo à natureza e vegetação das Furnas	432	1	47 900,00 €	47 900,00 €	12,50%
29	Azulejo personalizado com design exclusivo para zona bancada de cozinhas	432	1	8 533,33 €	8 533,33 €	12,50%
30	Sinalética de produção exclusiva e adaptada ao projeto decorativo	432	1	21 520,00 €	21 520,00 €	12,50%
31	Fechaduras eletrónicas para cada unidade com sistema de comunicação à central de resenas	432	1	108 500,00 €	108 500,00 €	10,00%
32	Cortinados voile ignífogos	433	1	248 000,00 €	248 000,00 €	12,50%
33	Equipamento informático: hardware software	443	1	6 255,00 €	6 255,00 €	13,33%
34	Website	446	1	2 255,00 €	2 255,00 €	33,33%
35	Projeto design de interiores	622	1	46 055,00 €	46 055,00 €	100,00%
36	Terreno	431	1	800 000,00 €	800 000,00 €	100,00%
37	Projeto de arquitetura	622	1	190 000,00 €	190 000,00 €	100,00%
38	Nissan Evalia 7.40KWh Navegador 2020 Elétrico	434	1	35 490,00 €	35 490,00 €	6,25%
Total do Investimento					16 775 742,14 €	

Tabela 32. Fornecedores de investimento

Fornecedores de Investimento
Anticiclone - Instalações Técnicas Lda.
Açorplás - Alumínios
Amaral & Januário Lda.
Base Atlântica Lda.
Braga & Soares - Eletrodomésticos Lda.
Carpintaria Simão & Botelho Lda.
Costa Pereira & Filhos Lda.
DAP Daniel Amaral Pimentel Lda.
Eletric On - Sistemas e Equipamentos Elétricos Sociedade Unipessoal Lda.
Extinçor - Engenharia e Segurança Lda.
Moviflor
Rui M. S. - Sociedade Unipessoal Lda.
Sinosil - Comercio, Indústria e Equipamentos de Construção Civil Lda.
Sitemindor
Sodeca
Tintas Cin
Visões D'Água - Comércio de Piscinas
Wintouch - Sistemas Informação Lda.
Maregm D'Arrasar Lda.
António Rodrigues Mota e Filhos Lda. - Euromotas
Casa Cristal Lda.
JRBOTAS - Design & Home Concept
Tg - Technogym Portugal Unipessoal Lda.
Schindler - Ascensores e Escadas Rolantes S.A.

Tabela 33. Investimento em fundo de maneiio a 10 anos

Investimento em Fundo de Maneio Necessário												
Fundo de Maneio	2022	2023	2024	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
Necessidades de Fundo de Maneio	8 000,00 €	137 642,71 €	59 214,27 €	72 591,17 €	76 368,84 €	78 533,32 €	81 306,84 €	83 170,18 €	85 368,28 €	86 629,99 €	88 210,40 €	
Reserva Seguranga Tesouraria	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	8 000,00 €	
Clientes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Existências	- €	- €	51 214,27 €	64 591,17 €	68 368,84 €	70 533,32 €	73 306,84 €	75 170,18 €	77 368,28 €	78 629,99 €	80 210,40 €	
Estado	- €	129 642,71 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Recursos de Fundo de Maneio	- €	1 290,00 €	138 147,78 €	163 101,31 €	170 973,50 €	175 530,21 €	181 349,32 €	185 301,51 €	189 948,36 €	192 668,89 €	196 051,64 €	
Fornecedores	- €	1 290,00 €	88 256,61 €	103 992,13 €	108 480,99 €	111 068,63 €	114 365,71 €	116 587,91 €	119 200,17 €	120 710,23 €	122 590,93 €	
Estado	- €	- €	49 891,17 €	59 109,18 €	62 492,51 €	64 461,58 €	66 983,61 €	68 713,60 €	70 748,19 €	71 958,66 €	73 460,71 €	
Fundo de Maneio Necessário	8 000,00 €	136 352,71 €	78 933,51 €	90 510,14 €	94 604,66 €	96 996,89 €	100 042,48 €	102 131,33 €	104 580,08 €	106 038,91 €	107 841,24 €	
Investimento em Fundo de Maneio	8 000,00 €	128 352,71 €	215 286,21 €	11 576,64 €	4 094,52 €	2 392,23 €	3 045,59 €	2 088,86 €	2 448,75 €	1 458,83 €	1 802,34 €	

