



Ricardo Jorge da Costa Guerra

# TURISMO DE SAÚDE E BEM-ESTAR

## Estratégia de Desenvolvimento Local para as Caldas da Cavaca

Tese de Doutoramento em Turismo, Lazer e Cultura, ramo de Património e Cultura, orientada pelo Professor Doutor Norberto Nuno Pinto dos Santos e apresentada ao Departamento de Geografia e Turismo da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

2016



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



Faculdade de Letras

# TURISMO DE SAÚDE E BEM-ESTAR

## Estratégia de Desenvolvimento Local para as Caldas da Cavaca

Ficha Técnica:

Tipo de trabalho	Tese de Doutoramento
Título	Turismo de Saúde e Bem-Estar: Estratégia de Desenvolvimento Local para as Caldas da Cavaca
Autor	Ricardo Jorge da Costa Guerra
Orientador	Professor Doutor Norberto Nuno Pinto dos Santos
Identificação do Curso	3º Ciclo em Turismo, Lazer e Cultura
Área científica	Geografia I Turismo
Especialidade	Património e Cultura
Data	2016



## RESUMO

Esta tese, para além de abordar a temática da gestão estratégica de destinos turísticos e a importância e contributo que o turismo tem para o desenvolvimento local, tendo em conta a valorização dos seus recursos territoriais, focalizou-se no turismo de saúde e bem-estar. Devido à existência de enorme diversidade de conceitos e dificuldade no balizamento do turismo de saúde e bem-estar foi proposta uma tipologia de oferta para este produto estratégico, tendo em conta a realidade em Portugal. Foram ainda apontados os fatores de competitividade que influenciam a escolha de destinos de saúde e bem-estar. A importância terapêutica da água termal e as suas possibilidades de potenciação são também elementos de análise importantes neste estudo.

O Complexo Termal das Caldas da Cavaca é uma estância termal situada no concelho de Aguiar da Beira, parte integrante da sub-região de Viseu Dão Lafões e pertencente à Região Centro de Portugal, que tem, ao longo da sua história, vivido diferentes fases de desenvolvimento, estando hoje, confrontada com um enorme desafio que envolve um conjunto de fatores que passam essencialmente pela reorganização e diversificação da sua oferta, por uma promoção mais eficiente junto dos mercados e pela cooperação institucional.

Os principais objetivos desta tese passam por compreender quais as estratégias e modelos de gestão seguidos pelas boas práticas internacionais e nacionais de termalismo, definir o perfil do cliente das Caldas da Cavaca, as suas motivações, comportamentos, perceções, satisfação e recomendações, e por fim, definir uma estratégia de desenvolvimento turístico sustentado para o Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

Neste sentido, estruturou-se um modelo de investigação suportado por um aprofundado enquadramento teórico, numa análise dos principais recursos e atrativos do território, numa estratégia de *benchmarking* aplicada com a análise a boas práticas de termalismo europeu e das estâncias termais nacionais, na aplicação de questionários aos clientes da Caldas da Cavaca e numa entrevista ao atual gestor da unidade, culminando numa análise final que levou à estruturação da estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, estratégia esta, que contempla a sustentabilidade, a qualidade, a inovação e a competitividade.

Em termos de contributo prático, este estudo, fornece uma orientação estratégica para as Caldas da Cavaca, como importante destino de *wellness* termal, no curto, médio e no longo prazo, visando essencialmente a (re)qualificação da oferta turística e o aumento da procura. Estas medidas e ações revestem-se de extrema importância em termos do desenvolvimento do território, da afirmação do turismo e da competitividade do destino.

**Palavras-chave:** turismo de saúde e bem-estar, desenvolvimento local, competitividade, sustentabilidade, termalismo, Região Centro de Portugal, Aguiar da Beira, Caldas da Cavaca.



## **ABSTRACT**

This thesis, in addition to addressing the issue of strategic management of tourist destinations and the importance and contribution that tourism has on local development, taking into account the value of its land resources, focused on the health and wellness tourism. Due to the existence of a huge diversity of concepts and the difficulty in delineating health and wellness tourism it was proposed a typology for this strategic product, taking into account the reality in Portugal. There were also pointed out the competitive factors that influence the choice of health and wellness destinations. The therapeutic importance of thermal water and its potential possibilities are also important elements of analysis in this study.

The Caldas da Cavaca is a thermal spa resort located in Aguiar da Beira and the Viseu Dão Lafões sub-region that belongs to the Central Region of Portugal, and throughout its history has experienced various stages of development, and today, is confronted with a huge challenge that involves a number of factors that go mainly for the reorganization and diversification of its offer, for a more efficient promotion activity in the markets and institutional cooperation.

The main objectives of this thesis go by the understanding of what strategies and management models are followed by the best international and national practices in thermal spas, to define the customer profile of Caldas da Cavaca, their motivations, behaviors, perceptions, satisfaction and recommendations, and finally, to define a sustainable tourism development strategy for Caldas da Cavaca.

In this context, it was structured a research model supported by an important theoretical framework, an analysis of key features and attractions of the territory, a benchmarking strategy applied to the analysis of best practices of European and Portuguese thermal spas, the application of questionnaires to customers of Caldas da Cavaca and an interview with the current Caldas da Cavaca manager, culminating in the final analysis that led to the structuring of the sustainable development strategy for Caldas da Cavaca, this strategy, which includes sustainability, quality, innovation and competitiveness.

In terms of practical contribution, this study provides a strategic direction for Caldas da Cavaca as an important thermal wellness destination, in the short, medium and long term, aiming essentially to the (re) qualification of its tourist offer and to increase demand. These measures and actions are of utmost importance in terms of the development of the territory, the affirmation of tourism and destination competitiveness.

**Keywords:** health and wellness tourism, local development, competitiveness, sustainability, thermal spa, Central Region of Portugal, Aguiar da Beira, Caldas da Cavaca.



## **AGRADECIMENTOS**

A realização de uma tese de doutoramento é de facto, em muitos momentos, uma tarefa intelectual solitária, e para a qual se torna essencial o apoio e estímulo de várias pessoas e entidades. Neste sentido, quero manifestar o meu profundo agradecimento a todos os que contribuíram para este trabalho.

Em primeiro lugar, quero agradecer ao meu estimado orientador, Professor Doutor Norberto Nuno Pinto dos Santos, pela excelente orientação científica que me dispensou, pelos ensinamentos, pelo estímulo, apoio crítico e constante disponibilidade demonstrados ao longo de todo este percurso, sem os quais esta tese não teria sido possível. O meu muito obrigado por tudo!

Seguidamente, àqueles que mais sofreram com a minha ausência, a minha família, em especial a minha esposa Susana, pelo sacrifício e porque foi sempre o meu pilar de apoio constante. À minha filha Maria, aos meus pais, aos meus sogros, à minha irmã e aos meus cunhados também pelo apoio e por acreditarem em mim. Com o imprescindível apoio familiar encontrei coragem, afeto, paciência e estímulo para continuar.

A todos os meus amigos, em especial aos meus colegas de doutoramento, por todos os momentos de amizade e convívio vividos ao longo deste caminho. Um especial agradecimento aos docentes do doutoramento em Turismo, Lazer e Cultura da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra pelos valiosos conhecimentos e ensinamentos que me foram transmitindo.

Aos clientes das Caldas da Cavaca, ao Daniel Lourenço da Caldas da Cavaca, SA e aos restantes diretores das estâncias termais nacionais por toda a disponibilidade em participar neste estudo. Gostaria também de deixar um agradecimento especial à Câmara Municipal de Aguiar da Beira e aos meus antigos colegas de trabalho nas Caldas da Cavaca. Um agradecimento também ao Dr. João Pinto Barbosa da Associação das Termas de Portugal pela preciosa colaboração.



# ÍNDICE GERAL

RESUMO.....	I
ABSTRACT.....	III
AGRADECIMENTOS.....	V
ÍNDICE GERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABELAS.....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XV
GLOSSÁRIO.....	XXI
<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>I</b>
1.1 Enquadramento do tema.....	I
1.2 Problemática da investigação.....	4
1.3 Objetivos gerais e específicos.....	5
1.4 Estrutura da tese.....	6
<b>2. TURISMO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO LOCAL.....</b>	<b>11</b>
2.1 Introdução.....	11
2.2 Importância do turismo.....	12
2.2.1 Uma visão sistémica.....	12
2.2.2 O turismo internacional.....	28
2.2.3 O turismo em Portugal.....	32
2.3 Contributo do turismo para o desenvolvimento local.....	36
2.3.1 Território, turismo e desenvolvimento local.....	36
2.3.2 Gestão de destinos turísticos.....	45
2.3.2.1 O conceito de destino turístico.....	46
2.3.2.2 Sustentabilidade de destinos turísticos: valorização de recursos locais.....	51
2.3.2.3 Competitividade de destinos: fatores de escolha e imagem.....	58
2.3.2.4 Satisfação do consumidor em turismo.....	73
2.3.3 Estratégia de <i>benchmarking</i> para o desenvolvimento local: destinos turísticos.....	77
2.4 Síntese.....	85
<b>3. TURISMO SAÚDE E BEM-ESTAR COM RECURSO À ÁGUA TERMAL.....</b>	<b>89</b>
3.1 Introdução.....	89
3.2 Definindo o turismo de saúde e bem-estar e conceitos associados.....	90
3.3 Evolução do turismo de saúde e bem-estar.....	99
3.3.1 A nível internacional.....	100
3.3.2 Em Portugal.....	106
3.4 A importância do produto de saúde e bem-estar na valorização do turismo contemporâneo.....	113
3.5 Componentes da oferta do turismo de saúde e bem-estar: tipologias.....	116
3.5.1 O caso português.....	124

3.6 Turismo Termal.....	129
3.6.1 Oferta termal em Portugal.....	136
3.7 Características da procura do turismo de saúde e bem-estar.....	144
3.7.1 A nível internacional.....	144
3.7.2 Em Portugal.....	151
3.8 Estratégias e políticas para o turismo de saúde e bem-estar em Portugal.....	156
3.9 Tendências e inovação no turismo de saúde e bem-estar.....	162
3.10 O turismo de saúde e bem-estar com âncora para a valorização do destino turístico: fatores de competitividade.....	171
3.11 Síntese.....	178
<b>4. ENQUADRAMENTO TERRITORIAL: REGIONAL E LOCAL.....</b>	<b>185</b>
4.1 Introdução.....	185
4.2 A Região Centro: enquadramento regional.....	186
4.2.1 Delimitação do território.....	187
4.2.2 Características físicas.....	188
4.2.3 Dados sociodemográficos e de atividade económica.....	190
4.2.4 A oferta turística.....	193
4.2.5 A procura turística.....	195
4.3 Viseu Dão Lafões: região termal singular.....	197
4.3.1 Enquadramento geral.....	197
4.3.2 As estâncias termais.....	199
4.4 Caracterização de Aguiar da Beira enquanto destino turístico.....	205
4.4.1 Enquadramento geral.....	205
4.4.2 Património natural.....	208
4.4.3 Património cultural.....	210
4.4.3.1 Arqueológico e arquitetónico.....	210
4.4.3.2 Feiras, festivais e outros eventos culturais.....	213
4.4.3.3 Gastronomia e vinhos.....	215
4.4.3.4 Rotas e circuitos temáticos.....	216
4.4.3.5 Tradições culturais e história local.....	218
4.4.4 Infraestruturas e equipamentos de apoio ao turismo.....	219
4.4.4.1 Complexo termal.....	219
4.4.4.2 Alojamento.....	221
4.4.4.3 Restauração.....	222
4.4.4.4 Outros equipamentos.....	223
4.4.5 Atrações de concelhos limítrofes.....	223
4.5 Estratégias territoriais para o turismo de saúde e bem-estar.....	228
4.6 Síntese.....	232
<b>5. MODELO E METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>235</b>
5.1 Introdução.....	235
5.2 Estratégia e modelo da investigação.....	235
5.3 Hipóteses da investigação empírica.....	239
5.4 Recolha empírica de dados.....	240
5.4.1 O inquérito por questionário.....	241

5.4.1.1 Inquérito por questionário aos gestores/administradores das termas nacionais.....	243
5.4.1.2 Inquérito por questionário aos consumidores das Caldas da Cavaca.....	244
5.4.2 Inquérito por entrevista.....	246
5.4.2.1 Inquérito por entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca.....	247
5.4.3 Observação direta.....	248
5.4.4 Recolha de dados preexistentes: dados secundários e dados documentais....	248
5.5 Análise de Dados.....	249
5.6 Síntese.....	250

## **6.BENCHMARKING: UMA ANÁLISE À OFERTA TERMAL INTERNACIONAL E PORTUGUESA.....**

6.1 Introdução.....	253
6.2 Boas práticas de turismo termal a nível internacional.....	254
6.2.1 Caracalla Spa, Alemanha.....	254
6.2.2 Evian Les Thermes, França.....	257
6.2.3 Aqua Dome - Tirol Therme, Áustria.....	259
6.2.4 Terme di Saturnia Spa and Golf Resort, Itália.....	261
6.2.5 Leukerbad Therme, Suíça.....	263
6.2.6 Thermae Bath SPA, UK.....	265
6.2.7 Las Caldas Villa Termal, Espanha.....	268
6.2.8 Informação disponível na internet.....	270
6.3 As estâncias termais em Portugal.....	272
6.3.1 Análise dos resultados dos inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais.....	273
6.3.1.1 Caracterização socioeconómica dos inquiridos.....	274
6.3.1.2 Modelo e estratégia de gestão, produtos e serviços.....	276
6.3.1.3 Fatores de competitividade.....	286
6.3.1.4 Perceção sobre a oferta termal nacional.....	292
6.4 Síntese.....	301

## **7.COMPLEXO TERMAL DAS CALDAS DA CAVACA: ENQUADRAMENTO E CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA E DA PROCURA.....**

7.1 Introdução.....	305
7.2 Localização e enquadramento.....	306
7.3 A água mineral natural das Caldas da Cavaca.....	307
7.3.1 Indicações terapêuticas.....	310
7.4 Oferta turística.....	313
7.4.1 Evolução histórica.....	313
7.4.2 Infraestruturas no complexo termal.....	323
7.4.3 Produtos e serviços.....	324
7.4.3.1 Termalismo Clássico.....	324
7.4.3.2 Bem-Estar Termal.....	328
7.5 Procura dos Aquistas/Turistas.....	329
7.5.1 Evolução histórica.....	329

7.5.2 Análise dos resultados dos inquéritos aplicados aos consumidores das Caldas da Cavaca.....	332
7.5.2.1 Perfil do consumidor das Caldas da Cavaca.....	332
7.5.2.1.1 Características socioeconómicas.....	333
7.5.2.1.2 Motivações e comportamentos.....	337
7.5.2.1.3 Competitividade: fatores de escolha e imagem.....	347
7.5.2.1.4 Satisfação e recomendações de melhoria.....	357
7.6 Organização e estratégia de gestão.....	369
7.7 Perspetivas futuras.....	372
7.8 Síntese.....	374
<b>8.DEFINIÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTADO PARA AS CALDAS DA CAVACA.....</b>	<b>381</b>
8.1 Introdução.....	381
8.2 Análises SWOT e TOWS.....	381
8.3 Estratégia de desenvolvimento.....	390
8.3.1 Visão estratégica: destino de <i>wellness</i> termal.....	392
8.3.2 Objetivos estratégicos.....	394
8.3.2.1 Produto.....	395
8.3.2.2 Promoção.....	397
8.3.2.3 Governança.....	399
8.3.3 Produtos turísticos estratégicos.....	400
8.3.3.1 Turismo de saúde e bem-estar.....	401
8.3.3.2 Turismo de natureza/ativo.....	403
8.3.3.3 Circuitos turísticos religiosos e culturais.....	404
8.3.3.4 Outros produtos turísticos complementares.....	405
8.3.4 Mercados estratégicos.....	406
8.3.5 Ações e medidas propostas.....	409
8.3.5.1 Produto: projetos de reorganização e valorização da oferta.....	412
8.3.5.2 Promoção: iniciativas focadas no mercado.....	420
8.3.5.3 Governança: organização e ações de cooperação institucional.....	424
8.4 Síntese.....	427
<b>9. CONCLUSÕES E PERSPECTIVAS.....</b>	<b>433</b>
9.1 Introdução.....	433
9.2 Conclusões e contributos.....	434
9.3 Principais dificuldades e limitações no estudo empírico.....	451
9.4 Sugestões para investigações futuras.....	452
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>455</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>471</b>
Anexo 1 Inquérito por questionário aos gestores/administradores das termas nacionais...	473
Anexo 2 Inquérito por questionário aos clientes das Caldas da Cavaca.....	481
Anexo 3 Guião de entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca.....	487

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1 Classificação das viagens turísticas segundo o motivo principal da viagem.....	17
Tabela 2.2 Lista de categorias dos produtos de consumo característicos do turismo e atividades características do turismo (indústrias turísticas) .....	20
Tabela 2.3 Os modelos funcionalista e territorialista de desenvolvimento local e regional.	40
Tabela 2.4 Matriz de satisfação do turista.....	77
Tabela 3.1 <i>Cluster</i> do Turismo de Saúde e Bem-Estar.....	126
Tabela 3.2 Indicações terapêuticas das águas termais.....	133
Tabela 3.3 Termas de Portugal Continental em atividade em 2014.....	138
Tabela 3.4 O top 20 dos mercados mundiais de turismo de saúde e bem-estar em 2013...	146
Tabela 3.5 Segmentos do consumidor de saúde e bem-estar.....	149
Tabela 3.6 Perfil e hábitos de consumo dos turistas que realizam viagens de saúde e bem-estar.....	150
Tabela 3.7 Perfil do turista de saúde e bem-estar em Portugal.....	155
Tabela 3.8 Perfil do turista de saúde e bem-estar em Portugal.....	156
Tabela 3.9 Fatores de competitividade para o turismo de saúde e bem-estar.....	178
Tabela 4.1 Listagem de restaurantes no concelho de Aguiar da Beira.....	222
Tabela 5.1 Distribuição de questionários realizados aos clientes das Caldas da Cavaca em 2012.....	245
Tabela 6.1 Listagem de boas práticas internacionais de estâncias termais.....	254
Tabela 6.2 Presença em meios de comunicação <i>online</i> das estâncias termais internacionais.....	270
Tabela 6.3 Idiomas disponíveis nos sítios de internet das estâncias termais internacionais..	271
Tabela 6.4 Tipo de informação disponível nos sítios de internet das estâncias termais internacionais.....	272
Tabela 6.5 Estâncias termais portuguesas inquiridas por concelho e NUT II.....	273
Tabela 6.6 Distribuição dos inquiridos por idade, sexo e habilitações literárias.....	274
Tabela 6.7 Distribuição dos inquiridos pela função que desempenha e área de formação...	275
Tabela 6.8 Distribuição das estâncias termais inquiridas por modelo de gestão.....	277
Tabela 6.9 Número e tipo de colaboradores das estâncias termais inquiridas.....	278
Tabela 6.10 Distribuição das estâncias termais inquiridas por tipos de serviços turísticos associados.....	279
Tabela 6.11 Distribuição das estâncias termais inquiridas por tipologia de alojamento associado.....	280
Tabela 6.12 Tipos de tratamentos nas estâncias termais inquiridas.....	281
Tabela 6.13 Distribuição das estâncias termais inquiridas por relações de parceria com outros <i>stakeholders</i> locais.....	282
Tabela 6.14 Justificação sobre a perspetiva do futuro das estâncias termais inquiridas mais otimistas.....	291
Tabela 6.15 Justificação sobre a perspetiva do futuro das estâncias termais inquiridas menos otimistas.....	291
Tabela 6.16 Estatísticas descritivas sobre a avaliação dos fatores de competitividade das termas nacionais divididos em cinco dimensões principais de acordo com as estâncias termais inquiridas.....	293

Tabela 6.17 Relação entre as dimensões referentes aos fatores de competitividade das termas nacionais.....	294
Tabela 6.18 Tipo de oferta preferencial de forma a reestruturar e revitalizar o setor segundo as estâncias termas inquiridas.....	295
Tabela 6.19 Perspetiva de futuro das estâncias termas portuguesas segundo as estâncias termas mais otimistas.....	299
Tabela 6.20 Perspetiva de futuro das estâncias termas portuguesas segundo as estâncias termas menos otimistas.....	299
Tabela 7.1 Tabela de quantidades de ingestão de água.....	309
Tabela 7.2 Alimentos proibidos com a ingestão de água termal das Caldas da Cavaca.....	310
Tabela 7.3 Curas termas nas Caldas da Cavaca.....	312
Tabela 7.4 Evolução do Complexo Termal das Caldas da Cavaca em termos arquitetónicos.....	322
Tabela 7.5 Evolução do número de inscrições nas Caldas da Cavaca entre 1963-2014.....	330
Tabela 7.6 Distribuição dos inquiridos de acordo com a idade, sexo, habilitações literárias e condição perante o trabalho.....	333
Tabela 7.7 Distribuição dos inquiridos de acordo com o País de residência.....	334
Tabela 7.8 Distribuição dos inquiridos de acordo com o concelho de residência.....	334
Tabela 7.9 Distribuição dos inquiridos pela forma como descrevem a sua saúde.....	335
Tabela 7.10 Distribuição dos inquiridos por gasto médio, tipo de compartição e rendimento mensal líquido.....	336
Tabela 7.11 Distribuição dos inquiridos por gasto médio e se beneficia de algum tipo de compartição.....	337
Tabela 7.12 Distribuição dos inquiridos por frequência em termas, unidades de bem-estar termal e/ou spa/wellness.....	337
Tabela 7.13 Distribuição dos inquiridos por motivação e idade.....	340
Tabela 7.14 Distribuição dos inquiridos por motivação e sexo.....	340
Tabela 7.15 Distribuição dos inquiridos por motivação e habilitações literárias.....	341
Tabela 7.16 Distribuição dos inquiridos por motivação e estado de saúde atual.....	342
Tabela 7.17 Distribuição dos inquiridos por motivação e rendimento mensal líquido.....	342
Tabela 7.18 Distribuição dos inquiridos por dias de frequência nas Caldas da Cavaca.....	344
Tabela 7.19 Distribuição dos inquiridos por número de tratamentos que fazem por dia...	345
Tabela 7.20 Distribuição dos inquiridos por meio de alojamento utilizado.....	345
Tabela 7.21 Distribuição dos inquiridos por número de pessoas com que viaja.....	346
Tabela 7.22 Distribuição dos inquiridos pela avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca.....	348
Tabela 7.23 Estatísticas descritivas sobre a avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca divididos em cinco dimensões principais.....	350
Tabela 7.24 Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com o sexo, idade e habilitações literárias dos indivíduos.....	351
Tabela 7.25 Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com a avaliação da saúde.....	352
Tabela 7.26 Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com o gasto médio por pessoa.....	353
Tabela 7.27 Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com os resultados obtidos por tratamentos anteriores.....	353

Tabela 7.28 Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com a frequência.....	354
Tabela 7.29 Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com o fator imagem global.....	355
Tabela 7.30 Avaliação da qualidade terapêutica da água mineral de acordo com principal motivação.....	356
Tabela 7.31 Avaliação da qualidade terapêutica da água mineral de acordo com o gasto médio por pessoa.....	356
Tabela 7.32 Avaliação da qualidade terapêutica da água mineral de acordo com a frequência termal anterior.....	357
Tabela 7.33 Distribuição dos inquiridos pelos resultados dos tratamentos/programas de bem-estar termal em visitas anteriores às Caldas da Cavaca.....	358
Tabela 7.34 Distribuição dos inquiridos pela sua satisfação com a sua visita às Caldas da Cavaca.....	358
Tabela 7.35 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e idade.....	358
Tabela 7.36 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e habilitações literárias.....	359
Tabela 7.37 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e rendimento mensal líquido.....	359
Tabela 7.38 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e a frequência em termas/spas.....	360
Tabela 7.39 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e as vezes que frequentaram termas/spas.....	360
Tabela 7.40 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e principal motivação.....	361
Tabela 7.41 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e frequência anterior nas Caldas da Cavaca.....	361
Tabela 7.42 Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e as dimensões da avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca.....	362
Tabela 7.43 Distribuição dos inquiridos de acordo com a intenção de recomendar e as dimensões da avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca.....	363
Tabela 7.44 Distribuição dos inquiridos de acordo com a intenção de voltar a frequentar e as dimensões da avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca.....	364
Tabela 7.45 Distribuição dos inquiridos de acordo com a intenção ficar alojado nas Caldas da Cavaca caso houvesse alojamento criado.....	366
Tabela 7.46 Distribuição dos inquiridos de acordo com a disponibilidade para integrar programas de spa/wellness, animação termal e percursos culturais.....	367
Tabela 7.47 Informação disponível na página de internet das Caldas da Cavaca.....	371



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Quadro conceptual de enquadramento teórico.....	7
Figura 2.1 Sistema do turismo segundo Leiper.....	22
Figura 2.2 Sistema do turismo e as influências externas segundo Gunn.....	23
Figura 2.3 Sistema do turismo segundo Mill e Morrison.....	25
Figura 2.4 Sistema do turismo segundo Manente e Minghetti.....	27
Figura 2.5 Dados gerais do turismo mundial em 2014.....	29
Figura 2.6 Evolução das receitas mundiais do turismo entre 2004 e 2014.....	29
Figura 2.7 Evolução das chegadas mundiais de turistas entre 1990 e 2014.....	30
Figura 2.8 Chegadas de turistas internacionais em 2014 por regiões.....	31
Figura 2.9 Turismo internacional por motivo de visita em 2014.....	32
Figura 2.10 Mapa da organização regional do turismo em Portugal.....	33
Figura 2.11 Evolução das dormidas em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos e outros em Portugal entre 2004-2014.....	35
Figura 2.12 Evolução das receitas do turismo em Portugal entre 2004 e 2014.....	35
Figura 2.13 Modelo de <i>Triple Hélix</i> .....	41
Figura 2.14 Características do “novo turismo” .....	48
Figura 2.15 Localização da experiência turística e o produto turístico.....	49
Figura 2.16 Elementos que influenciam o destino turístico.....	50
Figura 2.17 Ciclo de vida de um destino turístico.....	51
Figura 2.18 Parâmetros de avaliação da sustentabilidade territorial.....	55
Figura 2.19 Modelo de competitividade de destinos de Ritchie e Crouch.....	60
Figura 2.20 Modelo de competitividade de destinos de Kim e Dwyer.....	61
Figura 2.21 Prisma da identidade da marca de Kapferer.....	64
Figura 2.22 Modelo de escolha de destinos segundo Moscardo, et al. ....	65
Figura 2.23 Modelo de escolha de destinos segundo Carneiro.....	66
Figura 2.24 Modelo de formação de imagem de Fakeye e Crompton .....	69
Figura 2.25 Modelo de formação de imagem segundo Peters e Pikkemaat .....	70
Figura 2.26 Atributos usados por investigadores para medir a imagem de destinos.....	71
Figura 2.27 Os atributos mais comuns de imagem de destinos turísticos.....	72
Figura 2.28 Modelo de avaliação da satisfação em turismo.....	76
Figura 2.29 Tipos de benchmarking.....	81
Figura 2.30 Elementos de um modelo de <i>benchmarking</i> de destinos turísticos.....	84
Figura 3.1 Turismo de saúde e seus subsegmentos segundo Licínio Cunha.....	94
Figura 3.2 Planta de uma <i>balneae</i> romana.....	101
Figura 3.3 Distribuição de termas em desuso sujeitas a concessões em conjunto com, banhos parciais, banhos populares e banhos apenas para ingestão, juntamente com os neotectónica, em Portugal continental.....	114
Figura 3.4 Domínios do turismo de saúde e bem-estar.....	118
Figura 3.5 Domínios do turismo de saúde e bem-estar.....	119
Figura 3.6 Turismo de saúde na relação entre turismo médico e wellness.....	120
Figura 3.7 Agentes da oferta de medical wellness.....	121
Figura 3.8 Mercados do turismo médico e do turismo de bem-estar.....	122
Figura 3.9 Tipologia do turismo de saúde.....	125
Figura 3.10 Tipologias do turismo de saúde e bem-estar, segundo APTSBE.....	127

Figura 3.11 Tipologias do turismo de saúde e bem-estar.....	128
Figura 3.12 Capa do Aquilégio Medicinal de 1726.....	137
Figura 3.13 Mapa das nascentes em Portugal Continental .....	139
Figura 3.14 Mineralização das águas minerais naturais em 2014 .....	140
Figura 3.15 Indicações terapêuticas dos estabelecimentos termais portugueses.....	141
Figura 3.16 Duração das épocas termais em 2014 .....	143
Figura 3.17 Economia mundial do turismo de saúde e bem-estar.....	145
Figura 3.18 Previsão de viagens e mercados emissores de saúde e bem-estar.....	146
Figura 3.19 Perfil dos turistas de saúde e bem-estar .....	148
Figura 3.20 Evolução do n.º de inscrições nos estabelecimentos termais entre 2005 a 2014 .....	152
Figura 3.21 Evolução do termalismo clássico e do bem-estar entre 2011 a 2014.....	153
Figura 3.22 Evolução das receitas em estâncias termais entre 2005 a 2014.....	154
Figura 3.23 Elementos do PNS com a estratégia Health 2020 da OMS - Euro .....	157
Figura 3.24 Matriz de Produtos Vs. Destinos .....	159
Figura 3.25 Visão e objetivos estratégicos do Plano de Ação Turismo 2020.....	160
Figura 3.26 Desafios, oportunidades de futuro para a economia do turismo de saúde e bem-estar.....	163
Figura 3.27 Modelo de desenvolvimento de um destino de saúde e bem-estar.....	173
Figura 3.28 Modelo de sustentabilidade de um destino de saúde e bem-estar.....	176
Figura 4.1 Mapa de Portugal, NUTS II.....	186
Figura 4.2 Mapa da Região Centro, NUTS III.....	187
Figura 4.3 Evolução da população residente na Região Centro (1991-2014) .....	190
Figura 4.4 Poder de Compra Concelhio em 2013.....	192
Figura 4.5 Mapa de promoção turística da Região Centro.....	194
Figura 4.6 Mapa da Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões.....	198
Figura 4.7 Mapa da Região Termal de Viseu Dão Lafões.....	199
Figura 4.8 Programa de Vinoterapia nas Termas de Alcafache.....	200
Figura 4.9 Termas do Carvalhal.....	201
Figura 4.10 Caldas da Cavaca.....	201
Figura 4.11 Caldas da Felgueira.....	202
Figura 4.12 Caldas de Sangemil.....	203
Figura 4.13 Termas de São Pedro do Sul.....	204
Figura 4.14 Brasão do concelho de Aguiar da Beira.....	206
Figura 4.15 Evolução do n.º de habitantes no concelho de Aguiar da Beira.....	206
Figura 4.16 Largo dos Monumentos em Aguiar da Beira.....	207
Figura 4.17 Mapa do concelho de Aguiar da Beira com a localização das atrações turísticas.....	208
Figura 4.18 Nascente do Rio Dão na Barranha e Nascente do Rio Vouga na Serra da Lapa.....	209
Figura 4.19 Albufeira da Fumadinha.....	209
Figura 4.20 Dólmen I (Casa da Moura) em Carapito.....	210
Figura 4.21 Castelo de Aguiar da Beira.....	211
Figura 4.22 Pelourinho e Casa da Câmara em Penaverde.....	212
Figura 4.23 Interior do Santuário de Nossa Senhora dos Verdes em Forninhos e Capela de Nossa Senhora de Fátima em Coruche.....	212

Figura 4.24 Evento teatral Fugas das Freiras em Setembro de 2015.....	213
Figura 4.25 Evento Rallye Aguiar da Beira (Julho 2015) .....	214
Figura 4.26 Queijo Serra da Estrela, arroz de mýscaros, vinho do Dão e queijadas de Carapito.....	215
Figura 4.27 Núcleo Megalítico de Carapito - Percurso do Almançor.....	216
Figura 4.28 Percurso das Caldas.....	217
Figura 4.29 Mapa de localização dos restaurantes e alojamentos no concelho de Aguiar da Beira.....	220
Figura 4.30 Santuário de Nossa Senhora da Lapa, Sernancelhe.....	224
Figura 4.31 Evento Festa da História, Bodas Reais em Trancoso.....	225
Figura 4.32 Convento e Santuário do Senhor Santo Cristo da Fraga, Sátão.....	226
Figura 4.33 Hotel e Enoturismo Casa da Ínsua em Penalva do Castelo.....	226
Figura 4.34 Dólmen da Matança, megalitismo em Fornos de Algodres.....	227
Figura 5.1 Modelo de investigação.....	236
Figura 6.1 Piscina interior Caracalla Spa.....	255
Figura 6.2 Piscina interior Friedrichsbad.....	256
Figura 6.3 Aspeto geral de Évian Les Thermes.....	257
Figura 6.4 Évian Les Thermes em “La Belle Époque” .....	258
Figura 6.5 Moderno complexo termal de Évian.....	258
Figura 6.6 Equipamentos de <i>fitness</i> no complexo termal de Évian.....	259
Figura 6.7 Arquitetura do Aqua Dome Tirol Therme.....	259
Figura 6.8 Loftsauna no Aqua Dome Tirol Therme.....	260
Figura 6.9 Zonas de lazer no Aqua Dome Tirol Therme.....	261
Figura 6.10 Terme di Saturnia Spa Golf Resort.....	261
Figura 6.11 Spa de Terme di Saturnia.....	262
Figura 6.12 Tratamentos de bem-estar e golfe de Terme di Saturnia.....	262
Figura 6.13 Leukerbad Therme.....	263
Figura 6.14 Parque aquático e piscinas em Leukerbad Therme.....	264
Figura 6.15 Piscina termal em Leukerbad Therme.....	264
Figura 6.16 Piscina exterior com vista para centro histórico de Bath.....	265
Figura 6.17 Piscina interior <i>Minerva Bath</i> .....	266
Figura 6.18 Piscina ao ar livre <i>Cross Bath</i> .....	267
Figura 6.19 Mapa do complexo termal de Las Caldas Villa Termal.....	268
Figura 6.20 Aspeto exterior e balneário de Las Caldas Villa Termal.....	269
Figura 6.21 Equipa de ciclismo em Las Caldas Villa Termal.....	269
Figura 6.22 Distribuição dos inquiridos pelos anos que desempenham a sua função atual..	276
Figura 6.23 Distribuição das estâncias termais inquiridas por indicações terapêuticas.....	276
Figura 6.24 Distribuição das estâncias termais inquiridas por meses de abertura e de encerramento.....	277
Figura 6.25 Distribuição das estâncias termais inquiridas pela existência de mais algum serviço turístico associado por parte da entidade gestora.....	279
Figura 6.26 Principais ofertas das estâncias termais inquiridas.....	280
Figura 6.27 Fatores que mais pesam na gestão financeira nas estâncias termais inquiridas..	282
Figura 6.28 <i>Stakeholders</i> locais que têm relações de parceria com as estâncias termais inquiridas.....	283

Figura 6.29 Tipos de parcerias entre as estâncias termais inquiridas e os stakeholders locais.....	283
Figura 6.30 Principais mercados das estâncias termais inquiridas mercados.....	284
Figura 6.31 Canais de comunicação que as estâncias termais inquiridas utilizam.....	285
Figura 6.32 estâncias termais inquiridas em relação a candidaturas.....	285
Figura 6.33 Pontos fortes das estâncias termais inquiridas segundo os seus responsáveis... 286	
Figura 6.34 Pontos a melhorar nas estâncias termais inquiridas segundo os seus responsáveis.....	287
Figura 6.35 Fatores que mais influenciam a escolha de destinos de saúde e bem-estar segundo as estâncias termais inquiridas.....	288
Figura 6.36 Perspetiva sobre o futuro das estâncias termais inquiridas segundo as mesmas.....	289
Figura 6.37 Avaliação da oferta global das termas nacionais em média de acordo com as estâncias termais inquiridas.....	292
Figura 6.38 Opinião das estâncias termais inquiridas sobre se as termas quando enquadradas no mesmo destino devem criar uma oferta comum.....	296
Figura 6.39 Perspetiva sobre o futuro das termas nacionais segundo as estâncias termais inquiridas.....	297
Figura 6.40 Principais fatores de competitividade a explorar ou melhorar segundo as estâncias termais inquiridas.....	300
Figura 7.1. Localização das Caldas da Cavaca no concelho de Aguiar da Beira e em Portugal.....	306
Figura 7.2 Lenda das Caldas da Cavaca.....	307
Figura 7.3 Zona de captação de água nas Caldas da Cavaca.....	308
Figura 7.4 Busto de Fernando da Silva Lares nas Caldas da Cavaca.....	313
Figura 7.5 Balneário, Fonte dos Remédios e publicidade no início da década de 60.....	316
Figura 7.6 Foto aérea sobre o Complexo Termal nos anos 50.....	317
Figura 7.7 A ingestão de água na <i>buvette</i> Fonte dos Remédios nos anos 80.....	318
Figura 7.8 Caldas da Cavaca nos anos 80.....	320
Figura 7.9 Planta do balneário termal do projeto de remodelação de 2005.....	321
Figura 7.10 Aspeto do balneário termal em 2008 após a sua requalificação em projeto do arquiteto Francisco Perry Azeredo.....	322
Figura 7.11 Imagem do Complexo Termal e localização do novo Hotel, Balneário e SPA	324
Figura 7.12 Imagem atual do balneário com a ampliação recente.....	324
Figura 7.13 Edifícios degradados na envolvente do balneário.....	325
Figura 7.14 Cascata e vale das Caldas da Cavaca.....	325
Figura 7.15 Novos tratamentos nas Caldas da Cavaca (duche vichy e piscina) .....	326
Figura 7.16 Tratamentos e serviços efetuados nas Caldas da Cavaca até 1994 e depois de 2008.....	327
Figura 7.17 Evolução do número de inscrições nas Caldas da Cavaca entre 1963-2014....	329
Figura 7.18 Variação do número de inscrições nas Caldas da Cavaca entre 2008-2014 dividido em termalismo clássico e bem-estar termal.....	331
Figura 7.19 Evolução da faturação das Caldas da Cavaca entre 2008 e 2014.....	332
Figura 7.20 Termas já frequentadas pelos inquiridos antes desta visita às Caldas da Cavaca.....	338

Figura 7.21 Distribuição dos inquiridos segundo a sua principal, segunda e terceira motivação.....	339
Figura 7.22 Distribuição dos inquiridos por motivação e gasto médio por pessoa.....	343
Figura 7.22 Distribuição dos inquiridos por indicação terapêutica.....	344
Figura 7.23 Distribuição dos inquiridos pela forma como teve conhecimento das Caldas da Cavaca .....	347
Figura 7.24 Intenção de recomendar as Caldas da Cavaca.....	363
Figura 7.25 Intenção de voltar a frequentar as Caldas da Cavaca.....	364
Figura 7.26 Constrangimentos das Caldas da Cavaca segundo os inquiridos.....	365
Figura 7.27 Pontos fortes das Caldas da Cavaca segundo os inquiridos.....	367
Figura 7.28 Pontos a melhorar e disponibilizar nas Caldas da Cavaca segundo os inquiridos.....	368
Figura 7.29 Termas e unidades hoteleiras do grupo GDTP.....	369
Figura 7.30 Imagens de antigos projetos de requalificação das Caldas da Cavaca que não tiveram seguimento.....	372
Figura 7.31 Imagens do novo Hotel e SPA Caldas da Cavaca.....	373
Figura 8.1 Matriz TOWS.....	386
Figura 8.2 Visão estratégica para as Caldas da Cavaca.....	392
Figura 8.3 Dimensões a ter em conta na estratégia de <i>wellness</i> termal para as Caldas da Cavaca.....	393
Figura 8.4 Objetivos estratégicos para o desenvolvimento das Caldas da Cavaca.....	394
Figura 8.5 Produtos estratégicos para as Caldas da Cavaca.....	401
Figura 8.6 Mercados estratégicos para as Caldas da Cavaca.....	406
Figura 8.7 Mercados estratégicos e estratégias de intervenção.....	408
Figura 8.8 Número de medidas e ações da estratégia de desenvolvimento para as Caldas da Cavaca.....	410



## GLOSSÁRIO

- ADL – Associação de Desenvolvimento Local
- AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
- ANIAMM – Associação Nacional dos Industriais de Águas Minero-Medicinais e de Mesa
- APTSBE - Associação Portuguesa de Turismo de Saúde e Bem-Estar
- ATP – Associação de Termas de Portugal
- CCDRC - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento da Região Centro
- CCDRN – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento da Região Norte
- CIM - Comunidades Intermunicipais
- CRER2020 - Competitividade Responsável, Estruturante e Resiliente, Plano de Ação Regional 2014-2020 para o Centro de Portugal
- CST - Conta Satélite de Turismo
- DGEG - Direção Geral de Energia e Geologia
- DMO - Destination Management Organization
- EEC - Estratégia de Eficiência Coletiva
- ERTC - Entidade Regional de Turismo do Centro
- ERTPNP – Entidade Regional do Turismo Porto e Norte de Portugal
- EUROSTAT – *Statistical Office of the European Communities*
- FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural
- GDTP – Grupo de Desenvolvimento para Termas de Portugal
- IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
- INE - Instituto Nacional de Estatística
- IPC - Indicador *per capita*
- IRTS - *International Recommendations for Tourism Statistics*
- LAU - Unidades Administrativas Locais
- LEADER – Ligação entre as Ações de Desenvolvimento da Economia Rural
- NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatístico
- OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
- OMS - Organização Mundial de Saúde
- OMT – Organização Mundial de Turismo
- PDM - Plano Diretor Municipal
- PENT- Plano Estratégico Nacional do Turismo
- PIB - Produto Interno Bruto
- PNS - Plano Nacional da Saúde
- PROVERE – Programas de Valorização Económica de Recursos Endógenos

QREN - Quadro de Referência Estratégico Nacional  
SPA - *Salute Per Aqua*  
SPSS - *Statistical Package for Social Sciences*  
SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*  
THR - *Asesores en Turismo Hotelería y Recreación, S.A.*  
TOWS - *Threats, Opportunities, Weaknesses and Strengths*  
TP - Turismo de Portugal  
UE - União Europeia  
UNESCO - *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*  
UNSTAT - Comissão de Estatística das Nações Unidas  
UNWTO - *United Nations World Tourism Organization*  
WTO - *World Tourism Organization*  
WTTC - *World Travel Tourism Council*  
ZPE - Zonas de Proteção Especial

## Capítulo I. Introdução

Na introdução desta tese, começou-se por um breve enquadramento do tema e indicações do que será abordado. Depois, segue-se a discussão da problemática da investigação, definindo a questão central, que permitirá identificar os objetivos gerais e específicos. Por fim, este capítulo termina com a explicação da estrutura da tese, apresentando de forma breve o conteúdo dos vários capítulos.

