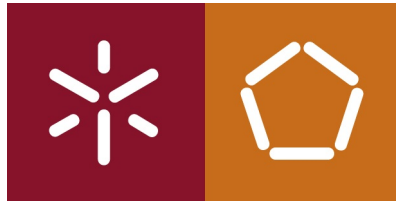


UNIVERSIDADE DO MINHO

MESTRADO INTEGRADO EM ENGENHARIA INFORMÁTICA



---

## Badgio - *Business Case*

---

### Projeto em Engenharia Informática

#### Grupo **Arinae**

André Gonçalves (a80368)

Diogo Gonçalves (a81860)

Francisco Reinolds (a82982)

José Costa (a82136)

Luís Alves (a80165)

Miguel Carvalho (a81909)

Rafaela Rodrigues (a80516)

Janeiro 2021

## Conteúdo

<b>1</b>	<b>Resumo Executivo</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Contextualização</b>	<b>4</b>
2.1	Oportunidade . . . . .	4
2.2	Visão . . . . .	5
2.3	Missão . . . . .	5
2.4	Valores . . . . .	5
<b>3</b>	<b>Proposta de valor</b>	<b>6</b>
3.1	Produtos tecnológicos . . . . .	7
3.1.1	<i>Dashboards Web</i> . . . . .	7
3.1.2	Aplicação Móvel . . . . .	7
3.2	Clientes . . . . .	8
<b>4</b>	<b>Análise do Mercado, Indústria e Concorrentes</b>	<b>10</b>
4.1	Análise PEST . . . . .	10
4.2	Análise de Mercado . . . . .	11
4.3	Análise da Concorrência . . . . .	12
4.3.1	Aplicações de turismo (Global) . . . . .	13
4.3.2	Aplicações de turismo (Local) . . . . .	14
4.3.3	Outras . . . . .	15
4.3.4	Análise Global . . . . .	16
4.4	Análise SWOT . . . . .	16

<b>5</b>	<b>Modelo e Estratégia de Negócio</b>	<b>17</b>
5.1	Parceiros chave . . . . .	17
5.2	Atividades chave . . . . .	18
5.3	Relacionamento com os clientes . . . . .	19
5.4	Canais de distribuição . . . . .	19
5.5	Estrutura de custos . . . . .	19
5.6	Fluxos de receita . . . . .	20
<b>6</b>	<b>Avaliação Econômico-financeira</b>	<b>22</b>
6.1	Pressupostos Gerais . . . . .	22
6.2	Volume de Negócios . . . . .	22
6.3	CMVMC . . . . .	23
6.4	Fornecimento e Serviços Externos . . . . .	24
6.5	Gastos com Pessoal . . . . .	25
6.6	Investimento . . . . .	26
6.7	Financiamento . . . . .	27
6.8	Análise do Projeto . . . . .	27
<b>7</b>	<b>Anexos</b>	<b>29</b>
7.1	Balanço Previsional . . . . .	29

# 1 Resumo Executivo

Este projeto pretende desenvolver uma caderneta digital para o *smartphone*, que permita a descoberta de novos locais de interesse a turistas e a munícipes. Para isso, cada utilizador aproximará o seu *smartphone* de uma tabuleta e receberá o *badge* associado ao local onde se encontra.

A adesão de estabelecimentos à plataforma permitirá expandir a sua exposição, e os promotores de eventos terão acesso a um conjunto de dados que permitirão aferir o sucesso das suas iniciativas, bem como adaptar as suas estratégias futuras, quer seja a nível de crescimento turístico ou puramente comercial.

Este projeto teve a colaboração da Associação Comercial de Braga, que manifestou interesse na utilização dos serviços resultantes.

Em 2019 o turismo foi a maior atividade económica exportadora de Portugal, e a 3<sup>a</sup> de todo o mundo. Como tal, este mercado é ativo e prevê-se uma recuperação significativa nos próximos anos, com especial foco no turismo doméstico.

Este projeto pretende iniciar a sua atividade em 2021, com um investimento inicial de 15 000€. Será pedido nesse ano um financiamento bancário a 5 anos de 30 000€ de forma a suportar as necessidades de investimento iniciais.

Após o seu segundo ano de atividade, já apresenta resultados líquidos positivos na casa dos 32 000€, havendo então um período de *payback* de 3 anos.

O projeto obterá um valor atualizado líquido de 439 010€, e uma taxa interna de rentabilidade de 84,60%.

## 2 Contextualização

Ao longo dos últimos anos, o setor do turismo registou uma grande evolução e crescimento em Portugal, sendo em 2019 a maior atividade económica exportadora do país [1].

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), o Turismo é a 3<sup>a</sup> categoria mais exportadora do mundo, e em 2019 representou 7% do comércio mundial [2].

No entanto, foi também um dos setores mais afetados pela pandemia, tendo a OMT proposto um *roadmap* de transformação do Turismo [2]. Nele, foram identificados dois pontos que se relacionam com este projeto. São eles:

- Promover a competitividade e construir resiliência com a promoção do turismo doméstico e regional
- Alavancar a inovação e a transformação digital do turismo

Para além disso, a OCDE considera que "o turismo doméstico, que representa cerca de 75% da economia turística nos países da OCDE, recupere mais rapidamente que o internacional. Oferece a maior oportunidade de iniciar a recuperação" [3].

### 2.1 Oportunidade

No setor do turismo, e em especial no turismo doméstico, o pequeno comércio tem um papel preponderante. No entanto, não existem soluções coletivas que promovam a fidelização de clientes, nem que promovam benefícios por compras numa rede de comerciantes. Uma solução individual é demasiado onerosa, e não é suficientemente atrativa para o consumidor. Assim, o desenvolvimento de um produto que inclua um conjunto de estabelecimentos e que proponha incentivos aos consumidores, apresenta-se como uma solução atrativa para ambas as entidades.

Existe também uma dificuldade de pequenos comerciantes desenvolverem processos de digitalização do seu negócio, quer pela pouca capacidade de investimento, quer pelas reduzidas competências digitais. Fazendo parte de iniciativas que promovem o consumo, e aumentando a qualidade e quantidade de dados disponíveis relativamente a padrões de consumo, será possível promover o crescimento do negócio e potenciar novas estratégias comerciais.

Para além disso, foi identificado um défice generalizado em Portugal na agregação e qualidade de dados relativos a eventos de forma a criar indicadores que avaliem o sucesso dos mesmos. Isto pode resultar em investimentos avultados por parte das entidades que promovem este tipo de eventos, sem que haja retorno económico-financeiro. Com uma solução que permita aferir com um maior grau de precisão o efeito que um evento tem no negócio dos estabelecimentos aderentes, será possível adaptar eventos futuros de forma a que potenciem as virtudes encontradas, e reduzam os aspetos mais dispendiosos e que não acrescentam valor a nenhum elemento da cadeia do evento: promotor, consumidor ou estabelecimento.

## 2.2 Visão

Pretendemos aproximar as pessoas ao mundo, criando o passaporte digital da cultura.

## 2.3 Missão

Nos Arinae, a nossa missão é ajudar as pessoas em tudo o mundo a criarem memórias. Para isso, queremos que qualquer pessoa tenha acesso à nossa caderneta e que, com os nossos parceiros, possamos proporcionar às pessoas experiências únicas e com valor.