Tabela 34. Pressupostos gerais

Pressupostos Gerais

Unidade Monetária	Euros
Início do Investimento	2022
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	0
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	30
Prazo de pagamento de IVA (trim = 4; mensal =12)	12
Taxa de IVA - Vendas	9,00%
Taxa de IVA - Prestação Serviços	4,00%
Taxa de IVA - CMVMC	16,00%
Taxa de IVA - FSE	16,00%
Taxa de IVA - Investimento	16,00%
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	23,75%
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	11,00%
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%
Taxa média de IRS	10,00%
Taxa de IRC	14,70%
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	0,00%
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	4,00%
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	2,50%
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig Tesouro)	4,20%
Prémio de risco de mercado = $(R_m^* - R_f)$ ou p^o	7,50%
Beta U de empresas de referência	1,1
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	2,00%

Tabela 36. Volume de negócios a 10 anos (continuação)

SPA	386 917 €	336 497 €	356 467 €	363 570 €	378 018 €	385 445 €	396 873 €	400 881 €	408 938 €
Quantidade	31 924	27 489	28 832	29 115	29 973	30 259	30 848	30 851	31 159
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	12 €	12 €	12 €	12 €	13 €	13 €	13 €	13 €	13 €
Restaurante F	426 693 €	452 508 €	479 884 €	499 224 €	519 342 €	535 026 €	551 184 €	562 263 €	573 564 €
Quantidade	12 071	12 674	13 308	13 707	14 118	14 401	14 689	14 835	14 984
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	35 €	36 €	36 €	36 €	37 €	37 €	38 €	38 €	38 €
Restaurante UV	213 346 €	226 254 €	239 942 €	249 612 €	259 671 €	267 513 €	275 592 €	281 131 €	286 782 €
Quantidade	6 035	6 337	6 654	6 853	7 059	7 200	7 344	7 418	7 492
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	35 €	36 €	36 €	36 €	37 €	37 €	38 €	38 €	38 €
Restaurante AF	197 211 €	209 142 €	221 795 €	230 734 €	240 032 €	247 281 €	254 749 €	259 869 €	265 093 €
Quantidade	3 905	4 100	4 305	4 435	4 568	4 659	4 752	4 800	4 848
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	51 €	51 €	52 €	52 €	53 €	53 €	54 €	54 €	55 €
Bar Interior	93 227 €	98 867 €	104 849 €	109 074 €	113 470 €	116 897 €	120 427 €	122 847 €	125 317 €
Quantidade	9 230	9 692	10 177	10 482	10 796	11 012	11 232	11 345	11 458
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	10 €	10 €	10 €	10 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €
Bar Piscina	50 199 €	53 236 €	56 457 €	58 732 €	61 099 €	62 944 €	64 845 €	66 149 €	67 478 €
Quantidade	4 970	5 219	5 480	5 644	5 813	5 930	6 048	6 109	6 170
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	10 €	10 €	10 €	10 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €
Bar Terraço	46 613 €	49 434 €	52 424 €	54 537 €	56 735 €	58 448 €	60 213 €	61 424 €	62 658 €
Quantidade	4 615	4 846	5 088	5 241	5 398	5 506	5 616	5 672	5 729
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	10 €	10 €	10 €	10 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €

Tabela 37. Volume de negócios a 10 anos (continuação)

Eventos	11 272 €	11 954 €	12 677 €	13 188 €	13 719 €	14 133 €	14 560 €	14 853 €	15 151 €
Quantidade	744	781	820	845	870	888	905	914	924
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	15 €	15 €	15 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €
Conferências	455 €	482 €	511 €	532 €	553 €	570 €	587 €	599 €	611 €
Quantidade	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	126 €	128 €	129 €	130 €	131 €	133 €	134 €	135 €	137 €
Serviços adicionais	60 956 €	64 644 €	68 555 €	71 318 €	74 192 €	76 432 €	78 741 €	80 323 €	81 938 €
Quantidade	6 035	6 337	6 654	6 853	7 059	7 200	7 344	7 418	7 492
Taxa Média de Ocupação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa de Crescimento dos S	-	5%	5%	3%	3%	2%	2%	1%	1%
Preço Médio Unitário	10 €	10 €	10 €	10 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €
Volume de Negócios	5 274 031 €	6 811 717 €	7 208 096 €	7 426 217 €	7 717 156 €	7 907 327 €	8 137 415 €	8 264 981 €	8 431 108 €