### I.1 Enquadramento do Tema

Ao longo de décadas, o turismo tem vindo a ter um crescimento continuado e também tem havido uma diversificação do mesmo, para se tornar um dos sectores económicos de crescimento mais rápido no mundo (Unwto, 2013). As dinâmicas associadas ao turismo, têm-se revelado num fator chave do desenvolvimento socioeconómico local. O volume de negócios do turismo é igual ou até mesmo superior ao das exportações do petróleo, produtos alimentares ou automóveis. As componentes como o lazer, descanso, férias e tranquilidade têm vindo a ter cada vez mais importância na sociedade contemporânea, tornando assim, o turismo um dos fenómenos sociais dos tempos modernos (Santos, 2005).

Durante as duas últimas décadas a procura por serviços de saúde e bem-estar tem tornado este tipo de turismo, num dos mais promissores subsectores do turismo. Atualmente existe um maior desejo de viajar com o propósito de melhorar a saúde e bem-estar pessoal (Pechlaner & Fischer, 2006).

O turismo de saúde de bem-estar está a assistir a uma nova fase de rejuvenescimento e desenvolvimento de uma nova oferta de produtos e serviços, tanto a nível nacional, como no panorama internacional. Trata-se mesmo de um dos produtos estratégicos do turismo português (Turismo de Portugal, 2013). No PENT- Plano Estratégico Nacional do Turismo é referido que o turismo de saúde e bem-estar tem vindo a registar um crescimento anual considerável na Europa, entre os 7% a 8% desde 2000, valores que se perspetivam um pouco superiores até 2020 (Turismo de Portugal, 2013). No plano de ação Turismo 2020, as Regiões Norte e Centro são apontadas

como destinos termais, com especial destaque para a sub-região de Viseu Dão Lafões (Turismo de Portugal, 2015b). Este setor representava mundialmente cerca de 3,4 triliões de dólares em 2013 (Global Wellness Institute, 2014a). O gasto médio dos turistas de saúde e bem-estar revela-se superior à média, sendo neste caso, economicamente mais rentáveis que os turistas convencionais, e normalmente são mais abastados financeiramente, têm maior formação académica e permanecem mais tempo no destino.

Em Portugal, segundo os últimos dados disponíveis da Direção Geral de Energia e Geologia (2015), verifica-se que entre 2005 e 2014 registou-se um aumento de 21 % da procura, apesar de algumas variações ao longo da última década. A oferta nacional deste tipo de turismo está em grande parte associada às estâncias termais que têm vindo a ser alvo de novos investimentos por parte dos seus promotores, adequando assim, os seus serviços às necessidades dos clientes atuais, através de fundos próprios e ainda apoios comunitários, como por exemplo o PROVERE. A complementaridade entre o termalismo clássico, o bem-estar termal e outros produtos inovadores é o novo desafio dos gestores locais.

As características terapêuticas das águas termais de estâncias nacionais conferem uma singularidade que atribui notoriedade na comparação com outros destinos internacionais. No entanto, a particularidade distintiva deste importante recurso territorial deve ser acompanhada e desenvolvida para se encontrar uma oferta atrativa para o cliente baseada numa forte componente de promoção da saúde e bem-estar para o corpo e para a mente.

As estâncias termais estão normalmente localizadas em regiões menos desenvolvidas e são um importante motor de desenvolvimento local, e em muitos casos, trata-se mesmo de um produto âncora que faz gerar outros meios de negócio secundários, complementares à oferta termal.

Por questões profissionais e afetuosas às Caldas da Cavaca e ao concelho de Aguiar da Beira, resolveu-se escolher como elemento de estudo esta atividade económica, promotora de desenvolvimento local e criadora de produto turístico. As recentes

alterações na gestão das Caldas da Cavaca, o estado atual das infraestruturas existentes, os novos investimentos, o potencial terapêutico da água termal e as perspectivas de futuro são também razões para este estudo. Tendo em conta o rejuvenescimento do produto de saúde e bem-estar, interessa estudar a competitividade das Caldas da Cavaca, tendo em conta o seu potencial de desenvolvimento por forma a definir uma estratégia de desenvolvimento sustentada, assente na inovação, na complementaridade da oferta e no poder diferenciador das suas águas termais. A competitividade entre destinos, sejam eles do mesmo tipo de turismo, como por exemplo, de turismo de saúde e bem-estar, ou entre outros com ofertas totalmente distintas, tem vindo aumentar com as novas tendências de consumo, escolha e satisfação dos mesmos.

As Caldas da Cavaca estão inseridas na região termal de Viseu Dão Lafões, juntamente com outras cinco estâncias termais, nomeadamente, as Termas do Carvalhal em Castro Daire, as Termas de São Pedro do Sul, as Termas de Sangemil em Tondela, as Caldas da Felgueira em Nelas e as Termas de Alcafache em Viseu. A cidade de Viseu surge como ponto central deste território e marca territorial agregadora, que tem nas suas águas minerais naturais, um dos fatores potenciadores da sua oferta turística.

Para a definição de uma estratégia de desenvolvimento para as Caldas da Cavaca torna-se importante uma análise às boas práticas do turismo de saúde e bem-estar, tanto a nível internacional, como também compreender melhor a oferta a nível nacional e regional. A evolução das Caldas da Cavaca, desde que obteve a sua licença de exploração, ajuda na reflexão sobre as várias apostas que esta unidade foi tendo ao longo dos tempos. Os clientes que têm procurado esta estância termal, habituais ou meramente pontuais, são também uma importante fonte de informação sobre o serviço e a oferta.

As estratégias e políticas para o desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar a nível nacional como a nível regional são instrumentos importantes que devem reger o desenvolvimento local. Estas linhas orientadoras acompanham também os apoios disponíveis para o investimento.

Em suma, este estudo pretende servir de orientação e apoio à tomada de decisões que serão efetuadas pelos decisores das Caldas da Cavaca, com vista ao seu desenvolvimento sustentado e conseqüentemente da região onde se inserem.

## **1.2 Problemática da investigação**

O turismo fazendo parte das ciências sociais tem por si só características que o distinguem das ciências que se denominam por exatas. A investigação tem um carácter mais volátil, no sentido em que a interpretação que é feita dos factos e dos dados rege-se por normas que podem variar consoante o trabalho que se está a executar ou consoante a imaginação e a criatividade do autor. Apesar desta subjetividade adjacente, não se pode descurar a elaboração de um método cientificamente bem formulado, que permita chegar a conclusões válidas.

A problemática é a abordagem ou a perspetiva teórica que se decide adotar para se tratar o problema formulado pela pergunta de partida. Deve-se, num primeiro momento, explorar as leituras e entrevistas e fazer um balanço, para depois se construir a problemática com base no confronto crítico das diferentes perspetivas que se afiguram possíveis. Construir a problemática é formular a pergunta que estrutura todo o trabalho da investigação, os conceitos fundamentais e as ideias gerais que irão inspirar a análise (Quivy & Campenhoudt, 1998).

A escolha de um tema está muitas vezes associada ao interesse que o investigador possa ter por determinadas matérias, no entanto, este é apenas o primeiro passo que se têm de percorrer até poder chegar às hipóteses que de facto irão corroborar ou não a teoria avançada.

Os autores Quivy & Campenhoudt (1998) consideram que para se obter uma boa pergunta de partida, sobre a qual se centrará o estudo, terá que ter três qualidades: clareza, exequibilidade e pertinência. A clareza da pergunta depende da sua precisão e concisão, a exequibilidade do carácter realista do trabalho que pretende desenvolver e a pertinência diz respeito ao registo em que a mesma se enquadra. A problemática da investigação é a seguinte:

***Num contexto de rejuvenescimento do turismo de saúde e bem-estar, qual deve ser a melhor estratégia de desenvolvimento para o Complexo Termal Caldas da Cavaca?***

É com base nesta pergunta que se irá proceder a uma mais aprofundada análise bibliográfica do tema proposto, dos quais resultam nos três capítulos antecedentes à parte prática deste trabalho e que vão sustentar a mesma.

### **I.3 Objetivos gerais e específicos**

Depois de construir um quadro conceptual e teórico bem definido e delimitado, é possível, partindo da problemática da investigação, definir os objetivos gerais e específicos do presente estudo.

São três os objetivos gerais, nomeadamente:

- I. Compreender a estratégia seguida e a forma de gestão de estâncias termais internacionais e portuguesas;
- II. Definir o perfil do consumidor das Caldas da Cavaca;
- III. Definir uma estratégia de desenvolvimento turístico sustentado para o Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

Para melhor se operacionalizarem os objetivos gerais foram definidos objetivos mais específicos, a saber:

1. Perceber qual a importância que o turismo tem para o desenvolvimento local de acordo com a valorização dos recursos territoriais;
2. Propor uma tipologia de oferta de turismo de saúde e bem-estar de acordo com a realidade nacional;

3. Identificar os fatores de competitividade e que influenciam a imagem e a escolha de destinos turísticos e de forma mais específica, de saúde e bem-estar;
4. Aplicar uma estratégia de *benchmarking* para a definição de uma estratégia de desenvolvimento de destinos turísticos de saúde e bem-estar;
5. Identificar e perceber os modelos de organização, gestão e promoção das estâncias termais internacionais e nacionais e a sua percepção sobre o setor termal;
6. Compreender as motivações e comportamentos dos consumidores das Caldas da Cavaca, bem como, a sua percepção e satisfação para com esta estância termal;

De seguida ir-se-á apresentar a estrutura escolhida para o alcance destes objetivos.

#### **1.4 Estrutura da tese**

A estrutura desta investigação está dividida em duas partes principais. Por sua vez, as mesmas subdividem-se em vários capítulos. Estas duas partes são ainda precedidas por este capítulo de Introdução que apresenta um enquadramento do tema, a problemática da investigação, os objetivos gerais e específicos e ainda a estrutura da tese. Todos os capítulos restantes são compostos por uma introdução e uma síntese no final dos mesmos.

A primeira parte da tese tem como propósito estabelecer um enquadramento teórico da problemática em estudo e é composta por três capítulos, apresentando o que se pode denominar de “estado da arte”. Segundo Bell (2010) qualquer trabalho de investigação pressupõe uma leitura exaustiva ao que já foi escrito sobre o tema em análise e recolha de informação que fundamentem os argumentos e conclusões

apresentados no trabalho de investigação. Na figura 1.1 está esquematizado o quadro conceptual que dá suporte ao enquadramento teórico sustentado no segundo, terceiro e quarto capítulos.

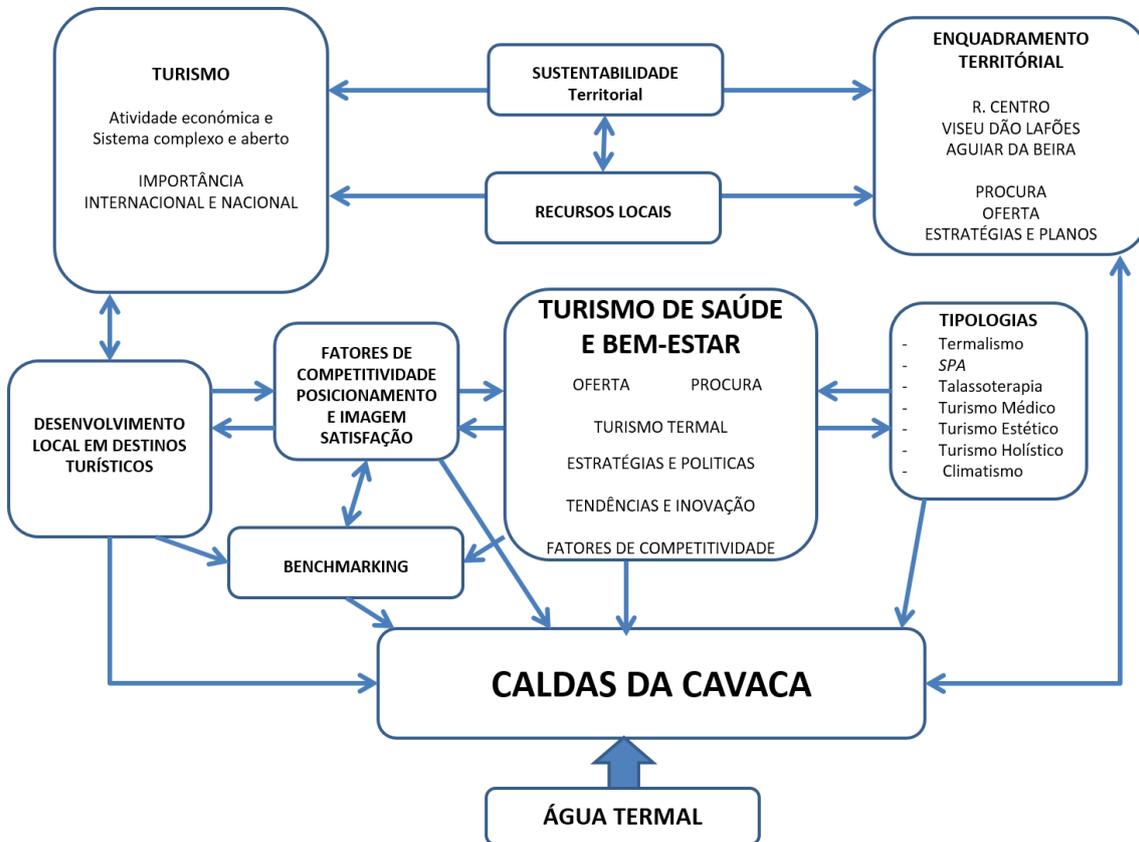


Figura 1.1 Quadro conceptual de enquadramento teórico  
 Fonte: Elaboração própria

O segundo capítulo faz um enquadramento teórico acerca da temática do turismo e sua importância enquanto fator de desenvolvimento local. Começa com uma nota introdutória, e depois faz um levantamento de conceitos e dados sobre o turismo, a nível internacional e mais concretamente no caso português, por forma a demonstrar a sua importância económica, social, ambiental e cultural, entre outras. Este setor é analisado segundo uma visão sistémica de acordo com diversos autores de referência. De seguida é analisado de forma mais aprofundado o contributo que o turismo tem e pode ter para o desenvolvimento local e os efeitos que o mesmo provoca. São ainda analisadas políticas e instrumentos orientadores para o desenvolvimento local. É desenvolvido o conceito de destino turístico e feita uma reflexão sobre formas de gestão e planeamento tendo por base a valorização dos recursos locais. A sustentabilidade dos destinos a vários níveis é importante para análise dado o tema

principal da tese. São ainda analisados modelos de competitividade de destinos e os fatores que influenciam a escolha dos mesmos e a sua imagem. É abordado o conceito de satisfação do consumidor e os efeitos que a mesma pode desencadear nos destinos. Por fim, faz-se um enquadramento da importância de uma estratégia de *benchmarking* para a definição de uma estratégia de desenvolvimento local.

O terceiro capítulo, o mais extenso, passa por um enquadramento teórico mais especificamente sobre o turismo de saúde e bem-estar, as definições, os conceitos associados. É analisada a sua evolução e importância ao longo dos tempos tanto a nível internacional, como no caso português. A oferta do turismo de saúde e bem-estar é apresentada segundo diversas tipologias e é procurado neste capítulo, uma tipologia adaptada à realidade portuguesa. Parte integrante das tipologias deste tipo de turismo, surge o turismo termal que, de acordo, com o propósito da tese, tem neste caso, maior aprofundamento de análise. O caso português é apresentado por forma a melhor compreender a realidade nacional. De seguida são apresentados dados sobre a procura do turismo de saúde e bem-estar a nível internacional e nacional. São ainda analisadas as estratégias e políticas para o setor em Portugal, bem como, as tendências e produtos e serviços inovadores que estão a surgir. Este capítulo termina com uma análise aos fatores de competitividade que influenciam a escolha de destinos de turismo de saúde e bem-estar.

O quarto capítulo, o último da primeira parte, faz um enquadramento, regional e local, do território em estudo: as Caldas da Cavaca, desde a nomenclatura de NUTS<sup>1</sup> II (Região Centro) e NUTS III (Viseu Dão Lafões) e termina com a nomenclatura LAU<sup>2</sup> (concelho de Aguiar da Beira). Sobre a Região Centro, é feita uma delimitação do território, são analisadas as suas características físicas, os dados sociodemográficos e de atividade económica e ainda os dados do turismo: oferta e a procura. A Região Viseu Dão Lafões é também analisada tendo com foque principal sobre as suas características naturais e a sua oferta termal, com a apresentação de todas as estâncias termais que a compõem. As Caldas da Cavaca são um importante ponto de interesse turístico do concelho de Aguiar da Beira, e neste sentido, é feito uma caracterização do mesmo enquanto destino turístico, de acordo com a sua oferta em termos de

---

<sup>1</sup> Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatístico

<sup>2</sup> Unidades Administrativas Locais

património natural, cultural e de infraestruturas e equipamentos de apoio ao turismo. São ainda, realçadas algumas atrações turísticas de cada um dos concelhos limítrofes a Aguiar da Beira. Por fim, termina com uma análise às estratégias territoriais existentes a nível regional para o turismo de saúde e bem-estar.

Criada a base teórica da tese, o quinto capítulo é dedicado ao modelo e à metodologia da investigação. Começa com a apresentação da estratégia e modelo da investigação seguida da escolha das hipóteses. Seguidamente, passa-se para as técnicas de recolha de dados, seja através dos dois inquéritos por questionário aplicados aos gestores/administradores das termas nacionais e aos clientes das Caldas da Cavaca, seja pelo inquérito por entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca e por fim pela recolha de dados preexistentes, nomeadamente, os dados secundários e dados documentais. Termina com as explicações sobre as formas de análises de dados utilizadas.

O sexto capítulo à semelhança do sétimo, visam recolher informação relevante para cumprir o objetivo da definição de uma estratégia de desenvolvimento que será apresentada no capítulo oito. O sexto capítulo tem como tema principal a aplicação de uma estratégia de *benchmarking* em busca das melhores práticas internacionais dos sete principais destinos europeus de turismo termal: Alemanha, França, Áustria, Itália, Suíça, Reino Unido e Espanha. De seguida, é também feita uma análise à oferta termal nacional de acordo com os resultados dos inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais.

O sétimo capítulo incide sobre a caracterização da oferta e da procura do Complexo Termal das Caldas da Cavaca, principal foco desta tese. Começa com um enquadramento geral, seguido da referência das características e indicações terapêuticas das suas águas termais, e ainda, a sua evolução histórica e infraestruturas existentes. São apresentados os produtos e serviços que atualmente estão disponíveis, de termalismo clássico e de bem-estar termal. Numa análise feita à procura, começa-se com uma evolução histórica e depois são apresentados os resultados dos inquéritos feitos aos clientes das Caldas da Cavaca, procurando definir o perfil de acordo com as suas características, motivações e comportamentos, avaliação que fazem dos fatores de

competitividade e ainda a satisfação e recomendações de melhoria. Por fim, é referida a organização e estratégia de gestão atual e as perspectivas futuras dos responsáveis das Caldas da Cavaca.

O oitavo e penúltimo capítulo refere-se à definição da estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca. Esta estratégia é precedida das análises SWOT e TOWS. Depois, passa-se para a estratégia propriamente dita, com a visão estratégica da mesma e os objetivos divididos por três áreas principais: produto, promoção e governança. De seguida, são apresentados os produtos turísticos que deverão fazer parte da oferta das Caldas da Cavaca. São ainda escolhidos os mercados estratégicos e as ações e medida propostas, mais uma vez divididas entre o produto, promoção e governança.

Finalmente, esta tese termina com o capítulo das *Conclusões e Perspetivas*. São apresentadas as conclusões principais e os contributos que esta tese tem, bem como as principais dificuldades e limitações do estudo. Por fim, são ainda feitas sugestões para investigações futuras.

## **Capítulo 2. Turismo como fator de desenvolvimento local**

### **2.1 Introdução**

Este capítulo representa o início de uma análise ao “estado da arte” dos temas escolhidos para esta tese. Os principais conceitos abordados são o turismo, o desenvolvimento local, o destino turístico, a sustentabilidade, a competitividade, a satisfação e o benchmarking.

Começa-se por perceber qual a importância do setor do turismo, seja ela económica, social, ambiental ou cultural e o seu contributo para o desenvolvimento local. Pretende fazer-se uma análise aos conceitos e definições que envolvem este fenómeno e ainda os vários modelos que entendem o turismo numa lógica sistémica. Ao nível da importância do turismo, são analisados diversos dados estatísticos a nível internacional e no caso português. Ao nível de Portugal, é também feita uma apresentação da organização estrutural do turismo.

A relação entre os conceitos do turismo, território e desenvolvimento local são importantes analisar, mais concretamente estratégias de gestão territorial. Interessa ainda compreender a relação e importância do desenvolvimento local no caso português. O conceito de destino turístico é analisado de acordo com as suas componentes e os fatores que o influenciam. As estratégias de desenvolvimento dos destinos devem ter em conta a valorização dos recursos locais. Interessa, compreender o conceito de sustentabilidade nas suas diversas vertentes ao nível do território e a forma como este está incluído e a importância que tem nos planos nacionais de turismo e nos modelos de competitividade de destinos. A competitividade entre destinos é cada vez maior, daí torna-se importante entender vários modelos de competitividade, compreendendo as vantagens competitivas a explorar e os fatores que influenciam a competitividade. Associado ao conceito de competitividade surge a imagem de destinos e o posicionamento dos mesmos. Interessa perceber quais os fatores que influenciam a imagem e a escolha dos destinos, tendo em conta diversos modelos e os diversos atributos que os compõem. Por fim, dentro da gestão de

destinos turísticos interessa ainda abordar o conceito de satisfação do consumidor em turismo e modelos de avaliação.

Para terminar o capítulo, e porque será necessária a sua aplicação mais à frente na tese, interessa desenvolver os conceito de estratégia de benchmarking a aplicabilidade ao desenvolvimento de destinos turísticos, os vários tipos e as suas vantagens.

## **2.2 A importância do turismo**

O turismo tem, ao longo dos tempos, experimentado um crescimento contínuo e uma profunda diversificação de forma a tornar-se num dos setores económicos com mais rápido crescimento no mundo. Segundo dados da Organização Mundial do Turismo, o turismo representava em 2014, 9% do PIB mundial, registando também aqui um aumento relativamente aos anos anteriores. Atualmente trata-se de um dos maiores *players* do comércio internacional e representa cerca de 6% das exportações mundiais em 2014 (OMT, 2015). No caso particular de Portugal, o turismo representa cerca de 10% do PIB português, 14% das exportações nacionais e, mais especificamente, 46% das exportações do setor de serviços e ainda 8% do emprego português (PWC, 2014).

Podemos ainda afirmar que, para muitos países em desenvolvimento, o turismo é o fator chave do seu progresso socioeconómico, ultrapassando outros setores importantes, como são os casos da indústria automóvel, alimentar ou até de combustíveis. O turismo produz também impactos muito positivos em termos económicos e de emprego em outros setores: desde a construção, à agricultura ou telecomunicações. As dinâmicas recentes do turismo, nomeadamente de novas exigências da procura e de uma oferta cada vez mais variada, têm levado ao aparecimento de novos destinos e aumentando a competição entre eles. Novos destinos e novas necessidades por parte dos visitantes.

### **2.2.1 Uma visão sistémica**

De forma a compreender melhor o fenómeno turístico interessa definir o conceito de turismo. O turismo é um setor de atividade económica complexo que pode ser

estudado e apresentado segundo diferentes abordagens. Trata-se de uma atividade que está em constante evolução, que abrange um alargado conjunto de ofertas e produtos de distinta natureza, que envolve uma diversidade de agentes económicos e os seus impactos fazem-se sentir transversalmente por toda a economia. Muitos têm sido os autores que procuram uma definição que congregue todos os elementos que estão associados ao turismo. Smith (1990) defende que o facto de existirem diversas definições e abordagens do turismo tem a ver com a formação académica e atividades profissionais dos vários investigadores, isto porque a economia, a geografia, a sociologia e a antropologia têm uma interação significativa neste setor de atividade económica. Torna-se difícil alcançar um consenso relativamente a esta matéria.

O turismo precisa de ser entendido sempre numa dupla perspetiva: uma abordagem sobretudo na oferta e uma outra centrada na procura, sendo evidente que o bom entendimento deste setor de atividade precisa de uma cultura relacional entre os elementos e fatores da oferta e os da procura. Analisando as definições avançadas por académicos reputados, podemos verificar que o turismo, até perto do final do século passado, foi quase sempre definido pelo lado da procura (Costa, 2005). Isto pode ser justificado em parte, pela dificuldade em delimitar o conjunto de bens e serviços que são consumidos pelos turistas, visto que muitos desses bens e serviços são também consumidos pelos residentes. Todavia, sabemos hoje, que a qualidade de vida das populações autóctones contribui para a valorização dos destinos turísticos, por isso mesmo, o turismo precisa de contar, cada vez mais, com a oferta dos locais do destino, como forma de promoção da variedade de experiências e de animação turística.

É em 1910, que surge uma das primeiras definições de turismo, que veio clarificar este conceito numa abordagem pelo lado da procura. Hermann Von Schullard (citado por Gilbert, 1990:8) definiu o turismo como sendo *“a soma total das operações, principalmente de natureza económica, que estão diretamente relacionadas com a entrada, estada e movimento de estrangeiros dentro de um determinado país, cidade ou região”*. Uma das limitações desta definição é que não inclui as viagens do turismo interno. Por forma a assegurar que esta definição não seria muito restritiva, o conceito de estrangeiro deverá ser entendido, simplesmente como o *“visitante não nativo”*. Em

1937, surge uma definição por parte da Liga das Nações, que é mais precisa nessa matéria, especificando que o *“turista é um indivíduo que passa um período de tempo de pelo menos 24 horas num país diferente do da sua residência”* (Candela e Figini, 2012:26). Outra definição de referência foi avançada em 1942, conjuntamente pelos professores suíços da Universidade de Berna, Walter Hunziker e Kurt Krapf, que definiram o *“turismo como o conjunto de relações e trocas de experiências originadas pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações não sejam utilizadas para o exercício de uma atividade lucrativa principal, permanente ou temporária”* (Cunha, 1997:8). Esta definição é mais completa que a anterior, por realçar um conjunto de relações entre pessoas de diferentes origens referindo que terá que haver uma deslocação para fora da sua residência habitual, no entanto, não tem em conta as viagens por motivos profissionais. Leiper (1979) por sua vez, define o turismo como englobando três sistemas, a área geradora (região de origem dos turistas que representam a procura), a área recetora (região de destino) e a área de trânsito. Segundo este autor, a principal questão do turismo centra-se no estudo deste sistema recetor, onde pontificam os impactos do turismo, tais como, os subsistemas ambientais, sociais, culturais e políticos.

Continuando a analisar as abordagens pelo lado da procura, Mathieson e Wall (1982), consideram o turismo um movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais habituais de trabalho e de residência, as atividades desenvolvidas durante a sua estada nos destinos, e as facilidades criadas para atender às suas necessidades. Esta definição enfoca a complexidade do setor do turismo, as interações e impactos que o mesmo produz nas áreas destino. Murphy (1985) define turismo de uma forma idêntica, referindo que o estudo do turismo está na relação, e no impacto que se estabelece, entre os modelos sociais e civilizacionais dos turistas e das comunidades recetoras.

Foi em Junho de 1991, na célebre Conferência Internacional sobre Estatísticas de Viagens e Turismo, também conhecida como a Conferência de Ottawa, no sentido do desenvolvimento de uma definição uniforme e integrada e de um sistema de classificação das estatísticas do turismo, da implementação de uma metodologia para determinação do impacto económico do turismo e do desempenho dos vários

sectores da indústria, e ainda, do estabelecimento simultâneo de um meio de diálogo entre os governos e a indústria turística e um programa coerente de recolha de informação turística, que a OMT<sup>3</sup> propôs uma nova definição de turismo: “o turismo compreende as atividades desenvolvidas por pessoas ao longo das viagens e estadas em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, para fins recreativos, de negócios e outros” (OMT, 1995:1).

Mais tarde, em 1994, o processo de definição de turismo conheceu um decisivo e definitivo passo em frente, quando, com os esforços conjuntos da OMT e UNSTAT<sup>4</sup>, a definição do turismo foi aprovada, com aceitação universal da seguinte forma: “o turismo é o conjunto de atividades praticadas pelos indivíduos durante as suas viagens e permanência em locais situados fora do seu ambiente habitual, por um período contínuo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, negócios e outros motivos não relacionados com o exercício de uma atividade remunerada no lugar visitado” (OMT e UNSTAT, 1994:5). Segundo Candela e Figini (2012) esta definição gira em torno de três fundamentos principais em que o turismo tem de ser definido e distinguido de outras formas de viajar: o movimento, o tempo, e a motivação. No que respeita ao movimento, passou-se a usar o termo viajar para fora do seu ambiente habitual. Em relação ao tempo, é definido um tempo máximo de duração de um ano, ou seja, tudo o que ultrapassar este limite não é considerado turismo. É ainda definido que o visitante é qualquer pessoas que viaja, independentemente se pernoitam ou não no destino. A motivação ou propósito da visita passou a abranger desde o lazer aos negócios, desde a visita a familiares e amigos à cultura e património e outras. É importante referir, que a definição de turismo não inclui viagens com o exercício de uma atividade remunerada no destino visitado.

Segundo Cunha esta “ultima definição culmina um longo período de 56 anos de evolução do conceito de turista e determina uma realidade económica e social com contornos e amplitude muito diferentes daquela a que conduziu o conceito inicial. Pela alteração do conceito, o turismo passou a abranger profissões, empresas e atividades que anteriormente lhe

---

<sup>3</sup> Organização Mundial de Turismo

<sup>4</sup> Comissão de Estatística das Nações Unidas

escapavam e procura corresponder às mudanças na natureza e significado do turismo no mundo e ao seu potencial para o crescimento futuro” (Cunha, 2010:6).

Dessas recomendações da OMT e UNSTAT (1994), foram ainda definidas as diversas formas de turismo. Assim, para um dado país, foram identificadas três formas básicas de turismo:

- Turismo Interno (Domestic Tourism): turismo praticado por residentes de um determinado país que viajam unicamente no interior desse país (este conceito aplica-se igualmente a uma região);
- Turismo Recetor (Inbound Tourism): turismo praticado num determinado país por visitantes residentes no estrangeiro (este conceito aplica-se igualmente a uma região);
- Turismo Emissor (Outbound Tourism): turismo praticado por residentes de um determinado país noutros países (este conceito aplica-se igualmente a uma região).

Estes três tipos de turismo podem ser combinados de várias formas, dando origem às seguintes categorias de turismo:

- Turismo Interior (Internal Tourism): engloba o turismo interno (turismo praticado por residentes de um determinado país que viajam unicamente no interior desse país) e o turismo recetor (turismo praticado por visitantes desse país que residem no estrangeiro). Este conceito aplica-se igualmente a uma região;
- Turismo Nacional (National Tourism): engloba o turismo interno (turismo praticado por residentes de um determinado país que viajam unicamente no interior desse país) e o turismo emissor (turismo praticado por residentes desse país noutros países);
- Turismo Internacional (International Tourism): engloba o turismo recetor (turismo praticado num determinado país por visitantes residentes no estrangeiro) e o turismo emissor (turismo praticado por residentes desse país

noutros países). Este conceito aplica-se igualmente a uma região.

Na publicação da OMT e UNSTAT (2010) respeitante às Recomendações Internacionais para as Estatísticas do Turismo de 2008 (IRTS) é definida uma classificação das viagens turísticas segundo o motivo principal da visita. O motivo principal de uma viagem é definido como o motivo, na ausência do qual, a viagem não teria ocorrido e pode ser subdividido nas seguintes categorias tal como consta na tabela 2.1. Na mesma tabela é ainda incluída a classificação anterior de 1993, sendo possível verificar a evolução da classificação das viagens turísticas segundo o motivo principal da viagem, com a inclusão de novas categorias.

**Tabela 2.1**  
**Classificação das viagens turísticas segundo o motivo principal da viagem**

<b>IRTS 1993</b>	<b>IRTS 2008</b>
	<b>I – Pessoais</b>
Férias, lazer e recreio	Férias, lazer e recreio
Visita a familiares e amigos	Visita a familiares e amigos
Negócios e motivos profissionais	Educação e formação
Tratamentos de saúde	Saúde e cuidados médicos
Religião / peregrinações	Religião / peregrinações
Outros motivos	Compras
	Em trânsito
	Outros motivos
	<b>2 – Negócios e motivos profissionais</b>

Fonte: OMT e UNSTAT (1994 e 2010)

Para melhor compreensão do conceito de motivo principal da viagem, interessa referir que não são as motivações das pessoas que estão na origem da decisão da viagem, mas sim aquelas que levam a escolher o lugar ou país particular visitado (Cunha, 2010).

No âmbito desta tese, interessa compreender o propósito pessoal de saúde e cuidados médicos (*health and medical care*). Esta categoria inclui, por exemplo, serviços hospitalares, clínicas, lares de convalescença e, de um modo mais geral, instituições sociais e de saúde, talassoterapia, *resorts* de spa e de saúde e outros locais especializados para receber tratamentos médicos sob orientação clínica, incluindo

cirurgias estéticas em instalações médicas. Esta categoria inclui apenas tratamentos de curta duração porque os tratamentos de longa duração que requerem estadias de um ano ou mais não fazem parte do turismo (OMT e UNSTAT, 2010). Os serviços prestados em complexos termais sejam eles terapêuticos ou de bem-estar geral incluem-se nesta categoria, através do turismo de saúde e bem-estar, um dos produtos turísticos estratégicos nacionais. Esta temática será desenvolvida mais à frente nesta tese de uma forma mais aprofundada.

Costa (2005) considera que existe uma forte tendência incentivada pela OMT, no sentido de que o turismo passe a ser perspectivado pelo lado da oferta. Estes progressos têm como finalidade fazer com que seja conhecido qual o valor e peso reais do turismo em termos de atividade económica. Apesar da importância reconhecida ao turismo pelos diversos governos mundiais, aquilo a que se assiste é que será mais no plano teórico, uma vez que este setor continua a ser considerado secundário quando comparado com outros setores de desenvolvimento económico. Segundo este autor, isto é justificado pela fraca posição ministerial do turismo, bem como os orçamentos atribuídos às organizações do setor, bastante inferiores relativamente a outros.

Nos últimos anos têm surgido diversas definições do lado da oferta, no entanto, não tem havido consenso relativamente ao facto de o turismo ser uma atividade económica devidamente balizada, gerando assim, definições mais abrangentes e menos abrangentes da oferta. Autores como Murphy (1985), Smith (1988), Leiper (1990), Bull (1996), Cravidão e Cunha (1996), Buhalis (2000), Cooper (2005), Costa (2005), Buhalis e Costa (2006), Carneiro (2007), Moreira (2013) e Santos (2014) concordam o facto de se considerar o turismo como uma atividade económica. No entanto, Jefferson e Lickorish (1988), Gunn (1994) e Lumsdon (2000) estão relutantes em aceitar esse facto. Referem que as componentes de oferta do turismo não são apenas da sua exclusividade, podendo servir simultaneamente residentes e visitantes. Esta questão faz sentido, no entanto, não invalida a aposta numa abordagem na vertente da oferta.