## 2.4 Valores

Regemo-nos pela **integridade**, ao permitir a todos uma experiência segura e respeitadora da privacidade; pela **inovação** ao oferecer uma nova experiência digital de turismo e de viver cultura; pela **dedicação**, por sermos formados por uma equipa jovem e empreendedora; pelo **minimalismo**, através do desenvolvimento de plataformas cuidadas e capazes de proporcionar tudo o que os nossos utilizadores precisam da forma mais simples; pela **sustentabilidade**, ao reduzirmos o desperdício de recursos como o papel nas soluções existentes de roteiros turísticos.

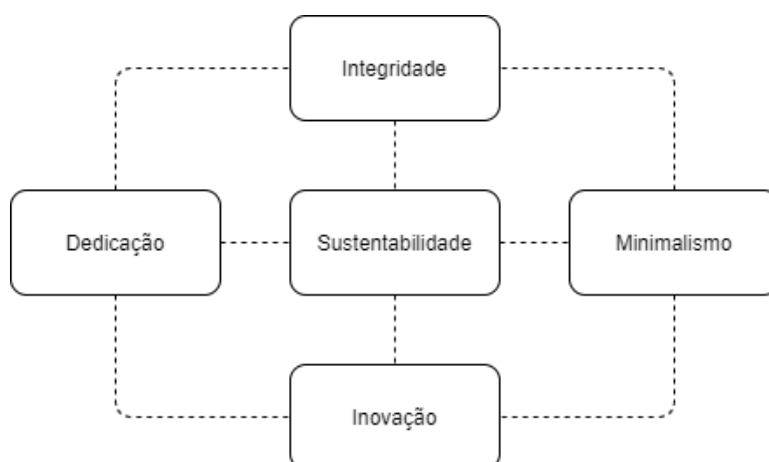


Figura 1: Valores da empresa

### 3 Proposta de valor

O projeto Badgio pretende criar uma sinergia entre consumidores e estabelecimentos. Para isso, é criada uma caderneta móvel digital, na qual os utilizadores podem descobrir novas experiências temáticas. Estas experiências são criadas pela equipa e pelos clientes, de forma a que haja novidade permanente que incentive os utilizadores a participarem ativamente. Isto cria uma vertente de *gamification*, na qual será possível que os utilizadores compitam entre si na descoberta de novas experiências.

Na caderna digital existem 3 conceitos essenciais: *badges*, coleções e recompensas.

Um **Badge** representa um crachá digital que um utilizador obtém quando visita um estabelecimento aderente ao Badgio. Para tal, basta ter a aplicação móvel instalada e aproximar o seu *smartphone* de uma placa alusiva ao Badgio no respetivo estabelecimento. A recolha deste *Badge* permite que o utilizador progrida numa (ou mais) coleções temáticas.

Uma **Coleção** representa um conjunto temático de *badges*. As coleções podem ser vistas como roteiros propostos aos utilizadores, em que faça sentido que estes últimos percorram os diversos pontos e obtenham os respetivos *badges* de forma a viverem a experiência pretendida pelos promotores da coleção em causa.

Uma **Recompensa** representa um prémio físico ou digital atribuído aos utilizadores que completarem uma coleção. Estas recompensas são definidas pelos promotores dos eventos, e pretendem atingir dois objetivos: incentivar a completude das coleções por parte dos utilizadores, e promover a entidade promotora. Este último objetivo

pode ser alcançado através da utilização de produtos da própria entidade promotora como recompensas.

### 3.1 Produtos tecnológicos

Este projeto implica o desenvolvimento de dois produtos tecnológicos, cada um direcionado para mercados distintos. São os que se apresentam nas secções seguintes.

#### 3.1.1 *Dashboards Web*

Este produto pretende colocar à disposição dos promotores de eventos e responsáveis pelo turismo um conjunto de informações estatísticas relevantes. Através da participação de turistas e munícipes nas atividades promovidas pelos clientes, será possível obter um perfil do público-alvo. Com esta informação, poderão definir novas estratégias para eventos futuros, e aferir o cumprimento dos objetivos definidos para as iniciativas que fizeram parte do Badgio.

Para além disso, esta ferramenta permite avaliar a estratégia de turismo de uma região, ao compilar informações que aferem a popularidade de determinados pontos de interesse.

Num horizonte de curto-médio prazo, prevê-se a inclusão de ferramentas baseadas em *machine learning* que permitam efetuar recomendações com base em determinados tipos de eventos.

#### 3.1.2 Aplicação Móvel

A aplicação móvel do Badgio representa a caderneta digital dos seus utilizadores.

Sendo gratuita, a aplicação permite descobrir novas coleções, consultar o progresso individual em cada uma delas, verificar o progresso de amigos, e progredir nas coleções através da recolha de *badges*.

Para recolher um *badge*, basta utilizar a aplicação móvel, ter a tecnologia NFC ativada, e aproximar o *smartphone* da placa Badgio no estabelecimento. A utilização desta tecnologia permite que a aplicação não necessite de recorrer à localização do dispositivo para validar a obtenção de um *badge*. Para além disso, permite que um utilizador possa redimir um *badge* sem necessitar de ter acesso à Internet. Para



além disso, também é benéfico para situações em que a qualidade da rede é também reduzida, nomeadamente dentro de edifícios robustos ou subterrâneos.

A utilização desta aplicação móvel também é benéfica do ponto de vista dos comerciantes, na medida em que permite a sua exposição numa plataforma coletiva digital sem o avultado investimento necessário para desenvolver uma aplicação própria. Um outro fator positivo passa pelo baixo custo associado a ser aderente ao Badgio. Ao associar o valor cobrado ao número de visitantes oriundos de eventos da plataforma, é garantido que o valor cobrado será proporcional ao fluxo de visitantes adicional proveniente do Badgio.

Do ponto de vista dos responsáveis pelo turismo, esta aplicação é mais uma ferramenta que permite a promoção das suas iniciativas, ao permitir num só sítio agregar vários roteiros que incentivem a descoberta de pontos de interesse por parte de visitantes.

Quanto a associações, promotores de eventos e juntas de freguesia, a adoção desta solução será também benéfica por fomentarem a visita de consumidores a estabelecimentos de comércio local.

Em termos de desenvolvimento a curto-médio prazo, pretende-se também o desenvolvimento de um mecanismo de *machine learning* que permita efetuar recomendações de coleções com base em visitas anteriormente feitas pelos utilizadores, e também com base no perfil de utilização de utilizadores similares.

## 3.2 Clientes

Tendo em conta os dois produtos tecnológicos apresentados, foi feita uma segmentação dos clientes em 4 mercados distintos:

- Estabelecimentos comerciais;
- Câmaras Municipais e Secções Regionais de Turismo;
- Juntas de Freguesia, promotores de eventos e associações comerciais;
- Grandes empresas de consumo;

Os primeiros formarão o tecido sobre o qual estarão distribuídos os *badges* da plataforma. Os segundos serão maioritariamente responsáveis por dinamizar coleções com um carácter mais permanente, tendo em conta a perspetiva histórica de cada município. Os terceiros terão um papel mais importante nas coleções de carácter temporário, mais direccionadas para os estabelecimentos comerciais locais e durante um espaço de tempo de algumas semanas. Por fim, as grandes empresas de consumo estarão maioritariamente associadas a coleções de grandes municípios, onde o alcance das suas iniciativas é necessariamente maior.