Tabela 39. Custo das matérias vendidas e matérias consumidas (CMVMC) a 10 anos (continuação)

Restaurante UV	64 004 €	67 876 €	71 983 €	74 884 €	77 901 €	80 254 €	82 678 €	84 339 €	86 035 €
Quantidade	6 035	6 337	6 654	6 853	7 059	7 200	7 344	7 418	7 492
Preço	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €	11 €
Restaurante AF	78 884 €	83 657 €	88 718 €	92 293 €	96 013 €	98 912 €	101 900 €	103 948 €	106 037 €
Quantidade	3 905	4 100	4 305	4 435	4 568	4 659	4 752	4 800	4 848
Preço	20 €	20 €	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	22 €	22 €
Bar Interior	23 307 €	24 717 €	26 212 €	27 269 €	28 367 €	29 224 €	30 107 €	30 712 €	31 329 €
Quantidade	9 230	9 692	10 177	10 482	10 796	11 012	11 232	11 345	11 458
Preço	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €
Bar Piscina	12 550 €	13 309 €	14 114 €	14 683 €	15 275 €	15 736 €	16 211 €	16 537 €	16 870 €
Quantidade	4 970	5 219	5 480	5 644	5 813	5 930	6 048	6 109	6 170
Preço	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €
Bar Terraço	11 653 €	12 358 €	13 106 €	13 634 €	14 184 €	14 612 €	15 053 €	15 356 €	15 665 €
Quantidade	4 615	4 846	5 088	5 241	5 398	5 506	5 616	5 672	5 729
Preço	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €
Eventos	3 381 €	3 586 €	3 803 €	3 956 €	4 116 €	4 240 €	4 368 €	4 456 €	4 545 €
Quantidade	744	781	820	845	870	888	905	914	924
Preço	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €
Conferências	23 €	24 €	26 €	27 €	28 €	28 €	29 €	30 €	31 €
Quantidade	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Preço	6 €	6 €	6 €	7 €	7 €	7 €	7 €	7 €	7 €
Serviços Adicionais	1 219 €	1 293 €	1 371 €	1 426 €	1 484 €	1 529 €	1 575 €	1 606 €	1 639 €
Quantidade	6 035	6 337	6 654	6 853	7 059	7 200	7 344	7 418	7 492
Preço	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
CMVMC	614 571 €	775 094 €	820 426 €	846 400 €	879 682 €	902 042 €	928 419 €	943 560 €	962 525 €

Tabela 40. Fornecimentos e serviços externos (FSE's) a 10 anos

Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's												
Descrição	2023	2024	2025	2026	2023	2024	2025	2026	2023	2024	2025	2026
Nº Meses	12	12	12	12	1%	1%	1%	1%	12	12	12	12
Taxa de Inflação	12	12	12	12	1%	1%	1%	1%	12	12	12	12
Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's	IVA	% Fixo	% Variável	Mensal	2023	2024	2025	2026				
Serviços Especializados												
- Auditoria e contabilidade	16%	100%	0%	250 €	3 000 €	3 030 €	3 060 €	3 060 €				3 060 €
- Publicidade e propagação	16%	35%	65%	400 €	- €	4 848 €	4 896 €	4 896 €				4 896 €
- Vigilância e segurança	16%	80%	20%	4 545 €	- €	55 085 €	55 636 €	55 636 €				55 636 €
- Comissões Booking	16%	20%	80%	- €	- €	18 880 €	19 925 €	21 029 €				21 029 €
- Conservação e reparação	16%	50%	50%	- €	- €	158 221 €	158 221 €	158 221 €				158 221 €
Materiais												
- Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	16%	50%	50%	50 €	- €	606 €	612 €	612 €				612 €
- Material de escritório	16%	80%	20%	200 €	- €	2 424 €	2 448 €	2 448 €				2 448 €
Energia e fluidos												
- Eletricidade	16%	30%	70%	2 200 €	- €	26 664 €	26 931 €	26 931 €				26 931 €
- Combustíveis	16%	20%	80%	400 €	- €	4 848 €	4 896 €	4 896 €				4 896 €
- Água	4%	30%	70%	1 200 €	- €	14 544 €	14 689 €	14 689 €				14 689 €
Serviços diversos												
- Comunicação	16%	50%	50%	400 €	- €	4 848 €	4 896 €	4 896 €				4 896 €
- Seguros	0%	100%	0%	400 €	12 000 €	4 848 €	4 896 €	4 896 €				4 896 €
- Limpeza, higiene e conforto	16%	80%	20%	200 €	- €	2 424 €	2 448 €	2 448 €				2 448 €
Total FSE's				10 245,00 €	15 000,00 €	301 270,07 €	303 556,93 €	304 661,42 €				