McIntosh e Goeldner (1986) consideram que o turismo é um sector fragmentado com muitas frações e várias atividades, definindo-o como a soma dos fenómenos e relações

resultantes da interação de turistas, empresas prestadoras de bens e serviços, governos e comunidades recetoras, no processo de atrair e acolher os turistas e outros visitantes.

O canadiano Smith (1988) foi o primeiro académico a apresentar uma definição técnica do lado da oferta, agrupando em dois grandes grupos as categorias de bens e serviços oferecidos aos visitantes (a primeira integra o núcleo central do turismo e a segunda as atividades que podem ser consideradas como estando localizadas na periferia de suporte do setor):

- Bens e serviços que estão fortemente relacionados com o sector do turismo, dependendo deste para sobreviver (ex: agências de viagens, operadores turísticos, hotéis e linhas aéreas, etc.);
- Bens e serviços que podem ser consumidos tanto pelos visitantes como pelas populações locais (ex: outros transportes, restaurantes, supermercados e termas, etc.).

Smith entende o turismo como sendo *“o agregado de todos os negócios que diretamente providenciam produtos ou serviços que possibilitam as atividades de negócios, lazer ou outras de indivíduos fora do seu ambiente habitual”* (Smith, 1988:183). Ao apresentar esta definição, o principal objetivo de Smith era avaliar a verdadeira dimensão do turismo e conseguir compará-la com outros sectores de atividade económica. O fundamento argumentativo mais forte destas definições passa por considerar que o turismo é composto pela oferta de bens e serviços com o intuito de satisfazer as necessidades dos visitantes. Murphy (1995) corrobora com esta opinião que refere que a oferta do turismo é altamente fragmentada, com diversos tipos de negócios e muitos níveis de industrialização, tendo todos eles a finalidade de contribuir para a satisfação do visitante.

As vantagens subsequentes da definição de turismo pelo lado da oferta fizeram com que a OMT considere que se trata de uma das melhores formas de se delimitar, quantificar e focalizar o objeto, objetivos e inter-relações que acontecem no sistema, social e económico, do turismo (Costa, 2005). Neste sentido, este organismo avançou

para a criação da Conta Satélite de Turismo (CST), o que representou um grande progresso no setor. A CST é um método de medição das contribuições económicas diretas do consumo turístico para uma economia nacional (Frechtling, 2010). Este quadro metodológico é recomendado e adotado por outras organizações importantes, tais como, as Nações Unidas, a OCDE e o Eurostat. Segundo os responsáveis destes organismos, os objetivos de uma Conta Satélite do Turismo são o de analisar em pormenor todos os aspetos da procura de bens e serviços relacionados com a atividade dos visitantes, de observar a interface operacional com o fornecimento de tais bens e serviços no âmbito da economia e ainda descrever como essa oferta interage com outras atividades económicas (OMT, UNSTAT, EUROSTAT e OCDE, 2010). Este documento foi inicialmente apresentado no ano de 2000 e mais tarde atualizado em 2008, tornando possível uma melhor comparação de dados entre países, de forma a ser exequível observar qual o real peso do turismo. A dinâmica nesta área é de tal forma grande que os guias metodológicos já são concebidos não apenas pela OMT, mas também por outras organizações mundiais, tais como a OCDE e o World Travel and Tourism Council (WTTC).

**Tabela 2.2**

**Lista de categorias dos produtos de consumo característicos do turismo e atividades características do turismo (indústrias turísticas)**

<b>Produtos</b>	<b>Atividades</b>
<b>1 Serviços de alojamento para os visitantes</b>	1 Alojamento para visitantes
<b>2 Serviços de restauração e bebidas</b>	2 Atividades de serviço de restauração e bebidas
<b>3 Serviços de transporte ferroviário de passageiros</b>	3 Transporte ferroviário de passageiros
<b>4 Serviços de transporte rodoviário de passageiros</b>	4 Transporte rodoviário de passageiros
<b>5 Serviços de transporte marinho de passageiros</b>	5 Transporte marinho de passageiros
<b>6 Serviços de transporte aéreo de passageiros</b>	6 Transporte aéreo de passageiros
<b>7 Serviços de aluguer de equipamento de transporte</b>	7 Aluguer de equipamento de transporte
<b>8 Agências de viagens e outros serviços de reserva</b>	8 Atividades de agências de viagens e outros serviços de reserva
<b>9 Serviços culturais</b>	9 Atividades culturais
<b>10 Serviços desportivos e de recreio</b>	10 Atividades desportivas e de recreio
<b>11 Bens característicos do turismo, específicos de cada país</b>	11 Comércio a retalho de bens característicos do turismo, específicos de cada país
<b>12 Serviços característicos do turismo, específicos de cada país</b>	12 Outras atividades característicos do turismo, específicos de cada país

Fonte: adaptado de OMT, UNSTAT, EUROSTAT e OCDE (2010)

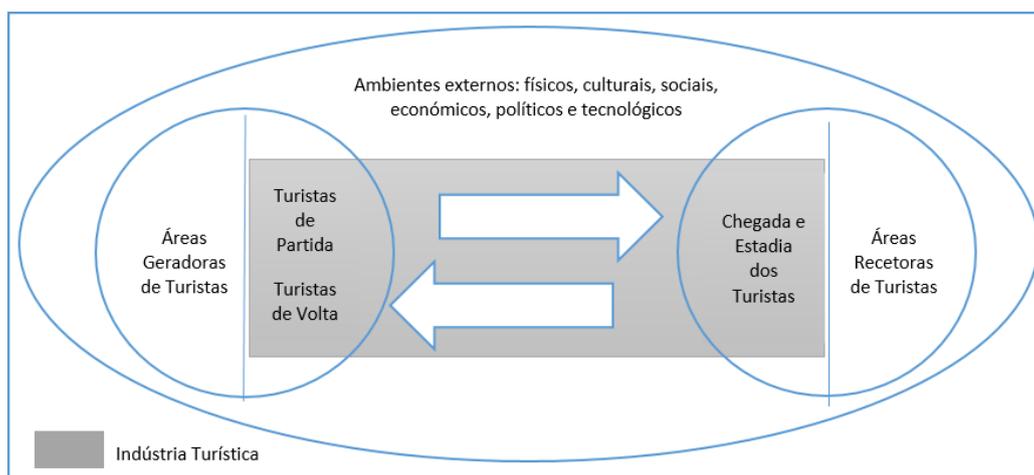
De acordo com a metodologia da CST, o sector do turismo agrupa um conjunto de atividades que se organizam em doze eixos principais de oferta, tal como se pode ver tabela 2.2.

As dez primeiras categorias correspondem a produtos e atividades características do turismo que possibilitam uma comparabilidade internacional, enquanto os dois últimos são bens, serviços e atividades específicas de cada país. Cada país pode completar esta lista com produtos e atividades características do turismo específicas de cada um e outros produtos de consumo, também específicos de cada país.

As metodologias e definições técnicas desenvolvidas pela OMT para fins estatísticos possibilitaram resolver alguns dos problemas existentes no setor como por exemplo a quantificação, a credibilidade, a comparabilidade, a importância e a delimitação do mesmo. No entanto, no que diz respeito ao estudo do fenómeno, continua a não existir consenso entre a sociedade científica. Pode-se concluir que o turismo é um campo de estudo multidisciplinar e de que é necessário o contributo de várias áreas para revelar todas as suas dimensões, cada investigador acaba por definir o fenómeno da forma mais conveniente para o seu estudo (Goeldner, Ritchie e McIntosh, 2002).

No âmbito desta tese, entende-se mais conveniente que a abordagem ao turismo seja sistémica. São vários os autores que propõem a expressão sistema e por vezes mesmo uma abordagem sistémica para compreender a natureza relacional, dinâmica e complexa do turismo (para citar alguns Leiper, 1979, 1990, 2004; Murphy, 1985; Gunn, 1988, Gunn e Var, 2002; Inskeep, 1991; Laws, 1995; Page, 1995; Uysal, 1998; Beni, 2001; Dionísio Serra, 2003; Lubbe, 2005; Manente e Minghetti, 2006; Mathieson e Wall, 2006; Cooper e Hall, 2008; Cunha, 2009; Goeldner e Ritchie, 2009; Mill e Morrison, 2009; e Moreira, 2013, Marques, 2013). Muitos destes autores apresentam modelos de interpretação como forma de dar expressão teórica, de concetualizar esquematicamente, em abstrato, a relação real das partes que compõem o turismo. Malta (1996) considera que o turismo é, intrinsecamente, sistémico e interdependente, o que faz pressupor uma articulação de duas perspetivas: uma perspetiva dinâmica e uma perspetiva territorialmente integrada e integradora. Esta autora destaca ainda a importância da geografia para o estudo do turismo enquanto sistema.

Com o intuito de analisar alguns modelos, resolveu-se partir da abordagem sistémica de Niel Leiper (2004) que refere que o turismo é um fenómeno interdisciplinar, evidenciando que todos os seus elementos estão relacionados e interagem entre eles e com o ambiente externo.



**Figura 2.1 Sistema do turismo segundo Leiper**

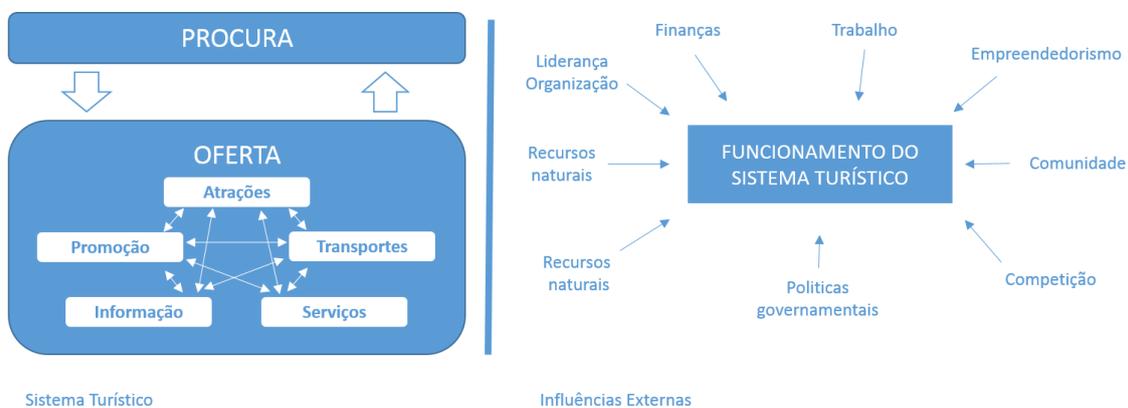
Fonte: (Leiper, 2004)

São cinco elementos a que Leiper se refere, nomeadamente, as áreas geradoras de turismo (elemento geográfico: locais onde as viagens começam e normalmente terminam), turistas (elemento humano: pessoas que viajam, sem turistas não pode haver turismo), áreas de trânsito (elemento geográfico: local onde ocorrem as principais atividades de viagem), áreas recetoras de turismo (elemento geográfico: local onde ocorrem as principais atividades turísticas durante a visita) e a indústria turística (elementos organizacionais: entidades, agentes turísticos, podendo trabalhar em rede relativamente estratégias de marketing de produtos e serviços, bens e equipamentos de apoio). Estes cinco elementos interagem, encontrando-se conectados a nível funcional e espacial, ainda em contextos mais alargados formados pelos ambientes físicos, culturais, sociais, económicos, políticos e tecnológicos.

Esta abordagem entende o turismo como um todo, incluindo uma visão sustentada na oferta e na procura. (Leiper, 2004) afirma que os turistas são os agentes causais do todo o sistema, pois o modelo só se torna realidade quando os turistas viajam. Para além do elemento humano e do elemento organizacional, este modelo contempla

como já foi referido, aquilo a que designa de elementos geográficos que interessa compreender melhor.

As áreas geradoras de turistas representam os lugares onde se localiza a procura turística potencial, sendo que se devem concentrar esforços em ações de marketing e promoção. As áreas de trânsito podem ser consideradas os itinerários que ligam as áreas geradoras de turistas e as áreas de destino. É através destas que os turistas viajam. Trata-se de uma via de circulação que pode ser terrestre, aérea, marítima ou fluvial. Podem ser considerados alguns pontos onde se pode fazer escala, pequenas paragens que podem ser feitas por conveniência ou porque possuem atrações. Estas regiões podem desempenhar também o papel de destino secundário pois podem prestar serviços ou proporcionar experiências diversas. Dependem das áreas geradoras e das áreas recetoras pois normalmente localizam-se numa posição intermediária. Leiper (2004) considera estas regiões um elemento vital no sistema mostrando ainda preocupação com as suas características, qualidade e eficiência. Por fim, as áreas recetoras de turistas podem ser definidas como os lugares que possuem características que atraem os turistas para aí permanecerem temporariamente. Para Boniface, Cooper, e Cooper (2012) estas áreas são a peça mais relevante do sistema turístico, não apenas pelo facto de atraírem os turistas, e assim dinamizarem o sistema, mas por ser nestas áreas que os impactos do turismo se fazem sentir. Neste sentido, torna-se muito importante o planeamento e a gestão sustentável do turismo nestas áreas. Devido à competitividade entre destinos, estes devem inovar e criar novos produtos e experiências de forma a criar mais valor.



**Figura 2.2 Sistema do turismo e as influências externas segundo Gunn**  
 Fonte: adaptado de (Gunn & Var, 2002)

Gunn e Var (2002) apresentam outro modelo sistémico abundantemente referenciado, onde também apresenta o lado da procura interrelacionado com o lado da oferta, principais forças de todo o sistema. Na figura 2.2 é possível observar os vários elementos das duas componentes bem como as influências externas que influenciam o sistema.

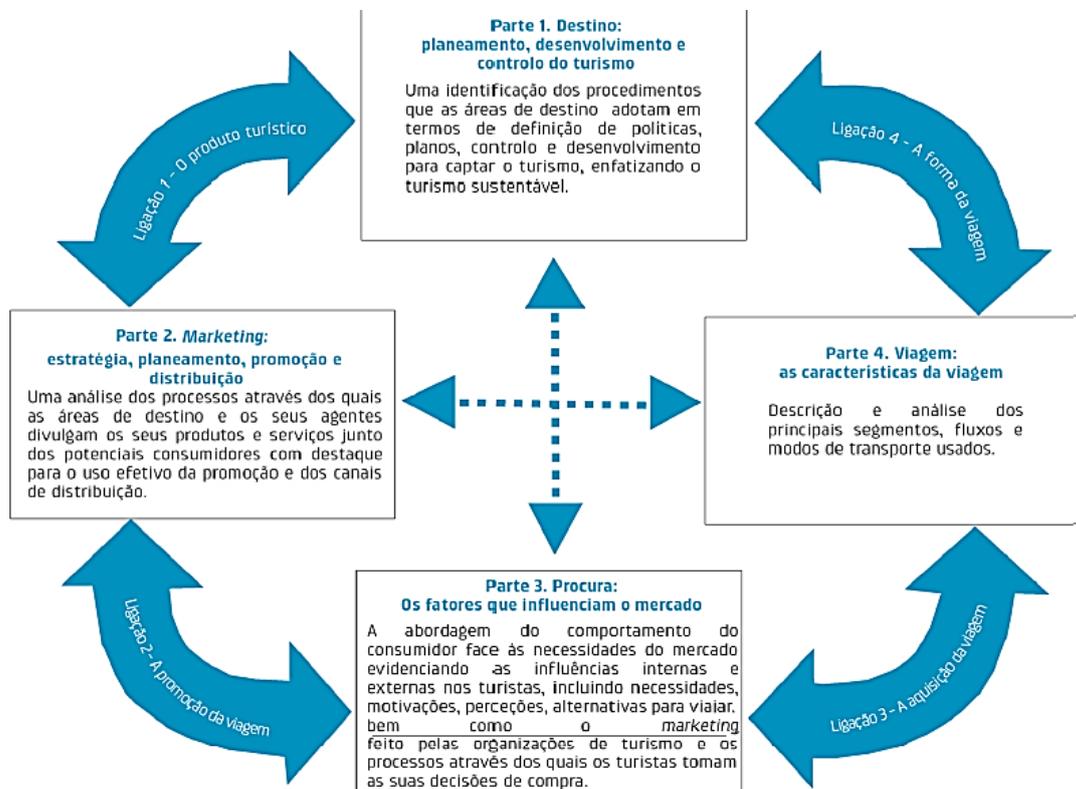
Os autores referem que para satisfazer as necessidades da procura, os países, regiões ou comunidades (destinos) deverão ser capazes de se desenvolver e criar os serviços adequados. O sucesso na forma como a oferta vai ao encontro das necessidades da procura é a chave para um correto desenvolvimento turístico (Gunn e Var, 2002).

Em termos de procura é tido em consideração o interesse e capacidade dos turistas para viajar. O maior aprofundamento do modelo está patente na oferta, que segundo os autores deve procurar um equilíbrio entre as várias componentes. Quando uma componente sofrer alguma alteração as restantes deve ser alvo de ajustamentos de forma a compensar o sistema. São discriminadas cinco componentes interdependentes neste modelo no que diz respeito à oferta: As atrações, os transportes, os serviços, a informação e a promoção. A oferta deve ser convenientemente planeada, criada e gerida. Serão o polo de atração e de estímulo para o processo de decisão de escolha dos destinos turísticos. Todas estas componentes servem tanto os visitantes como a população local e nesse sentido também deve ser procurado um equilíbrio.

Segundo os autores o sistema turístico não opera de modo isolado, havendo fatores externos que influenciam a forma como o turismo evolui e que devem ser tidos em conta em termos de planeamento: os recursos naturais, que contribuem para conferir singularidade a um destino, recursos culturais, empreendedores, recursos financeiros, competição, comunidade, políticas governamentais, e organização e liderança. Há que destacar a importância dada aos recursos naturais e ao facto de serem considerados elementos que distinguem a oferta e a singularidade dos diversos destinos.

Importa ainda referir que este modelo por se orientar para o planeamento não valoriza o movimento de turistas sendo que a dimensão espacial está ausente da esquematização proposta do mesmo, centrando-se este, se se quiser, nas regiões de destino onde se localiza a oferta, o que se compreende se se levar em consideração

que a proposta se orienta para o planeamento. De qualquer modo, apresenta uma análise relativamente detalhada das componentes da oferta e uma perspetiva sistémica das mesmas (Moreira, 2013).



**Figura 2.3 Sistema do turismo segundo Mill e Morrison**  
Fonte: Mill e Morrison (2009) em Moreira (2013:71)

O modelo apresentado por Mill e Morrison (2009) é composto por quatro elementos principais: o destino, o marketing, a procura e a viagem. Trata-se de facto, de uma perspetiva integradora onde se salientam as fortes interdependências que existem entre os diversos agentes que atuam no turismo. Cada uma destas partes influencia, quer direta quer indiretamente, cada uma das outras. A ligação direta entre as quatro partes é evidenciada pelas quatro setas que surgem no centro do modelo.

Estes autores apresentam um modelo com características assentes predominantemente nos aspetos do consumo e defendem que o sistema turístico é como uma teia de aranha, pois entendem também que qualquer alteração em qualquer dos elementos principais tem repercussões em todo o sistema (Marques, 2013).

Analisando as quatro partes do sistema começa-se pela primeira: o destino. É referido que os destinos devem estimular o turismo e estar preparados para um aumento do fluxo de turistas e para os impactos gerados por estas alterações. Os destinos são compostos pelas atrações, serviços, infraestruturas, alojamentos, restauração, transportes e eventos, orientados por políticas e planos ligados ao turismo. A segunda parte diz respeito ao marketing, cujas técnicas são adotadas pelos destinos para se tornarem atrativos e adquirirem uma imagem positiva de modo a influenciar a escolha dos destinos. O sucesso do marketing depende muito da promoção e da escolha dos canais de distribuição recorrendo-se, hoje, não só aos intermediários tradicionais como também às novas tecnologias de informação, como por exemplo, à internet. A terceira parte é a procura e os fatores internos e externos que influenciam os mercados. De modo a descrever o processo de tomada de decisão é importante analisar-se comportamento do consumidor. As pessoas resolvem viajar se dispuserem de meios financeiros, de tempo, de disponibilidade em termos familiares e se julgarem que a viagem irá satisfazer as suas necessidades e interesses. A quarta e última parte diz respeito à viagem, designadamente às suas características.

Mill e Morrison (2009) consideram que o modelo que propõem é simples, reconhecendo, no entanto, que na atualidade o turismo é muito mais complexo. Este modelo de sistema turístico contempla igualmente quatro grandes ligações: o produto turístico, a promoção da viagem, a aquisição da viagem e a forma da viagem. Ao ligar o destino (parte 1) ao marketing (parte 2) e vice-versa está o produto turístico. A ligação entre o marketing (parte 2) e a procura (parte 3) e vice-versa faz-se através da promoção da viagem, da imagem do destino e da distribuição. A ligação entre a procura (parte 3) e a viagem (parte 4) faz-se através da compra da viagem. A ligação entre a viagem (parte 4) e o destino (parte 1) faz-se através da forma que a viagem assume e as suas características particulares.



desenvolvimento de produtos turísticos e da evolução dos destinos turísticos através das pesquisas de informação que conduzem, da avaliação dos diferentes produtos e experiências turísticas que daí resulta e através das suas opiniões e apreciações pós consumo (Marques, 2013). Há ainda que considerar o ambiente social, económico, ambiental e político que tornea o destino e influencia a criação da respetiva imagem.

Os autores deste modelo referem que para *“se entender o destino como um sistema terá que haver a capacidade de alcançar uma solução operacional estratégica para as seguintes questões: identificar os produtos turísticos do destino para segmentos de mercado específicos, conjugar a identidade, a imagem e a perceção do destino para se desenvolver uma promoção correta, identificar os atores envolvidos em cada uma das estratégias de gestão e ainda geração de valor por e para o sistema turístico do destino”* (Manente e Minghetti, 2006: 232).

Com base na análise dos sistemas anteriormente apresentados pode verificar-se que todos eles são importantes para o nosso estudo. O turismo é uma temática complexa que compreende vários elementos integrados que devem ser compreendidos e valorizados. Interessa agora compreender a sua exata dimensão.

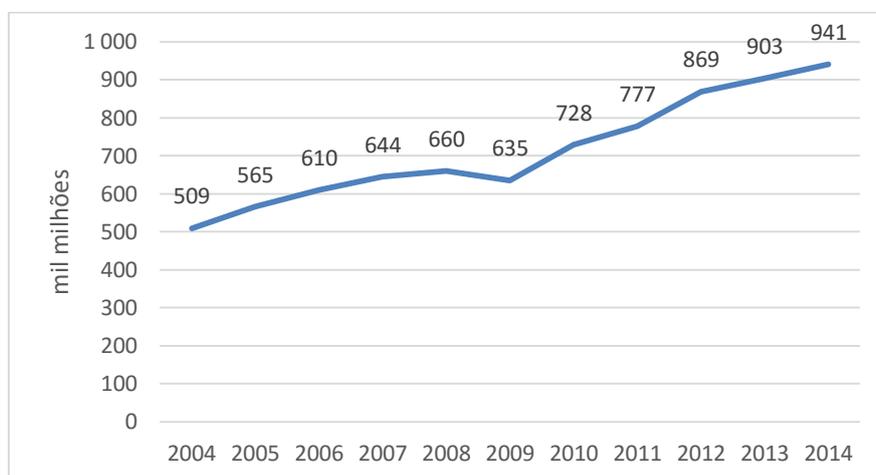
### **2.2.2 O turismo internacional**

Em termos mundiais, o turismo apresenta-se como uma das indústrias chave para o desenvolvimento, prosperidade e bem-estar. Muitos países têm investido no turismo, por forma a conseguir um progresso socioeconómico através de receitas das exportações, a criação de empregos e novas empresas e desenvolvimento de infraestruturas. Ao longo das últimas décadas, o turismo teve uma expansão diversificada, tornando-se num dos maiores setores e com mais rápido crescimento do mundo. Muitos novos destinos têm emergido para além dos tradicionalmente favoritos da Europa e América do Norte.



**Figura 2.5 Dados gerais do turismo mundial em 2014**  
 Fonte: (OMT, 2015)

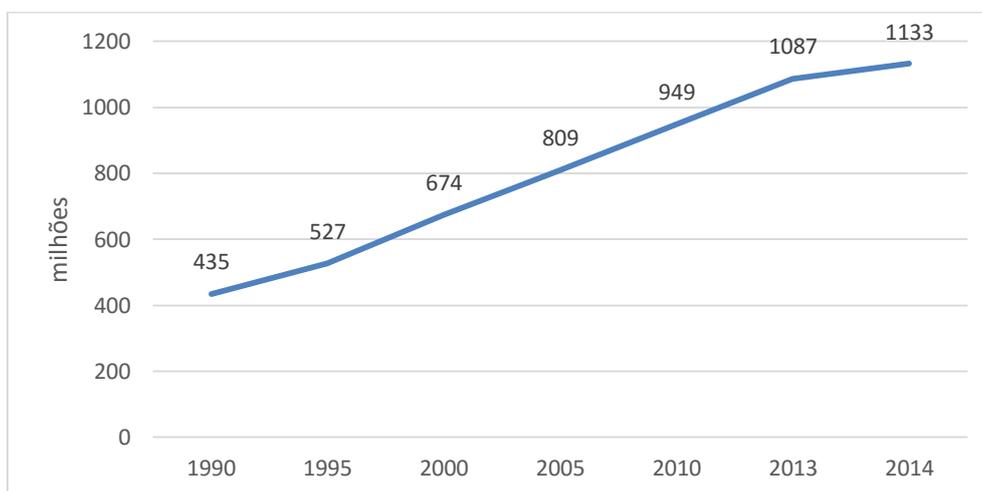
A figura 2.5 ilustra a importância que o turismo têm em termos mundiais para o seu desenvolvimento socioeconómico. Representa cerca de 9% do PIB mundial de impacto direto, indireto ou induzido e um em cada 11 empregos no mundo está direta ou indiretamente ligado ao setor (WTTC, 2015). O turismo representa ainda, cerca de 6% das exportações mundiais (OMT, 2015).



**Figura 2.6 Evolução das receitas mundiais do turismo entre 2004 e 2014**  
 Fonte: (Turismo de Portugal, 2015c)

Em termos de receitas mundiais, o turismo gerou em 2014, cerca de 941 mil milhões de euros, apresentando-se em termos regionais a Europa como líder, seguida da Ásia e Pacífico e das Américas. Trata-se do quinto ano consecutivo de aumento das receitas mundiais e prevê-se a seu aumento nos próximos anos (OMT, 2015; Turismo de Portugal, 2015c; WTTC, 2015). No top 5 mundial de receitas internacionais de

turismo, em 2014, encontramos os Estados Unidos da América, a Espanha, a China, a França, e por fim Macau (China) (OMT, 2015). Em termos europeus, Portugal encontrava-se em 2014, no 12.º lugar com uma receita de 10 400 milhões de euros (Turismo de Portugal, 2015c).

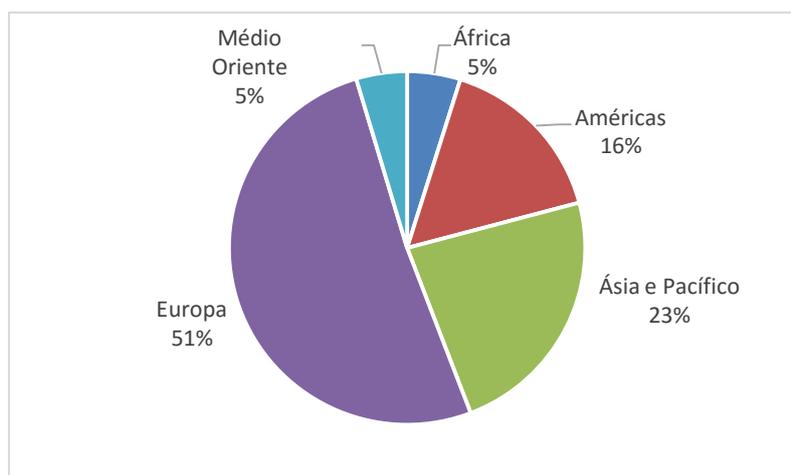


**Figura 2.7 Evolução das chegadas mundiais de turistas entre 1990 e 2014**

Fonte: (OMT, 2015)

De acordo com dados recentes da Organização Mundial do Turismo (OMT, 2015), e apesar de uma pequena diminuição verificada em 2009, o número de chegadas internacionais tem vindo constantemente a aumentar atingindo valores recordes ano após ano. O turismo internacional excedeu claramente as expectativas em 2014 no que diz respeito a este parâmetro, como se pode verificar na figura anterior, atingindo um valor record de 1133 milhões, crescendo assim, cerca de 4% (46 milhões) em relação ao ano anterior.

Se compararmos o valor de 1133 milhões em 2014 com o de 25 milhões em 1950 conseguimos ter uma melhor noção do aumento que este setor registou ao longo da sua história recente. A previsão da OMT (2011), no seu relatório *Tourism Towards 2030*, indica que este número irá registar um aumento de 3,3% e atingir os 1800 milhões de chegadas internacionais em 2030, assinalando um aumento médio de 43 milhões ao ano, desde 2010.



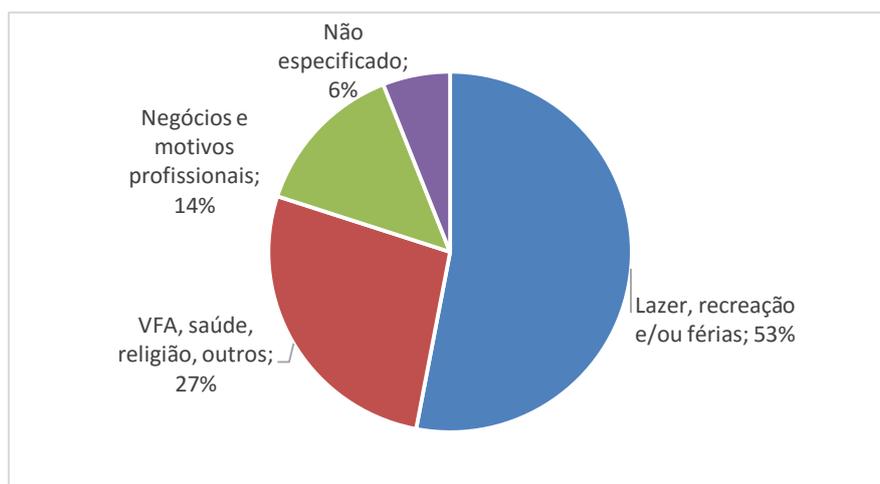
**Figura 2.8 Chegadas de turistas internacionais em 2014 por regiões**

Fonte: (Turismo de Portugal, 2015c)

A Europa registou, em 2014, um aumento de 15 milhões de chegadas internacionais (3%) em relação ao ano de 2013, num total de 582 milhões, e representando assim, cerca de 51 % do total mundial. A Ásia e o Pacífico registaram um total de 263 milhões de chegadas, enquanto as Américas, com um total de 181 milhões de chegadas registaram o maior aumento em relação ao ano anterior, de cerca de 8% (OMT, 2015).

Em termos de previsão, é referido tanto no relatório *Tourism Towards 2030* (OMT, 2011) como as previsões da WTTC (2015) para o período entre 2016 e 2026, a Europa deverá perder alguma quota de mercado para outras regiões emergentes, tais como, a Ásia e Pacífico, Médio Oriente e África.

O aumento previsto de cerca de 3,3 % do número de chegadas internacionais ao ano até 2030, em termos regionais, será dobro nos países emergentes (4,4% ao ano) relativamente às economias avançadas (2,2% ao ano). Estes destinos emergentes localizam-se nas regiões da Ásia, América Latina, Europa Central e do Leste, Mediterrâneo do Leste, Médio Oriente e África e representarão, em 2030, cerca de 57% das chegadas internacionais mundiais, no entanto, a Europa continuará a liderar este ranking (OMT, 2011).



**Figura 2.9 Turismo internacional por motivo de visita em 2014**  
 Fonte: (OMT, 2015)

No que diz respeito aos dados relativos ao motivo da visita, a figura anterior demonstra os resultados obtidos no ano de 2014 que revelam que mais de metade das chegadas internacionais são por motivos de lazer, recreação e/ou férias com 53% do total (598 milhões). No âmbito desta tese interessa destacar os motivos de saúde e bem-estar encontram, juntamente com a visita a amigos e familiares e peregrinações ou outros motivos religiosos com cerca de 27 % do total, o que equivale a perto de 280 milhões de chegadas (OMT, 2015). Os dados estatísticos referentes ao turismo de saúde e bem-estar serão desenvolvidos e analisados em pormenor no capítulo 3.

Mesmo em tempos de crise, o sector do turismo tem demonstrado uma notável capacidade de se adaptar à evolução das condições de mercado, promovendo o crescimento e a criação de postos de trabalho em todo o mundo, apesar dos difíceis desafios económicos e políticos, favorecendo assim muitas economias paralelas (OMT, 2015).

### 2.2.3 O turismo em Portugal

Em Portugal, o setor do turismo tem um papel estratégico na economia, com efeitos importantes e indiscutíveis no plano social, ambiental, cultural e económico. Portugal é um país com características únicas e ímpares para o desenvolvimento da atividade turística, devido à sua posição geoestratégica, ao clima, história, património, e hospitalidade, entre outros pontos fortes.

A estrutura e organização do turismo em Portugal tem sofrido ao longo dos tempos inúmeras alterações. Atualmente, no topo da pirâmide temos a Autoridade Turística Nacional, ou seja, o Turismo de Portugal, IP (TP). Integrado no Ministério da Economia, sob a alçada da Secretaria de Estado do Turismo, o Turismo de Portugal está responsável pela definição da estratégia nacional, por contribuir para o desenvolvimento do sector e ainda promover e valorizar a atividade turística.



**Figura 2.10 Mapa da organização regional do turismo em Portugal**  
Fonte: (Turismo de Portugal, 2015c)

Em termos regionais, procedeu-se recentemente a algumas alterações, nomeadamente através do Decreto de Lei n.º 33/2013, de 16 de Maio. Procedeu-se a extinção e fusão dos antigos polos de desenvolvimento turístico em cinco entidades regionais do turismo de Portugal Continental, nomeadamente, Porto e Norte de Portugal, Centro de Portugal, Região de Lisboa, Alentejo e Algarve que refletem as áreas abrangidas pelas unidades territoriais utilizadas para fins estatísticos NUTS II. Interessa referir que nesta nova organização, a Região de Lisboa teve uma redução substancial do seu território de abrangência. Estas entidades tem como propósito contribuir para a execução dos objetivos da política nacional do turismo, dinamizar e potencializar os recursos turísticos e monitorizar a oferta turística das suas regiões.

Existem ainda, as Direções Regionais do Turismo dos Açores e Madeira que estão responsáveis por contribuir para a definição e execução da política regional do turismo, fomentar o aproveitamento e a preservação dos recursos turísticos e assegurar a colaboração e a representação das regiões em causa. A figura seguinte representa o atual mapa estrutural do turismo em Portugal (Turismo de Portugal, 2015c).

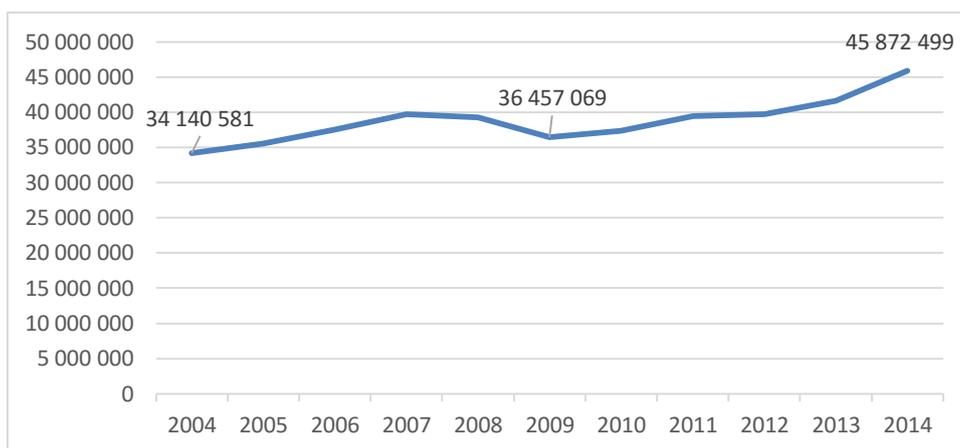
Ao nível externo, o Turismo de Portugal tem equipas de turismo que atuam em 21 mercados emissores de turismo considerados prioritários ou relevantes para a promoção turística externa nos quais desenvolve a sua ação permanente de prospeção e de implementação de ações próprias, ou em coordenação com as Agências Regionais de Promoção. Existe um protocolo celebrado entre o Turismo de Portugal e a entidade AICEP<sup>5</sup>, que define que as equipas de turismo integrem a rede de centros de negócio desta agência que sempre que possível e, em articulação com o Turismo de Portugal, deve prestar apoio às iniciativas com interesse nos mercados onde não existem representantes do turismo (Turismo de Portugal, 2015c).

O setor do turismo é ainda composto pelas várias associações nacionais do turismo de subsectores, tais como o alojamento, a restauração, agências de viagem, animação turística, entre outras, que representam o setor privado.

De acordo com os dados nacionais apresentados pelo Turismo de Portugal (2013) no PENT - Plano Estratégico Nacional do Turismo, o turismo é um dos principais sectores da economia portuguesa, tendo o seu peso na economia vindo a crescer nos últimos anos. Representava em 2013, cerca de 10% do PIB português, 46% das exportações de serviços, 14% das exportações totais e ainda cerca de 8% do emprego em Portugal (PWC, 2014).

---

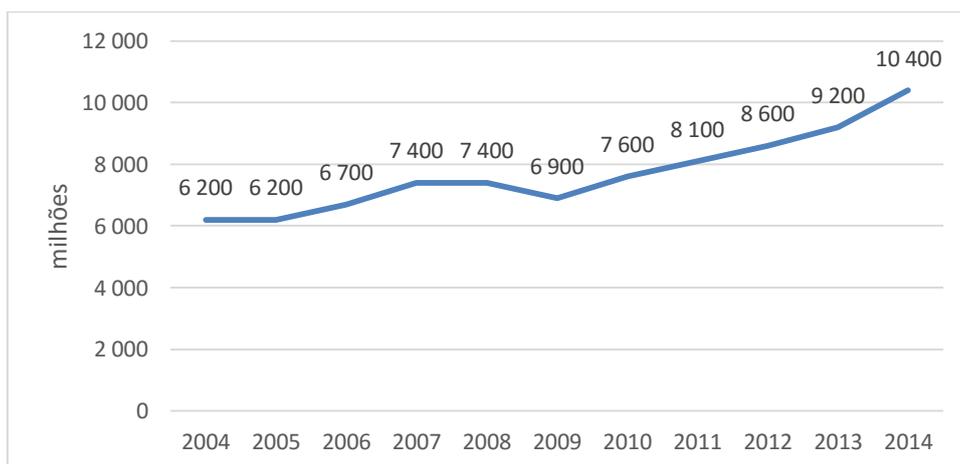
<sup>5</sup> AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal



**Figura 2.11 Evolução das dormidas em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos e outros em Portugal entre 2004-2014**

Fonte: (Turismo de Portugal, 2015c)

Ao nível das estatísticas nacionais, Portugal registou, em 2014, um total de 45,8 milhões de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos e outros, em que cerca de 70 % são de mercados estrangeiros. Os países estrangeiros que mais contribuíram para estas dormidas foram o Reino Unido, Alemanha, Espanha, França, Holanda e Brasil respetivamente. Em termos de hóspedes registou-se, também em 2014, um valor aproximado de 16 milhões, registando assim um aumento significativo de 12 % em relação ao ano anterior. A taxa de ocupação por quarto, em 2014, foi de 57% enquanto a taxa de ocupação cama foi de 45,6% (Turismo de Portugal, 2015c).