## 4 Análise do Mercado, Indústria e Concorrentes

### 4.1 Análise PEST

Anos	2015	2016	2017	2018	2019
Taxa de crescimento do PIB [5]	1,79%	2,02%	3,51%	2,44%	2,2%
Taxa de inflação [6]	0,5%	0,6%	1,4%	1,0%	0,3%
Taxa de desemprego [7]	12,4%	11,1%	8,9%	7,0%	6,5%
Turismo em % do PIB [8]	17.12%	17.65%	17.89%	19.08%	19.76%

Tabela 1: Análise PEST - Fatores económicos

Pode-se verificar pelos fatores económicos que o turismo tem vindo a aumentar ao longo dos últimos anos o seu peso na economia de Portugal, e que isso tem sido acompanhado pela redução da taxa de desemprego.

Apesar disso, a pandemia que teve início em 2019 expôs a volatilidade do segmento, uma vez que é bastante afetado por restrições impostas à circulação de pessoas. Esta volatilidade pode ser comaltada através da promoção do turismo nacional, que está sujeito a um menor número de restrições comparativamente com o turismo internacional.

Anos	2015	2016	2017	2018	2019
Nº de Terminais Multibanco (POS) em Estabelecimentos Comerciais [9]	-	17.716	18.499	19.976	20.956
Nº Total de Operações em POS [9]	-	48926	53.567	58.952	64.571
Nº de Utilizadores MBWay [10]	-	-	-	-	2.000.000+

Tabela 2: Análise PEST - Fatores tecnológicos

Relativamente aos aspetos tecnológicos, é possível inferir que em Portugal a utilização da tecnologia NFC não teria grande oposição, dada a popularização dos pagamentos *contactless* graças à massificação do MBWay.

Para além disso, a elevada popularidade de pagamento através de terminais multibanco também revela habituação digital por parte da população, reduzindo potenciais riscos pela adoção de uma tecnologia geralmente não usada para efeitos turísticos.

Relativamente a fatores **sociais**, é evidente uma maior preocupação ambiental por parte das camadas mais jovens da sociedade. Para além disso, acresce ainda a popularidade crescente de aplicações com uma vertente social.

Quanto a aspetos **políticos**, tem havido estabilidade governativa, havendo uma maioria de esquerda desde 2015 que tem vindo a promover soluções que promovam a transição digital. Acresce ainda que a nível europeu vai ser lançado em 2021 o programa *Next Generation EU*, que prevê uma dotação superior a 50% para projetos que promovam a inovação digital [11].

## 4.2 Análise de Mercado

Em relação ao mercado das aplicações associadas ao turismo, cerca de 71% dos utilizadores de um *smartphone* recorrem ao mesmo pelo menos uma vez por semana por motivos turísticos. Para além disso, 45% destes consideram que receber notificações das suas aplicações de turismo é útil. No entanto, 51% destas aplicações são usadas menos de 1 vez por mês [4].

Para além disso, o ano de 2021 continua marcado pelas restrições na mobilidade doméstica e externa provocadas pela pandemia do SARS-COV-2. Além das restrições governamentais, acresce ainda a hesitação do público em geral em colocar-se perante potenciais situações de risco.

Quanto aos potenciais clientes, estes encontram-se divididos em 4 grupos, conforme a tabela 3.

Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D
Estabelecimentos comerciais	Câmaras Municipais	Juntas de Freguesia	Grandes empresas de consumo
	Secções Regionais de Turismo	Promotores de eventos	
		Associações Comerciais	

Tabela 3: Mercado alvo

No **Grupo A** encontram-se os pequenos estabelecimentos comerciais. São micro ou pequenas empresas como restaurantes, cafés, pastelarias, lojas de pequeno comércio. Estes estabelecimentos poderão fazer parte da plataforma através de convite direto por parte do Badgio, podem ser adicionadas devido a parcerias relativas a entidades terceiras, ou por iniciativa própria dos estabelecimentos. Um estabelecimento torna-se aderente assim que tiver disponível a placa com a respetiva *tag* NFC, para que qualquer utilizador possa obter *badges*. Este mercado é significativo, uma vez que as micro empresas representavam em 2018 96,1% das empresas em Portugal [12].

No **Grupo B** encontram-se os principais responsáveis pela dinamização cultural de um determinado município: as próprias câmaras municipais, e também as entidades regionais de turismo. Em termos de potencial de mercado, existem 308 municípios em Portugal, havendo 25 que se destacam em termos de atratividade turística [13]. Para além disso, existem 7 entidades regionais de turismo em Portugal: Porto e Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Ribatejo, Algarve, Madeira e Açores.

No **Grupo C** encontram-se entidades de dimensão inferior às do Grupo B, mas com maior proximidade ao comércio local e à população. Em Braga, existem 37 juntas de freguesia, apesar do potencial turístico e cultural variar significativamente de caso para caso. A nível nacional, existem 3092 freguesias, que também devem refletir a mesma diferença. Acrescem a este grupo as entidades que promovem eventos do tipo *Peddy-paper*. São também um mercado a explorar, uma vez que o nosso produto pode oferecer visibilidade a iniciativas que passariam despercebidas caso fossem publicitadas individualmente. As associações comerciais representam também outro mercado importante, uma vez que têm um contacto privilegiado com vários estabelecimentos comerciais, e costumam promover iniciativas que os englobem. Iniciativas do estilo Rota das Tapas, Verde Cool, Rota da Sardinha, são exemplos de bons candidatos a serem incluídos na plataforma, reduzindo não só a pegada ecológica na emissão de roteiros em papel, como tornado mais interativa a experiência para o consumidor.

No **Grupo D** encontram-se as grandes empresas de consumo. Entre estas, encontram-se empresas como a *Super Bock*, a Sagres ou a Compal. São empresas de grande dimensão, e que poderão publicitar os seus produtos nos estabelecimentos aderentes à plataforma *Badgio*.

### 4.3 Análise da Concorrência

Em termos concorrenciais, foi possível segmentar aplicações rivais em 3 categorias distintas:

- Aplicações de turismo de alcance global;
- Aplicações de turismo de alcance local;
- Outras.

Na categoria de "Outras", incluem-se aplicações de descontos em estabelecimentos comerciais e também *software* de faturação.

#### 4.3.1 Aplicações de turismo (Global)

Nas aplicações de turismo com alcance global, identificamos como principais competidores o *Foursquare Swarm* [14], o *Foursquare City Guide* [15] e o *Google Maps* [16]. Os dois primeiros são competidores diretos, enquanto o terceiro é indireto.

Nas tabelas seguintes são apresentadas as análises de forças e fraquezas realizadas relativamente às 2 aplicações concorrentes diretas referidas anteriormente.