Tabela 41. Fornecimentos e serviços externos (FSE's) a 10 anos (continuação)

Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's										
Descrição	2027		2028		2029		2031		2032	
	1%	12	1%	12	1%	12	1%	12	1%	12
Nº Meses										
Taxa de Inflação										
Fornecimentos e Serviços Externos - FSE's	2027	2028	2029	2031	2032	2027	2028	2029	2031	2032
Serviços Especializados										
- Auditoria e contabilidade	3 060 €	3 060 €	3 060 €	3 060 €	3 060 €	3 060 €	3 060 €	3 060 €	3 060 €	3 060 €
- Publicidade e propaganda	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €
- Vigilância e segurança	55 636 €	55 636 €	55 636 €	55 636 €	55 636 €	55 636 €	55 636 €	55 636 €	55 636 €	55 636 €
- Comissões Booking	21 824 €	22 650 €	23 278 €	24 405 €	24 896 €	24 405 €	24 896 €	24 405 €	24 896 €	24 896 €
- Conservação e reparação	158 221 €	158 221 €	158 221 €	158 221 €	158 221 €	158 221 €	158 221 €	158 221 €	158 221 €	158 221 €
Materiais										
- Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	612 €	612 €	612 €	612 €	612 €	612 €	612 €	612 €	612 €	612 €
- Material de escritório	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €
Energia e fluidos										
- Electricidade	26 931 €	26 931 €	26 931 €	26 931 €	26 931 €	26 931 €	26 931 €	26 931 €	26 931 €	26 931 €
- Combustíveis	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €
- Água	14 689 €	14 689 €	14 689 €	14 689 €	14 689 €	14 689 €	14 689 €	14 689 €	14 689 €	14 689 €
Serviços diversos										
- Comunicação	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €
- Seguros	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €	4 896 €
- Limpeza, higiene e conforto	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €	2 448 €
Total FSE's	305 456 €	306 282 €	306 910,08 €	308 037,09 €	308 527,63 €	305 456 €	306 282 €	306 910,08 €	308 037,09 €	308 527,63 €

Tabela 43. Gastos com o pessoal a 10 anos

		Gastos com o Pessoal											
Descrição		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032		
Nº Meses		14	14	14	14	14	14	14	14	14	14		
Incremento Anual		1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%		
Pessoal	Trab. Remuneração												
Administração	1	1 600 €	26 659 €	26 925 €	27 194 €	27 466 €	27 741 €	28 018 €	28 299 €	28 582 €	28 867 €		
Diretor marketing	1	1 200 €	19 994 €	20 194 €	20 396 €	20 600 €	20 806 €	21 014 €	21 224 €	21 436 €	21 651 €		
Chefe de receção	1	900 €	14 995 €	15 145 €	15 297 €	15 450 €	15 604 €	15 760 €	15 918 €	16 077 €	16 238 €		
Rececionista	4	800 €	53 317 €	53 850 €	54 389 €	54 933 €	55 482 €	56 037 €	56 597 €	57 163 €	57 735 €		
Governanta	1	760 €	12 663 €	12 790 €	12 917 €	13 047 €	13 177 €	13 309 €	13 442 €	13 576 €	13 712 €		
Serviço de andares e lav	10	715 €	119 130 €	120 322 €	121 525 €	122 740 €	123 968 €	125 207 €	126 459 €	127 724 €	129 001 €		
Chefe de cozinha	1	100 €	16 662 €	16 828 €	16 997 €	17 166 €	17 338 €	17 512 €	17 687 €	17 864 €	18 042 €		
Copa, assistentes e mes	8	715 €	95 304 €	96 257 €	97 220 €	98 192 €	99 174 €	100 166 €	101 167 €	102 179 €	103 201 €		
Chefe de cozinha sazona	2	1 000 €	16 662 €	16 828 €	16 996 €	17 166 €	17 338 €	17 512 €	17 687 €	17 864 €	18 042 €		
Copa, empregado mesa	8	715 €	47 652 €	48 128 €	48 610 €	49 096 €	49 587 €	50 083 €	50 584 €	51 089 €	51 600 €		
Massagista	2	800 €	26 659 €	26 925 €	27 194 €	27 466 €	27 741 €	28 018 €	28 299 €	28 582 €	28 867 €		
Sub-total Remunerações		9 305 €	449 697 €	454 194 €	458 736 €	463 323 €	467 956 €	472 636 €	477 362 €	482 136 €	486 957 €		
Nº de Colaboradores		39	39	39	39	39	39	39	39	39	39		
Outros Custos													
Segurança Social		0 €	106 803 €	107 871 €	108 950 €	110 039 €	111 140 €	112 251 €	113 374 €	114 507 €	115 652 €		
Formação		1 000 €	0 €	0 €	1 000 €	0 €	0 €	1 000 €	0 €	0 €	1 000 €		
Seguros Acidentes de Trabalho		0 €	44 970 €	45 419 €	45 874 €	46 332 €	46 795 €	47 263 €	47 736 €	48 213 €	48 696 €		
Total Outros Custos		1 000 €	151 773 €	153 290 €	155 823 €	156 371 €	157 935 €	160 514 €	161 110 €	162 721 €	165 348 €		
Total Gastos com o Pessoal		1 000 €	601 470 €	607 484 €	614 559 €	619 695 €	625 891 €	633 150 €	638 472 €	644 857 €	652 305 €		
Retenções Colaboradores													
Retenção SS Colaborador		0 €	49 467 €	49 961 €	50 461 €	50 966 €	51 475 €	51 990 €	52 510 €	53 035 €	53 565 €		
Retenção IRS Colaborador		0 €	65 206 €	65 858 €	66 517 €	67 182 €	67 854 €	68 532 €	69 218 €	69 910 €	70 609 €		
Total das Retenções		0 €	114 673 €	115 819 €	116 978 €	118 147 €	119 329 €	120 522 €	121 727 €	122 945 €	124 174 €		