**Figura 2.12 Evolução das receitas do turismo em Portugal entre 2004 e 2014**

Fonte: (Turismo de Portugal, 2015c)

As receitas do turismo, representaram em 2014, um total de 10 400 milhões de euros, crescendo pelo quinto ano consecutivo. Os países que lideravam o ranking das receitas a nível mundial, em 2014, são em primeiro lugar os Estados Unidos da América, seguido da Espanha e da França. Portugal encontrava-se, em 2014, no 33.º lugar a nível mundial ao nível das receitas do turismo e em 12.º lugar a nível europeu (Turismo de Portugal, 2015c).

Relativamente aos dados do turismo e bem-estar, os mesmos serão alvo de maior atenção mais à frente nesta tese. Seja em termos mundiais, seja em termos nacionais, pode-se concluir que o turismo demonstra uma enorme, e por vezes, vital importância no desenvolvimento sustentável de diversos destinos, sendo em alguns casos, aposta primordial de alguns governos.

Nos subcapítulos seguintes abordar-se-ão os conceitos de desenvolvimento local e de destino turístico, bem como, outros conceitos a eles associados.

## **2.3 Contributo do turismo para o desenvolvimento local**

O turismo e o desenvolvimento local são dois conceitos que estão bastante ligados e representam um fenómeno social complexo. Interessa agora compreender o contributo que o turismo tem para o desenvolvimento local dos destinos.

### **2.3.1 Território, turismo e desenvolvimento local**

As alterações ocorridas nos processos produtivos, a nível regional, a partir de 1980, por influência do surgimento de um mercado altamente competitivo, marcadas pela presença de grandes empresas ligadas às altas tecnologias, levou a uma transformação das teorias e políticas de desenvolvimento. Até esta altura, estas eram pensadas apenas como sinónimo de desenvolvimento económico. Barquero (1995) considera também que o aumento da competitividade levou a mudanças importantes na procura, trazendo ameaças e oportunidades como consequências. Algumas regiões, cidades e localidades entram em declínio, enquanto outras descobrem novas oportunidades nos

mercados. Houve então a necessidade de reestruturar os sistemas produtivos locais, ajustando-os às novas condições tecnológicas e comerciais.

Torna-se importante referir que também do ponto de vista da organização e gestão da estratégia do desenvolvimento local, foram identificadas diferenças entre a “velha” (até 1980) e “nova política” de desenvolvimento regional. No que diz respeito ao período anterior a 1980, a administração central do Estado levava a cabo, de forma centralizada, a gestão de política regional e local tradicional basicamente através do apoio financeiro direto aos agentes do território que passavam a cumprir os requisitos estabelecidos nas normas dos incentivos. Nos tempos mais recentes, a política económica local tem uma gestão descentralizada, que se torna operativa através de organizações intermédias como são o caso das agências que prestam serviços aos agentes locais.

Como sabemos as regiões e cidades competem entre si para manterem os investimentos locais e para atraírem novos investimentos, criando assim condições de desenvolvimento no seu território. Para isso, necessitam de adotar corretas políticas de desenvolvimento. Para obter sucesso neste âmbito, é necessário um novo paradigma de desenvolvimento voltado às necessidades das regiões e cidades, criando condições e alternativas para atingirem um bom desenvolvimento local sustentável, e no que respeita ao turismo, que sejam do agrado tanto dos residentes como dos visitantes.

O desenvolvimento local não deve ser entendido somente como sinónimo de crescimento económico mas como processo integrador de todas as componentes socioeconómicas, político-culturais, histórico-geográficas e eco-ambientais. A teoria do desenvolvimento endógeno é baseada em políticas e projetos locais de desenvolvimento, articulados pelos atores sociais, capazes de promover a sustentabilidade dos destinos inserindo-as no mercado globalizado, seja tanto a nível económico, como social, ambiental ou político. Este desenvolvimento ocorre apenas em sociedades organizadas que possibilitem os processos de mudança estrutural, que respondem às condições do processo de desenvolvimento. O desenvolvimento não é sinónimo de crescimento, mas exprime o resultado da melhor utilização possível, em

termos de bem-estar social junto ao conjunto de população do país, região ou localidade em causa (Sarreta e Crescente, 2004).

Para que o desenvolvimento local seja fortalecido, deve ser definida uma estratégia baseada em mudanças progressivas, sustentadas pelos recursos endógenos. Deve caracterizar-se por uma gestão descentralizada, alinhada com as orientações dos governos locais juntamente com a comunidade local que definem e aplicam os programas com vista ao desenvolvimento. Os agentes locais são o ponto central desse desenvolvimento e são responsáveis por mudanças estruturais e pela geração de crescimento a nível local e regional (Barquero, 2001; Veiga et al., 2014). A inovação no trabalho em rede é um fator diferencial que leva dos destinos a conseguirem um desenvolvimento sustentável.

No novo contexto mundial, as políticas de desenvolvimento regional e local vão no sentido de valorizar as potencialidades dos territórios, promovendo o desenvolvimento dos agentes locais, capacidade empreendedora dos mesmos e contribuir para a qualificação do capital humano (Barquero, 2001). A eficácia ou não da política de desenvolvimento local depende da forma como os governos locais definem e aplicam a política de desenvolvimento e intervêm nos processos de reestruturação e ainda pela participação dos agentes no território. Para se conseguir esta eficácia, não é necessário realizar grandes projetos, mas sim impulsionar projetos de dimensão adequada, que permitam a transformação progressiva do sistema económico regional e local.

No sentido de entender melhor o conceito de desenvolvimento e a sua ligação aos destinos turísticos, aparecem as abordagens *top-down* e *bottom-up*. São duas abordagens utilizadas pelos destinos que diferem em diversos aspetos e que interessa agora compreender.

A abordagem de *top-down* está associada a uma estratégia de gestão é guiada pelo poder central. Neste caso, os destinos estarão de forma mais passiva dependentes de orientações impostas por um nível de organização superior, num processo inflexível e mais burocrático. Este modelo pode ser controverso no sentido em que pode gerar

alguma oposição dentro das comunidades locais e até alguma incompreensão e falta de apoio às diretivas e desfasamento da realidade de momento (Brody, 1998). Esta estratégia tende, devido à ineficácia da aplicação das medidas, ao pouco cumprimento de regulamentos e à pouca flexibilidade para alterações quando elas se tornam necessárias, podem levar à degradação de muitos recursos do destino. Muitas das decisões são elaboradas por decisores governamentais ou autoridades de gestão sem os contributos dos agentes locais. A participação e envolvimento da comunidade local é considerado diminuto neste tipo de estratégia.

Por outro lado, a abordagem *bottom-up* tem princípios diferentes no sentido que a estratégia de desenvolvimento está associada a uma rede de agentes locais que trabalham em conjunto na lógica de uma única organização. Neste caso, as falhas que possam vir a ocorrer são mais facilmente reparadas e as mudanças necessárias são efetuadas de forma a satisfazer as necessidades dos residentes e potenciais visitantes. Utilizar esta abordagem no turismo significa apontar a segmentos específicos com um trabalho conjunto dos vários agentes territoriais para a criação de produtos turísticos de acordo com as especificidades do território (Graham et al., 1992). Nesta abordagem o objetivo passa por criar uma rede organizada e eficiente, numa lógica de descentralização e inteligência distributiva. Passa por fazer um reconhecimento dos valores, recursos e perspetivas locais para proceder a adaptações de padrões anteriormente utilizados (Levin e Weiss, 2006). Portanto, trata-se de um processo mais flexível, ágil e colaborativo por parte das comunidades locais (UK Essays, 2015).

Outros autores (Barquero, 2002; Friedmann & Weaver, 1979; Santos, 2009; Stöhr & Taylor, 1981) falam numa evolução de modelos de desenvolvimento local, de abordagens funcionalistas para abordagens territorialistas. As abordagens territorialistas surgem em oposição às lógicas funcionalistas macroeconómicas de desenvolvimento do território e prosseguem o objetivo de articulação estreita com as dinâmicas do desenvolvimento. Este modelo surge na sequência da tomada de consciência da ineficácia e desencanto com as políticas regionais tradicionais que normalmente acontece quando não têm em conta as dinâmicas do território. A preocupação essencial do desenvolvimento local deixou de ser a da capacidade da região para atrair novos projetos para ser a da capacidade das regiões para gerar

internamente novas condições de transformação das suas estruturas produtivas (D. Santos, 2009). O desenvolvimento local ou endógeno pode revitalizar e dar uma nova dinâmica aos recursos locais, que de outra forma poderiam tornar-se supérfluos, permanecer ocultos ou subutilizados. Esta dependência entre o desenvolvimento local e os recursos locais pode ter um impacto positivo sobre os interesses e perspectivas locais.

**Tabela 2.3**  
**Os modelos funcionalista e territorialista de desenvolvimento local e regional**

<b>Dimensões de Análise</b>	<b>Modelo Funcionalista</b>	<b>Modelo Territorialista</b>
<b>Objetivo</b>	Utilização dos territórios e das comunidades locais e regionais como veículo de satisfação dos interesses sectoriais e empresariais.	Qualificação dos territórios e das comunidades locais e regionais através da mobilização integral dos seus recursos.
<b>Lógica</b>	Criação de dinâmicas sociais assentes em estímulos externos; vertical e funcional.	Criação de dinâmicas sociais assentes na mobilização das energias internas; horizontal e territorial.
<b>Organização</b>	Sectorial; atomista; território hospedeiro/objeto.	Transversal; redes; território protagonista/sujeito.
<b>Recursos</b>	Captção de investimento móvel internacional e inter-regional; valorização dos recursos financeiros e materiais (hardware); privilégio da grande escala.	Apoio ao empreendedorismo de génese local e regional; valorização dos recursos imateriais organizacionais; aproveitamento de iniciativas de pequena e média escala.
<b>Estratégias</b>	Integração funcional.	Diferenciação, inovação, afirmação identitária.
<b>Riscos potenciais</b>	Deslocalização de atividades, abafamento do potencial de recursos local e regional.	Autofechamento, esclerose institucional e organizacional.

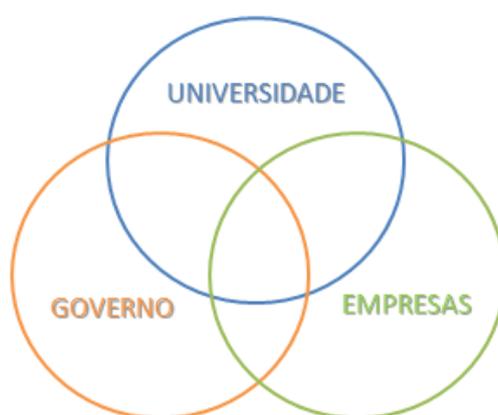
Fonte: (Santos, 2009)

Na tabela 2.3 estão referidas as principais diferenças entre estes dois modelos. O potencial de modelo territorialista depende de uma série de fatores, com os vínculos entre a localidade, o mercado e as políticas. Em oposição ao modelo funcionalista, que privilegiou a integração funcional das regiões no quadro de um modelo espacialmente extensivo, esta nova abordagem territorialista elegeu também como questão essencial, a dinâmica alargada de participação política no próprio processo de planeamento, conduzindo à abertura da participação dos cidadãos e dos agentes locais de diversa ordem, mobilizando as suas capacidades e recursos para melhorar os níveis de rendimento e de qualidade de vida das populações e da atratividade do destino. Nesta nova abordagem territorialista estão lançadas as bases de uma mítica da autonomia

territorial, que teve o indubitável mérito de ter sinalizado a existência de vias alternativas de desenvolvimento ao modelo tradicional impulsionado pelo exterior.

Uma das ideias principais é a de que a descentralização, a nível local e regional, da política de desenvolvimento territorial, não só valoriza o papel da administração pública nestas escalas espaciais, mas ainda beneficia a participação dos agentes locais existentes na elaboração de estratégias de desenvolvimento local. A preservação e exploração racional e sustentável dos recursos naturais é outra das vertentes que caracteriza este modelo, de acordo com o princípio da mobilização integral e otimizada dos recursos.

No seguimento destas abordagens importa ainda compreender o conceito de *triple hélix*, desenvolvido por Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff (1995), que resulta numa rede racional dinâmica entre três atores fulcrais: a Universidade, as Empresas e o Governo. Esta abordagem é baseada na perspetiva da Universidade como indutora das relações com as Empresas (setor produtivo de bens e serviços) e o Governo (setor regulador e fomentador da atividade económica), visando a produção de novos conhecimentos, a inovação tecnológica e ao desenvolvimento económico. A Universidade tem a missão de, além do ensino e da pesquisa, de ser um ator ativo do desenvolvimento por via da geração de conhecimento científico, tecnológico e inovação.



**Figura 2.13 Modelo de *Triple Hélix***  
Fonte: adaptado de (Etzkowitz & Leydesdorff, 1995)

No entanto, estas interações são resultantes de um processo dinâmico e complexo de experiências de troca entre estas três esferas numa espiral de transações. A

competitividade entre os destinos aparece associada a fatores característicos e distintivos de cada local. É eficácia das relações e das dinâmicas entre as diversas esferas que se encontram os fatores de sucesso do desenvolvimento dos destinos.

O modelo *triple hélix* enquanto modelo de análise de processos de desenvolvimento tendo por base a inovação e o conhecimento, leva para o estudo da dinâmica das alterações estruturais que se vão operando na rede institucional, à medida que o processo de desenvolvimento avança. Estas alterações estruturais que vão surgindo são dinâmicas, proactivas e reativas, num constante processo de aprendizagem e ajustamento, que se desenrola em espiral ascendente (Morgado, 2010). Etzkowitz (2008) entende que a estrutura de hoje resultado das alterações estruturais e de um constante processo de ajustamento estrutural e funcional das três esferas envolvidas (universidade, governo e empresas) numa atitude deliberada de coordenação e cooperação. Este modelo assume a rede relacional estabelecida entre as três esferas como uma entidade com a mesma capacidade. A evolução e o sucesso competitivo de um destino segundo esta abordagem são determinados pela capacidade que a região tem para se posicionar num patamar de grande dinâmica.

A hipótese de utilização do modelo *triple hélix* enquanto modelo de análise de desenvolvimento regional implica apenas algum ajustamento na definição do papel da esfera Governo. As instituições governativas do Estado, ao nível regional, constituem o elo de ligação ao destino. Cada uma das categorias institucionais denominada de hélice demonstram a natureza espiral das interligações, formais e informais, estabelecidas entre as três esferas, com o objetivo de estabelecer uma rede relacional (Morgado, 2010). Cada ator de uma esfera mantém uma considerável autonomia, mas simultaneamente assume novos papéis e uma nova compreensão e conformação da dinâmica local. Ao nível regional e local as instituições governativas agem enquanto parceiros com igual poder na parceria, agindo no apoio financeiro associado a projetos enquadrados, mas também como sócios com poder de decisão e, portanto, com poder de orientação do processo. É na capacidade auto-organizativa deste espaço inter-relacional que assenta a dinâmica do modelo.

A estratégia de desenvolvimento regional e local, que foi delineada nas últimas décadas, levantou fortes discussões sobre se os objetivos que se pretendem alcançar com a mesma: se devem ter um carácter social ou económico ou de outra natureza, sobre qual é a relação entre os instrumentos baseados nas abordagens *top-down* e *bottom-up* tendo em conta o *timing* e a forma de introdução da inovação. Barquero (2001) aponta para a existência de uma certa ambiguidade na política de desenvolvimento local derivada dos objetivos que se pretendem dela. Algumas interpretações colocam os objetivos económicos em segundo plano e defendem que se deve ter como objetivo fundamental a preservação e valorização dos recursos locais, sejam naturais ou património construído. No entanto, o desenvolvimento local deve ser flexível de modo a ter em atenção as várias dimensões do território. Para Barquero (1995), uma questão capital do desenvolvimento local é definir com clareza quais são os objetivos prioritários, a fim de escolherem os instrumentos mais adequados para os atingir.

Uma estratégia de desenvolvimento local presume que as ações baseadas nas especificidades de cada localidade e região e que cuidam de utilizar de forma eficiente as potencialidades de desenvolvimento, devem ser combinadas com as políticas e orientações sectoriais regionais que são proporcionadas pelas administrações centrais com o fim de fornecer a reestruturação produtiva e a mudança estrutural dos destinos. Neste sentido, poder-se-á afirmar que, pelo facto dos destinos fazerem parte dos sistemas nacionais, os seus problemas e dinâmicas influenciam e integram o mesmo sistema nacional.

Para Vázquez Barquero a organização do desenvolvimento local deve ter em conta os seguintes passos:

1. *“Acordo tácito ou expreso dos agentes públicos ou privados que têm interesses no território sobre a conveniência de empreender acções no sentido de melhorar a competitividade do sistema produtivo;*
2. *Diagnóstico da economia local (identificação dos problemas e potencialidades/oportunidades);*
3. *Fixação de objectivos e metas;*
4. *Definição das acções”* (Barquero, 1993:230)

Veiga et al. (2014) entendem que “o desenvolvimento é uma abstração que apenas se concretiza no processo de desenvolvimento local e que este processo deve ter por base cinco princípios, considerados como pilares do desenvolvimento local:

1. O local deve ser visto, lido e interpretado como o centro do mundo.
2. A participação e cooperação de todos os atores locais (individuais e coletivos) constituem condição sine qua non para o sucesso de qualquer processo de desenvolvimento local.
3. A integração de todos os sectores de atividade constitui-se como necessária criando dinâmicas e sinergias essenciais para o desenvolvimento.
4. O processo de desenvolvimento local deve ser inserido em dinâmicas globais.
5. O processo de desenvolvimento local deve ter uma gestão local” (Veiga et al., 2014:7).

O reforço da identidade do território promove o sentido de pertença e os laços ao território, tornando-o num agente atuante do mesmo. Neste sentido, e tendo em conta principalmente o ponto 5 anterior, surgem as associações de desenvolvimento local (ADL) que pela natureza do seu objeto de desenvolvimento local/territorial, situam-se no campo dos serviços de interesse público, preenchendo um espaço onde o Estado Central tem dificuldade em chegar com a eficiência exigida. Esta retração do Estado deixa as comunidades locais mais desprotegidas, mas ao mesmo tempo, mais libertas para preparar soluções inovadoras a nível institucional e organizacional.

Foi em 1991, que surgiu a iniciativa comunitária LEADER<sup>6</sup> que facultou, pela primeira vez, o apoio público à criação de uma rede de Grupos de Ação Local (GAL) em Portugal, concebidos e participados pelas comunidades locais, dotando-os de capacidade técnica e financeira para concretizar planos de desenvolvimento local por si formulados. Tentou-se com esta alteração, articular as políticas nacionais, regionais e setoriais com os respetivos interesses públicos e privados a nível local ou territorial. A obtenção de apoios comunitários para a concretização das medidas propostas gerou

---

<sup>6</sup> LEADER - Ligação entre as Ações de Desenvolvimento da Economia Rural

um grande desenvolvimento dos territórios e os resultados alcançados foram assinaláveis.

Todavia, na primeira década do século XXI, esse otimismo foi-se diluindo num novo contexto político e económico. O programa LEADER continuou até 2006, mas a partir de 2007 passou a estar integrado nos programas nacionais de desenvolvimento rural (sob a designação de abordagem LEADER associado ao FEADER). As regras e condições de acesso a esta iniciativa e a outros apoios financeiros comunitários e nacionais começaram a ser cada vez mais rígidas e centralizadas. A crise económica que se verificou a nível nacional e internacional deixou os territórios em situação de maior fragilidade. Neste momento, as ADL estão perante uma nova realidade que se revela ainda incerta. O futuro destas entidades gestoras locais dependerá, tal como no início, do seu enraizamento nas comunidades locais, da representação dos seus interesses e da relação que conseguirem instituir com o Estado Central, contratualizando competências e capacidade de decisão numa organização e prestação de serviços com interesse público (Veiga *et al.*, 2014).

Interessa agora analisar a gestão de destinos turísticos e os desafios que se afiguram aos mesmos num estratégia de desenvolvimento.

### **2.3.2 Gestão de destinos turísticos**

A gestão de destinos turísticos é uma área de estudo que tem sido abordada por diversos autores de turismo, tais como, só para citar alguns, Leiper (1990), Inskeep (1991), Buhalis (2000), Ritchie e Echtner (2003), Costa (2006), Crouch (2006), Carneiro (2007), Mill e Morrison (2009), Okumus, Altinay e Chathoth (2010), Poon (2010), Santos, Cravidão e Cunha (2010) e Moreira (2013). É inquestionável que a falta de uma estratégia fragiliza os destinos turísticos qualquer que seja a escala que se considere, como vulnerabiliza os destinos a desintegração das estratégias definidas nas diferentes escalas geográficas: nacional, regional, sub-regional e local (Moreira, 2013).

A complexidade do setor do turismo é crescente e dinâmica. Os destinos necessitam de ganhar vantagens competitivas, através de elementos diferenciadores, que vão de

encontro às necessidades atuais dos visitantes. Uma boa gestão é importante tendo em conta diversos fatores que serão abordados nestes subcapítulos seguintes. Interessa começar por compreender melhor o conceito de destino turístico.

### **2.3.2.1 O conceito de destino turístico**

Nas diversas definições de turismo apresentadas anteriormente, tanto as que eram baseadas em abordagens por parte da procura como na base da oferta, bem como, nas várias visões sistémicas do turismo, o conceito de destino turístico esteve sempre associado. Analisando novamente o sistema turístico de Niel Leiper (1990) podemos identificá-lo na região recetora e tudo o que envolve.

Vários são os autores que se têm debruçado sobre esta temática e que têm apresentado algumas definições de acordo com as abordagens escolhidas pelos mesmos. Mathieson e Wall (1982) descrevem o destino turístico como um espaço que tem características conhecidas por um número suficiente de potenciais visitantes para justificar a sua consideração como entidade, incitando a viagem em si mesma, independentemente das atrações de outros espaços. Nesta definição é inerente o conceito de competitividade e o fator de escolha da viagem. Autores como Cooper (2005) centram-se no que os destinos oferecem para satisfazer as necessidades dos turistas, considerando o destino turístico como a concentração de instalações e serviços desenhados para essa satisfação, realçando a necessária análise dos diversos fatores que os influenciam, nomeadamente, ambientais, económicos ou sociais. É importante entender a forma como os destinos turísticos se desenvolvem, o seu ciclo de vida, que condições têm de possuir para se tornarem atrativos e quais os benefícios de uma boa gestão dos mesmos. Na mesma linha de pensamento, Hu e Ritchie (1993) definem destino turístico como um conjunto de facilidades e serviços turísticos, que, como qualquer outro produto de consumo, é composto por uma série de atributos.

Para Bull (1994) o destino turístico é o país, região ou cidade para onde se dirigem os visitantes, tendo este como seu principal objetivo de visita. Já Ritchie e Crouch (2003) enfocam a distintividade de cada destino, que com o seu perfil único o torna competitivo, pois são as suas características específicas, como por exemplo, as

tradições, valores e objetivos que o vão diferenciar dos restantes destinos. Outra abordagem interessante é a dos autores Murphy, Pritchard e Smith (2000) que definem destino turístico como uma miscelânea de produtos e serviços que, em conjunto, fornecem uma experiência aos visitantes.

Kotler (2002) considera como componentes essenciais do destino turístico os seguintes elementos:

- Recursos turísticos – conjunto de elementos naturais, culturais, artísticos, históricos ou tecnológicos que geram uma atração turística;
- Infraestruturas – conjunto de construções e equipamentos exigidos pelo desenvolvimento de atividades humanas dos residentes e visitantes no local, bem como, pelas que resultam das relações desse local com o exterior;
- Equipamentos – conjunto de facilidades necessárias para acomodar, manter e ocupar os tempos livres dos turistas, tais como, alojamento, restauração, animação, centros de congressos, comércio, transportes locais e outros serviços;
- Acolhimento e cultura – o espírito, as atitudes e os comportamentos existentes em relação aos visitantes, bem como, as manifestações culturais;
- Acessibilidades – os meios de transporte externos, incluindo os serviços e respetivas tarifas.

Realçando as mutuações que ocorrem nos destinos turísticos durante o seu desenvolvimento, Licínio Cunha (2006) refere que estes ficam sujeitos a transformações que dão origem a novas relações, modificam as suas características e fazem nascer novas atividades, das quais resulta uma nova estruturação espacial. Este autor considera que o destino pode ser visto sob duas óticas: a primeira, como forma de identificação do local visitado, ou a segunda, como um espaço territorial onde se desenvolve um conjunto de inter-relações que garantem a existência de fatores de

atração, bem como, o processo de produção e consumo de serviços e produtos que têm como objetivo satisfazer as necessidades dos turistas.

Importa entender as mudanças que se verificaram no turismo e que nos levam a considerar a diferença entre o “velho turismo” e o “novo turismo”. Se o turismo de massas caracteriza o “velho turismo”, o “novo turismo” é caracterizado por uma maior flexibilização, pela integração mais diagonal de todo o sistema, pela crescente necessidade de segmentação e a valorização da componente ambiental (Poon, 1993). A mobilidade humana é afetada pelas mudanças nos processos de produção e consumo, e as aceleradas formas de mobilidade alteram a sociabilidade e as formas de se apreciar a sociedade e os recursos (Urry, 2002).



**Figura 2.14 Características do “novo turismo”**

Fonte: adaptado de Poon (1993) em (Fernandes & Ramos, 2012:73)

Tal como se pode ver na figura 2.14, as novas formas de turismo comprovam estas transformações, apresentando um turismo mais flexível, mais segmentado, mais integrado e de uma maior consciência ambiental, em que os turistas são mais independentes e possuem um maior grau de formação, e procuram novas experiências, mais aventura e divertimento (Fernandes & Ramos, 2012).



**Figura 2.15 Localização da experiência turística e o produto turístico**  
 Fonte: adaptado de (Cooper, 2005)

Chris Cooper (2005) considera a experiência como elemento fundamental do fenômeno de interação existente no turismo (figura 2.15). Uma das características essenciais dos serviços em turismo são de que os mesmos não podem ser produzidos sem o acordo e a cooperação do consumidor e que os seus produtos não são elementos distintos que existem independentemente das entidades que o gerem ou dos consumidores. Outra característica importante, é que o local em que o consumo de experiências ocorre é fora do ambiente habitual do consumidor. Apesar de o turismo ser um setor de serviços isso não significa que ele é completamente imaterial.

O turismo é entendido como um complexo conjunto de infraestruturas e recursos físicos que têm um impacto significativo sobre os locais em que estão situados. No entanto, o que está sendo adquirido pelo turista é a experiência proporcionada por essas infraestruturas e conjunto de recursos e não a própria infraestrutura. Porque o turismo é um produto à base de experiências, compreender o fenômeno do turismo, implica ser capaz de compreender tanto o seu consumo como a sua produção (Cooper & Hall, 2008).

A Organização Mundial de Turismo (2010) no relatório de IRTS<sup>7</sup> de 2008 apresenta e atualiza alguns conceitos, entre os quais, o conceito de destino turístico, diferenciando o destino principal da viagem, o que teve influência primordial na decisão para fazer a viagem, e ainda outros destinos que também são visitados embora com menos relevância. Este relatório indica também que, caso não seja possível identificar claramente qual o destino principal da viagem, que o mesmo deve ser o local onde a pessoa passou mais tempo. Se mesmo assim, ainda não for possível essa identificação,

<sup>7</sup> Relatório *International Recommendations for Tourism Statistics*

então o destino principal deverá ser o local que seja mais afastado do local habitual de residência.

No sentido de encontrar uma definição para este conceito, a Organização Mundial do Turismo tem presente no seu sítio de internet (OMT, 2016), que considera um destino turístico como um espaço físico no qual um visitante permanece pelo menos uma noite. Inclui produtos turísticos, abrangendo infraestruturas de suporte e atrações, e recursos turísticos à distância de um dia de viagem de ida e volta. Possui delimitação física e administrativa que circunscreva a sua gestão, e uma imagem e percepção definindo a sua competitividade de mercado. O destino turístico é o elemento fundamental do qual todas as múltiplas e complexas dimensões do turismo são baseadas. É o ponto onde se foca o desenvolvimento e os serviços turísticos, bem como, a implementação das políticas do turismo. Associado ainda a este conceito temos elementos intangíveis, tais como, a imagem, a identidade e a personalidade. É onde se localiza a oferta, de acordo com uma vasta gama de produtos turísticos, diversas experiências e serviços sob uma marca de destino. A OMT (2016) apresenta um esquema muito interessante que mostra os vários elementos que influenciam o destino turístico (figura 2.16).



**Figura 2.16 Elementos que influenciam o destino turístico**

Fonte: adaptado de (OMT, 2016)

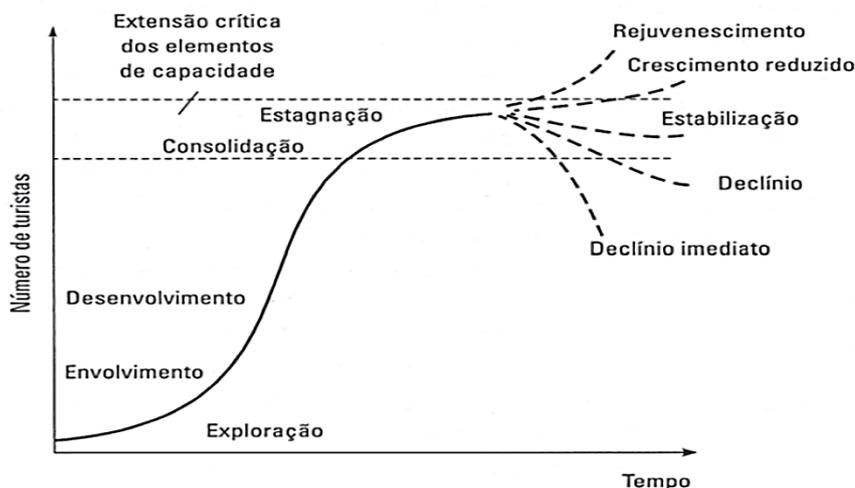
Sendo o turismo um setor extremamente competitivo, os destinos terão que utilizar uma abordagem de gestão coordenada baseada numa visão coletiva e em fortes parcerias, de forma a se tornarem atrativos para os visitantes.

Nos próximos subcapítulos analisaremos alguns conceitos ligados ao desenvolvimento dos destinos turísticos, mencionados na recente definição da OMT, tais como, planeamento e gestão, competitividade, fatores de escolha, sustentabilidade, e ainda, imagem e *place branding*.

### 2.3.2.2 Sustentabilidade de destinos turísticos: valorização de recursos locais

Antes de uma análise mais exaustiva ao conceito de sustentabilidade de destinos, interessa compreender o ciclo de vida dos mesmos. Neste campo, surge Butler (1980) como referência, pois aplica o conceito de ciclo de vida ao destino turístico. Para este investigador, as alterações das preferências e das necessidades dos turistas, bem como, a degradação dos destinos, a mudança de hábitos e desaparecimento das atrações naturais e culturais, são responsáveis tanto pelo sucesso de um destino como também pelo seu declínio.

Neste sentido, Butler (1980) desenvolveu um modelo em que a evolução de um destino turístico é baseada num ciclo constituído por seis fases, sendo que a última pode ter cinco possibilidades de avanço. Esse modelo é apresentado na figura seguinte:



**Figura 2.17** Ciclo de vida de um destino turístico  
 Fonte: Butler (1980)

Verifica-se que as variáveis consideradas estão relacionadas com o número de turistas em relação a um determinado período de tempo, somatório esse, que determina as diferentes fases do turismo em cada destino turístico. Interessa agora entender e descrever as diversas fases. Assim temos:

1. Exploração – Esta é a primeira fase caracterizada pelo aparecimento de turistas aventureiros, que são motivados pelas condições naturais do local e este ainda não tem a sua oferta organizada para os receber. O destino é visitado por turistas alocêntricos, que evitam destinos muito massificados e procuram novas realidades;
2. Envolvimento - Nesta fase existe uma intervenção dos residentes na atividade turística, que procuram divulgar o destino para que haja um aumento da procura. O sector público começa a sentir a pressão no sentido de desenvolver infraestruturas de apoio à atividade turística;
3. Desenvolvimento – Esta fase é também denominada de fase do crescimento, pois é onde se regista uma maior amplificação da atividade turística, quer do lado da procura, quer do lado da oferta. São criadas diversas infraestruturas turísticas, o destino é promovido e em algumas épocas (normalmente na alta), o número de visitantes chega a ser superior ao número de residentes. Nesta fase, é necessário ter em atenção à possível alteração da natureza e da qualidade do destino quer pelas alterações da procura, quer pelo uso excessivo de recursos;
4. Consolidação – Nesta fase as taxas de crescimento começam a estagnar e o turismo é uma atividade de grande importância para a economia local. O destino é dominado pela atividade turística. São fortalecidas estratégias de aumento da época turística;
5. Estagnação – É nesta fase que se alcançam volumes máximos de visitantes, tendo o destino uma imagem bem estabelecida, no entanto, já não se apresenta como um destino da moda. Neste momento os destinos começam a ter alguns problemas ambientais, sociais e económicos, o que os torna menos competitivos em relação a outros destinos emergentes;
6. Pós – Estagnação – À fase anterior poderá seguir-se um de cinco cenários que se situam entre o declínio e o rejuvenescimento. O destino entrará em

declínio se o mercado continuar a regredir e o destino não conseguir arranjar estratégias que consigam competir com os novos destinos. Esse declínio pode ser ainda mais brusco, se estivermos perante situações de catástrofes naturais, cenários de guerra ou ameaças de saúde pública. O destino pode ainda proceder ao ajustamento das capacidades de carga mantendo-se numa estabilização. No entanto, se o destino conseguir adotar medidas que conduzam ao seu rejuvenescimento, alterando de forma crucial a sua oferta, então retoma uma nova rota de crescimento, que pode ser mais forte ou reduzida.

Este modelo tem-se mostrado como um exemplo que se adequa à explicação da evolução turística de um destino, residindo aí o seu grande mérito (Hall & Page, 2006). No entanto, não pode ser considerado um modelo de previsão universal do comportamento dos destinos, visto que nem todos passam por estas seis fases (Choy, 1992). Este modelo pode ser utilizado e tido em conta durante o processo de planeamento e gestão dos destinos e dos seus recursos. Por vezes, as fases não são claramente identificáveis e a sua duração diverge de destino para destino. Este ciclo pode ocorrer mais facilmente em destinos que desenvolvam uma dependência no turismo e que estão fora das grandes áreas internacionais, onde já existem muitas infraestruturas de apoio a esta atividade.

Butler (2004) fazendo uma revisão ao seu modelo, tendo em conta a mudança de século e a evolução do turismo, considera ainda uma relevante atualidade do mesmo, especialmente no que respeita aos elementos chave. Estes foram identificados como sendo o dinamismo, o processo, a capacidade de carga, a gestão e a componente espacial.

A identificação da fase em que se encontra o destino turístico é fundamental. Sabendo isso, é possível intervir, como por exemplo se estiver numa fase de estagnação, reinventar a oferta para que este retome o crescimento. Este é um dos grandes desafios para os gestores e agentes locais. Para isso é necessário um correto planeamento, envolvendo todos os seus intervenientes numa visão coletiva com fortes parcerias e apostando numa sustentabilidade a longo prazo.

Existe hoje uma tendência para a sustentabilidade poder influenciar diretamente a diferenciação da oferta dos destinos, inovando estes, na criação de produtos e experiências que estejam ligados à temática do *eco-friendly* ou *environmentally friendly*, se bem que por vezes seja difícil a conjugação entre a sustentabilidade económica e a ambiental, nenhuma delas deve ser descurada. A promoção de um desenvolvimento multidimensional em turismo, isto é, de um turismo sustentável, não é tarefa fácil para os vários agentes que estão envolvidos.

Segundo Bornhorst, Ritchie, & Sheehan (2010) um destino turístico tem duas funções principais e diversas funções importantes de suporte. Em primeiro lugar, o destino deve procurar melhorar o bem-estar social e económico dos seus residentes para que estes vivam melhor no seu território. Em segundo lugar, para ser considerado como um destino turístico, deve fornecer este aprimoramento de bem-estar aos residentes, oferecendo uma variedade de atividades e experiências do tipo que podemos identificar como “experiências de turismo”. A prestação desta gama de atividades e experiências, quando desfrutado pelos visitantes a um preço que estes estão dispostos a pagar, e que permite que o destino possa operar de forma sustentável (ao nível económico, ambiental, social e cultural) para o benefício dos seus residentes, então podemos considerar um turismo de sucesso. O sucesso pode ainda ser avaliado se houver bons indicadores económicos de acordo com uma oferta de produtos e serviços que valorizem os recursos territoriais de forma sublime, atribuindo aos visitantes uma grande qualidade das experiências no destino. Para isso, é necessário ainda uma eficiência de *marketing* e comunicação assente numa partilhada interação de interesses comuns internamente pelos *stakeholders*.

Para alcançar esta dimensão nos destinos turísticos, a sustentabilidade tem de ser necessariamente considerada (Cravidão & Cunha, 1996; Buhalis, 2000; Ritchie & Crouch, 2003; Cooper & Ruhanen, 2004; Cavaco, 2005; Baumgartner, 2006; Costa, 2006; Carneiro, 2007; Santos, Cravidão, & Cunha, 2010; Santos, 2011; Moreira, 2013). A importância da sustentabilidade e do nível de intervenção local são centrais para a qualidade de vida e para o desenvolvimento dos destinos. É necessário tomar em consideração a conjugação das dimensões económicas (eficiência, crescimento e estabilidade), sociais (equidade e solidariedade) e ecológicas (reprodutibilidade dos

recursos naturais), de forma a conseguir intervenções equilibradas e eficazes (Santos, 2011).



**Figura 2.18 Parâmetros de avaliação da sustentabilidade territorial**

Fonte: (Santos *et al.*, 2010)

De acordo com Ritchie e Crouch (2003) o turismo sustentável assenta em quatro pilares: o ambiente ecológico, económico, sociocultural e político. A figura 2.18 esquematiza, segundo Santos, Cravidão e Cunha (2010), quais os parâmetros de avaliação a ter em conta para uma sustentabilidade territorial. Estes autores consideram que a sustentabilidade territorial assenta em quatro dimensões principais:

- Socioeconómica (ligada aos recursos humanos, gestão de equipamentos e hospitalidade e outras características proporcionadas pelo ambiente social);
- Ambiental (preservação do ambiente, gestão de recursos físicos e de riscos que assegurem a qualidade de vida e a boa gestão dos suportes físicos para o desenvolvimento);
- Política (na qual se integram as políticas locais e onde se colocam as questões da participação dos grupos de interesse/*stakeholders* enquanto parceiros em termos de desenvolvimento);
- Expressão simbólica (transmitir uma imagem com identidade própria, valorizar a tradição, a inovação, a organização, os espetáculos, criar eventos e investir no marketing).