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Alcance mundial (42<sup>a</sup> aplicação com mais <i>downloads</i> da <i>Play Store</i>);</li><li>• Maturidade no mercado (lançada em 2014);</li><li>• Atualizações frequentes e design moderno;</li><li>• Dimensão (2 milhões de utilizadores em 2018);</li><li>• Incentivos para efetuar <i>check-ins</i>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sistema abusivo de notificações;</li><li>• Necessidade de manter permanentemente a localização ativa;</li><li>• Sistema abusivo de permissões;</li><li>• Baixa comunicação com os estabelecimentos presentes na plataforma.</li></ul>

Tabela 4: *Foursquare Swarm*: Forças e fraquezas

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dimensão (6.2 milhões de utilizadores ativos em 2018);</li><li>• Elevada popularidade (94<sup>a</sup> aplicação mais popular na <i>Play Store</i> em Portugal, e 164<sup>a</sup> nos EUA);</li><li>• Maturidade no mercado (lançada em 2009);</li><li>• Atualizações frequentes;</li><li>• Programa de adesão de estabelecimentos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Necessidade de manter permanentemente a localização ativa;</li><li>• Falta de incentivos para efetuar <i>check-ins</i>.</li></ul>

Tabela 5: *Foursquare City Guide*: Forças e fraquezas

Relativamente ao *Google Maps*, consideramos que é um concorrente na medida em que apresenta sugestões de roteiros a efetuar em cidades, e mantém também um histórico dos locais visitados. Para além disso, é a aplicação com mais *downloads* de sempre na *Play Store* e vem, inclusivé, pré-instalada em alguns *smartphones*.

#### 4.3.2 Aplicações de turismo (Local)

A nível local, identificamos 2 aplicações concorrentes: a *Braga Explorer* [17], e a *Bragacool* [18].

Estas aplicações estão orientadas para o mercado turístico em Braga, o município onde se pretende lançar o primeiro *MVP* do *Badgio*. No entanto, ambas as aplicações analisadas encontram-se limitadas na sua área geográfica de atuação, na medida em que não prevêem a adição de conteúdos de outras regiões.

Apresentam-se nas tabelas seguintes as análises das respetivas forças e fraquezas.

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Funcionamento em modo <i>offline</i>;</li><li>• Personalizado ao nível de cidade;</li><li>• Sugestão de roteiros.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dificuldade de utilização da UI;</li><li>• Baixa variedade de roteiros;</li><li>• Última atualização há mais de 2 anos;</li><li>• Limitado à cidade de Braga.</li></ul>

Tabela 6: *Braga Cool*: Forças e fraquezas

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Roteiros de diferentes estilos;</li><li>• Contextualização fidedigna dos roteiros;</li><li>• Presença de áudio-guias.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Design desatualizado;</li><li>• Quantidade reduzida de roteiros;</li><li>• <i>Crashes</i> frequentes;</li><li>• Última atualização há mais de 2 anos;</li><li>• Limitado à cidade de Braga.</li></ul>

Tabela 7: *Braga Explorer*: Forças e fraquezas

#### 4.3.3 Outras

Relativamente a outras aplicações identificadas como concorrência, identificam-se o *The Fork*, o *TripAdvisor*, e o *WinTouch*.

O *The Fork* tem uma presença forte no mercado, tendo mais de 30000 restaurantes na sua plataforma em mais de 7 países. Foi identificado como um competidor direto, uma vez que oferece descontos em estabelecimentos comerciais (como restaurantes), algo que entra em competição com a oferta de recompensas na completude de coleções no Badgio.

O *TripAdvisor* tem força no mercado devido à quantidade de *reviews* deixada pelos seus utilizadores. Em 2018 gerou cerca de 730 milhões de *reviews*, tendo na sua plataforma mais de 8 milhões de restaurantes, hotéis e atrações. Dada esta magnitude, e a capacidade de fornecer sugestões de locais a visitar, é também considerado um competidor, ainda que inicialmente indireto.



O *WinTouch* também foi considerado um concorrente direto, uma vez que tem mais de 15000 licenças distribuídas desde pequenos retalhistas até cadeias multi-nacionais. Este tipo de *software* tem relevância na medida em que pode ser utilizado para aferir a afluência de clientes a um determinado estabelecimento. Isto concorre com a nossa plataforma de estatísticas, que fornece também essa informação, ainda que de forma mais completa. A utilização deste *software* para esse efeito é já recorrente em iniciativas promovidas pela Associação Comercial de Braga.

#### 4.3.4 Análise Global

Na Tabela 8 é feita uma comparação geral entre a concorrência mais relevante para o *Badgio*.

	<b>Foursquare Swarm</b>	<b>Foursquare City Guide</b>	<b>Braga Cool</b>	<b>The Fork</b>	<b>Google Maps</b>
<b>Categoria</b>	Turismo	Turismo	Turismo	Gastronomia	Viagem
<b>Tempo no mercado</b>	6 anos	12 anos	4 anos	9 anos	15 anos
<b>Custo para o utilizador</b>	Grátis	Grátis	Grátis	Grátis	Grátis
<b>Principais funcionalidades</b>	Manter um histórico dos locais visitado	Sugestão de locais (com opinião de utilizadores)	Sugestão de roteiros para um período de tempo	Reservas e descontos em restaurantes aderentes	GPS; Sugestão de eventos, locais e atividades
<b>Experiências negativas dos utilizadores</b>	Sistema abusivo de notificações e permissões; localização obrigatória	Crashes frequentes; localização obrigatória	Dificuldades de utilização da UI; pouca oferta de atividades	Problemas na gestão das reservas; falta de parcerias em algumas zonas	Bugs em atualizações mais recentes

Tabela 8: Análise Global da Concorrência

## 4.4 Análise SWOT

Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças
Baixo custo inicial; Equipa jovem e empreendedora; Tecnologia atual (NFC); Contacto com ACB; Dados e estatísticas relevantes;	Pouca experiência; Produto from scratch;	Entrada no mercado de turismo em dificuldades devido à pandemia; Produto tecnologicamente inovador; Criar uma experiência de gamification na visita a locais de interesse;	Entrada de novos concorrentes; Perda do interesse por parte da ACB e CMB; Pouca adesão por parte de estabelecimentos; Más avaliações dos utilizadores;

Tabela 9: Análise SWOT

## 5 Modelo e Estratégia de Negócio

### 5.1 Parceiros chave

Nesta fase do projeto, o parceiro mais importante foi a Associação Comercial de Braga. Foi através do seu diretor técnico (Rui Marques), que foram recolhidas as dificuldades na medição objetiva do sucesso das suas iniciativas. Este será um parceiro fulcral nos primeiros anos do negócio, uma vez que produz anualmente várias iniciativas que se enquadram no âmbito deste projeto e que permitem aferir a popularidade do mesmo.

O Pelouro do Turismo e Cultura na Câmara Municipal de Braga também será um parceiro importante, na medida em que será co-responsável por estabelecer propostas de coleções/roteiros permanentes na cidade de Braga, com uma orientação mais histórica.

O Turismo do Porto e Norte de Portugal também se revelará um parceiro relevante, na medida em que permitirá agilizar o contacto com municípios na região Norte de Portugal, e até promover coleções de carácter inter-municipal.

Será necessário estabelecer uma parceria com um fornecedor de *tags NFC*, de forma a garantir o fornecimento deste material. No entanto, este poderá rapidamente ser substituído por um fornecedor equivalente, uma vez que o material necessário segue uma norma genérica internacional que é produzida por um mercado amplo com

vários competidores capazes de suprir as necessidades deste projeto. Para a criação do MVP, foi efetuada uma encomenda inicial à *Shop NFC* [19].