Tabela 44. Balanço previsual do projeto 10 anos

Balanço Previsual do Projeto												
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
Balanço Previsual do Projeto												
Ativo não corrente	13 453 874 €	15 789 709 €	14 803 675 €	13 817 642 €	12 913 128 €	12 017 488 €	11 768 210 €	11 518 933 €	11 269 655 €	11 020 378 €	10 771 100 €	
Ativos fixos tangíveis	13 263 874 €	15 026 665 €	14 722 152 €	13 817 640 €	12 913 127 €	12 017 487 €	11 768 210 €	11 518 932 €	11 269 655 €	11 020 377 €	10 771 100 €	
Propriedades de investimento	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Ativos intangíveis	190 000 €	163 044 €	81 523 €	2 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	
Outros ativos financeiros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Ativo corrente	8 026 €	137 643 €	3 357 784 €	7 056 251 €	10 717 547 €	14 521 086 €	18 569 571 €	22 665 979 €	26 959 040 €	31 348 393 €	35 883 839 €	
Inventários	- €	- €	51 214 €	64 591 €	68 369 €	70 533 €	73 307 €	75 170 €	77 368 €	78 630 €	80 210 €	
Clientes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Estado e outros entes públicos	- €	129 643 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Acionistas/sócios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Outros contas a receber	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Diferimentos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Caixa e depósitos bancários	8 026 €	8 000 €	3 306 570 €	6 991 659 €	10 649 178 €	14 450 553 €	18 496 264 €	22 590 809 €	26 881 671 €	31 269 763 €	35 803 629 €	
Total do Ativo	13 461 900 €	15 927 351 €	18 161 460 €	20 873 893 €	23 630 675 €	26 538 573 €	30 337 781 €	34 184 912 €	38 228 695 €	42 368 771 €	46 654 939 €	
Capital Próprio	5 384 760 €	5 360 062 €	7 693 403 €	11 007 184 €	14 704 691 €	18 590 337 €	23 262 848 €	28 093 500 €	33 114 550 €	38 247 370 €	43 520 672 €	
Capital realizado	5 384 760 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	6 633 541 €	
Ações (quotas) próprias	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Outros instrumentos de capital próprio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Reservas	- €	- €	1 273 479 €	1 059 862 €	4 373 643 €	8 071 150 €	11 956 795 €	16 629 307 €	21 459 959 €	26 481 009 €	31 613 829 €	
Excedentes de revalorização	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Ajustamentos / Outras variações no capital próprio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Resultado líquido do período	- €	1 273 479 €	2 333 341 €	3 313 781 €	3 697 507 €	3 885 646 €	4 672 512 €	4 830 632 €	5 021 050 €	5 132 820 €	5 273 302 €	
Passivo não corrente	8 077 140 €	10 147 260 €	10 147 260 €	9 132 534 €	8 117 808 €	7 103 082 €	6 088 356 €	5 073 630 €	4 058 904 €	3 044 178 €	2 029 452 €	
Provisões	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Financiamentos obtidos a mp	8 077 140 €	10 147 260 €	10 147 260 €	9 132 534 €	8 117 808 €	7 103 082 €	6 088 356 €	5 073 630 €	4 058 904 €	3 044 178 €	2 029 452 €	
Outras dívidas a pagar a mp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Recursos Cíclicos	- €	420 030 €	320 797 €	734 175 €	808 176 €	845 155 €	986 577 €	1 017 782 €	1 055 241 €	1 077 223 €	1 104 815 €	
Fornecedores	- €	1 290 €	88 257 €	103 992 €	108 481 €	111 069 €	114 366 €	116 588 €	119 200 €	120 710 €	122 591 €	
Estado e outros entes públicos	- €	- €	232 540 €	630 183 €	699 695 €	734 086 €	872 211 €	901 194 €	936 041 €	956 513 €	982 224 €	
Financiamentos obtidos a cp	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Outras dívidas a pagar	- €	418 740 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	
Total do Passivo e Capital Próprio	13 461 900 €	15 927 351 €	18 161 460 €	20 873 893 €	23 630 675 €	26 538 573 €	30 337 781 €	34 184 912 €	38 228 695 €	42 368 771 €	46 654 939 €	