Uma correta e acertada gestão territorial traz diversos benefícios aos locais, tais como, asseguram uma sustentabilidade turística, estabelecem uma vantagem competitiva, propaga os benefícios do turismo aos restantes setores, melhora a área de atuação do turismo e ajuda na construção de uma forte marca identitária. Os enfoques principais do planeamento e gestão de destinos passam pelo domínio dos temas do marketing e promoção de destino, da importância dos *stakeholders* do destino e sua interação, o papel crítico da política e estratégia de cada destino, a tomada de decisão, escolha e comportamento dos turistas, e por fim, a gestão financeira das organizações de gestão dos destinos.

São necessárias estratégias sistemáticas, multidisciplinares e intersectoriais para o turismo ao nível local, regional e nacional de forma a conceder uma orientação aos agentes envolvidos (Andergassen, Candela, & Figini, 2013). Saber potenciar os recursos territoriais de uma forma atrativa e distintiva é um desafio enorme para os gestores locais dos destinos turísticos. Deve procurar-se um equilíbrio entre os fatores ambientais, económicos e socioculturais, que permita às gerações presentes beneficiarem da atividade turística, mas garantindo simultaneamente, que as gerações futuras terão iguais ou até melhores oportunidades. Dever-se-á otimizar o uso dos recursos ambientais sem os quais não haverá desenvolvimento turístico, conservando os recursos naturais e a biodiversidade, respeitar a autenticidade sociocultural das comunidades recetoras, conservando a sua identidade e ainda assegurar a viabilidade das atividades económicas a longo prazo com uma equitativa partilha de benefícios.

O termo sustentabilidade é ainda reconhecido e parte essencial no Plano Estratégico Nacional de Turismo para Portugal, como num dos princípios que norteiam este documento. É referido que “*Portugal deve ser um dos destinos na Europa com crescimento mais alinhado com os princípios do desenvolvimento sustentável, alavancado numa proposta de valor suportada em características distintivas e inovadoras do país*” (Turismo de Portugal, 2013:9). Neste sentido, é definida uma estratégia com base num desenvolvimento sustentável que alavanque os efeitos positivos e atenuar os impactos negativos nas regiões e populações, a vários níveis:

- *“Da sustentabilidade do desenvolvimento, fomentando o empreendedorismo e o desenvolvimento de fileiras relacionadas e potenciando a interação com as comunidades locais e as suas atividades produtivas;*
- *Da sustentabilidade económica do setor via qualificação dos recursos humanos e do produto;*
- *Da aposta na inovação e desenvolvimento de um modelo de gestão da sazonalidade;*
- *Do urbanismo, valorizando a autenticidade, pela conservação e valorização do património, e intervindo em áreas públicas e exteriores;*
- *Da sustentabilidade do ambiente, apostando na utilização racional dos recursos naturais e na valorização do património natural;*
- *Das paisagens naturais e culturais, focando na relação entre o turista e o espaço, região e comunidades da envolvente, contribuindo para a experiência global da visita. “ (Turismo de Portugal, 2013:42)*

Na visão para o turismo em Portugal também existe uma ligação muito estreita entre o desenvolvimento, a sustentabilidade e ainda a preservação e valorização dos recursos locais.

Em termos de sustentabilidade de destinos, existe a necessidade de realçar a proteção do património natural, essencialmente as áreas particularmente mais sensíveis, entre as quais se encontram as nascentes termais. Estes recursos turísticos devem ser entendidos como património comum da humanidade, pelo que as políticas e as atividades turísticas devem-nos respeitar e preservar. A sustentabilidade dos recursos naturais e culturais não pode resultar de esforços isolados, levados a cabo por agentes locais independentes, mas sim, pela cooperação e a colaboração, que tem de ser um desígnio comum, partilhado por todos.

Smith e Puczkó (2009) defendem, de forma mais específica, que os destinos ou serviços que desenvolvem a sua atividade na área do turismo de saúde e bem-estar devem ter em consideração os seguintes aspetos: desenvolver e aumentar o envolvimento nas estratégias a multinível geográfico (nacional, regional e local), apostar na qualidade dos serviços e produtos, dinamizar experiências únicas e memoráveis,

criar uma atmosfera relaxante, calma e limpa, gerir as experiências e expectativas dos visitantes, gerir de forma eficaz e eficiente os serviços, apostar na formação de base e na formação contínua, regulamentar as atividades e serviços, apostar na segurança e na valorização da saúde dos clientes, proteger e preservar os recursos naturais e as suas características específicas/singulares. Uma boa gestão destes fatores levará certamente a uma sustentabilidade deste tipo de destinos e a um aumento da sua competitividade.

Cooper e Ruhanen (2004) evidenciam a relação íntima que se estabelece entre competitividade e sustentabilidade. Ritchie e Crouch (2003), no seu modelo de competitividade de destinos, afirmam que o desenvolvimento do destino deve ser sustentável, não só ao nível económico e ecológico, mas também a nível social, cultural e político. O maior desafio dos destinos no mercado global e crescente em que hoje estamos inseridos, passa por criar, manter, proteger ou fortalecer a sua posição competitiva. Existe uma quantidade vasta de atores e intervenientes neste processo que podem tornar as experiências dos visitantes em experiências positivas ou negativas influenciando a imagem do destino.

Moreira (2013) entende que a competitividade, a longo prazo, de um destino turístico pode ser melhorada se se integrarem os princípios da sustentabilidade, ambiental e social, sendo esta visão estratégica, a longo prazo, essencial em termos de planeamento, não só para a sustentabilidade do destino como para a sua competitividade no mercado.

A gestão da competitividade dos destinos tem-se tornado num assunto de interesse bastante relevante. No próximo subcapítulo estudaremos o destino de acordo com a sua competitividade, analisando os modelos e os fatores que influenciam a escolha dos destinos.

### **2.3.2.3 Competitividade de destinos: fatores de escolha e imagem**

O conceito de competitividade em turismo tem sido adaptado a partir de diferentes disciplinas, especialmente da gestão e do *marketing*. A gestão da competitividade dos

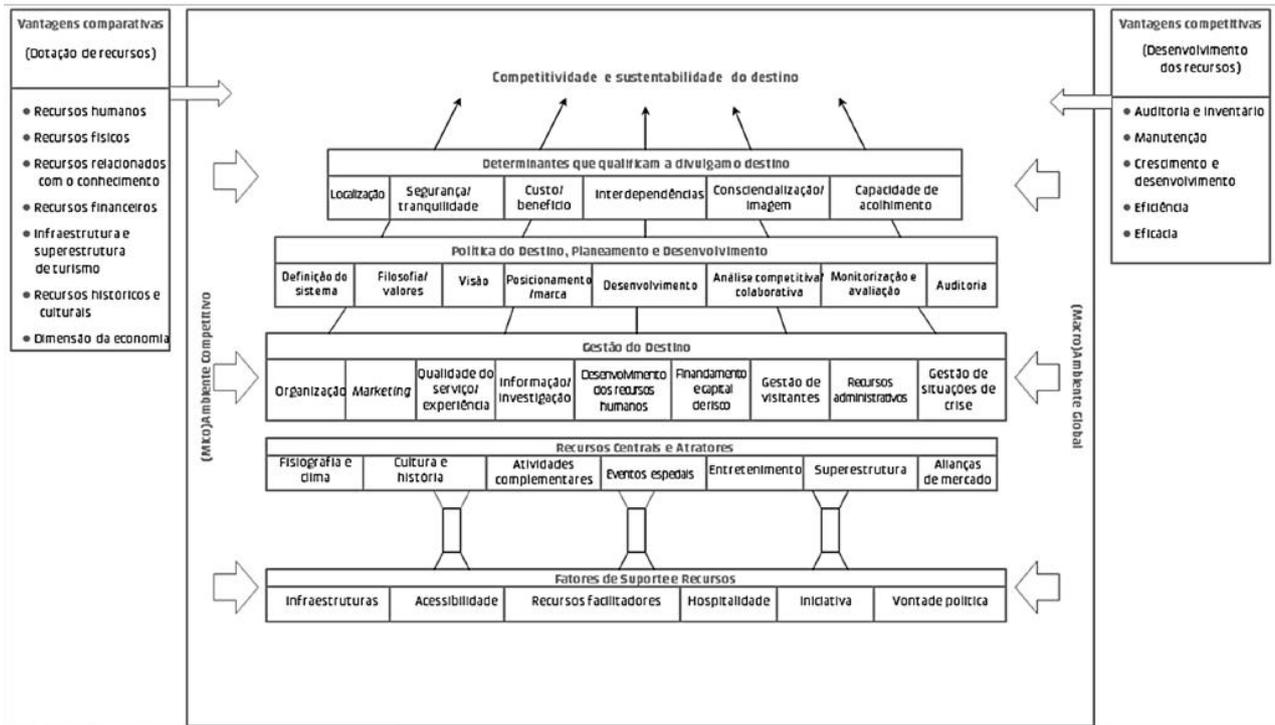
destinos tem-se tornado num assunto de interesse bastante relevante para os decisores locais.

O termo competitividade emergiu e afirmou-se nas últimas duas décadas no âmbito da teoria e do pensamento económico. Trata-se de um termo complexo, multidimensional, e por isso, difícil de avaliar e de quantificar. O conceito de competitividade embora tendo uma matriz económica também se aplica quer aos territórios (as cidades, as regiões e aos países), quer às organizações (entidades, empresas e instituições) e a outros níveis como o social, o ambiental e o cultural.

A competitividade é fundamental num mercado crescentemente globalizado, liberalizado e desregulado, tendo consciência disso, os atores nele envolvidos. É cada vez mais habitual verificar que a competitividade orienta as decisões e as ações dos agentes turísticos e das organizações que são responsáveis por estruturar a oferta num destino turístico (Moreira, 2013).

Dentre os vários artigos e modelos que têm surgido neste âmbito, encontramos como referências Ritchie e Crouch (2003) e Dwyer e Kim (2003) que desenvolveram o tema por forma a compreender-se melhor esta área de estudo do turismo, nomeadamente, os fatores que influenciam a competitividade dos destinos.

Para Ritchie e Crouch (2003) a competitividade entre os destinos é determinante e crucial para o desempenho dos mesmos no mercado mundial. O desenvolvimento do potencial turístico de um país ou região e a sua atratividade depende, em grande parte, da sua capacidade em manter uma vantagem competitiva no fornecimento de produtos e serviços aos turistas. Estes autores entendem a competitividade como a capacidade que um destino tem para criar valor, conseguindo implementar o bem-estar das suas comunidades residentes, mediante a gestão de vantagens, processos e atrações, integrando essas relações num modelo económico e social de desenvolvimento sustentável.



**Figura 2.19 Modelo de competitividade de destinos de Ritchie e Crouch**  
 Fonte: Ritchie & Crouch (2003) em Moreira (2013:154)

Ritchie e Crouch (2003) criaram um modelo conceitual explicativo (ver figura 2.19) que proporciona um enquadramento abrangente da competitividade dos destinos turísticos. Este modelo apresenta as duas grandes forças da competitividade, que são as vantagens competitivas e as vantagens comparativas, e ainda os recursos centrais e atrativos, a gestão do destino turístico, a política, o planejamento e desenvolvimento do destino, as determinantes que qualificam e divulgam o destino, o ambiente global e o ambiente competitivo. De referir que estes autores se basearam para a elaboração deste modelo, nas teorias de competitividade de Michael Porter, pois introduzem as cinco forças<sup>8</sup> do seu modelo para analisar a competitividade de um destino (Moreira, 2013).

Segundo estes autores, a vantagem comparativa está relacionada com os recursos que o destino possui e que o podem tornar atrativo, sejam eles naturais ou construídos, enquanto a vantagem competitiva, está ligada à capacidade que o destino tem na

<sup>8</sup> Porter (1993:45) refere que cinco forças do seu modelo: a ameaça da entrada de novos concorrentes, o poder de negociação dos clientes, o poder de negociação dos fornecedores, a ameaça de produtos ou de serviços substitutos e, por fim, a rivalidade entre os concorrentes.

utilização dos seus recursos de forma eficiente, de modo a que estes se mantenham a médio e longo prazo. Exemplificando este modelo para o turismo de saúde e bem-estar de modo geral, e para o termalismo em particular, pode-se registar que as vantagens comparativas podem ser os recursos naturais, tais como a nascente termal e natureza envolvente, bem como, os recursos físicos e infraestruturas criadas, entre outros. As vantagens competitivas passam pela auditoria e inventariação, a manutenção, o crescimento e o desenvolvimento, a eficiência e a efetividade.

Para Ritchie e Crouch o que torna um destino verdadeiramente competitivo é a sua capacidade para aumentar a despesa média dos turistas, para de modo crescente atrair mais visitantes, proporcionando-lhes experiências memoráveis, enquanto se aumenta o bem-estar dos residentes e se preserva o capital natural do destino para as gerações vindouras. Este modelo também dá ênfase à importância de uma correta gestão do destino, que inclui a definição de políticas de desenvolvimento, de forma a planear o futuro corretamente e estabelecer objetivos atingíveis a vários níveis (Guerra, 2009).

Outro modelo interessante de competitividade de destinos é o apresentado por Kim e Dwyer (2003). Numa análise a este modelo é possível identificar os principais elementos chave de sucesso para alcançar a competitividade e para identificar as áreas de desenvolvimento futuro a explorar no destino turístico.



**Figura 2.20 Modelo de competitividade de destinos de Kim e Dwyer**  
 Fonte: adaptado de (Kim & Dwyer, 2003)

Estes autores colocam um enfoque de base nas várias características dos destinos (recursos naturais, culturais, criados e de suporte) que fazem com que estes se tornem atrativos para os visitantes e conseqüentemente aumentam a competitividade. Outro fator, que influencia fortemente a competitividade dos destinos, é a sua gestão e governança, que melhora a atratividade dos recursos *core* e de suporte, fortalece a sua qualidade e efetividade, adaptando-se melhor às condições situacionais e condições da procura. A competitividade do destino pode ser estimada com base em diversos indicadores relacionados com estes fatores. Segundo estes autores o objetivo final será o aumento da qualidade de vida dos residentes e visitantes e uma prosperidade socioeconómica do destino.

Para alcançar uma vantagem competitiva, em tempos de mudança acelerada, os agentes do turismo necessitam de ter uma compreensão clara da direção da mudança que pretendem e das suas implicações para o setor e para a gestão de destino. Há aumento da concorrência a diferentes escalas no setor do turismo, nomeadamente, entre os destinos de todo o mundo (entre os mercados estabelecidos e mercados emergentes), entre os destinos no mercado interno e entre agentes dentro do mesmo destino. Um bom conhecimento destas tendências tenderá a melhorar a capacidade dos gestores de destinos na formulação de uma estratégia de desenvolvimento sustentável, ganhando vantagem em relação aos concorrentes.

Comparando os dois modelos, pode identificar-se que ambos apresentam diversos fatores de competitividade de destinos, tendo como ponto de partida, os recursos *core* que existem nos destinos. Ambos os modelos defendem que a competitividade dos destinos é influenciada pela sua gestão. Pode-se verificar que Kim e Dwyer (2003) distinguem de forma mais explícita os recursos naturais no seu modelo. O primeiro modelo considera 36 atributos que influenciam a competitividade dos destinos, enquanto o segundo discrimina cerca de 32 atributos. De uma maneira geral, o modelo de Ritchie e Crouch tem por objetivo principal identificar as vantagens comparativas e competitivas dos destinos com vista à sua competitividade e sustentabilidade, enquanto que o modelo de Kim e Dwyer tem por objetivo principal estudar os indicadores de

competitividade dos destinos, com vista a uma prosperidade socioeconómica, no sentido de melhorar a qualidade de vida das populações.

Geoffrey Crouch (2007) considera que os destinos que têm uma organização de gestão de destinos (DMO<sup>9</sup>) profissional têm uma maior propensão para serem competitivos ao longo dos anos. Para isso, considera que os seguintes 10 elementos de competitividade devem ser monitorizados e avaliados em processos regulares:

- Atributos físicos e clima;
- Cultura e história;
- Variedade de atividades;
- Superestrutura do turismo;
- Imagem;
- Eventos especiais;
- Entretenimento;
- Infraestrutura;
- Posicionamento e *branding*.

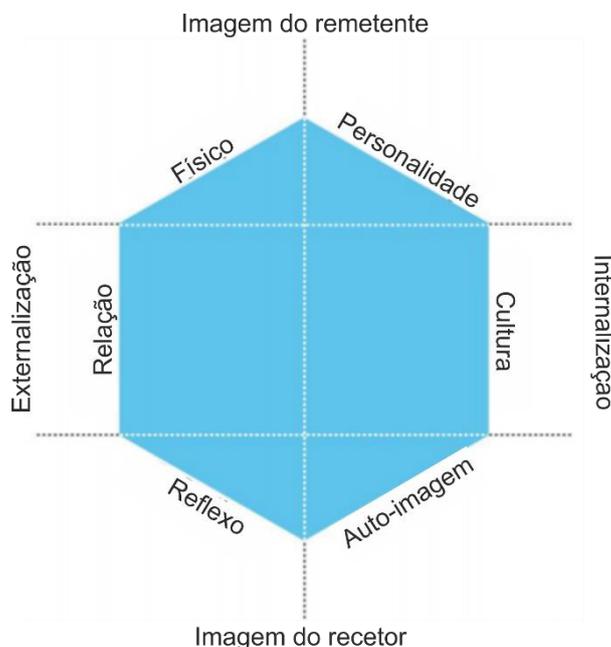
De acordo com os autores Goeldner, Ritchie, e McIntosh (2002) a atratividade de um destino turístico passa pela sua capacidade em criar, manter e desenvolver, um conjunto recursos, produtos e serviços capazes de motivar o visitante no seu processo de decisão e escolha de um destino. Ligado ao conceito de atratividade interessa estudar o conceito de imagem e os fatores que influenciam a escolha de destinos turísticos.

Uma imagem positiva de um destino sustenta o processo de tomada de decisão na escolha do mesmo. Os destinos com uma imagem forte e positiva têm maior probabilidade de serem considerados e escolhidos no processo de tomada de decisão da viagem (Pikkemaat, 2004). A escolha dos destinos pode ser influenciada por um número considerável de fatores que serão analisados mais à frente neste subcapítulo. Coshall (2000) defende que a imagem dos destinos retrata a perceção que os turistas têm sobre os atributos do destino. Adicionalmente, as imagens dos destinos permitem

---

<sup>9</sup> *Destination Management Organization*

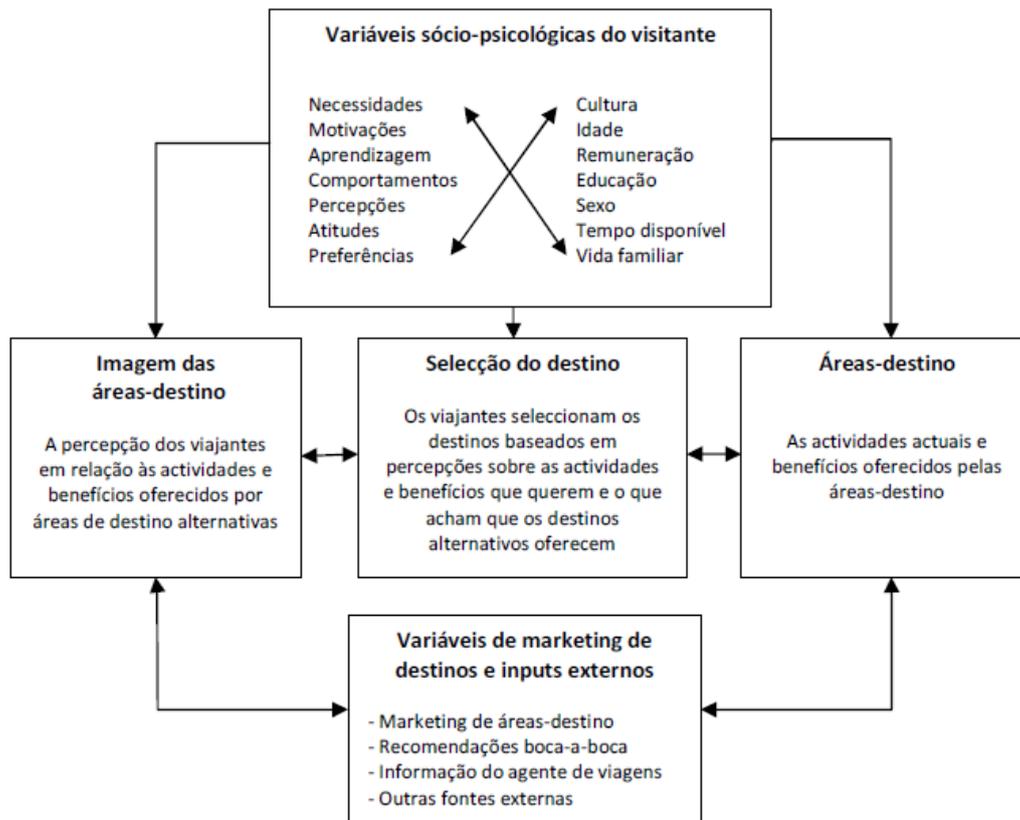
aos turistas gerar uma série de expectativas sobre os destinos antes de estes serem visitados. Para Fakaye e Crompton (1991), a imagem dos destinos permite que estes se diferenciem entre eles e ainda pode influenciar os turistas a diferenciarem-se de acordo com os destinos escolhidos. Neste sentido, a imagem permite segmentar um destino, no entanto, precisa de ser trabalhada e valorizada.



**Figura 2.21 Prisma da identidade da marca de Kapferer**  
 Fonte: adaptado de (Kapferer, 1992)

Jean Noel Kapferer (1992) considera que a identidade da marca é fundamental para o reconhecimento do consumidor e simboliza a sua diferenciação dos competidores. Para isso, criou um modelo que demonstra seis dimensões da identidade da marca, tal como se pode ver na figura 2.21. As marcas mais fortes são capazes de ligar todos estes aspetos num todo por forma a criar uma identidade clara, concisa e atrativa.

A imagem dos destinos ocupa uma posição importante em vários modelos de escolha de destinos, tais como os de Um e Crompton (1990), Moscardo, et al. (1996), Carneiro (2007) e Mill e Morrison (2009). Como exemplo desta afirmação ir-se-á de seguida, na figura 2.22, apresentar o modelo de Moscardo et al. (1996).



**Figura 2.22 Modelo de escolha de destinos segundo Moscardo, et al.**  
 Fonte: adaptado de (Moscardo, *et al.*, 1996)

Neste modelo são considerados quatro tipos de fatores que influenciam a escolha dos destinos turísticos: as variáveis sociopsicológicas do visitante, as áreas-destino, a imagem que os visitantes têm das áreas-destino, bem como as variáveis de marketing e os *inputs* externos. As variáveis sociopsicológicas representam um cruzamento de características pessoais. As variáveis de marketing e *inputs* externos incluem a informação disponibilizada e o trabalho de marketing efetuado pelos destinos e pelos seus agentes, bem como, as recomendações pessoais e outras fontes externas de informação. No que se refere às áreas-destino, este modelo abrange os benefícios e as atividades oferecidas pelos destinos. A imagem do destino tem aqui um papel importante, sendo influenciada pelos outros fatores e influenciando também estes, bem como, contribuir ativamente para a seleção do destino a visitar.

Carneiro (2007) apresenta um modelo (ver figura 2.23) mais complexo de processo de escolha de destinos onde inclui mais elementos, como por exemplo, o conceito de posicionamento e detalha melhor todo o processo.

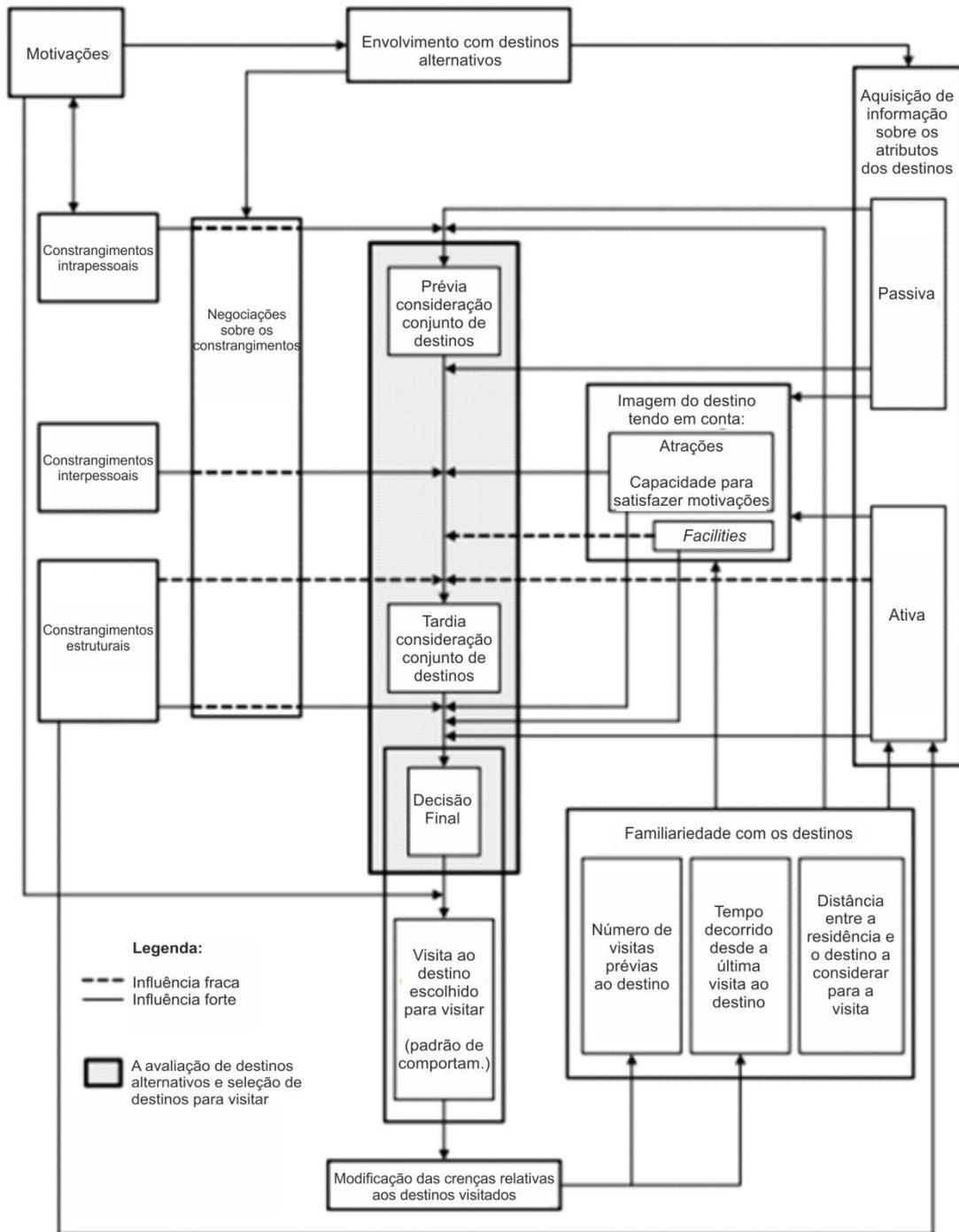


Figura 2.23 Modelo de escolha de destinos segundo Carneiro

Fonte: Adaptado de (Carneiro, 2007)

Esta autora aponta algumas limitações ao modelo de Moscardo, et al. (1996), tais como: a não inclusão explícita do conceito de posicionamento de destinos no processo de decisão; a não identificação explícita da forma como os turistas avaliam os destinos de acordo com os progressos alcançados nas diferentes fases do processo de seleção de destinos; a reduzida amplitude do leque de determinantes considerados no posicionamento de destinos; a não consideração do tipo de influência que alguns dos

potenciais determinantes do posicionamento (caso da procura de informação) têm no posicionamento; a não consideração das interações existentes entre variáveis que determinam o posicionamento durante o processo evolutivo de escolha; e a não consideração dos efeitos do esforço de procura de informação e do tipo de fontes de informação consultadas (Guerra, 2009).

Este modelo é complexo e enfatiza a perspectiva de que o posicionamento dos potenciais destinos turísticos é modificado ao longo do processo de escolha do destino e também demonstra que o posicionamento também pode vir a ser alterado após a visita do destino.

É dado também relevo ao papel das motivações dos visitantes e ao grau de envolvimento dos visitantes com os destinos. Este envolvimento, bem como os constrangimentos para visitar os destinos, têm tendência a influenciar a procura de informação sobre os destinos.

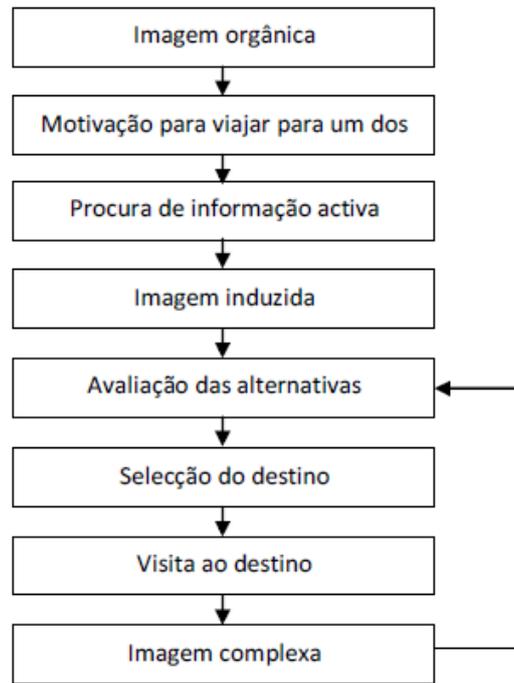
O modelo proposto por Carneiro (2007) exemplifica todo o processo de tomada de decisão, tendo em conta diversos fatores que a determinam, tais como a posição dos destinos na mente dos visitantes, o processo de procura de informação, a imagem dos destinos, a familiaridade com os destinos, as motivações e os constrangimentos (intrapessoais, interpessoais e estruturais) associados a uma visita ao destino. Para efetuar uma análise de posicionamento deve-se: a) identificar os concorrentes, b) identificar os atributos que os turistas utilizam para avaliar o destino, c) identificar como é que cada destino concorrente está posicionado e avaliar a importância que os turistas atribuem a determinados elementos utilizados para avaliar os destinos concorrentes (Aaker & Myers, 1987; Carneiro, 2007).

A imagem e o posicionamento dos destinos são conceitos que estão associados. Numa fase inicial da tomada de decisão, são desenvolvidas perceções relativamente a alguns destinos que os potenciais visitantes consideram como possíveis locais a visitar, sendo depois progressivamente descartados alguns desses destinos até os visitantes escolherem finalmente o destino que desejam visitar.

Os estudos sobre a medição da imagem dos destinos e sobre a identificação dos fatores que influenciam essa imagem têm vindo a assumir uma importância crescente no âmbito do turismo.

Na literatura do turismo têm sido sugeridas várias definições de imagem de destinos (Crompton, 1979; Embacher e Buttle 1989; Gartner, 1993; Kotler, 1998; Coshall, 2000; Gallarza, Saura, & García, 2002; Echtner e Ritchie 2003; Qu, Kim, & Im, 2011; Min, Martin, & Jung, 2013; Zhang, et al., 2014; Corte, et al., 2015). De acordo com a definição de Crompton (1979), a imagem é o “*somatório das crenças, ideias e percepções que as pessoas têm dos destinos ou produtos*” (Crompton, 1979:18). Embacher e Buttle (1989) afirmaram que a imagem é composta por ideias ou concepções que se têm individualmente ou coletivamente sobre um destino. Já Gartner (1993) acrescenta que a imagem é um conceito complexo e que é formado por diversas componentes: cognitiva, afetiva e comportamental. Também Echtner e Ritchie (2003) consideram que a imagem pode ser vista e representada segundo três dimensões: a cognitiva, que é associada a atributos e características funcionais; a imagem afetiva, que é associada a imagens holísticas e aspetos psicológicos; e a terceira que é a imagem comum e a imagem de características únicas (estando cada um destes últimos dois aspetos em vertentes opostas da mesma dimensão). A imagem que os turistas têm de um destino é muito subjetiva, de acordo com os autores San Martín e Rodríguez (2008), porque é baseada em percepções que cada turista tem de todos os destinos que já visitaram ou já ouviram falar. Trata-se de uma matéria de natureza ambígua, subjetiva e imaterial, e seu largo número de elementos e atributos torna complicado encontrar uma definição consensual de imagem de destinos.

Uma boa imagem pode ser tão valiosa para os destinos quanto as suas atrações no que diz respeito à escolha dos mesmos. Interessa compreender como é que a imagem de um destino se vai criando. Neste sentido, são apresentados dois modelos para melhor compreender esta temática.

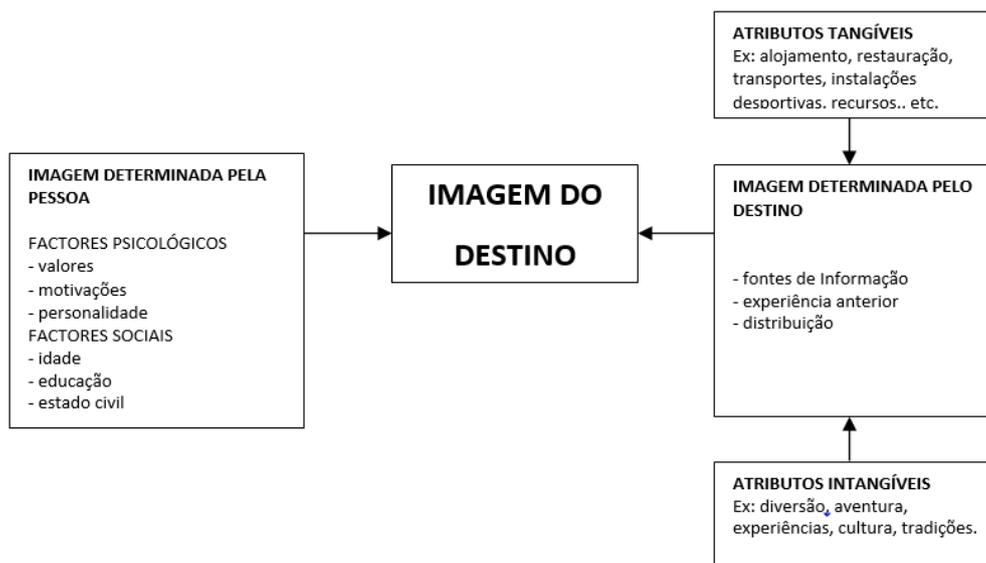


**Figura 2.24 Modelo de formação de imagem de Fakeye e Crompton**

Fonte: adaptado de (Fakaye & Crompton, 1991)

Fakeye e Crompton (1991) entendem que dentro do processo de formação da imagem de um destino existem três tipos de imagem: a orgânica, a induzida e a complexa (figura 2.24). A imagem orgânica representa o conhecimento geral e percepções que se têm sobre os destinos sem qualquer interferência de promoção. A imagem induzida é concebida após o desenvolvimento da motivação para viajar e de uma procura ativa de informação. Existe ainda, uma imagem complexa que é formada após a avaliação de alternativas, a seleção e ainda a visita ao destino. Por sua vez, esta imagem pode ser tida em conta numa nova avaliação de alternativas para uma futura viagem. Assim, um destino não se define apenas como um conjunto de facilidades e serviços disponíveis para o turista, deve também levar em conta a experiência de cada turista no destino (Bigne e Sanchez,2001; Bigne, 2005).

A imagem, ao longo do ciclo de vida do destino, poderá ser reajustada conforme os resultados das pesquisas de mercado, mas não deve perder a identidade inicial projetada pelo destino. Na fase de introdução e desenvolvimento dos destinos, uma imagem positiva dos destinos poderá contribuir para a escolha dos mesmos, devendo esta ser atraente e competitiva.



**Figura 2.25 Modelo de formação de imagem segundo Peters e Pikkemaat**  
 Fonte: adaptado de (Peters & Pikkemaat, 2003)

Também Peters e Pikkemaat (2003) propõe um modelo de formação da imagem dos destinos turísticos tal como está representado na figura 2.25. Este modelo tem em conta dois fatores fundamentais na formação da imagem do destino que são os fatores de índole pessoal e o estímulo provocado pelo destino. Também autores como Gunn (1988), Firmino, Santos, e Carneiro (2006), Tasci (2007), Murphy, Moscardo, e Benckendorff (2007), demonstram que a idade, a nacionalidade, entre outras características pessoais, bem como uma visita anterior ao destino são muito importantes para a criação de uma imagem de destino na mente dos turistas. No que se refere ao destino, tal como também definido por Echtner e Ritchie (2003), a imagem dos destinos é influenciada pelos fatores tangíveis e intangíveis desse destino. Os atributos tangíveis são fáceis de medir e facilmente observáveis, enquanto os intangíveis não.

Os destinos procuram atrair cada vez mais mercados lucrativos para ampliar e segmentar mais o seu fluxo turístico, e sobretudo, para aumentar ainda mais o retorno financeiro. Neste sentido, a imagem surge como uma arma estratégica e uma possível vantagem competitiva no sector do turismo.

Torna-se interessante analisar um estudo de Echtner e Ritchie (1993) feito sobre um levantamento, dos vários trabalhos académicos relativos à medição da imagem dos destinos, que tinha como objetivo elencar os vários atributos que são frequentemente

utilizados para medir a imagem de destinos. A figura 2.26 apresenta os atributos que foram mais frequentemente utilizados neste âmbito, desde os funcionais (físicos e mensuráveis) aos psicológicos (abstratos) de acordo com a sua incidência.

<b>FUNCIONAIS (FÍSICOS E MENSURÁVEIS)</b>		<b>N.º de estudos</b>
↑ ↓	Paisagem/Atrações naturais	13
	Nível dos preços	9
	Clima	8
	Locais turísticos/actividades	8
	Animação nocturna e entretenimento	8
	Actividades e equipamentos desportivos	8
	Parques naturais	7
	Transportes e infra-estruturas locais	7
	Edifícios e arquitectura	7
	Museus e locais históricos	6
	Praias	6
	Espaços comerciais	5
	Unidades de alojamento	5
	Cidades	4
	Feiras, exposições e festivais	2
	Fontes de informação e <i>tours</i>	1
	Confusão e poluição sonora	4
	Limpeza e higiene	4
	Segurança	4
	Desenvolvimento económico	3
	Acessibilidades	2
	Grau de urbanização	1
	Desenvolvimento da comercialização	1
	Estabilidade política	1
	Hospitalidade da população local	11
	Diferenças culturais	7
	Gastronomia e bebidas	7
	Relaxamento	5
	Atmosfera vivida	4
	Oportunidade para a aventura	3
Oportunidade para desenvolvimento intelectual	2	
Orientação para a família	1	
Qualidade do serviço	1	
Fama e reputação	1	
<b>PSICOLÓGICOS (ABSTRACTOS)</b>		

**Figura 2.26 Atributos usados por investigadores para medir a imagem de destinos**

Fonte: adaptado de Echtner e Ritchie (1993)

Podem-se destacar como atributos mais usados, os seguintes: a paisagem e atrações naturais, a hospitalidade da população local, o nível dos preços, o clima, a quantidade e qualidade dos locais turísticos e atividades disponíveis nos destinos, a animação noturna e entretenimento e as atividades e equipamentos desportivos.