Por fim, estabelecer uma parceria com um fornecedor de infraestruturas *Cloud* será também um passo lógico para o futuro da empresa. Com esta parceria será possível estabelecer um *Service Level Agreement* que permita a operação da infraestrutura dentro de determinados níveis de disponibilidade, bem como fornecer suporte adequado à dimensão da empresa.

## 5.2 Atividades chave

A empresa será responsável, no seu dia-a-dia, pelas seguintes atividades:

- Desenvolvimento de novas funcionalidades;
- Correção de *bugs*;
- Estabelecimento de novos contratos com Associações Comerciais, e Câmaras Municipais;
- Desenvolver estratégias de promoção de novas coleções;
- Desenvolver coleções com base nos estabelecimentos aderentes;
- Envio de *tags* para novos estabelecimentos aderentes.

Estas atividades permitem encarar 3 fatores críticos de sucesso para o projeto:

- Qualidade dos dados disponibilizados aos promotores de eventos;
- *Design* da aplicação móvel que promova o *engagement* dos utilizadores;
- Quantidade de contratos com clientes relevantes que produzam conteúdos para a plataforma.

### 5.3 Relacionamento com os clientes

Pretende-se que os clientes da plataforma sejam obtidos, numa fase inicial, através de contactos pessoais (seja através de deslocações ao local, por telefone ou por *e-mail*).

Quanto aos clientes do Grupo **A**, poderão ser angariados através da disponibilização de um formulário *online*, no qual manifestam o interesse para fazerem parte da plataforma. Estes clientes poderão ser incluídos em coleções criadas posteriormente por qualquer promotor. De forma a validar a participação destes clientes, será necessário o envio da placa *Badgio* para o estabelecimento.

Relativamente aos utilizadores da plataforma, estes serão servidos através da interação nas redes sociais, através de um serviço de apoio por *e-mail* e através da criação de comunidades de amigos.

### 5.4 Canais de distribuição

A aplicação móvel será distribuída inicialmente na loja de aplicações da *Google*, a *Play Store*, e posteriormente, em menos de 1 ano, na loja de aplicações da *Apple*, a *App Store*. Dentro de 2 anos, será possível também desenvolver uma versão para a loja de aplicações da *Huawei*, a *App Gallery*, caso esta ganhe tração significativa durante os anos de 2021 e 2022.

Quanto aos *dashboards web*, estes estarão acessíveis através de qualquer navegador *web*, independentemente da plataforma.

### 5.5 Estrutura de custos

O principal custo desta empresa são os recursos humanos necessários para colocar a plataforma operacional, e para a desenvolver. Para além disso, prevê-se que o tamanho da equipa vá crescendo de forma a acompanhar a expansão do número de clientes, quer em número de elementos dentro de um grupo, quer na expansão de competências dentro da empresa.

Outro custo relevante prende-se com o aluguer de infraestrutura *Cloud*. Este será sempre proporcional à popularidade da plataforma, o que não implica um investimento substancial na fase inicial do projeto.

O desenvolvimento tecnológico também implicará algumas despesas pontuais, na medida em que testar conceitos de novas placas, por exemplo, poderá implicar a aquisição de material, ou de licenças de *software*.

Um custo muito relevante é o que está relacionado com as estratégias de marketing. Uma vez que o sucesso desta plataforma depende da popularidade da mesma junto do público em geral, a aposta em campanhas de publicidade digitais envolve um investimento considerável e recorrente na estrutura de custos da empresa.

Outro aspeto que acarreta custos de uma forma previsível, é a criação e distribuição de tabuletas de *tags*. Estas tabuletas terão uma *tag NFC* e também um identificador alusivo ao *Badgio*, servindo assim de publicidade visual para quem as perceber e ainda desconhecer a plataforma. Uma vez que cada estabelecimento aderente tem de possuir um destes objetos, os custos associados à sua produção são também proporcionais ao crescimento do projeto.

## 5.6 Fluxos de receita

Quanto os produtos a serem vendidos, estes encontram-se segmentados por Grupo (ver Secção 4.2). Prevê-se então a criação de 4 produtos distintos. A estratégia de preço está de acordo com a projeção de vendas, necessidades para cobrir os custos fixos da empresa e informação obtida através de contactos com a Associação Comercial de Braga, e estabelecimentos comerciais.

O produto **Coleção Permanente** está orientado para o grupo B. Na compra deste produto, o cliente terá a possibilidade de definir 6 coleções de carácter permanente. Cada coleção terá um limite máximo de 30 *badges*, podendo este limite ser ultrapassado mediante o pagamento de um valor extra. Para além disso, será possível também ultrapassar o limite de coleções permanentes, também mediante o pagamento de um valor adicional. Este produto permite também aceder durante 1 ano à plataforma *web* com acesso às informações estatísticas relacionadas com as coleções criadas.

O produto **Coleção Temporária** é dirigido para os clientes do grupo C. Ao comprar este produto, o cliente poderá criar uma coleção de carácter temporária, limitada a 25 *badges*. Durante o evento, terá acesso à plataforma de estatísticas e, findo o mesmo, um relatório final pormenorizado quanto ao sucesso da iniciativa, incluindo também sugestões de melhorias.

O produto **Coleção Patrocinada** é destinado aos clientes do grupo D. Este produto permite a criação de uma coleção temporária disponível em, possivelmente,

mais que um município. Está orientada aos produtos do cliente, e oferece como recompensas aos utilizadores que a completem *merchandising* ou produtos do cliente. Durante o evento, o cliente terá acesso à plataforma de estatísticas, e a um relatório pormenorizado no final do mesmo, que inclui sugestões para eventos futuros.

Por fim, consideramos o produto **Tap**. Cada estabelecimento aderente à plataforma tem à sua disposição uma tabuleta que permite aos utilizadores redimirem *badges*. Cada *tap* efetuado por um utilizador terá um custo muito reduzido, que será apresentado aos estabelecimentos mensalmente. Desta forma, reduz-se o custo de entrada de estabelecimentos à plataforma, sendo partilhados os riscos inerentes ao projeto entre os estabelecimentos, e a empresa.

## 6 Avaliação Económico-financeira

### 6.1 Pressupostos Gerais

Em termos de pressupostos gerais, assume-se uma taxa média de IRS de 12,56% [20]. Assume-se também uma taxa de IRC de 21%.

Relativamente a taxas de juro, foram efetuadas simulações para aplicações financeiras a curto prazo no Crédito Agrícola, tendo sido obtida uma taxa de juro negativa de -0,35% [21]; para empréstimos a curto prazo, foi feita uma simulação para 12 meses de 50 000€ na Caixa Geral de Depósitos, tendo sido obtida uma taxa de juro de 7,7% [22]; em relação a empréstimos a médio-longo prazo, foi efetuada uma simulação no Banco Montepio, sendo apontada uma taxa exemplo de 4,9723% [23]. Quanto à taxa de juro de certificados de aforro, é obtida pela soma da taxa Euribor a 3 meses com 1%, fixando-se em 0.458% [24].

Em termos de prémio de risco de mercado, foi apontado como 6% [25].