Tabela 45. Demonstração de resultados previsional do projeto a 10 anos

Demonstração de Resultados Previsional do Projeto										
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Vendas e serviços prestados	- €	5 274 031 €	6 811 717 €	7 208 096 €	7 426 217 €	7 717 156 €	7 907 327 €	8 137 415 €	8 264 981 €	8 431 108 €
Subsídios à Exploração	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associações e outras entidades	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Variação nos inventários da produção	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Trabalhos para a própria entidade	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
CMVMC	- €	614 571 €	775 094 €	820 426 €	846 400 €	879 682 €	902 042 €	928 419 €	943 560 €	962 525 €
Fornecimento e serviços externos	15 000 €	301 270 €	303 557 €	304 661 €	305 456 €	306 282 €	306 910 €	307 556 €	308 037 €	308 528 €
Gastos com o pessoal	1 000 €	601 470 €	607 482 €	614 558 €	619 693 €	625 888 €	633 147 €	638 471 €	644 854 €	652 303 €
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Provisões (aumentos/reduções)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Aumentos/reduções de justo valor	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Outros rendimentos e ganhos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Outros gastos e perdas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos e reversões de depreciação e amortização)	16 000 €	3 756 720 €	5 125 584 €	5 468 450 €	5 654 668 €	5 905 304 €	6 065 228 €	6 262 968 €	6 368 530 €	6 507 752 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	986 034 €	986 034 €	986 034 €	904 515 €	895 640 €	249 277 €	249 277 €	249 277 €	249 277 €	249 277 €
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perda)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
EBIT (Resultado Operacional)	1 002 034 €	2 770 686 €	4 139 550 €	4 563 936 €	4 759 028 €	5 656 027 €	5 815 950 €	6 013 690 €	6 119 253 €	6 258 475 €
Juros e rendimentos similares obtidos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Juros e gastos similares suportados	271 446 €	254 696 €	254 696 €	229 227 €	203 757 €	178 287 €	152 818 €	127 348 €	101 878 €	76 409 €
Resultado antes de impostos	1 273 479 €	2 515 990 €	3 884 854 €	4 334 709 €	4 555 271 €	5 477 739 €	5 663 132 €	5 886 342 €	6 017 374 €	6 182 066 €
Imposto sobre o rendimento do período	- €	182 649 €	571 074 €	637 202 €	669 625 €	805 228 €	832 480 €	865 292 €	884 554 €	908 764 €
Resultado Líquido do Período	1 273 479 €	2 333 341 €	3 313 781 €	3 697 507 €	3 885 646 €	4 672 512 €	4 830 652 €	5 021 050 €	5 132 820 €	5 273 302 €

UNIVERSIDADE DOS AÇORES
Faculdade de Economia e Gestão

Rua da Mãe de Deus
9500-321 Ponta Delgada
Açores, Portugal

Plano de Negócios do Projeto Furnas Golf & SPA Resort

Filipa Alexandra Mendonça Cabral



TP