Outros autores como Gallarza, Saura, e García (2002) fizeram também um levantamento de 25 estudos sobre imagem de destinos turísticos como o mesmo objetivo de Echtner e Ritchie (1993).

Autores	← Variedade de actividades															→				
	Paisagem e envolventes	Natureza	Atrações culturais	Animação nocturna e entretenimento	Espaços comerciais	Informação disponível	Equipamentos desportivos	Transportes	Alojamento	Gastronomia	Relação qualidade/preço	Clima	Relaxamento vs. Massificação	Acessibilidade	Segurança		Interação social	Hospitalidade dos residentes	Originalidade	Qualidade de serviço
	Funcional										Psicológica									
Crompton (1979)											X	X	X		x			X		
Goodrich (1982)	X		X		X		X		X	X			X					X		
Stemquist (1985)	X		X	X	X		X		X	X			X					X		
Hahti (1986)	X	X	X	X			X				X		X	X				X	X	
Gartner e Hunt (1987)	X	X			X		X		X			X						X		
Calantone et al (1989)	X	X		X	X		X	X			X		X		X			X		
Gartner (1989)	X	X	X	X			X											X		
Embacher e Buttle (1989)	X	X		X						X	X	X		X		X				
Guthrie e Gale (1991)	X			X		X	X		X	X	X		X	X		X	X		X	
Ahmed (1991)	X	x	X	X	X		X					X						X		
Chon (1991)	X	X	X		X			X	X	X	X			X	X			X	X	
Fakeye e Crompton (1991)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X		
Crompton et al (1992)	X		X									X	X		X		X	X	X	
Carmichael (1992)	X											X		X				X		
Chon (1992)	X	X		X		X		X	X				X	X				X	X	
Echtner e Ritchie (1993)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Driscoll et al (1994)	X	X		X	X	X						X	X		X	X	X	X	X	
Dadgostar e Isotalo (1995)			X	X	X	X		X		X	X			X			X			
Muller (1995)	X		X	X	X					X	X	X	X	X	X			X		
Eizaguirre e Laka (1996)					X			X	X	X		X		X	X			X		
Schroeder (1996)	X	X	X	X	X		X		X	X	X		X			X	X			
Ahmed (1996)	X	X	X	X	X		X											X		
Oppermann (1996)	X		X	X				X	X	X	X	X			X				X	
Baloglu (1997)	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X				X		X	X		
Baloglu e McCleary (1999)	X		X	X			X		X	X	X	X			X		X			
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>4</b>

Figura 2.27 Os atributos mais comuns de imagem de destinos turísticos

Fonte: adaptado de (Gallarza et al., 2002) in (Guerra, 2009:71)

Na figura 2.27 é possível concluir que os atributos de medição de imagem de destinos mais enunciados nestes estudos são a hospitalidade da população residente, a paisagem e zonas envolventes, as atrações culturais, animação noturna e entretenimento, equipamentos desportivos, relação qualidade/preço, gastronomia e os espaços comerciais.

As conclusões destes dois estudos (Echtner e Ritchie, 1993 e Gallarza, Saura, e García, 2002) são algo semelhantes especialmente no que diz respeito à importância dos atributos paisagem, hospitalidade da população local, relação qualidade/preço, e ainda, para as atrações culturais e a gastronomia local para a medição da imagem dos destinos turísticos.

Por fim, há que mencionar que o termo competitividade está bastante presente nos mais diversos planos estratégicos de desenvolvimento sustentável do turismo. No caso português, no mais recente plano estratégico nacional para o turismo, é referido que *o turismo deve desenvolver-se com base na qualidade do serviço e competitividade da oferta, tendo como motor a criação de conteúdos autênticos e experiências genuínas, na excelência ambiental e urbanística, na formação dos recursos humanos e na dinâmica e modernização empresarial e das entidades públicas. A importância do turismo na economia deve ser crescente, constituindo-se como um dos motores do desenvolvimento social, económico e ambiental a nível regional e nacional* (Turismo de Portugal, 2013:9). Também no Plano de Ação Turismo 2020, entre os domínios temáticos de intervenção, são ressaltados a *competitividade e internacionalização, a inclusão social e emprego, o capital humano e, por fim, a sustentabilidade e eficiência no uso dos recursos* (Turismo de Portugal, 2014:142).

No próximo subcapítulo será desenvolvido o conceito de satisfação do consumidor em turismo e as suas implicações para a gestão dos destinos turísticos.

#### **2.3.2.4 Satisfação do consumidor em turismo**

O estudo da satisfação do consumidor é importante no setor do turismo, especialmente, para as organizações de gestão de destinos e outros agentes turísticos, pois serve como um critério fiável para avaliar o desempenho geral dos mesmos. Uma boa compreensão dos níveis de satisfação do turista, bem como, da dinâmica de alterações, beneficia não apenas os reguladores governamentais mas também os investidores privados que têm interesse no desenvolvimento de infraestruturas turísticas de alta qualidade. Melhorar os níveis de satisfação do turista é suscetível de contribuir para uma melhor reputação tanto para agentes turísticos como para o destino como um todo (Song, Li, van der Veen, & Chen, 2011). A busca dessa

satisfação é um objetivo primordial dos vários agentes que competem entre si neste setor, porque é assumido que os clientes satisfeitos podem voltar a comprar o produto ou serviço e têm maior tendência a desenvolver uma fidelização ao mesmo.

Existe cada vez mais um contexto de crescente competição e de maior exigência da procura, fazendo com que os destinos e atrações de visitantes procurem proporcionar altos níveis de satisfação dos consumidores de forma a ganhar vantagem competitiva com base na experiência. Segundo autores como Matear, S., Osborne, P., Garrett, T. & Gray (2002) e Otto, J. & Ritchie (1996) a satisfação do consumidor ganha ainda mais importância em áreas de negócio que envolvam serviços, como é o caso do turismo, visto que existe uma grande ligação entre a satisfação dos consumidores e a receita de quem presta os serviços.

O comportamento dos consumidores pode ter duas linhas de orientação diferentes. Os que ficam insatisfeitos, normalmente optam por duas vias, ou escolhem sair para um concorrente ou dão voz à sua reclamação com o objetivo de obter uma compensação ou no contato com amigos e familiares podem também passar uma imagem negativa. Em relação aos consumidores satisfeitos, estes tendem a fidelizar-se, repetindo a visita (Yoon & Uysal, 2005; Flint, Blocker, & Boutin Jr, 2011; Loureiro & Kastenholtz, 2011; Qi, et al., 2012; Corte, et al., 2015), recomendando o serviço ou destino (Hui, Wan, & Ho, 2007; Lee, Yoon, & Lee, 2007), resultando na redução de custos de marketing (Rittichainuwat, Qu, & Mongknonvanit, 2002), reduzindo também a elasticidade/preço e um menor custo de transações futuras (Fornell, et al., 2006; Yang & Peterson, 2004), influenciando a escolha do destino e o consumo de produtos e serviços (Kozak & Rimmington, 2000), e aumentando ainda, a reputação dos prestadores de serviços, tal como, do destino (Rust, Zahorik, & Keiningham, 1995; Song, et al., 2011; Walsh, et al., 2009).

A satisfação do consumidor é considerada como indicador essencial da performance global de uma empresa ou destino (Corte et al., 2015) e é determinada pelas sensações ou atitudes gerais, que a pessoa tem acerca de um produto ou serviço depois de ter sido adquirido ou experimentado (Solomon, 1992). A satisfação em turismo “é crescentemente entendida como um estado que resulta de um juízo cognitivo-

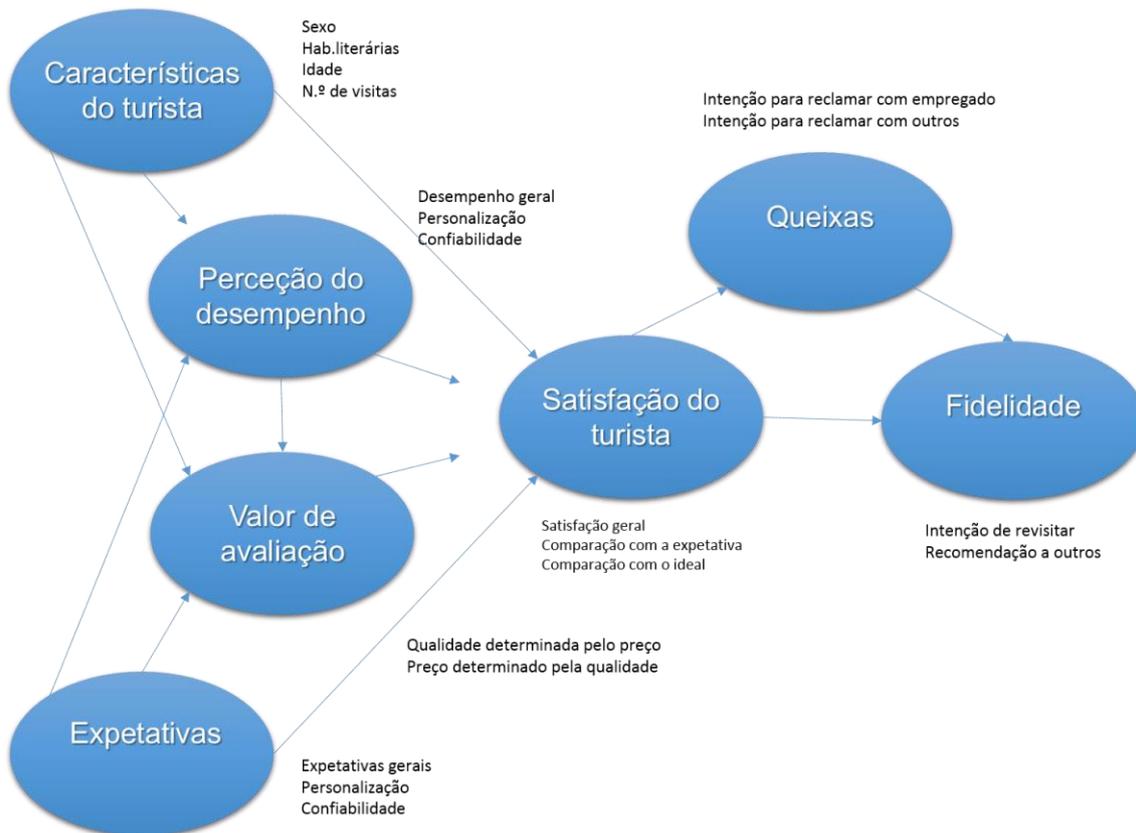
*afetivo, ao longo e em resultado de uma determinada experiência turística, ocorrida num determinado contexto temporal e situacional” (Caldeira, 2014:171).*

Segundo Williams e Soutar (2009) a satisfação do cliente deve ser definida por forma a refletir a relação entre os processos cognitivos e emocionais, já que a satisfação ou insatisfação do cliente, é uma sensação emocional desenvolvida em resposta à confirmação ou infirmação das expectativas. Pelo contrário, a abordagem da satisfação como resultado foca-se na resposta da pessoa à experiência de consumo, centrando-se sobre a natureza da satisfação e não sobre as causas ou fatores antecedentes do julgamento do consumidor, devendo estas duas diferentes abordagens ser tidas como complementares (Parker e Mathews, 2001).

A satisfação é um importante fator a ser levado em consideração pelo cliente para decidir se quer continuar a comprar ou não. Assim, a decisão de um turista voltar a visitar novamente um destino depende também do fator satisfação, bem como, a intenção de recomendar a visita a outros. Os familiares e amigos são aqueles que mais possibilidades têm de ser abordados pelos turistas para a partilha da experiência vivida na viagem (Yoon e Uysal, 2005).

Aqueles agentes turísticos que estão envolvidos na prestação de serviços devem entender a satisfação do turista e esta deve servir de base para a performance dos seus produtos e serviços (Noe e Uysal, 1997). A perceção das necessidades diversas dos grupos que visitam pode ajudar na definição de serviços e produtos apropriados, aumentando assim, os níveis de satisfação. Para Salleh, et al. (2013) o preço por si só não é um dos principais fatores que influenciam a satisfação geral para a totalidade dos turistas. É preciso ter em consideração o desenvolvimento de uma distribuição eficiente de bens e serviços para consumidores. O conhecimento do consumidor deverá ser o ponto de partida e uma necessidade absoluta para preparar uma ação de marketing. Posteriormente, deve-se adaptar aos hábitos, necessidades e desejos dos consumidores. Por fim, deve-se procurar influenciar o consumidor e tentar modificar as atitudes e os comportamentos num sentido favorável à organização.

O desempenho percebido relativo aos atributos do produto ou destino turístico e as características do turista são frequentemente estudados como fatores de influência sobre a satisfação dos clientes. A identificação dos fatores determinantes da satisfação do cliente é crucial, desde logo como pré-requisito essencial da gestão da qualidade e no desenvolvimento de estratégias que maximizem, tanto a satisfação dos clientes, como a lucratividade (Matzler & Sauerwein, 2002).



**Figura 2.28 Modelo de avaliação da satisfação em turismo**  
 Fonte: (Song et al., 2011)

A figura 2.28 da autoria de Song et al. (2011) mostra, segundo estes autores, os elementos (antecedentes) que determinam a satisfação do turista e as consequências da satisfação ou insatisfação. A ideia principal por detrás deste modelo é mostrar que os turistas desenvolvem expectativas sobre um produto ou serviço antes da compra e depois comparam o desempenho/experiência atual do mesmo com as suas expectativas anteriores. A avaliação que o turista faz é com base neste processo, dependendo adicionalmente do valor do produto ou serviço tendo em conta o preço pago, ou seja, a relação qualidade preço. Muitos consumidores que revelam insatisfação tendem ou a abandonar o produto ou serviço, indo para um concorrente, ou então, tornar público

as suas queixas de forma a obter alguma compensação. Por outro lado, os consumidores satisfeitos, terão menor vontade de reclamar e aumentam a sua fidelização em relação ao produto ou serviço. Isto porque o consumo é, hoje, fundamental e o consumidor apresenta características muito próprias (Santos, 2001), tais como, mais poder de compra, influenciador da produção, cada vez mais móvel, mais paciente (saldos), mas mais volúvel (dinheiro de plástico), volatilidade das preferências, mais informado (relação cliente/vendedor diferente), e mais influenciado pela procura de identidade (segmentação do mercado e não massificação).

Este modelo de avaliação mostra que a satisfação do turista é medida como uma variável latente associada a três indicadores que são: a satisfação geral, a comparação com as expectativas e comparação com o ideal. Pode ser usado repetidamente por forma a captar as dinâmicas de satisfação dos turistas, podendo-se refletir em mudanças na competitividade dos destinos ao longo do tempo.

**Tabela 2.4 Matriz de satisfação do turista**

<b>Se os turistas estão</b>	<b>Irão sentir-se</b>	<b>Porque encontram os (as) seus(suas)</b>	<b>Eles serão</b>
Muito satisfeitos	Deliciados	Sonhos	Fieis advogados
Satisfeitos	Contentes	Expetativas	Interessados
Ambivalente	Indiferentes	Necessidades	Atenciosos
Insatisfeito	Chateados	Requisitos mínimos	Interrogativos
Muito insatisfeito	Irritados	Piores medos	Inimigos

Fonte: (Kozak, 2004)

A matriz anterior, representa os sentimentos e as atitudes que os turistas podem ter de acordo com o seu grau de satisfação, neste caso, dividido em cinco tipos diferentes. Na avaliação da satisfação que será feita nesta tese aos clientes das Caldas da Cavaca, será também utilizada uma escala de Likert, 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito).

### **2.3.3 Estratégia de *benchmarking* para o desenvolvimento local: destinos turísticos**

Para a definição de uma correta estratégia de desenvolvimento local torna-se importante aplicar a prática do *benchmarking*. A palavra *benchmarking* é de origem anglo-saxónica não existindo um termo equivalente na nossa língua. Tem sido utilizada,

na sua forma original, por especialistas de diferentes nacionalidades o que lhe conferiu autonomia própria acabando por persistir nessa forma (Ribeiro, 2004). O conceito de *benchmarking* consiste na pesquisa dos melhores métodos utilizados nos diferentes processos de negócio, com especial ênfase naqueles cujo impacto, no desempenho, permite assegurar e sustentar vantagens competitivas (IAPMEI, 2015; Watson, 1993). Por outras palavras, o *benchmarking* é um instrumento de comparação entre práticas e performance que pode ser realizado entre empresas diferentes ou até internamente, e que tem como objetivo estabelecer linhas de orientação ou “*best practices*” para aplicar na melhoria da performance de uma empresa.

De acordo com este conceito, a avaliação e comparação não representam um fim em si, mas uma via para apoiar o processo de melhoria, podendo até considerar-se como uma forma de aprendizagem. Este tipo de exercício culmina com a análise de resultados, a definição de recomendações e a sua implementação (IAPMEI, 2015).

Walleck, O’Halloran, & Leader (1991) distinguem o *benchmarking* da análise competitiva, pois, esta última, segundo estes autores, procura comparações entre produtos e serviços, mas o *benchmarking* vai para além de uma simples comparação e procura uma avaliação das ferramentas operacionais e de gestão que produzem estes produtos e serviços. É ainda, referida outra diferença entre estes dois conceitos, que se prende com o facto da análise competitiva apenas se fixar nas características das empresas da mesma área geográfica de competição, enquanto o *benchmarking* procura encontrar as boas práticas independentemente da localização.

Ao longo do tempo surgiram outras definições de *benchmarking* que vão realçando diferentes aspetos que devem ser tidos em conta na sua interpretação. Uma das referências de investigação nesta área é Robert Camp, sendo responsável por introduzir as primeiras definições formais no glossário da gestão contemporânea, realçando alguns aspetos que fazem parte da definição: processo contínuo, avaliação de desempenho, produtos, serviços e práticas e ainda empresas reconhecidas como líderes (Camp, 1995).

Para Spendolini (1992) o *benchmarking* é um processo contínuo e sistemático para avaliar os produtos, serviços e processos de trabalho das organizações que são reconhecidas como representando boas práticas com o intuito de melhoria organizacional. No mesmo seguimento, surge a definição avançada pela Comissão Europeia DG III (1996) que considera o *benchmarking* também um processo contínuo e sistemático que permite a comparação das performances das organizações e respetivas funções ou processos face ao que é considerado 'o melhor nível', visando não apenas a equiparação dos níveis de *performance*, mas também, a sua ultrapassagem. Nesta definição é realçada a necessidade de superação das boas práticas que são analisadas. A pesquisa de parceiros deve ser cuidada, detalhada e precisa. É necessário perceber quais os melhores parceiros para este processo. A escolha dos parceiros nem sempre deve recair sobre empresas ou instituições que prestam o mesmo serviço ou produzem os mesmos produtos. As empresas devem procurar como parceiros de *benchmarking*, empresas ou atividades de negócio que são reconhecidas como referências. A pesquisa de parceiros deve ser cuidada, detalhada e precisa.

McGaughey (2002) entende que o *benchmarking* é um processo contínuo de avaliação e melhoria de produtos, serviços e práticas contra as melhores que se podem identificar a nível mundial, definindo assim, uma área de atuação mais alargada. Não se trata de uma pesquisa de informação impensada e aleatória, mas de um método sistemático de procura da informação. O processo de *benchmarking* começa dentro da própria empresa, através de uma análise introspetiva que permita o conhecimento das suas próprias práticas antes de apreciar a forma como os outros trabalham. Esta perceção é condição fundamental neste processo.

Estas definições apresentam o *benchmarking* como uma atividade que contém as seguintes características:

- “Avaliação comparativa: qualquer exercício de *benchmarking* por base um modelo (normalmente designado modelo de *benchmarking*) que inclui uma estrutura de indicadores qualitativos e quantitativos para avaliar, comparativamente, o desempenho de empresas;

- *Aplicável a qualquer ramo de atividade (quer se trate do fabrico de produtos ou da prestação de serviços) e a qualquer processo;*
  
- *Orientado “de dentro para fora”:* num exercício de benchmarking começa-se por analisar detalhadamente os processos internos antes de se avaliar o desempenho de unidades da mesma organização ou de grupos de empresas do mesmo ou de vários sectores de atividade;
  
- *Focalizado nas práticas:* o objetivo principal é aprender as melhores práticas que sustentam os melhores resultados de desempenho;
  
- *Exigente em trabalho interno:* quer a avaliação de desempenho (que na maioria das vezes obriga à utilização de indicadores novos para a empresa) quer a aprendizagem e a contextualização das boas práticas à realidade de cada empresa, são atividades que exigem a disponibilização de recursos, sobretudo humanos;
  
- *De aprendizagem sistemática e de melhoria contínua:* as práticas e os resultados de desempenho sofrem alterações frequentes; conseqüentemente só faz sentido adotar o benchmarking se for de uma forma continuada.” (Ribeiro, 2004:5).

Torna-se também importante num processo de *benchmarking* ter atenção aos princípios éticos, onde a reciprocidade na partilha e no uso da informação, a confidencialidade e o respeito pela individualidade dos parceiros são extremamente relevantes.

Existem vários tipos de *benchmarking*, dependendo do âmbito, recursos afetos e objetivos, tal como se pode observar na figura 2.29:



**Figura 2.29 Tipos de benchmarking**

Fonte: IPAMEI (2015)

A aplicação do *benchmarking* traduz-se num modelo em ciclo fechado e que tem como principais fases (IAPMEI, 2015):

- **Planear:** Desenhar e conceber o projeto em torno dos fatores críticos de sucesso;
- **Explorar:** Identificar as melhores práticas e adquirir dados;
- **Analisar:** Comparar o desempenho e identificar áreas de melhoria;
- **Adaptar:** Implementar as melhores práticas e monitorizar os progressos.

Este processo não se esgota na última etapa e carece sempre de reavaliação, devendo também haver a preocupação com a contínua investigação, por forma a contribuir para performances mais competitivas.

Embora o *benchmarking* possa trazer alguns riscos, os seus benefícios conferem às empresas um conjunto de vantagens, nomeadamente (Zairi, 1992; Smith, Ritter, & Tuggle, 1993; Camp, 1995; Kozak, 2002; IAPMEI, 2015):

- Introduzir novos conceitos de avaliação;
- Melhorar o conhecimento da própria organização, identificando as suas forças e fraquezas;
- Motiva os colaboradores para atingirem novos padrões de desenvolvimento e participarem nessa mudança;
- Permite às organizações perceberem qual o nível de *performance* possível, identificando áreas que devem ser objeto de melhorias;
- Estabelecer novos objetivos viáveis e realistas por forma a satisfazer as necessidades dos clientes na qualidade, custo dos produtos e serviços;
- Criar critério de prioridade no planeamento com vista a uma maior competitividade;
- Favorecer um melhor conhecimento dos concorrentes e do nível competitivo do mercado;
- Aprender com os melhores, através de uma solução com um relação custo interessante e eficiente ao nível do tempo despendido, encontrando novas ideias inovadoras que poderão ser colocadas em prática.

Apesar destes benefícios, constrangimentos de tempo, barreiras competitivas, custo, falta de comprometimento dos recursos humanos e resistência à mudança, são o planeamento pobre e as expectativas de curto prazo os maiores problemas para atingir um correto processo de *benchmarking* (Kozak, 2002). Um exercício de *benchmarking* mal executado irá resultar num desperdício de recursos humanos e financeiros bem como de tempo, podendo ainda afetar a imagem da organização. Deve procurar

efetuar-se este exercício de forma correta envolvendo de forma proativa os colaboradores.

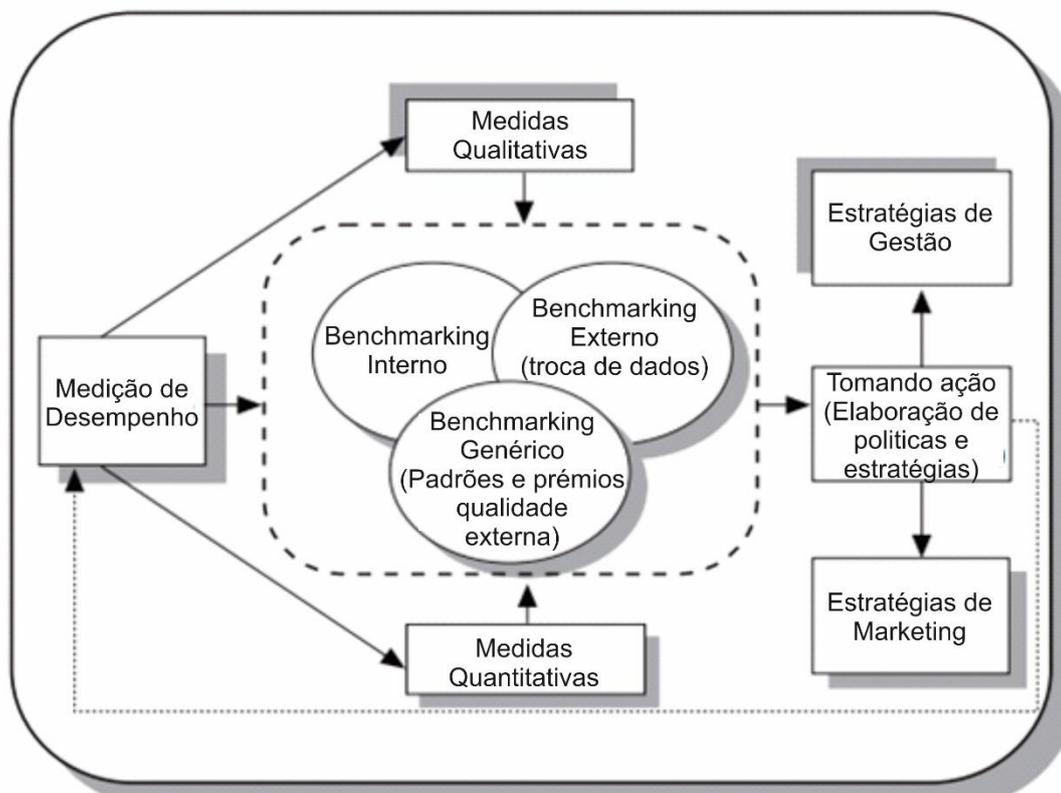
Após entendermos o conceito do *benchmarking*, interessa agora, ver a sua aplicabilidade e importância para o setor do turismo. Metin Kozak (2004) define seis razões para efetuar o *benchmarking* na gestão de destinos turísticos:

1. Aumento da importância dos destinos;
2. Importância de múltiplas componentes de experiências turísticas;
3. Mudança nos hábitos, vontades e necessidades dos turistas;
4. Intenção dos turistas em comparar destinos;
5. Problema da sazonalidade;
6. Influência da performance do destino e dos seus elementos.

Entender melhor a gestão interna, com as suas forças e fraquezas, e procurar entender as boas práticas do setor, ajudará certamente numa melhor gestão sustentável do destino, e conseqüente no aumento da competitividade e da satisfação do consumidor. A competitividade entre destinos pode contribuir para o desenvolvimento de novos produtos e serviços. Uma melhoria na oferta de serviços concede uma vantagem competitiva para a organização e eleva os padrões de qualidade do setor, o que por sua vez, se refletirá nos consumidores como determinante de expectativas mais altas. Como resultado, a cadeia de valor do consumidor tornar-se-á um *input* da vantagem competitiva (Porter, 1985).

Kozak (2004) avançou com uma definição para *benchmarking* de destinos, considerando ser uma avaliação contínua da performance dos destinos turísticos (forças e fraquezas; potencialidades e ameaças) não só contra si mesmo ou outros destinos no mesmo ou diferentes países, mas também, contra sistemas de avaliação de qualidade nacional/internacional através de análise de dados primários e secundários com a finalidade de estabelecimento de prioridades, definição de metas e conquistar melhorias a fim de obter vantagem competitiva.

O mesmo autor avança um modelo de *benchmarking* de destinos, apresentando todos os elementos que o compõem como se pode verificar na figura 2.30:



**Figura 2.30 Elementos de um modelo de *benchmarking* de destinos turísticos**  
 Fonte: adaptado de (Kozak, 2004)

O modelo representa a forma como deve funcionar, começando pela avaliação da *performance* do destino, a segunda fase é o envolvimento em qualquer tipo de atividade de *benchmarking* e a última fase, dependendo do resultado nas fases anteriores, é para agir, onde se inclui a definição de metas e implementar os achados do *benchmarking*. A primeira e a segunda fase não se encontram separadas e devem decorrer simultaneamente.

Nesta tese, serão analisados exemplos nacionais e internacionais de estâncias termais de referência de modo a definir uma estratégia sustentável de desenvolvimento para o complexo termal das Caldas da Cavaca, seguindo os princípios do *benchmarking*.

## 2.4 Síntese

Este segundo capítulo tinha como um dos objetivos perceber qual a importância que o turismo tem para o desenvolvimento local e como a valorização dos recursos territoriais pode ser importante para aumentar a competitividade dos destinos.

O turismo é atualmente um dos setores económicos com mais rápido crescimento no mundo e representa muitas vezes o fator chave do progresso socioeconómico de muitos países que nele apostam. O turismo é entendido segundo diferentes abordagens e muitos têm sido os autores que procuram uma definição que congregue todos os elementos que estão associados ao turismo, a sua complexidade e os seus impactos nas sociedades. O turismo precisa de ser entendido sempre numa dupla perspetiva, tanto pela oferta como pela procura. A Organização Mundial do Turismo tem vindo a desenvolver diversas metodologias e definições técnicas para fins estatísticos que possibilitaram resolver alguns dos problemas existentes no setor como por exemplo a quantificação, a credibilidade, a comparabilidade, a importância e a delimitação do mesmo.

São vários os autores que propõem uma abordagem sistémica para compreender a natureza relacional, dinâmica e complexa do turismo. Foram analisados os modelos sistémicos de Leiper (2004), Gunn e Var (2002), Mill e Morrison (2009) e Manente e Minghetti (2006). De forma resumida, pode-se concluir que o turismo envolve diversos agentes, entre a procura e a oferta, que interagem entre si e que devem ser tidos em conta em termos estratégicos de desenvolvimento deste setor, tornando os destinos cada vez mais competitivos. Para isso é preciso inovar e procurar criar novos produtos e experiências de valor acrescentado que vão de encontro às tendências e necessidades dos mercados.

Segundo dados da OMT (2015), o turismo em termos mundiais, representa cerca de 9% do PIB de impacto direto, indireto ou induzido e um em cada 11 empregos no mundo está direta ou indiretamente ligado ao setor e representa também cerca de 6% das exportações mundiais. O número de turistas e as receitas do setor têm vindo a aumentar constantemente e a registar valores nunca antes alcançados. As perspetivas

das entidades ligadas ao setor são de um aumento continuado de 3,3% até 2030. Este setor tem demonstrado, que mesmo em tempos de crise, tem tido uma notável capacidade de se adaptar à evolução das condições de mercado, promovendo o crescimento e a criação de postos de trabalho em todo o mundo.

A situação em Portugal está em linha com as tendências mundiais e o turismo é também um setor estratégico para o desenvolvimento do país. Neste capítulo foi feita uma análise ao modelo organizativo do turismo em Portugal, da forma como está estruturado e as suas orientações estratégicas. O turismo de saúde e bem-estar surge no Plano Estratégico Nacional para o Turismo como um dos produtos estratégicos para o desenvolvimento do turismo em Portugal.

O turismo pode contribuir de forma positiva para o desenvolvimento local, principalmente em regiões onde outros setores têm mais dificuldade em progredir e onde, através de um aproveitamento dos recursos locais, se podem gerar novas formas de desenvolvimento que devem gerar riqueza e criar emprego. O desenvolvimento local têm um vasto âmbito de atuação que pode ser tanto económico, social, ambiental, cultural e/ou político. Especificamente, no caso do turismo, devem ser definidas corretas políticas de desenvolvimento voltadas para as necessidades das regiões e cidades, que sejam do agrado tanto dos residentes como dos visitantes. Estas políticas devem ser descentralizadas por forma a atingirem uma maior proximidade à realidade local. Os atores locais devem ser capazes, aproveitando os recursos ao seu dispor, de promover o desenvolvimento sustentável do território, sendo, por isso, recorrido ao modelo de *triple hélix* que é baseado na interação local de três elementos: governo, universidade e empresas. A aplicação deste modelo que pressupõe um processo dinâmico e complexo de experiências entre os três elementos que permite aos destinos melhorarem a sua competitividade e dependem inteiramente da capacidade dos intervenientes em criar soluções inovadoras de desenvolvimento.

A gestão de destinos turísticos deve ser estruturada e organizada sob pena de fragilizar os destinos e os seus agentes. Os destinos turísticos devem criar condições de atratividade que satisfaçam as necessidades dos turistas. O “novo turismo” caracteriza-se por uma maior flexibilização e a integração mais diagonal de todo o sistema, a

crecente necessidade de segmentação e a valorização da componente ambiental. O conceito de sustentabilidade surge como parte integrante de uma estratégia de desenvolvimento bem-sucedida.

Segundo a OMT (2016), o destino turístico pode ser influenciado por diversos elementos que se devem ter conta na gestão dos mesmos: ambiente natural e construído, cultura, agentes turísticos, visitantes, comunidade, autoridades regionais e as organizações de gestão dos destinos. Trata-se do ponto onde se foca o desenvolvimento e os serviços turísticos, bem como, a implementação das políticas do turismo. Associado ainda ao destino turístico estão ainda elementos intangíveis, tais como, a imagem, a identidade e a personalidade.

Para os gestores de destinos turísticos importa identificar em que fase de desenvolvimento se encontra o destino, para assim, definir mais corretamente as estratégias a adotar. A importância da sustentabilidade e do nível de intervenção local são essenciais para a qualidade de vida e para o desenvolvimento dos destinos. Para isso, é necessário ter em consideração a conjugação das dimensões económica, social, política e ecológica, de forma a conseguir intervenções equilibradas e eficazes. A sustentabilidade territorial deve ser alcançada através de uma correta e acertada gestão do território por forma a trazer benefícios aos locais. Os recursos locais devem ser conservados e valorizados e ser a base do desenvolvimento turístico, respeitando a autenticidade sociocultural da comunidade, conservando a sua identidade, e ainda, assegurando a viabilidade das atividades económicas a longo prazo tendo em conta uma equitativa partilha de benefícios. No caso específico das Caldas da Cavaca, a sua água termal e a natureza envolvente surgem como elementos locais de elevado valor e distintividade.

Os conceitos de sustentabilidade e competitividade estão intimamente ligados no que diz respeito ao turismo. São vários os modelos de competitividade de destinos que afirmam que o desenvolvimento do destino deve ser sustentável a vários níveis. O desafio dos destinos passa por criar, manter, proteger e fortalecer a sua posição competitiva. Os destinos turísticos são cada vez mais competitivos entre si. Nos modelos de competitividade de Ritchie e Crouch (2003) e Kim e Dwyer (2003) os

recursos locais têm uma grande relevância e são a base da competitividade. Ambos os modelos defendem que a competitividade dos destinos é fortemente influenciada pela sua capacidade de gestão. Estes modelos têm por objetivo principal identificar as vantagens comparativas e competitivas dos destinos com vista à sua competitividade, sustentabilidade e prosperidade socioeconómica, no sentido de melhorar a qualidade de vida das populações.

Uma imagem positiva de um destino apoia e pode ser decisiva no processo de tomada de decisão para a escolha do mesmo. Existe assim, uma maior probabilidade de serem considerados e escolhidos. A escolha dos destinos pode ser influenciada por um número considerável de fatores que vale a pena ter em conta, de entre os quais se inclui a imagem. A formação da imagem do destino tem em conta diversos fatores, de onde se podem destacar os de índole pessoal e o estímulo provocado pelo destino.

Após a escolha do destino, a satisfação do consumidor surge como tema de interesse de estudo para os gestores locais. O estudo da satisfação do consumidor serve de critério de avaliação fiável do desempenho geral dos destinos. A busca dessa satisfação é extremamente importante para os agentes locais que competem entre si, porque existe uma forte tendência para recomendar e voltar a visitar, fidelizando assim o cliente. Esta avaliação permite em muitos casos detetar pontos menos positivos e levar a uma reformulação da oferta mais direcionada para as necessidades dos turistas.

Este capítulo termina com o desenvolvimento do conceito de *benchmarking* e como este pode ser aplicado ao desenvolvimento local em destinos turísticos. Este conceito consiste principalmente na pesquisa dos melhores métodos utilizados (boas práticas), cujo impacto e desempenho, permite assegurar e sustentar vantagens competitivas. Assim, poderão ser definidas linhas de orientação para aplicar na melhoria de desempenho dos destinos. Este processo deve ser contínuo e de avaliação sistemática.

## **Capítulo 3. Turismo de saúde e bem-estar com recurso à água termal**

### **3.1 Introdução**

O turismo de saúde e bem-estar é um dos mais produtos turísticos com maior margem de crescimento atualmente. Este capítulo centra-se nesta temática, começando por apresentar os vários conceitos associados. Existe uma grande variedade de interpretações no que diz respeito ao turismo de saúde e bem-estar que variam de país para país e que dificulta o seu balizamento. São apresentadas definições de diferentes autores, seja do lado da oferta ou da procura, bem como, as diferentes classificações, de acordo com a busca do equilíbrio corpo-mente-espírito.

Interessa compreender a evolução do turismo de saúde e bem-estar ao longo das civilizações, tendo como base a água mineral natural, até aos dias de hoje. Mais especificamente no caso português, pretende-se também analisar essa mesma evolução de modo a enquadrar o surgimento de diversas estâncias termais, como foi o caso das Caldas da Cavaca. A importância que o turismo de saúde e bem-estar tem atualmente no setor do turismo merece também uma análise mais aprofundada de dados estatísticos e outros fatores importantes.

A oferta do turismo de saúde e bem-estar é apresentada segundo diversas tipologias avançadas por diversos autores. Nesta tese é procurada uma proposta de tipologias de turismo de saúde e bem-estar de elaboração própria adaptada à realidade portuguesa. Dentro do turismo de saúde e bem-estar interessa analisar mais concretamente o turismo termal, tendo em conta o âmbito principal deste estudo. A importância da água termal, as suas indicações terapêuticas e as alterações verificadas na oferta e na procura do termalismo são temas de análise importantes. Importa ainda analisar a oferta termal nacional tendo em conta os diferentes produtos que oferece, a classificação das suas águas termais, os modelos de gestão, a duração das duas épocas termais, entre outros dados.