### 6.2 Volume de Negócios

Relativamente ao volume de negócios, é expectável que para o produto **Coleções Permanentes** se consiga atingir até ao final de 2023 os 25 municípios mais relevantes em termos turísticos. A partir desse ano, pretende-se a expansão para municípios de dimensão intermédia, sendo que em 2026 se pretende atingir 20% dos municípios em Portugal. Este valor reflete uma estimativa conservadora, e que tem em consideração o baixo potencial turístico de uma porção considerável de municípios.

Para o produto **Coleções Temporárias**, foi considerado um crescimento que acompanhe a evolução ao nível de vendas das **Coleções Permanentes**. Nos anos de 2021/2022 prevêem-se 2 coleções por ano por município, em 2023/2024 3 coleções e, por fim, em 2025/2026 4 coleções por ano. Este valor aumenta de ano para ano, devido ao reconhecimento do valor proporcionado pela adesão à plataforma.

Quanto ao produto **Coleção Patrocinada**, dada a relativa escassez de grandes empresas de consumo, o crescimento do número de vendas mantém-se relativamente constante em relação ao número de **Coleções Permanentes**, dado que não haverá um grande número de municípios com interesse comercial por parte dessas grandes empresas.

Relativamente ao **Tap**, o número de unidades vendidas está relacionado com a expectativa de número médio de visitantes anualmente por coleção no sistema. Tendo

em consideração a última edição do evento *Verde Cool 2020*, que teve a adesão de 44 estabelecimentos, previu a venda de 55 000 menus e teve a duração de 1 mês, colocamos como estimativa 40 000 *taps* para as **Coleções Permanentes** (uma vez que estão disponíveis o ano inteiro), 30 000 para as **Coleções Temporárias**, (que corresponde a cerca de 55% das estimativas do último *verde Cool*) e 45 000 para as **Coleções Patrocinadas**, o que corresponde a um aumento de 50% relativamente às temporárias, justificado pelo aliciamento das melhores recompensas.

Prevê-se também a entrada no mercado espanhol no ano de 2022, mais concretamente em municípios-piloto na zona da Galiza e posterior expansão para municípios turísticos na região de Madrid, e da Andaluzia em 2025/2026.

VENDAS - MERCADO NACIONAL	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Coleções Permanentes</b>	15 000	45 900	84 272	146 128	178 861	200 682
Quantidades vendidas	5	15	27	46	55	61
Taxa de crescimento das unidades vendidas		200,00%	80,00%	70,00%	20,00%	10,00%
Preço Unitário	3 000,00	3 060,00	3 121,20	3 183,62	3 247,30	3 312,24
<b>Coleções Temporárias</b>	8 000	28 560	58 262	109 941	168 210	214 468
Quantidades vendidas	10	35	70	130	194	243
Taxa de crescimento das unidades vendidas		250,00%	100,00%	85,00%	50,00%	25,00%
Preço Unitário	800,00	816,00	832,32	848,97	865,95	883,26
<b>Coleções Patrocinadas</b>	10 000	40 800	83 232	127 345	162 365	198 735
Quantidades vendidas	2	8	16	24	30	36
Taxa de crescimento das unidades vendidas		300,00%	100,00%	50,00%	25,00%	20,00%
Preço Unitário	5 000,00	5 100,00	5 202,00	5 306,04	5 412,16	5 520,40
<b>Tap</b>	6 050	20 859	41 148	73 335	102 897	126 426
Quantidades vendidas	605 000	2 045 000	3 955 000	6 910 500	9 506 100	11 450 835
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
<b>TOTAL</b>	39 050	136 119	266 915	456 749	612 333	740 311

VENDAS - EXPORTAÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Coleções Permanentes</b>	0	8 160	24 970	50 938	93 522	162 167
Quantidades vendidas		4	12	24	43	73
Taxa de crescimento das unidades vendidas			200,00%	100,00%	80,00%	70,00%
Preço Unitário	2 000,00	2 040,00	2 080,80	2 122,42	2 164,86	2 208,16
<b>Tap</b>	0	1 600	4 800	9 600	17 280	29 376
Quantidades vendidas	0	160 000	480 000	960 000	1 728 000	2 937 600
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
<b>TOTAL</b>	0	9 760	29 770	60 538	110 802	191 543

Figura 2: Volume de Negócios

## 6.3 CMVMC

Para cada produto das coleções, está prevista uma margem de cerca de 97%. Os 3% representam uma folga financeira necessária para cobrir a adesão de estabelecimentos ou pontos de interesse que façam parte de novas coleções mas ainda não tenham



aderido à plataforma. No caso dos *taps*, dado que cada placa tem uma vida útil média de meio milhão de leituras, e prevendo um custo de 3,5€ para cada tabuleta (0,49€ pela *tag*, e 3€ para a produção da tabuleta), cada leitura apresenta um custo de 0.00000698€.

## 6.4 Fornecimento e Serviços Externos

Relativamente a trabalhos especializados, prevê-se uma orçamentação mensal de 300€ em trabalhos de *design* e *marketing*, sendo este custo reduzido para metade em 2022 devido à inclusão de um trabalhador na empresa. Em 2024 deixará de ser necessário, uma vez que será duplicada a equipa dedicada ao trabalho gráfico e publicitário da empresa.

Dada a necessidade de viralidade da plataforma, é atribuído um orçamento de 100€ para campanhas publicitárias associadas a cada nova coleção adicionada à plataforma.

Acresce ainda, relativamente a honorários, uma orçamentação de 300€ mensais para trabalhos de contabilidade e advocacia. Este último é um custo mensal relevante, dada a necessidade de redação de contratos por cada venda efetuada.

Na expansão para o mercado externo, prevê-se a atribuição de uma comissão de 5% sobre o valor de venda, de forma a que colaboradores estrangeiros com maior conhecimento do mercado possam contribuir para o crescimento inicial da empresa internacionalmente.

Prevê-se também uma dotação mensal de 180€ para efeitos de manutenção do veículo da empresa, sendo 15% desse valor direcionado para o pagamento de portagens. Os restantes cobrem o valor médio de seguro, imposto único de circulação, revisões, e reparações pontuais.

Em termos materiais, orçamenta-se cerca de 20€ mensais para material de escritório como folhas, papéis, canetas, tinteiro e cadernos.

Dada a forte componente comercial deste projeto, orçamenta-se para cada venda de coleção 3 viagens com 20€ de combustível (que dará para entre 150 a 200km cada viagem). Este valor tem em consideração que para cada venda pode ser necessária mais que 1 deslocação, e assume uma taxa de retenção de 80% dos novos clientes dos anos anteriores.

Para além disso, atribui-se também um orçamento de 90€ para necessidades de estadia e almoço por cada coleção vendida, assumindo-se novamente uma taxa de retenção de 80% dos novos clientes dos anos anteriores.

Por fim, de forma a acomodar os elementos da empresa, prevê-se a adoção de escritórios em regime de *co-working*, com uma mensalidade de 300€ para uma sala de reuniões exclusiva, e 99€ por colaborador da empresa [26]. Neste valor estão já incluídos custos de eletricidade, água e acesso à Internet. Acresce ainda o custo mensal de aluguer da infraestrutura *Cloud*, que se estima em 50€ mensais, com um crescimento médio de 15% ao ano.