As características particulares da procura do turismo de saúde e bem-estar e sua importância, tanto a nível internacional como no caso português, são importantes elementos de análise para melhor compreender a forma de atuar neste setor. As características e motivações dos turistas de saúde e bem-estar formam um perfil peculiar que deve ser diferenciado entre o termalismo clássico e o bem-estar termal.

Para melhor estruturar uma estratégia de desenvolvimento turístico sustentado de saúde e bem-estar em Portugal, interessa analisar as estratégias e políticas para o setor, tendo ainda em conta a visão estratégica nacional. Para terminar este capítulo, importa indicar as mais recentes tendências nacionais e internacionais, bem como, os fatores de competitividade que influenciam a escolha de destinos de turismo de saúde e bem-estar.

### **3.2 Definindo o turismo de saúde e bem-estar e conceitos associados**

A tentativa de definir o conceito de turismo de saúde e bem-estar (*health and wellness tourism*) revela-se uma tarefa complexa na medida em que existem diversas interpretações dos conceitos associados a esta temática. Em alguns casos, podemos mesmo dizer que depende muito da literatura e do seu enfoque, bem como, da nacionalidade da mesma. Uma das razões para a existência de várias definições prende-se com o facto de termos principais, tais como a “saúde” ou “bem-estar/*wellness*” serem entendidos de forma bastante diferente nos contextos Norte Americano e Europeu (Goodrich, 1994). Isto é ainda mais perceptível no campo do “bem-estar” onde se podem encontrar uma grande variedade de produtos e serviços associados. Muitas vezes diferentes palavras têm o mesmo significado e outras vezes palavras iguais estão associadas a diferentes conceitos.

Esta diferença de conceitos gera alguma confusão nos clientes e uma falta de transparência no mercado, bem como, recolha de dados da oferta e da procura, de forma a poder comparar investigações realizadas em diferentes países e ainda desenvolver ferramentas de *benchmarking*.

A oferta deste setor tem vindo a assistir um significativo desenvolvimento e diversificação ao longo dos tempos, conseguindo atingir assim diversos tipos de públicos e também a uma evolução dos conceitos relacionados com o mesmo. De acordo com o alargamento e privatização dos âmbitos da saúde, tem-se assistido à multiplicação e diversificação de serviços e de espaços onde se cruzam o lazer e a saúde, os quais, face à sua progressiva relevância, assumiram a conquista da designação de “turismo de saúde” e/ou “turismo de saúde e bem-estar”. No relatório do PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo, Revisão e Objetivos 2013-2105, dentro dos 10 produtos estratégicos para Portugal é definido o “*turismo de saúde*” como elemento aglutinador das componentes médica, termalismo, spa e talassoterapia (Turismo de Portugal, 2013).

Estes termos refletem um significativo crescimento deste mercado e a sua consequente especialização. Gustavo (2010) afirma que a atividade multifacetada do turismo de saúde está localizada no limiar das esferas da medicina, saúde e lazer e que estes conceitos estão interdependentes, fazendo com que seja mais diversificada e sofisticada, atestadas pelas motivações da clientela que procura estes espaços e a inerente evolução da oferta.

Interessa então, perceber como evoluiu este conceito e tentar encontrar-se uma definição com vista à sua adoção nesta tese, indo prioritariamente de encontro à realidade nacional do setor do turismo de saúde e bem-estar.

A Organização Mundial de Saúde (OMS, 1947) define a saúde como um estado completo de bem-estar físico, mental e social, não apenas a ausência de doença ou enfermidade e depende de um equilíbrio e harmonia numa base diária entre todas estas necessidades: físicas, mentais e sociais, as quais se juntam as necessidades emocionais e espirituais do indivíduo. A dimensão deste estado pode ser atingida através de diversos hábitos de vida saudáveis, entre os quais se podem destacar, o exercício físico, uma cuidada alimentação, autoestima, contactos sociais, bem como, o lazer e a realização de férias. É aqui que se pode associar o conceito da saúde com o do turismo. A preocupação deixou de ser apenas a saúde física, passando também a

haver uma preocupação com o bem-estar, aspeto físico e aparência. Esta preocupação com a imagem pessoal é hoje um importante fenómeno em desenvolvimento.

Foi em 1972, que a então União Internacional dos Organismos Oficiais de Turismo (atual OMT-Organização Mundial de Turismo), apresentou a primeira tentativa conhecida de definir o turismo de saúde. Esta definição considera que este implica a utilização de equipamentos sanitários que façam uso de recursos naturais, climáticos e termais em particular, excluindo tudo que não fosse curativo e fosse exterior aos recursos naturais, apesar de considerar a importância dos fatores psicológicos. Nesta definição o termalismo é considerado produto integrante do turismo de saúde. Mais tarde em 1981, o mesmo organismo decide atualizar essa definição, assumindo que os programas de turismo de saúde num destino turístico permitem aos turistas elevar o seu nível de saúde e prevenir os diferentes fatores de risco especialmente os ligados aos modos de vida das sociedades modernas. Passam assim, a considerar os locais onde se situam os recursos naturais como destinos turísticos, os seus utilizadores como turistas e tanto abrange a cura como a prevenção em sentido amplo (Cunha, 2006).

O turismo é definido por uma motivação ou conjunto de motivações, levando a uma deslocação temporária para locais que dispõem de certos atributos com capacidade de atração e onde quem se desloca desenvolve atividades não remuneradas. E é na motivação principal que se pode segmentar a tipologia de turismo, tal como são os casos dos turistas que se deslocam por questões de saúde e bem-estar, seja ela preventiva ou curativa ou de valorização da qualidade de vida, através do bem-estar.

Neste contexto, qualquer tipologia de turismo pode associar-se à estratégia “*pull-push*” (Rudin-Brown & Burns, 2007) em que os destinos procuram “empurrar” para os visitantes a atratividade da sua oferta e os visitantes procuram “puxar” para si fatores que satisfaçam as suas necessidades. Crompton (1979) considera os motivos psicológicos e sociais, os motivos *push* que suportam o desejo de viajar. Por outro lado, os motivos *pull* são aqueles que vão influenciar a opinião, tendo em conta o lugar a visitar, estando relacionados com os atributos do destino. As perceções dos indivíduos são influenciadas por motivos *push*, que têm a ver com a atitude da procura,

suas características pessoais e interpessoais e pelos motivos *pull* que representam forma como os indivíduos percebem os atributos dos destinos, influenciada pela atitude da oferta (Rodrigues e Mallou, 2014).

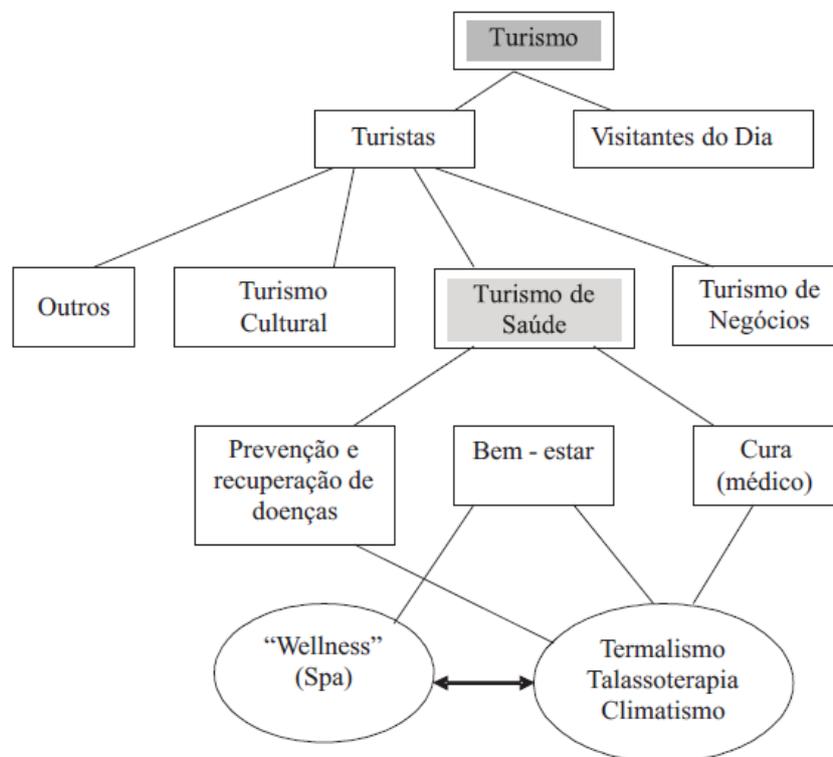
Esta parece ser a orientação na qual a maior parte dos autores estão de acordo e utilizam para balizar este conceito tão complexo. No que se refere aos termos utilizados, assistimos a uma gama confusa que se revela difícil de entender. Voigt (2010) faz uma revisão dos diferentes termos utilizados, tais como, *wellness tourism* (e.g., Nahrstedt, 2004; Smith & Kelly, 2006b; Smith & Puczkó, 2008; Steiner & Reisinger, 2006), *health tourism* (Douglas, 2001; Hall, 2003), *health-care tourism* (Goodrich & Goodrich, 1991; Henderson, 2003), *well-being tourism* (Inside Story, 2007), *holistic tourism* (Kelly & Smith, 2009; Smith, 2003; Smith & Kelly, 2006a), *spa tourism* (Puczkó & Bacharov, 2006), *thermal tourism* (Erfurt-Cooper & Cooper, 2009; Radnic, Gracan, & Fister, 2009) e *medical tourism* (Connell, 2006a, 2006b). Observa-se claramente a emergência de novos conceitos associados à responsabilidade individual dos sujeitos para com a gestão da sua própria saúde (Nossa & Caldeira, 2014). A par da doutrina da autorresponsabilização emergiram conceitos como *wellness* que Cunha (2006) sinaliza como resultado da combinação do conceito de *wellbeing* (bem-estar) e de *fitness* (aptidão física) (Erfurt-Cooper & Cooper, 2009).

Tal como foi referido anteriormente, as definições de turismo de saúde divergem consideravelmente. Convém referir que algumas centram-se mais do lado da oferta, enquanto outras pelo lado da procura.

As definições do lado da oferta tentam enfatizar as estruturas e equipamentos, que incluem tanto os serviços específicos de saúde como o alojamento complementar, de modo a existir uma experiência turística. Um dos primeiros estudos na área do turismo de saúde surge por parte dos investigadores Goodrich e Goodrich, que definem este conceito como sendo “*uma tentativa por parte de uma infraestrutura turística (ex. hotel) ou destino (Baden, Suíça) de atrair turistas por deliberadamente promover os seus serviços de cuidados de saúde, em adição aos seus serviços turísticos já existentes, que podem incluir exames médicos feitos por médicos qualificados e enfermeiros no resort ou hotel, dietas específicas, acupuntura e os tratamentos médicos para diversas doenças, como*

artrite e remédios à base de ervas” (Goodrich e Goodrich,1987:217). Entende-se nesta definição, a existência de um nicho de mercado (*special interest tourism*) que pode ser explorado de acordo com a oferta existente nesta área (Douglas, 2001; Hall, 2003). Pollock e Williams também enfatizam o lado da oferta, definindo o turismo de saúde como: “atividades que usam produtos e serviços turísticos que são concebidos para promover junto dos consumidores, o melhoramento e manutenção da sua saúde e bem-estar” (Pollock & Williams, 2000:165). A primeira definição realça mais o cuidado médico, a cura e tratamento de certas doenças, enquanto que, a segunda centra mais a sua atenção na manutenção e melhoramento da saúde e bem-estar, ou seja, na prevenção. Licínio Cunha define, também, o turismo de saúde como “um conjunto de produtos que tendo a saúde como motivo principal e os recursos naturais como suporte têm por fim proporcionar a turistas a melhoria do bem-estar físico ou mental” (Cunha, 2006:82). Esta definição refere que os produtos terão de ter um suporte em recursos naturais, o que nem sempre se verifica.

Na figura seguinte Cunha (2006) apresenta a sua visão sobre o turismo de saúde e os tipos de atividades e serviços que envolve.



**Figura 3.1 Turismo de saúde e seus subsegmentos segundo Licínio Cunha**  
 Fonte: Cunha (2006)

As definições mais recentes do lado da procura têm-se pautado por uma demarcação teórica entre os conceitos de cura médica e de *wellness* (Henderson, 2003; Nahrstedt, 2004; Puczkó & Bacharov, 2006; Smith & Puczkó, 2008; Voigt, 2008; Berg, 2008; Nossa & Caldeira, 2014), referindo-se a duas necessidades em que dois grupos ou turistas de saúde podem ser identificados. Um grupo consiste em pessoas que primordialmente viajam com a necessidade de procurar cura ou tratamento de uma certa doença ou condição médica. Trata-se de um mercado financeiramente muito interessante para os países e destinos que acolhem estes turistas, pois a sua estada pode ser significativamente maior que outras com motivações diferentes, bem como a despesa efetuada nos mesmos. Por outro lado, temos os turistas *wellness* que vão de férias para manter ou melhorar a sua saúde e bem-estar, considerando-se geralmente saudáveis e querendo manter-se assim ou mesmo ficar ainda melhor, prevenindo potenciais doenças praticando estilos de vida saudáveis (Puczkó & Bacharov, 2006). Assim, o conjunto de atividades desenvolvidas em contexto *wellness* teriam como objetivo assegurar uma conceção holística de saúde, destinada a manter o corpo e mente saudáveis, moldando e/ou reorientando estilos de vida, encarando o sujeito como um todo e não com a exclusiva preocupação de resolver a doença (Messerli & Oyama, 2004). Neste contexto, encontramos um conjunto de deslocações, aceites voluntariamente pelos visitantes que não têm como principal objetivo o lazer ou o repouso, mas antes o restabelecimento dos seus níveis de saúde, através de um conjunto de práticas tidas como preventivas (mas também de desenvolvimento) e que acrescentam bem-estar, na crença de que o ser humano é uma unidade integral corporemente-espírito (Medeiros & Cavaco, 2008).

Na sequência do trabalho de investigação sobre esta temática e da consulta a várias definições, Voigt (2010) adaptando a definição de Müller and Lanz Kaufmann (2001), apresentou uma definição que combinasse tanto o lado da procura como o da oferta.

Assim, refere que o *wellness tourism* é a “*soma de todas as relações resultantes de uma viagem de pessoas cuja motivação, no seu todo ou em parte, para manter ou promover a sua saúde e bem-estar, e que ficam pelo menos uma noite na unidade que é especificamente concebida para permitir reforçar o seu bem-estar físico, psicológico, espiritual e/ou social*” (Voigt, 2010:9).

Esta definição exclui todas as atividades que podem ser efetuadas sem a necessidade de uma unidade que é especificamente concebida para turismo de saúde e bem-estar. O facto de se centralizar no critério de que terão de ficar mais que uma noite no destino, exclui os *day spas* ou os tratamentos residenciais, que poderão ser mais frequentados por residentes do que propriamente por turistas. Esta definição incorpora o termo saúde num amplo sentido holístico que inclui as dimensões físicas, psicológicas, sociais e espirituais do indivíduo. Smith e Kelly (2006) também tinham apresentado uma definição com enfoque em alguns pontos comuns, considerando o *wellness tourism* como uma viagem com o propósito de melhorar a qualidade de vida do indivíduo em uma ou mais dimensões de bem-estar: físicas, mentais, sociais e percepção geral de bem-estar.

A Organização Mundial de Turismo na sua publicação *Recomendações Internacionais para as Estatísticas de Turismo de 2008*, classifica as viagens de acordo com o motivo principal da visita tal como foi apresentado no capítulo anterior. Nessa classificação surge uma categoria das viagens pessoais que é a saúde e cuidados médicos (*health and medical care*). Esta categoria engloba, por exemplo, serviços recebidos por hospitais, clínicas, cuidado paliativos e de forma mais usual, instituições sociais e de saúde, visitas de talassoterapia, *resorts* de saúde, spas e outros locais especializados em receber tratamentos médicos, quando baseados em conselhos feitos por profissionais médicos, incluindo cirurgias cosméticas, usando serviços e unidades médicas. Apenas inclui tratamentos de curta duração, porque tratamentos que requeiram mais de um ano de estada não fazem parte do turismo (OMT, 2010). Esta categoria não engloba todas as atividades e serviços do turismo de saúde e bem-estar.

A Organização Mundial de Saúde (2012) define o conceito *wellness* como o estado ótimo de saúde de indivíduos e grupos à semelhança da definição anterior que esta instituição tinha apresentado. Existem dois *focus* de preocupações: a realização do potencial máximo de um indivíduo, fisicamente, psicologicamente, socialmente, espiritualmente e economicamente e o preenchimento do papel de cada um nas expectativas relativas à família, comunidade, local de trabalho e outras coisas.

Outro conceito utilizado de diversas formas é a palavra *spa*, que resulta da expressão latina *salus per aqua* que significa “saúde pela água”. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (2001), o termo *spa* inclui, atualmente, os conceitos de hot tubs, whirlpools e banhos minerais de nascentes naturais. Este conceito está baseado numa realidade que está muito para além da sua tradicional aceção associada à água, em favor de novas técnicas e ofertas de base holística, assentes nos princípios do relaxamento e da massagem (Gustavo, 2010).

O termalismo pode integrar-se no âmbito do turismo, dado que a realização deste tipo de tratamentos consiste na prática de atividades no decurso das viagens, noutras localidades diferentes do ambiente habitual dos indivíduos, por um período ininterrupto não superior a um ano e que não preveja o desempenho de uma atividade remunerada (OMT, 1995). Segundo Cunha (1997) o turismo de saúde integra três dimensões: a terapêutica ou curativa, a preventiva e de recuperação ou reabilitação, sendo que o termalismo uma das suas modalidades, e de acordo com este autor, é o produto turístico mais antigo do mundo. Segundo Boekstein (2014), o termalismo contém elementos do turismo médico, de *wellness* e *spa*. Como afirmam Moreira e Santos “*water has always fascinated humans. It has been responsible for establishing the earliest human settlements and today it still influences population distribution. The coast and shore are just as attractive as rivers and lakes. The reservoirs that supply drinking water provide opportunities for the utilization of various factors that are important in daily life and in social economics. They offer accessibility, mobility, the satisfaction of basic needs contributing to nutrition, for instance and are the setting for recreational pursuits. They have symbolic significance, too, associated with religion and the divine*” (Santos e Moreira, 2010:147).

Os efeitos benéficos da água termal, juntamente com terapias naturais e remédios, bom clima, interação social e atividades saudáveis, podem criar um bom ambiente propício à cura. O termalismo será objeto de maior aprofundamento no subcapítulo seguinte.

Apesar de todas estas formas de compreender este fenómeno, nesta tese ir-se-á adotar o conceito de turismo de saúde e bem-estar (*health and wellness tourism*) (Messerli & Oyama, 2004; Turismo de Portugal, 2006 ; Laing & Weiler, 2008; Smith & Puczko, 2009; Erfurt-Cooper & Cooper, 2009; Quintela, Correia & Antunes, 2011;

Peris-Ortiz & Álvarez-García, 2015; Costa, Quintela & Mendes, 2015), por se entender que está mais de acordo com a realidade nacional e com a dinâmica do setor. O termo turismo de saúde e bem-estar é relativamente recente, no entanto, mais abrangente e engloba novos espaços e serviços onde as motivações de lazer convivem com as motivações de saúde.

Neste sentido, o turismo de saúde e bem-estar estende-se a dois segmentos fundamentais (explicitando o que acima ficou dito): aqueles que se deslocam principalmente por razões médicas e cuja motivação dominante é a cura ou recuperação e aqueles que o fazem por razões de prevenção, bem-estar ou recuperação de forma, embora os cuidados prestados se podem cruzar. Podem-se ainda englobar os turistas que, embora não desejem ter acesso a qualquer forma de cuidados particulares, elegem os destinos de saúde e bem-estar para usufruir das condições ambientais por motivo de repouso, evasão ou de contacto com a natureza.

Numa tentativa de uma definição que englobasse todas as vertentes do turismo de saúde e bem-estar, surge então definida como “*o conjunto de deslocações a todo o tipo de locais/infraestruturas orientadas para o bem-estar físico e emocional e que fornecem serviços de relaxamento e reabilitação, através de um espectro de cuidados que integram a medicina, com tratamentos complementares, anti-stress, relaxamento e beleza, num enquadramento de grande conforto e de um excelente acolhimento; muitas vezes esses serviços/produtos baseiam-se na utilização da água com fins terapêuticos (águas com qualidades mineromedicinais) ou com objetivos de relaxamento anti-stress e da melhoria da estética somática*” (Lopes et. al., 2005, citado em Fernandes e Fernandes, 2008:27).

De facto, o *health tourism* e o *wellness tourism* são frequentemente usados indistintamente. De qualquer modo, de acordo com a evolução deste setor e dos seus consumidores em termos de sofisticação, o uso discriminado destes termos é esperado (Messerli e Oyama, 2004).

De acordo com o estudo realizado por THR (*Asesores en Turismo Hotelería y Recreación, S.A.*) para o Turismo de Portugal (2006), considerado um dos dez produtos

estratégicos para o desenvolvimento do turismo em Portugal, o sector do turismo de saúde e bem-estar integra três segmentos:

- Turismo de Saúde: cuja experiência consiste na realização de um tratamento específico para a cura de uma doença e que representa 20% do mercado de Saúde e Bem-Estar;
- Bem-Estar Geral: cuja experiência se baseia na procura do equilíbrio e da harmonia mental, emocional, física e espiritual e que representa 60% do mercado de Saúde e Bem-Estar;
- Bem-Estar Específico: cuja experiência se baseia na procura do Bem-Estar físico e psíquico através de um tratamento específico e que representa cerca de 20% do mercado de Saúde e Bem-Estar.

O conceito de turismo de saúde e bem-estar e o reconhecimento internacional das suas práticas manifestam, atualmente, não só a crescente predominância e importância dos tempos de lazer na gestão da saúde das pessoas, como também, evidenciam uma nova visão do corpo e da saúde. Os novos paradigmas do corpo e da saúde apresentam-se, assim, num crescente número de motivações, as quais se corporalizam num mercado cada vez maior e mais heterogéneo, consequência da hibridação de técnicas, de tecnologias, de culturas e de rituais. Prova deste crescimento quantitativo e qualitativo é a crescente especialização do mercado turismo de saúde e bem-estar em diversos nichos e/ou segmentos. O turismo de saúde e bem-estar é um dos mais promissores nichos de mercado dentro do setor do turismo. Importa agora perceber um pouco da história do turismo de saúde e bem-estar para melhor entendermos este conceito.

### **3.3 Evolução do turismo de saúde e bem-estar**

O turismo de saúde e bem-estar é considerado um dos tipos de turismo mais antigos da história, passando por diversas civilizações, reinventando-se de acordo com as suas potencialidades e com os recursos do território. Interessa agora, compreender a sua evolução ao longo dos tempos num âmbito mais generalista e mais especificamente no caso português.

### 3.3.1 A nível internacional

A água foi, desde os princípios da história, sempre associada à área da medicina, à magia e à religião. Com os avanços da química, os médicos passaram a prestar mais atenção às suas componentes e surgem, por consequência, as qualidades curativas da água (Crebbin-Bailey, 2005). Estas qualidades curativas da água foram, dentro dos registos existentes da história, uma constante procura por parte dos povos no desejo de saúde e bem-estar.

A evolução histórica do turismo de saúde e bem-estar é caracterizada por constantes alternâncias de importância e prosperidade, assumindo em várias épocas um destaque e evolução relevante e, em outras épocas, declínios que por vezes chegam a por fim a destinos outrora bastantes procurados por turistas. Esta situação arrastou-se até aos dias de hoje sendo baseada em diversas razões que interessa agora perceber.

Muitas antigas civilizações vieram a acreditar nas indicações terapêuticas das águas minerais e dos banhos, tendo esse reconhecimento surgido primeiro por volta de 1700 AC. Os Imperadores Chineses tomavam banho em águas minerais com vista à cura de doenças como a dermatose e a malária. Os Persas usavam o vapor e os banhos de lama e, o Mar Morto, onde se diz que Cleópatra terá tomado banho, era uma fonte terapêutica, por volta de 200 AC. As massagens já são praticadas na Tailândia desde 100 AC (Connell, 2011).

Nos Impérios Greco e Romano construíram-se termas que foram consideradas importantes centros sociais, e no caso específico dos Romanos, os banhos transcendiam barreiras sociais, juntando diferentes classes numa interatividade intelectual e social. Eram lugares de relaxamento tanto para o corpo como para a mente, nos quais ainda hoje se verificam muitos vestígios dessa época por toda a Europa, e onde este tipo de turismo foi mesmo o impulsionador de desenvolvimento destas localidades. Desenvolveram-se cidades e *resorts*, como são os exemplos de Baden-Baden na Alemanha, Aix e Vichy em França, Bath em Inglaterra, e outras em inúmeros países no mundo desde a Turquia à Nova Zelândia. O aproveitamento das qualidades terapêuticas destas nascentes terão certamente sido utilizadas antes dos

Romanos. Pode dizer-se que os gregos deram início ao costume, mas foram os romanos a aprimorá-lo e a levá-lo ao expoente máximo do luxo e magnificência, até que os excessos se converteram em concupiscência (Martins, 2009). Nesta época, eram frequentes as viagens dentro do Império, tendo por base a motivação de saúde.

Para os Romanos a água estabeleceu-se como um elemento essencial e central, sendo o valor dos banhos em termos de saúde, educação e lazer, amplamente reconhecido por este povo. Nesta época, os destinos da saúde e bem-estar conferiam uma enorme importância mesmo em termos de responsabilidade social, fazendo florescer o lazer, transformando as estâncias em lugares de luxo, prazer e revitalização (Alpoim, 2010).

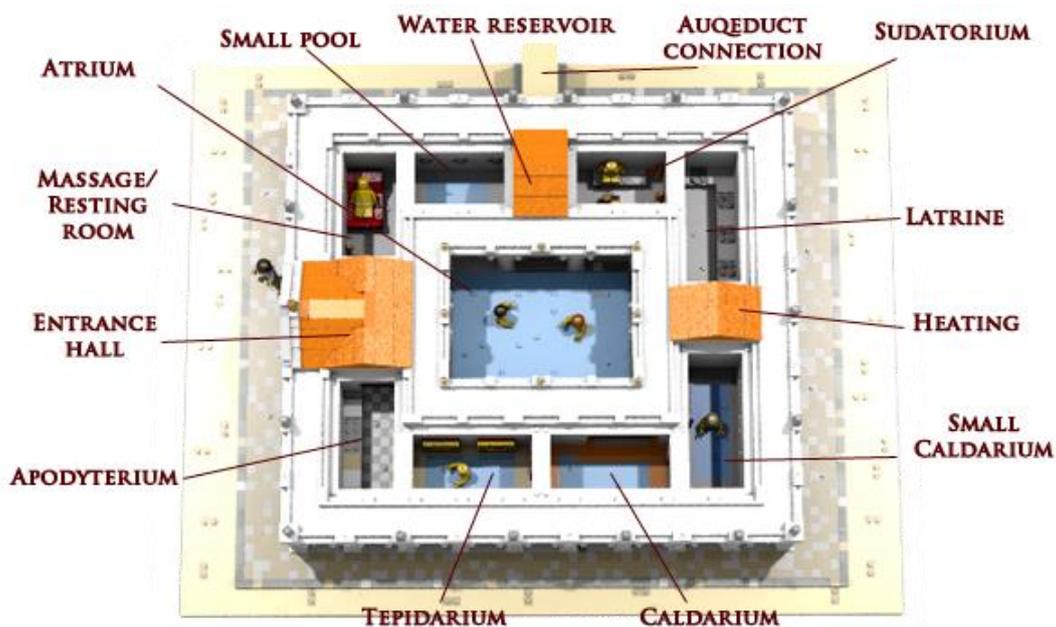


Figura 3.2 Planta de uma *balneae* romana  
 Fonte: (LMIR, 2015)

A figura 3.2 simboliza a planta de uma *balneae* (termas de dimensão mais pequena que existiram em grande número no Império Romano), que apesar no seu enfoque nos banhos tinha um carácter social muito forte. De forma a perceber melhor os conceitos, importa indicar as suas funções na estrutura. Assim, temos o *hall* de entrada e o átrio numa zona central que faz ligação com o *apodyterium* (vestiário). Esta imagem não possui uma divisão importante que era o *frigidarium* (banhos de água fria) que normalmente era a primeira etapa na visita às termas. Depois segue-se o *tepidarium* (banhos mornos) que não consta que houvesse água, mas sim era um espaço aquecido

pelo ar quente. O *caldarium* (banhos quentes) que devido ao intenso calor verificado, estes espaços eram um pouco mais ornamentados. De realçar ainda, o *sudatorium* (sala de transpiração) que é semelhante ao sauna de hoje.

Depois veio a queda do Império Romano e as nascentes termais perdem também a sua importância e utilização terapêutica. Neste período histórico, houve uma crescente expansão do cristianismo e a Igreja Católica Cristã ganha uma importância relevante. Todavia, a Igreja Católica Cristã via esta atividade com desaprovação, associando-a à imoralidade e à luxúria. Muitas estâncias acabam por desaparecer nesta altura, fruto também de constantes invasões dos bárbaros. No entanto, o Império Otomano, no séc. IX, construiu banhos turcos e termas em lugares como Buda, na Hungria, e Karlovy Var, na República Checa, embora não fossem muito utilizadas até à época do Renascimento, quando as terapias com água mineral, os banhos e a ingestão se tornaram novamente populares (Smith & Puczkó, 2009:23). O Japão é outro país que tem termas desde o séc. VIII e, tal como no tempo dos Romanos, esses banhos eram muitas vezes utilizados para curar ferimentos das batalhas.

A importância cultural das águas minerais e dos seus banhos continuou na época medieval, na procura da pureza da água, dada a fraca qualidade da água municipal, especialmente na Europa Continental. Foram criadas as grandes vilas termais, ostentando as suas nascentes minerais com características únicas, que eram utilizadas para curas e para a manutenção da saúde. Cada localidade passou a ser conhecida pelos particulares benefícios terapêuticos (Dege 2005; Finlayson 2005). Foi no Vale de Ardennes, na Bélgica, que se tornou especialmente famosa uma localidade pela sua nascente de água mineral. SPA foi, primeiro, utilizada pelos Romanos, que como referido anteriormente, quer dizer “*salus par aqua*”, ou seja, saúde pela água. As suas águas foram inclusivamente engarrafadas, pela primeira vez em 1583, e exportadas para o Rei de França, bem como para outras partes da Europa e do Mundo (Crebbin-Bailey, 2005). Esta localidade é exemplo de uma história de desenvolvimento da cultura da água, em termos de higiene e saúde para um produto altamente comercializado. Passou-se da cultura dos banhos públicos para a cultura da ingestão da água mineral, nas suas fontes, por causa dos seus efeitos medicinais e de bem-estar.

Estas vilas termais tornaram-se muito populares durante os séculos XVIII e XIX, em que os banhos são novamente frequentados por razões de saúde, principalmente pela realeza e a aristocracia. Nesta altura, várias estâncias são revitalizadas, renovando as infraestruturas e edificando os arredores com palácios e acessos privilegiados, existindo assim, um engrandecimento da arquitetura e do urbanismo termal. Esta tendência espalha-se pela Europa, com uma boa influência em Portugal, e define um novo modelo urbano, onde se separou a vila termal da população local e onde o espaço passa a ser composto por diversos edifícios, parques, jardins, casinos, hotéis, salas de teatro fortemente caracterizados por atrações distintas (Alpoim, 2010).

O hábito da “toma das águas”, ainda hoje utilizado por clientes de estâncias termais, voltou a ser comum no séc. XVIII em muitos países Europeus, sendo considerado benéfico em doenças, tais como, disfunção do fígado ou bronquite, numa altura em que o papel social de elite das termas era tão importante como as suas qualidades medicinais. Até nos Estados Unidos da América, como é o caso de Hot Springs no Arkansas, os nativos já se banhavam em águas minerais para tratamento de diversas doenças, como por exemplo, o reumatismo, centenas de anos antes dos colonizadores terem introduzido a cultura do *spa* (Arvigo & Epstein 2003; LaMoreaux et al. 2001).

O primeiro *spa* termal moderno foi desenvolvido na Alemanha no início do séc. XIX, apresentando uma oferta organizada de programas de tratamentos de saúde, tais como, ar fresco, água fria e dieta (Smith & Puczkó, 2009:23). A época dourada das estâncias termais da Europa deu-se entre os séculos XVIII e XIX, sendo inclusivamente, consideradas moda para a alta sociedade. Muitas pessoas abastadas deslocavam-se para estes importantes centros termais para beber, tomar banho, ver e ser visto. O aspeto social era uma componente importante de atração para estes destinos. Em alguns destinos, os próprios médicos organizavam programas de tratamentos e dietas juntamente com outras atividades, como por exemplo, apostas e andar de cavalo. Nos Estados Unidos, as tendências eram semelhantes com a exceção da não existência de uma estrutura de classes sociais tão vincadas (Connell, 2011).

Depois da Revolução Industrial até ao início do séc. XX, estes destinos de águas medicinais voltaram a cair em declínio, muitas vezes substituídos pelos banhos de mar,

cujo contacto com a água também é tido como trazendo benefícios para a saúde, começando a desenvolver-se também o conceito de talassoterapia. Começam a surgir os *resorts* junto à costa dos países que são rodeados por mar. A ciência e o conhecimento médico e, especialmente, clientes médicos modernos, mudaram as crenças na eficácia das águas curativas, ou pelo menos da sua primazia, muito embora os donos dos spas termais tenham desenvolvido melhores práticas hidroterapêuticas e ofertas complementares. Muitos estabelecimentos experimentaram um declínio de longo prazo, apesar de algum investimento, e alguns locais eram mais procurados por curiosidade turística do que pelo turismo de saúde (Connell, 2011).

Depois da Primeira Guerra Mundial, as estâncias deixam de ser preferidas pelos clientes de elite e passam a ser frequentadas por pessoas de várias classes sociais. As águas mineromedicinais passam a ser prescritas e aplicadas como qualquer outro medicamento (Alpoim, 2010).

Na Europa Central, as termas trabalharam no sentido de ultrapassar esta tendência negativa, evidenciando as suas funções medicinais, combinadas com pacotes recreativos e de relaxamento. Houve ainda um aproveitamento das águas termais como forma de compensação e uma oportunidade de recuperação física para os veteranos de guerra. Vichy, por exemplo, teve um novo crescimento depois da Segunda Guerra Mundial por forma a fornecer tratamentos para pessoas com problemas reumatológicos, gastroenterológicos e dermatológicos (M. Smith & Puczkó, 2009). Nesta altura, os espaços termais estavam confinados à lógica dominante do termalismo clássico, ou seja, dependente do seu recurso mineral natural e limitado a uma filosofia de serviço predominantemente hospitalocêntrica, demonstrando uma visão redutora face ao seu potencial de desenvolvimento.

As termas e suas nascentes têm vindo a melhorar as suas funções turísticas, numa combinação de lazer, relaxamento e de recuperação, associadas a atividades gastronómicas e passeios, em vez de algum benefício médico específico. Existem diversos tipos de aproveitamento das nascentes naturais, inclusivamente, algumas não são mais do que piscinas termais. Algumas termas contemporâneas divergem dos tempos antigos, pelo facto da sua estrutura organizacional não dispor de pessoal

médico, que aconselhavam e direcionavam os clientes no seu tratamento, tornando-se principalmente numa forma de recreação com consequências saudáveis.

O engarrafamento das águas minerais, como aconteceu nas localidades de Evian e de Pedras Salgadas, têm-se tornado numa enorme indústria global centrada na crença da pureza da água mineral e das suas qualidades terapêuticas. Por mais de 2000 anos as termas têm servido como uma espécie de protótipo para o turismo de saúde, onde a melhoria de saúde é orientada para o contacto como a água, internamente e externamente, em ambientes naturais, e em alguns casos, com o benefício adicional do aconselhamento e do encaminhamento (Connell, 2011).

Mais recentemente, têm-se vindo a assistir a uma readaptação ou mesmo criação de unidades de saúde e bem-estar, combinando estas duas ofertas num só local. Serviços de saúde especializados, bem como, serviços de bem-estar, são agora oferecidos a um nível sem precedentes por entre uma variedade de atividades, tanto ativas como passivas, em *resorts* e espaços termais, em forma de pacotes de viagem especializados (M. Smith & Kelly, 2006). O próprio conceito de turismo de saúde e bem-estar está em constante evolução, sendo materializado num alargado portefólio de novos espaços, conceitos e serviços onde as motivações do lazer e da saúde holísticas se harmonizam, que se refletem também no seu *branding*, no seu papel e nos seus rituais. O conceito de *spa* moderno é a combinação única entre as tradições e a tecnologia de ponta (Haden, 2007).

O conceito de turismo de saúde e bem-estar tem vindo a suplantar, de forma decisiva, o de termalismo clássico, ao compreender, entre muitos outros novos aspetos, a talassoterapia, os *spas* e a utilização das riquezas da água com propósitos lúdicos, com efeitos positivos na saúde e bem-estar das pessoas. Pode-se ainda afirmar que se tem verificado uma conjugação da oferta de saúde e bem-estar com outros produtos turísticos.

As práticas de saúde e bem-estar ganham cada vez mais adeptos, devido às novas formas de vivência e de necessidade de fazer face aos desafios que o mundo atual coloca à sociedade. Messerli e Oyama (2004) referem que no século XXI, as viagens

com motivação pelo bem-estar se têm tornado num fenómeno global. Muitos destinos produzem agora brochuras especializadas na sua oferta de saúde e bem-estar, em resposta ao aumento da procura, com os destinos termais tradicionais a reinventarem-se através da construção, requalificação ou reabilitação de estruturas de spa modernas ou já existentes. Nas últimas décadas o crescimento da oferta deste setor foi exponencial em todo o Mundo. A aposta centra-se agora numa congregação da qualidade e da excelência, explorando a singularidade e a notoriedade, combinando diversos fatores como a promoção e o marketing, inovadoras práticas médicas, equipamentos de referência, o empreendedorismo na gestão, bem como, ofertas complementares como o alojamento e a restauração, o desporto, a animação e a segurança, promovendo o crescimento económico dos outros sectores, contribuindo decisivamente para o desenvolvimento local, suportado pelos princípios da sustentabilidade territorial.

O crescimento na oferta é esperado que continue a evoluir e que consiga atrair cada vez mais outro tipo de clientes, culminando numa diversificação contínua. Este assunto será mais desenvolvido no subcapítulo referente às tendências e inovação no turismo de saúde e bem-estar.

### **3.3.2 Em Portugal**

A evolução do turismo de saúde e bem-estar em Portugal está intimamente associada à dimensão internacional. No entanto, interessa analisar, no caso particular português, as razões históricas que levaram a uma modificação do conceito e das práticas, ao longo dos séculos, reconhecendo claramente que estamos perante um fenómeno dinâmico, que parece querer evoluir, de acordo com as alterações no contexto socioeconómico e cultural da sociedade portuguesa e europeia (Ramos, 2005).