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Subcontratos	23,0%	100,0%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23,0%	100,0%		300,00	1 800,00	1 380,00	1 587,00			
Publicidade e propaganda	23,0%	100,0%			1 700,00	5 800,00	11 300,00	19 940,00	27 933,00	33 940,05
Vigilância e segurança	23,0%	100,0%								
Honorários	23,0%	90,0%	10,0%	300,00	1 800,00	4 140,00	4 761,00	5 237,10	5 498,96	5 773,90
Comissões	23,0%	100,0%				408,00	1 248,48	2 546,90	4 676,11	8 108,37
Conservação e reparação	23,0%	85,0%	15,0%	180,00	1 080,00	2 484,00	2 856,60	3 142,26	3 299,37	3 464,34
Materials										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23,0%	100,0%								
Livros e documentação técnica	23,0%	100,0%								
Material de escritório	23,0%	90,0%	10,0%	20,00	120,00	276,00	317,40	349,14	366,60	384,93
Artigos para oferta	23,0%	100,0%								
Energia e fluidos										
Electricidade	23,0%	100,0%								
Combustíveis	23,0%	100,0%			1 020,00	2 664,00	3 832,80	5 950,56	5 985,91	4 801,41
Água	6,0%	100,0%								
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23,0%	100,0%			1 530,00	3 996,00	5 749,20	8 925,84	8 978,87	7 202,12
Transportes de pessoal	23,0%	100,0%								
Transportes de mercadorias	23,0%	100,0%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23,0%	100,0%		1 043,00	6 258,00	12 516,00	12 516,00	12 516,00	12 516,00	12 516,00
Comunicação	23,0%	100,0%								
Seguros	23,0%	100,0%								
Royalties	23,0%	100,0%								
Contencioso e notariado	23,0%	100,0%								
Despesas de representação	23,0%	100,0%								
Limpeza, higiene e conforto	23,0%	100,0%								
Outros serviços	23,0%	100,0%								
<b>TOTAL FSE</b>					<b>15 308,00</b>	<b>33 664,00</b>	<b>44 168,48</b>	<b>58 607,80</b>	<b>69 254,81</b>	<b>76 191,12</b>

Figura 3: Fornecimentos e Serviços Externos

## 6.5 Gastos com Pessoal

Em relação ao pessoal, prevê-se uma equipa inicial de 5 elementos: um dedicado à parte administrativa e de gestão, e os restantes ao desenvolvimento das plataformas digitais. Pretende-se incluir colaboradores de design e marketing em 2022, de forma a poderem contribuir para o crescimento internacional da empresa. Em 2023 já se prevê o crescimento do negócio que permita acomodar o investimento na gestão de qualidade do produto, e em 2024 passar a ser possível desenvolver internamente os processos de marketing e design, com a expansão da equipa comercial. Para além

disso, o crescimento de utilizadores das plataformas requer o aumento continuado da equipa de desenvolvimento, chegando a 2026 com 12 elementos.

Para além disso, prevê-se um aumento salarial de 5% ao ano para todos os colaboradores.

Quadro de Pessoal (n.º pessoas)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Administração / Direcção	1	1	1	2	2	2
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing		1	1	2	2	2
Produção / Operacional	4	5	7	9	11	12
Qualidade			1	2	2	2

Figura 4: Quadro de Pessoal

Remuneração base mensal	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Administração / Direcção	1 350	1 377	1 446	1 518	1 594	1 674
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing	950	969	1 017	1 068	1 122	1 178
Produção / Operacional	1 000	1 020	1 071	1 125	1 181	1 240
Qualidade	1 100	1 122	1 178	1 237	1 299	1 364

Figura 5: Remuneração do Pessoal

## 6.6 Investimento

Relativamente a necessidades de investimento, está prevista a dotação de 800€ por cada novo colaborador, para que este possa adquirir equipamento informático adequado às suas funções. Para além disso, prevê-se a aquisição de uma viatura que permita efetuar as deslocações para fins comerciais aos diversos municípios, juntas de freguesia e outras empresas.

Inclui-se também uma dotação orçamental para o registo da marca *Badgio* em território nacional ainda em 2021, e em 2022 o registo europeu.

Investimento por ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Propriedades de investimento</b>						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
<b>Total propriedades de investimento</b>						
<b>Activos fixos tangíveis</b>						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico	4 000	1 600	2 400	4 000	1 600	800
Equipamento de Transporte	25 000					
Equipamento Administrativo						
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis						
<b>Total Activos Fixos Tangíveis</b>	<b>29 000</b>	<b>1 600</b>	<b>2 400</b>	<b>4 000</b>	<b>1 600</b>	<b>800</b>
<b>Activos Intangíveis</b>						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador						
Propriedade industrial	200	1 000				
Outros activos intangíveis						
<b>Total Activos Intangíveis</b>	<b>200</b>	<b>1 000</b>				
<b>Total Investimento</b>	<b>29 200</b>	<b>2 600</b>	<b>2 400</b>	<b>4 000</b>	<b>1 600</b>	<b>800</b>

Figura 6: Investimento

## 6.7 Financiamento

Tendo em consideração as despesas previstas nas secções anteriores, optou-se pelo financiamento deste projeto através da entrada de capital dos sócios, na ordem dos 15 000€, e a necessidade de um empréstimo bancário de 35 000€ a 5 anos com 1 ano de carência. Este empréstimo permite cobrir os investimentos iniciais avultados (como a viatura de serviço), bem como prevenir alguma discrepância entre as vendas projetadas e as vendas efetuadas. Este financiamento seria reforçado em 2022 com um novo empréstimo de 30 000€, que permitirá continuar a alavancar o projeto até que este se atinja a dimensão necessária para não depender de instituições bancárias para o seu funcionamento futuro.

## 6.8 Análise do Projeto

Tendo em consideração todos os pressupostos apresentados anteriormente, com projeções de vendas conservadoras, atingem-se *cash-flows* do projeto, a 4 anos, que apontam para a viabilidade económica do mesmo. O VAL é positivo, sendo superior a 400 000€, e uma TIR muito atrativa de 84,60%. Para além disso, é expectável que o valor investido seja recuperado em 3 anos.

Avaliação do Projeto / Empresa							
Na perspectiva do Projeto (Pré-Financiamento = 100% CP)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Free Cash Flow to Firm	-43 264	-21 893	29 709	90 603	193 207	311 869	32 191
Taxa de atualização $Ru = RF + Bu \cdot (Rm - Rf)$	6,46%	6,47%	6,48%	6,49%	6,50%	6,51%	6,52%
Factor de actualização	1,00	1,065	1,134	1,207	1,286	1,369	-
Fluxos actualizados	-43 264	-20 563	26 207	75 055	150 289	227 775	23 511
Fuxos atualizados acumulados	-43 264	-63 827	-37 620	37 435	187 724	415 499	439 010
Valor Actual Líquido (VAL)	439 010						
Taxa Interna de Rentabilidade	84,60%						
Pay Back period (arred ano inteiro)	3 Anos						

Figura 7: Avaliação do Projeto

## 7 Anexos

### 7.1 Balanço Previsional

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Não Corrente</b>	<b>25 805</b>	<b>21 215</b>	<b>16 125</b>	<b>12 135</b>	<b>8 670</b>	<b>7 450</b>
Activos fixos tangíveis	25 625	20 275	15 425	11 675	8 450	7 450
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis	180	940	700	460	220	
Investimentos financeiros						
<b>Activo corrente</b>	<b>10 919</b>	<b>18 190</b>	<b>52 802</b>	<b>173 015</b>	<b>402 501</b>	<b>750 483</b>
Inventários	47	174	354	614	847	1 097
Clientes	3 042	10 261	18 174	27 749	30 606	28 409
Estado e Outros Entes Públicos						
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	7 831	7 755	34 275	144 652	371 048	720 977
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>36 724</b>	<b>39 405</b>	<b>68 927</b>	<b>185 150</b>	<b>411 171</b>	<b>757 933</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital realizado	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Ações (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		-17 845	-54 010	-21 370	73 453	268 781
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	-17 845	-36 165	32 640	94 823	195 328	318 139
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>-2 845</b>	<b>-39 010</b>	<b>-6 370</b>	<b>88 453</b>	<b>283 781</b>	<b>601 921</b>
<b>PASSIVO</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>35 000</b>	<b>65 000</b>	<b>52 000</b>	<b>39 000</b>	<b>26 000</b>	<b>13 000</b>
Provisões						
Financiamentos obtidos	35 000	65 000	52 000	39 000	26 000	13 000
Outras Contas a pagar						
<b>Passivo corrente</b>	<b>4 569</b>	<b>13 415</b>	<b>23 297</b>	<b>57 696</b>	<b>101 390</b>	<b>143 012</b>
Fornecedores	1 515	3 505	4 954	6 951	8 581	9 908
Estado e Outros Entes Públicos	3 054	9 910	18 343	50 745	92 809	133 104
Accionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>39 569</b>	<b>78 415</b>	<b>75 297</b>	<b>96 696</b>	<b>127 390</b>	<b>156 012</b>
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>36 724</b>	<b>39 405</b>	<b>68 927</b>	<b>185 150</b>	<b>411 171</b>	<b>757 933</b>

Figura 8: Balanço Previsional

## Referências

- [1] Turismo de Portugal. *Visão Geral: Turismo em Portugal*. [http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/visao\\_geral/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx), 2019.
- [2] Organização Mundial do Turismo. *Tourism and COVID-19 – Unprecedented Economic Impacts*. <https://www.unwto.org/tourism-and-covid-19-unprecedented-economic-impacts>, 2020.
- [3] Jane Stacey, OCDE. *Tourism Policy Responses to the coronavirus (COVID-19)*. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/tourism-policy-responses-to-the-coronavirus-covid-19-6466aa20/>, 2020.
- [4] Think with Google, Google. *Travel app usage statistics*. <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-strategies/app-and-mobile/travel-app-usage-statistics/>, 2020.
- [5] PorData. *Taxa de crescimento real do PIB*. <https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+crescimento+real+do+PIB-2298>, 2019.
- [6] PorData. *Taxa de Inflação (Taxa de Variação do Índice de Preços no Consumidor): total e por consumo individual por objectivo*. [https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+Infla%a7%c3%a3o+\(Taxa+de+Varia%a7%c3%a3o+do+%c3%8dndice+de+Pre%a7os+no+Consumidor\)+total+e+por+consumo+individual+por+objectivo-2315](https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+Infla%a7%c3%a3o+(Taxa+de+Varia%a7%c3%a3o+do+%c3%8dndice+de+Pre%a7os+no+Consumidor)+total+e+por+consumo+individual+por+objectivo-2315), 2020.
- [7] PorData. *Taxa de desemprego: total e por sexo (%)*. [https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+\(percentagem\)-550](https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+(percentagem)-550), 2020.
- [8] Knoema. *World Travel and Tourism Council Data*. <https://knoema.com/WTTC2019/world-travel-and-tourism-council-data>, 2019.
- [9] SIBS. *Estatísticas - Multibanco*. <https://www.multibanco.pt/estatisticas/>, 2020.
- [10] SIBS. *Já somos 2 milhões de utilizadores*. <https://www.mbway.pt/ja-somos-2-milhoes-de-utilizadores/>, 2020.
- [11] European Commission. *Recovery Plan for Europe*. [https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_en), 2020.

- [12] PorData. *Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão*. <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+m%C3%A9dias+empresas+em+percentagem+do+total+de+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2859>, 2020.
- [13] Bloom Consulting. *Portugal City Brand Ranking 2019: Municípios Portugueses*. [https://www.bloom-consulting.com/pdf/rankings/Bloom\\_Consulting\\_City\\_Brand\\_Ranking\\_Portugal.pdf](https://www.bloom-consulting.com/pdf/rankings/Bloom_Consulting_City_Brand_Ranking_Portugal.pdf), 2019.
- [14] Foursquare. *Foursquare Swarm*. <https://www.swarmapp.com/>, 2020.
- [15] Foursquare. *Foursquare City Guide*. <https://foursquare.com/city-guide>, 2020.
- [16] Google. *Google Maps*. <https://www.google.com/maps/>, 2020.
- [17] CodeBox. *Braga Explorer*. [https://play.google.com/store/apps/details?id=welcomexplorer.codebox.bragaexplorers&hl=pt\\_PT](https://play.google.com/store/apps/details?id=welcomexplorer.codebox.bragaexplorers&hl=pt_PT), 2020.
- [18] Bloomidea. *Bragacool*. <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.bloomidea.bragacool&hl=en>, 2020.
- [19] Shop NFC. *Shop NFC*. <https://www.shopnfc.com/en/>, 2020.
- [20] Autoridade Tributária e Aduaneira. *Dossier Estatístico de IRS 2016-2018*. [https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/divulgacao/estatisticas/estatisticas\\_ir/IRS\\_2016\\_2018/Documents/Notas%20pr%C3%A9vias\\_2020E000938986\\_A02.pdf](https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/divulgacao/estatisticas/estatisticas_ir/IRS_2016_2018/Documents/Notas%20pr%C3%A9vias_2020E000938986_A02.pdf), 2018.
- [21] Crédito Agrícola. *CA Curto Prazo*. <https://www.creditoagricola.pt/para-mim/investir/ca-curto-prazo>, 2020.
- [22] Caixa Geral de Depósitos. *Crédito de Curto Prazo*. <https://www.cgd.pt/Empresas/simuladores/Pages/Simulador-de-credito-curto-prazo.aspx#!/CreditoEmpresas>, 2020.
- [23] Banco Montepio. *Financiamento a Médio e Longo Prazo*. <https://www.bancomontepio.pt/empresas/financiamento/instalacoes-equipamentos/medio-prazo>, 2020.
- [24] Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública - Portugal. *Descrição - Certificados de Aforro*. <https://www.igcp.pt/pt/menu-lateral/certificados-de-aforro/descricao/>, 2020.



- [25] James Royal e Arielle O'Shea. *What Is the Average Stock Market Return?*. <https://www.nerdwallet.com/article/investing/average-stock-market-return>, 2020.
- [26] Imovirtual. *Escritórios no Centro da Cidade de Braga..*. <https://www.imovirtual.com/en/anuncio/escritorios-no-centro-da-cidade-de-braga-ID14o2x.html#11ad1e7fcc>, 2020.