Em Portugal, existe uma forte ligação entre o turismo de saúde e bem-estar e as estâncias termais, desde a sua origem, assumindo-se estas últimas, como as máximas representantes deste segmento. Diversos autores (Quintela, 2004; Ramos, 2005; Fernandes & Fernandes, 2008; Medeiros & Cavaco, 2008; Alpoim, 2010) têm estudado

a evolução do turismo de saúde e bem-estar em Portugal, mais especificamente do termalismo.

Portugal apresenta uma natureza hidrográfica caracterizada por uma rede de águas com numerosas propriedades e ricamente mineralizadas, como são os casos das fontes minerais, rios e albufeiras. A exploração destes espaços têm vindo a acontecer ao longo dos tempos nas vertentes saúde e do lazer.

Acciaioli (1952) identificou seis fases na história do termalismo português, quatro anteriores à formação da nação portuguesa (pré-romano, lusitano-romano, pós-romano/luso germânico e árabe), a quinta entre o século XII (1140) e século XIX (1891) e a sexta de 1892 até à data da sua publicação. Embora as nascentes termais já eram conhecidas e utilizadas pelos Celtas e dos Iberos, os Romanos terão sido de facto os grandes impulsionadores do culto das águas termais, e hoje, alguns balneários de referência nacional, foram desenvolvidos nos mesmos locais, tais como Chaves, São Pedro do Sul, Caldelas, Monchique, Gerês, Vizela, entre outros. Tal como na Península Ibérica, o mesmo fenómeno aconteceu na Gália e na Germânia. Conquistada a Europa, os senhores do Império viajavam pelo mesmo, não só por razões políticas e militares, mas também viagens de prazer e de tratamento de males, visitando as termas mais famosas da época (Ramos, 2005). Com o fim do Império Romano, as termas portuguesas entram também em decadência, desaparecendo assim, o conceito do luxo e do prazer da vida faustosa, que as termas tinham até à época (Alpoim, 2010).

Com a chegada dos Árabes, a hidroterapia ganha um novo fôlego em Portugal, pois o banho e a ablução faziam parte dos ritos religiosos e da vida quotidiana (Ramos, 2005). Sabe-se que as termas de São Pedro do Sul foram reconstruídas pelos Árabes e que também foram importantes no tempo de D. Afonso Henriques (denominadas de Termas de Lafões), segundo reza a história, foi aqui que o primeiro Rei de Portugal, tratou uma perna fraturada na Batalha de Badajoz. Este monarca criou a tradição dos senhores do reino frequentarem as estâncias termais e concedeu a São Pedro do Sul um novo balneário, uma albergaria para os pobres, foral de vila e outros privilégios em forma de reconhecimento pela mais-valia das suas águas. D. Dinis e a Rainha Santa Isabel viveram longas temporadas em Monte Real, D João I mandou erguer o

estabelecimento termal das Taipas, D. Sebastião também visitou as Taipas, D. Pedro II e D. João V deslocaram-se às Caldas da Rainha procurando alívio para os seus males (Ramos, 2005).

Nos séculos XI, XII e XIII, o alastramento da lepra, conduziu à criação de inúmeros hospitais para tratamento da doença, hospitais esses, muitas vezes localizados junto às nascentes termais, pensando no aproveitamento das suas qualidades terapêuticas. As termas perdem o seu carácter luxuoso mas as qualidades das águas voltam a estar em evidência.

Na Alta Idade Média, as termas entram novamente em decadência, com as invasões bárbaras. As termas atingem apenas fins estritamente terapêuticos. É nesta altura que os cristãos têm a tarefa de descredibilizar as termas, uma vez que estas incentivavam ao pecado e debilidade moral (Louro, 1995).

Após esse período de descredibilização, a Igreja procura tirar partido da credence popular, colocando a terapêutica hidromineral sob a sua jurisdição direta. Muitas termas, passam a ser exploradas por conventos, abadias e bispados, como são exemplos, as do Gerês, Caldelas, Caldas da Rainha, Monchique, Furnas, Carvalhal, Carrazeda de Ansiães, São Jorge, Aljustrel, Monte Real e Unhais da Serra. As condições de higiene das termas nesta altura, eram muito deficientes, e nesse sentido, de forma a colmatar isso, a Rainha D. Leonor mandou construir o primeiro hospital termal da Europa nas Caldas da Rainha (Louro, 1995; Ramos, 2005). A Rainha D. Leonor sofria de uma doença no peito e ao sentir sérias melhoras com estas águas, decidiu colocá-las de uma forma mais apropriada ao serviço de todos.

É no reinado de D. João V, no século XVIII, um grande impulsionador do setor termal, que as termas portuguesas sofrem um novo florescimento. Este monarca tinha como clínico Francisco da Fonseca Henriques (famoso Dr. Mirandela), autor do “Aquilégio Medicinal”, tratado que permitiu que as águas minerais naturais, com todas as suas potencialidades, saíssem de um empirismo inerte, para se tentar uma base científica para os tratamentos ministrados (Ramos, 2005). As termas passam a adquirir uma vida bem semelhante à das antigas termas romanas, sendo lugares maioritariamente

frequentadas pelas elites. Foram construídos palácios, castelos, belos parques e alamedas em seu redor, dando uma nova vida às estâncias termais. Vários monarcas que se seguiram, frequentaram e atribuíram, ainda mais, benefícios aos estabelecimentos termais.

Os séculos XVIII e XIX são marcados por avanços significativos no estudo das propriedades das águas termais. Em 1758, para o Dicionário Geográfico, e em 1822, por Resolução de 3 de Setembro, foi solicitada com carácter obrigatório, às entidades administrativas, a relação de todas as fontes minerais existentes (Acciaiuoli, 1952). Nesta época foram publicados diversos decretos e portarias com o intuito de legislar e organizar a oferta termal de várias localidades nacionais.

Em 1892, é publicada legislação específica para a concessão das águas termais, que depois é regulamentada pelo decreto de 1894, constituindo um marco na história do termalismo em Portugal. A partir desta data, todos os proprietários de fontes, a nível nacional, tinham a obrigação de possuir uma autorização para a sua exploração e deviam ser controlados por engenheiros de minas. Foram concedidos nesta altura, diversos direitos e obrigações aos concessionários termais. A análise permanente por parte dos engenheiros de minas passam a ser obrigatórias, o que levou ao surgimento de numerosos estudos geohidrológicos de grande qualidade, permitindo classificar as águas por tipologias diversas (Ramos, 2005). Foi em 1894, que a Rainha D. Amélia passa a reconhecer a importância das Termas de São Pedro do Sul, passando a frequentar assiduamente este local. O Decreto n.º 5 787, publicado em 1910, vem substituir o de 1894, que por sua vez é revogado pelo Decreto n.º 15 401 de 1928, que vigorou até há poucos anos.

Foi na transição do século XIX para o XX, que as termas se transformaram em destinos turísticos apetecíveis para a alta aristocracia e burguesia, marcando o início da época de ouro das termas portuguesas, associado à *Belle Époque*. O conceito de “ir a águas” entrou no hábito de gente fina e culta, associando as atividades terapêuticas ao convívio social e muita animação. Novos investimentos em infraestruturas são feitos, como balneários mais modernos, hotéis, casinos e teatros, com vista a uma fidelização do cliente e uma oferta atraente. Outro avanço, que contribuiu para o aumento da

frequência termal, foi o desenvolvimento da rede viária e dos caminhos de ferro, ligando os principais centros urbanos. Para as estâncias termais que não beneficiavam diretamente da linha de comboio existiam *transfers* regulares que faziam essa ligação. Podem-se ainda, realçar novos serviços, tais como, o correio, o telefone, a iluminação elétrica, bem como, o aumento do comércio e outros serviços. Nesta altura, assumiam grande importância as termas de Vidago, Pedras Salgadas, Luso e Curia (Ramos, 2005). O lazer e o divertimento aliavam-se às curas, e assim a procura, era alargada. Esta nova fase mantém-se até, sensivelmente, ao final da terceira década do século XX, num período que mediou as duas grandes guerras. Nesta altura, o turismo no geral aumenta em Portugal, e surgem dois importantes centros turísticos de renome internacional, cuja fama e reputação chegaram aos dias de hoje: Estoril e Fátima.

Apesar de se respirar algum otimismo nesta época, eram detetadas muitas deficiências nas termas portuguesas, quando comparadas com as grandes estâncias europeias, que resultavam numa menor frequência termal. As lacunas passavam por um menor conforto, falta de promoção, a inexistência de uma “medicina social”, menor organização, falta de organização estratégica, entre outras (Ramos, 2005; Alpoim, 2010; Gustavo, 2010; Silva, 2010). Diminuiu também nesta fase o investimento nas estâncias termais. A qualidade das águas, essa era considerada de valor excepcional, mas para além de uma boa matéria-prima, tornava-se necessária uma aposta mais forte.

Foi no início do século XX que o termalismo português conheceu os seus primeiros rivais, com a procura das praias. O “ir a águas” foi confrontado com o “ir a banhos”. A I Guerra Mundial também deixou as suas marcas e passaram a ser acolhidos e tratados muitos dos refugiados do pós-guerra, nos estabelecimentos termais, bem como o surgimento de uma forte crise económica (Quintela, 2004). Portugal não conseguiu acompanhar a evolução devido às crises económicas provocadas pelas guerras europeias do século XX e às deficientes estruturas e equipamentos das estâncias termais nacionais (Alpoim, 2010).

A partir da década de quarenta do século XX, a crise no termalismo verifica-se em toda a Europa, devido à guerra. Muitas termas são mesmo obrigadas a encerrar portas, embora Portugal tenha ficado fora deste conflito, acabou por sofrer as consequências

do mesmo. Entre 1945 e 1955, muitos estabelecimentos termais acabam por encerrar por motivos conjunturais e por impossibilidade de sobrevivência, diminuindo assim, a frequência termal de 44 mil para 41 mil aquisitas (Louro, 1995). Nesta altura, verifica-se ainda o progresso na farmacologia, uma atitude negativa do corpo médico em relação à crenoterapia e a inércia do Governo Central na definição de medidas de reconversão (Mendes, 1980). O descrédito do termalismo enquanto atividade curativa e lúdica é, nesta fase, mais uma consequência.

Todavia, a propensão pelas termas não se dissolveu totalmente, voltando a encontrar condições para ressurgir na década de (19)70, com uma predominância do carácter terapêutico, classificada como uma prática das classes populares. A Segurança Social reconhece a importância do termalismo ao conceder comparticipação quer de tratamentos, quer de alojamento, alimentação e transportes de doentes, desenvolvendo assim, novas políticas sociais no domínio da saúde, institucionalizando o termalismo social. No entanto, a nível europeu esses apoios eram muitos superiores aos verificados em Portugal.

A hidroterapia revela-se uma prática sem tradição de honra, entre os médicos portugueses (conhecida pela *ciência bastarda*), que só muito tardiamente passou a fazer parte das disciplinas das faculdades de medicina (Ramos, 2005). Nesta altura, a população termal é bastante envelhecida, o que levou a uma menor atratividade por parte das camadas mais jovens. Este facto, conjuntamente com alguma degradação dos estabelecimentos termais em atividade, não permitiram uma franca expansão do setor. O investimento foi diminuto e a procura era essencialmente nacional. A distribuição geográfica também não beneficiou muito o desenvolvimento do termalismo, pois a grande maioria das estâncias termais localizam-se a norte e no interior centro do país, longe dos maiores destinos nacionais. Durante a década de setenta, registou-se um aumento do número de aquisitas, atingindo um valor máximo de 79 mil inscrições, e depois, gradualmente, nas duas décadas seguintes, esse valor de crescimento vai diminuindo, chegando a registar valores negativos nos anos 90.

A partir da década de (19)90, e principalmente no novo milénio, o conceito de turismo de saúde e bem-estar começa a ser entendido como um todo, abandonando o

preconceito anterior das estâncias termais se cingirem apenas às curas. Começa a haver uma renovação do equilíbrio entre as duas vocações seculares das termas, o lazer/lúdica e a terapêutica (Silva, 2010). Assiste-se a novas requalificações, construção de novas infraestruturas num aposta clara na prevenção, recuperação e promoção do bem-estar físico e mental de uma sociedade moderna. Os programas oferecidos passam a ser mais diversificados para públicos variados, não sendo necessário estar doente para frequentar as novas estâncias termais. Este produto volta novamente a reinventar-se procurando um equilíbrio entre o turismo e a saúde. Só nesta altura, é que o termalismo português evidenciou sinais de revitalização e de ser capaz de responder às novas necessidades da procura, que se preocupa em recuperar as energias físicas e mentais e fugir ao *stress* provocado pela rotina diária (Alpoim, 2010).

O turismo de saúde e bem-estar não se restringe às estâncias termais, como já se viu anteriormente, existem outros equipamentos que procuram os mesmos objetivos, embora não utilizem água termal para o conseguir. Surgem nesta altura, os *spas/wellness* quer em estâncias termais, quer em unidades hoteleiras e ainda em espaços individualizados.

Em 2004, no Decreto de Lei n.º 142/2004 de 11 de Junho, surge um novo quadro legislativo dinamizador dos balneários termais, de acordo com as tendências do termalismo europeu, com a inclusão das potencialidades ligadas ao bem-estar e ao lazer, assumindo uma papel fundamental na indústria do turismo. Há um claro objetivo, de conferir aos estabelecimentos termais o poder para desenvolverem uma oferta diversificada potenciando de forma mais eficaz a saúde, bem-estar e o turismo. A legislação anterior, que datava de 1928 (Decreto Lei n.º 1545401 de 20 de Abril de 1928), estava claramente obsoleta e desadequada da realidade atual do produto de turismo e bem-estar.

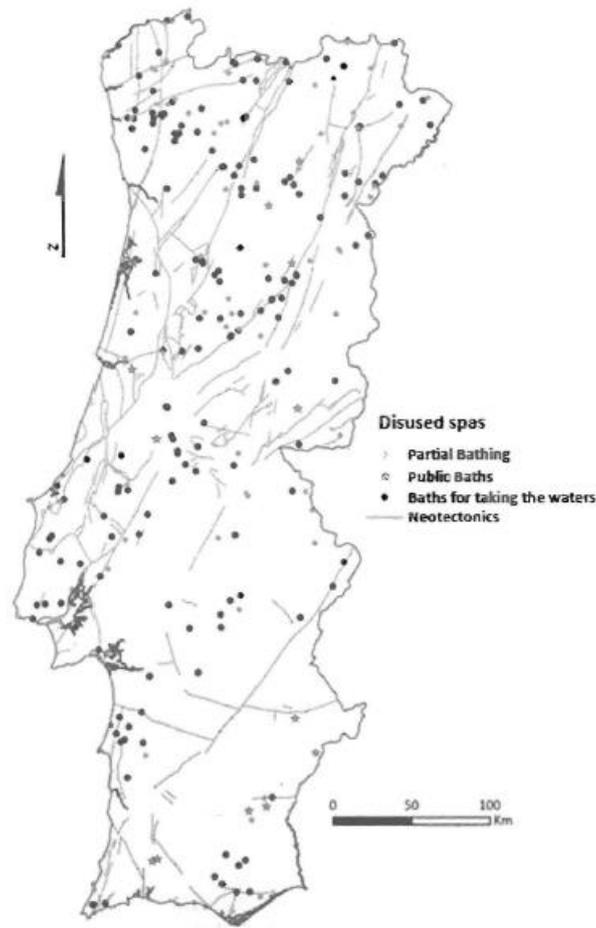
O Turismo de Portugal (2006) refere que a visão moderna do turismo de saúde e bem-estar tem seguido um novo caminho englobando as seguintes tendências:

- Conceito associado a Centros de Relaxamento e Bem-Estar;
- Segmento de procura mais jovem, instruído e com rendimentos médios superiores;
- Infraestrutura hoteleira de categoria superior integrando salas de reuniões;
- Destinos de férias e/ou incentivos de média ou curta duração.
- Programas e tratamentos destinados a um estilo de vida saudável: massagens, sauna, yoga, banhos de imersão, lamas terapêuticas, tratamentos de corpo e mente.

O turismo de saúde e bem-estar passou a ser um produto estratégico de desenvolvimento do turismo português devido à sua potencialidade, evolução e afirmação nos últimos tempos. Mais à frente nesta dissertação, analisar-se-á de forma mais aprofundados os dados da procura e as várias tendências apontadas ao turismo de saúde e bem-estar.

### **3.4 A importância do produto de saúde e bem-estar na valorização do turismo contemporâneo**

Durante as duas últimas décadas a procura por serviços de saúde e bem-estar tornou-se num dos mais promissores subsectores do turismo, influenciando os responsáveis pela gestão dos destinos turísticos no planeamento e desenvolvimento dos mesmos. Existe hoje um maior desejo de viajar com o intuito de melhorar a saúde e bem-estar do indivíduo (Nahrstedt, 2004; Pechlaner & Fischer, 2006). Neste subcapítulo, interessa perceber qual a importância que este tipo de turismo representa na valorização do turismo atual e de que forma. Isto porque as potencialidades naturais do território nacional português são incrivelmente elevadas como se pode ver na figura 3.3.



**Figura 3.3 Distribuição de termas em desuso sujeitas a concessões em conjunto com, banhos parciais, banhos populares e banhos apenas para ingestão, juntamente com os neotectónica, em Portugal continental**  
Fonte: (Santos e Moreira, 2010:151)

Santos (2005) refere que componentes como o lazer, descanso, férias e tranquilidade se tornaram centrais na sociedade contemporânea, tornando assim, o turismo um dos fenómenos sociais dos tempos modernos. O turismo desenvolve-se atualmente com base na procura de experiências e vivências, com turistas cada vez mais exigentes para conhecer novos espaços e ambientes. O estímulo emocional é uma das motivações do turista moderno que procura satisfazer múltiplas necessidades durante a sua viagem (Magdalini & Paris, 2009). Aos destinos são exigidos novos requisitos de competitividade e de diferenciação espacial, de acordo com as características específicas de cada território. Todavia, é importante saber o que pretendem os visitantes de um determinado destino e o que estão dispostos a fazer e a experimentar. Também o turista de saúde e bem-estar procura outras experiências e participações diversificadas que criam às organizações de gestão do destino deste

subsetor uma necessidade de gestão integrada de produtos e serviços para satisfazer e, se possível, exceder as expectativas dos turistas de saúde e bem-estar.

O turismo de saúde e bem-estar tem emergido de uma forma acelerada, registando um crescimento anual que ronda os 5 a 10 % e que traduz uma motivação primária e secundária de 3 a 7 milhões de viagens em território europeu. A Alemanha destaca-se entre os mercados emissores, concentrando 63% do total das viagens de saúde e bem-estar. Os países do Norte da Europa, designadamente Escandinávia e Reino Unido, apresentam-se também como potencialmente importantes no sector de saúde e bem-estar, com 6,9% e 3% das viagens (Turismo de Portugal, 2006).

Segundo o *Global Spa and Wellness Economy Monitor*, o setor do *wellness* representava mundialmente cerca de 3,4 triliões de dólares em 2013 (Global Wellness Institute, 2014a). Este relatório realça que este valor deve-se à procura de cuidados de saúde e do seu bem-estar por parte de indivíduos de todas as idades, classes sociais, crenças, culturas e continentes. O desejo de estar livre de qualquer doença, de viver mais tempo, e ainda, de potenciar a mente, o corpo e o espírito são aspirações que advêm desde sempre. Refere ainda, que apesar da recessão económica mundial, os valores relativos ao turismo de saúde e bem-estar tem sempre crescido ao longo dos últimos anos. Isto deve-se a uma maior decisão individual de prevenção e preocupação com a saúde, mais do que o intuito de cura.

Didascalou, Lagos, & Nastos (2009) referem que este crescimento exponencial pode ter diversas explicações, desde logo, a atual alta tendência para viajar por parte das pessoas, pela mudança dos seus estilos de vida e por uma melhor preparação da viagem, na busca de experiências e destinos alternativos. De acordo com o Plano de Ação do Turismo de Portugal (2015) para o sector do Turismo (Turismo 2020), são as tendências demográficas e socioculturais que mais influenciam o desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar. São destacadas as seguintes tendências: envelhecimento populacional; diminuição da dimensão do agregado familiar; preocupações crescentes com a saúde, a alimentação e o bem-estar; crescimento da classe média em economias emergentes; crescentes preocupações sociais e ambientais por parte dos consumidores; evolução e modificação dos gostos, necessidades e preferências; procura por experiências únicas e verdadeiras; as experiências de viagens anteriores

influenciam opções de viagens futuras (Turismo de Portugal, 2015b). Existe uma propensão para a escolha de destinos considerados mais benéficos para a saúde. No que respeita ao envelhecimento populacional, o mesmo reflete-se mais na população europeia que tem tido uma evolução demográfica recente nesse sentido.

No caso português, pode dizer-se que o turismo de saúde e bem-estar está intimamente ligado às estâncias que se localizam junto às nascentes de água termal e as atividades a elas associadas. Trata-se, em muitos dos casos, de locais que foram em tempos grandes centros de atração de visitantes, entraram em declínio, e hoje estão a ressurgir com novas ofertas complementares ao termalismo clássico. A oferta termal portuguesa será apresentada num subcapítulo mais à frente nesta dissertação.

De seguida, analisar-se-á a oferta do turismo de saúde e bem-estar, de acordo com tipologias de diversos autores e organismos, nas suas várias componentes.

### **3.5 Componentes da oferta do turismo de saúde e bem-estar: tipologias**

Tal como já foi referido anteriormente, uma definição de turismo de saúde e bem-estar, embora com os desenvolvimentos crescentes recentes, ainda carece da efetivação de um amplo debate internacional, por parte de académicos, de empresários e profissionais do setor, do poder político, de modo a promover a construção e concordância internacional de um conceito harmonizado. As abordagens que existem atualmente diferem de país para país em função da sua história e experiência e em função do grau de desenvolvimento do setor, valorizando as suas características endógenas e específicas em detrimento de uma compreensão genérica dos termos.

Estas diferenças verificadas podem significar várias situações, tais como: i) confusão nos consumidores e falta de transparência do mercado; ii) confusão nos fornecedores de serviços e a dificuldade em atingir mercados apropriados; iii) e ainda confusão na literatura académica o que leva a uma dificuldade de recolha de dados estatísticos e a sua comparação entre os diversos países (Voigt, 2010a).

É neste sentido, que este subcapítulo fará também um levantamento de várias tipologias, que devem ser também consideradas de acordo com a especificidade da origem.

Apesar do crescente interesse registado na saúde, na forma física, em *spas* e nos balneários termais na União Europeia, o conhecimento e a consolidação destas vertentes ainda se encontra num estado inicial de desenvolvimento (Iltour, 2014). Divergem ainda, as opiniões sobre se este subsetor representa a medicina ou o turismo, bem como em que medida é que podem ser complementares e definidos (Smith e Puczkó, 2009).

É importante ter em conta, quando da definição das tipologias do turismo de saúde e bem-estar, que, cada vez mais, este tipo de turismo inclui não apenas a saúde física, mas também a saúde mental e psicológica, sendo esta evolução natural do conceito de turismo de saúde e bem-estar que torna a sua perceção mais complexa.

De uma forma geral, os autores e instituições que estudam este fenómeno, assumem que o turismo de saúde e bem-estar se divide em dois grandes grupos: turismo saúde/médico e o turismo de bem-estar (Henderson, 2003; Nahrstedt, 2004; Puczkó & Bacharov, 2006; Smith & Puczkó, 2009; Berg, 2008; Voigt, 2010).

Durante uma conferência realizada nos Açores sobre turismo de saúde e bem-estar o autor francês Vellas (2008) avançou com uma tipologia de produtos, que se apresenta de seguida:

- Termalismo: terapia sem medicamentos baseada nas qualidades terapêuticas das águas minerais. As tendências atuais passam mais pelas curtas estadas ligadas ao bem-estar, do que pelas longas estadas do termalismo clássico.
- Talassoterapia: utilização de diversos elementos marinhos (água do mar, algas e areia) para fins terapêuticos.

- **Balneoterapia:** utilização de água não mineral, não termal, nem de mar para fins terapêuticos. É o efeito de leveza da imersão que é procurado.
- **Fitness e o Bem-Estar:** atividade física, equilíbrio alimentar, nutrição e apoio psicológico.
- **Turismo de convalescença e pós-operatório:** reeducação com ginástica com um fisioterapeuta; cura muitas vezes prescrita pelo médico; e terapêutico e relaxamento.
- **Turismo da terceira idade:** importância da qualidade de vida na reforma.

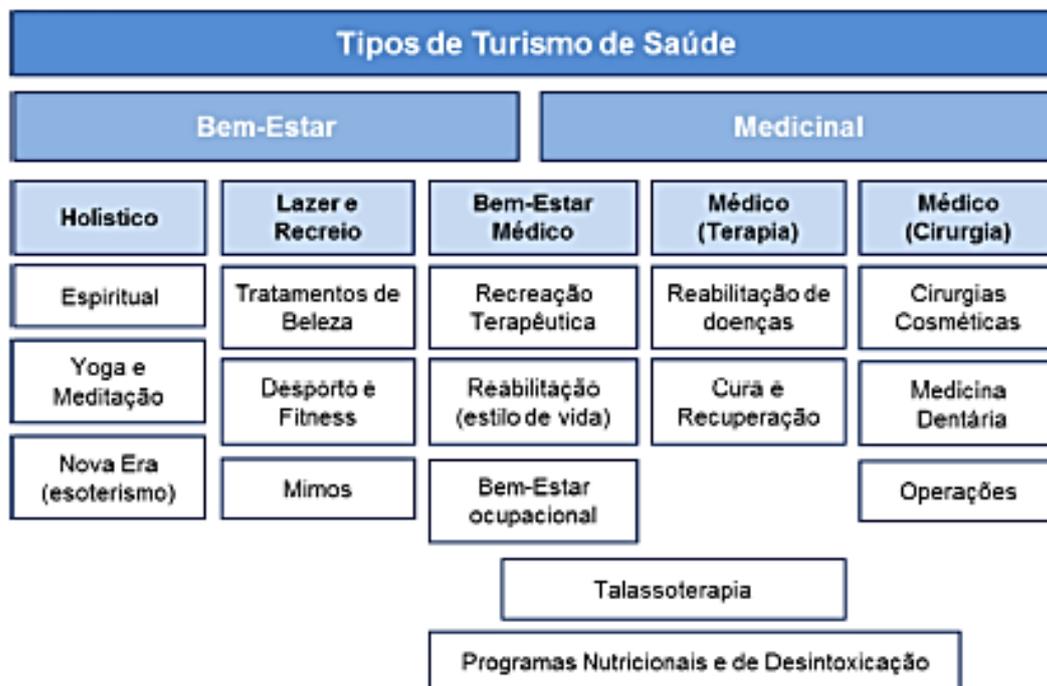


Figura 3.4 Domínios do turismo de saúde e bem-estar

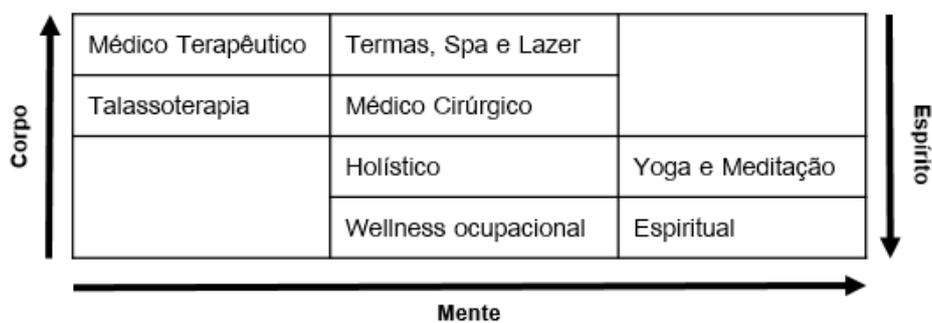
Fonte: Smith & Puczkó (2009)

A figura anterior mostra a tipologia proposta por Smith & Puczkó (2009) e toda a diversidade de oferta que o turismo de saúde e bem-estar engloba. É interessante ainda perceber que existe uma zona intermédia, que os autores definem de bem-estar médico. Em termos de equipamentos e serviços, estes autores, apontam os seguintes:

- Spas
- Hospitais e Clínicas;
- Hotéis e Resorts;

- Centros de Lazer;
- Cruzeiros;
- Retiros;
- *Ashram*;
- Festivais.

Estes autores têm sido uma referência no estudo deste fenómeno e o quadro seguinte demonstra as várias formas de turismo de saúde e bem-estar e como elas se encaixam no espectro corpo-mente-espírito.



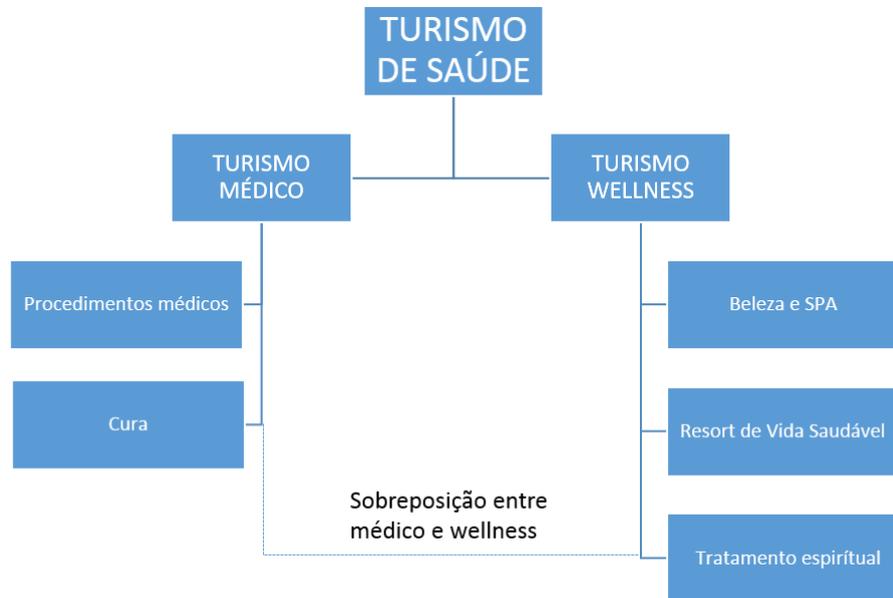
**Figura 3.5 Domínios do turismo de saúde e bem-estar**

Fonte: adaptado de Smith & Puczkó (2009)

A Associação Internacional de SPA (ISPA, 2007 citado por Smith & Puczkó, 2009) definiu dez domínios dos *spas*/termas e/ou segmentos deste sector:

1. A qualidade das águas;
2. Alimentos, nutrição e *diet*;
3. Movimento, exercício e *fitness*;
4. Toque, massagem e trabalho de corpo;
5. Corpo-mente-espírito;
6. Estética, cuidados com a pele e agentes de beleza natural;
7. Espaço físico, climatologia e ecologia global;
8. Artes e valores socioculturais e cultura;
9. Gestão, *marketing* e operações;
10. Tempo, ritmo e ciclos.

Voigt (2010) considera que o termo turismo de saúde é um elemento agregador que engloba os nichos médico, preventivo e de bem-estar, que se baseiam em dois diferentes tipo de turistas de saúde tal como se pode ver na figura seguinte:



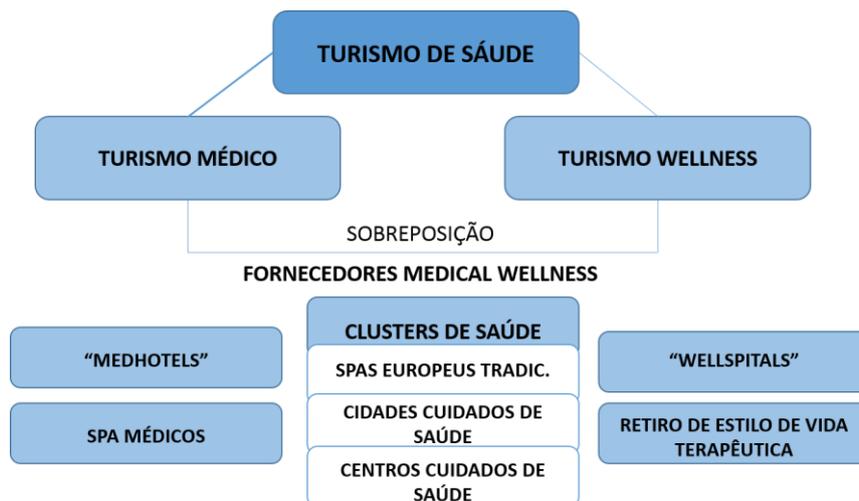
**Figura 3.6 Turismo de saúde na relação entre turismo médico e wellness**  
 Fonte: adaptado de Voigt (2010)

Este esquema é algo limitado, no entanto, mostra que pode existir uma sobreposição entre o turismo médico e o turismo *wellness* e que essa diferença não é muito clara. Pode-se ainda referir que esta sobreposição pode levar a novos termos tais como *medical wellness* ou *therapeutic wellness* (Voigt, 2010). O novo termalismo poderá encontrar-se na sobreposição entre o médico e o *wellness*. Esta autora dá exemplos dos dois tipos de turistas que apresenta, sendo que o turista de *medical wellness* pode ser alguém que visita um *spa* médico e combina terapias de beleza com um tratamento médico, tal como uma injeção de botox ou uma lipoaspiração, enquanto que o turista *therapeutic wellness* pode ser alguém que sofre de um doença, como o cancro por exemplo, e que procura uma unidade de *wellness* que se foca em como essa pessoa pode alterar o seu estilo de vida de forma a aumentar a sua qualidade, em vez de se focar na cura da doença ou no alívio da dor através da aplicação de medicamentos. Também é de salientar que a mesma unidade de turismo de saúde e bem-estar pode receber tanto os turistas que procuram os tratamentos e a cura, bem como, os que procuram o bem-estar, tal como acontece na maior parte dos destinos termais tradicionais da Europa (Müller and Lanz Kaufmann, 2001). De acordo com Berg (2008) a delimitação entre turismo médico e turismo *wellness* é cada vez mais complexa.

(Voigt, 2010b) afirma ainda que para ser um bom fornecedor de serviços de turismo de saúde e bem-estar que os mesmos devem:

- Compreender bem o conceito de *wellness*/bem-estar e saber como ajudar os clientes a atingi-lo;
- Estar atento a todo o potencial de saúde que todos os serviços oferecem. Só devem contratar profissionais que tenham conhecimentos para efetuarem o seu trabalho corretamente;
- Desenvolver mais modelos equitativos de negócio e torná-los mais acessíveis financeiramente para mais pessoas;
- Não ter só a preocupação dos seus clientes, mas também dos colaboradores, da comunidade local e do planeta;
- Estar comprometido com uma filosofia amiga do ambiente;
- Ser socialmente responsável com a comunidade;
- Usar os produtos locais sempre que possível.

Esta autora, quando refere que existe ainda uma sobreposição entre o turismo médico e de *wellness*/bem-estar, identifica ainda aquilo que chama de *medical wellness providers*, tal como se pode verificar na figura seguinte:



**Figura 3.7 Agentes da oferta de medical wellness**

Fonte: adaptado de Voigt (2010)

Numa análise à figura 3.7, pode afirmar-se que as termas estão localizadas na sobreposição entre o turismo médico e o turismo de bem-estar, pois têm como mercados alvo, os dois tipos de clientes.

Num estudo desenvolvido pelo Stanford Research Institute (SRI, 2010), é feita uma análise do *cluster* de saúde e bem-estar (*wellness*), onde se identificam diversas áreas “proativas” de negócio de saúde e bem-estar, de importância crescente:

- *Spa*;
- Medicina alternativa e complementar;
- Nutricionismo;
- Turismo de bem-estar;
- Bem-estar ocupacional;
- *Fitness*;
- Estética e controlo do envelhecimento.

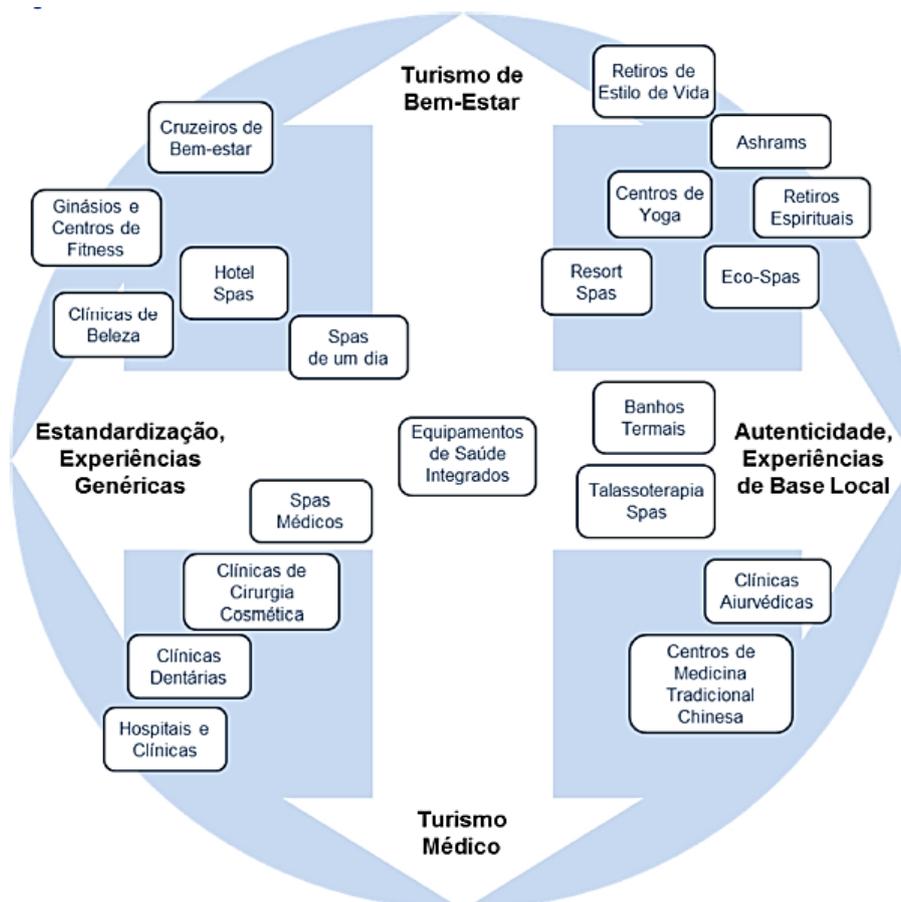


Figura 3.8 Mercados do turismo médico e do turismo de bem-estar  
 Fonte: Global Spa Summit (2011)

O relatório do Global Spa Summit (2011) apresenta um novo modelo para contribuir para a compreensão da interligação entre os setores de turismo de bem-estar e do turismo médico, distinguindo claramente estes dois conceitos (uma vez que estes mercados são muitas vezes confundidos) e a perceção de oferta de um conjunto de produtos e serviços que variam desde serviços gerais, a experiências convencionais que podem estar disponíveis em qualquer lugar, ou ainda, com base em serviços e experiências específicas de um determinado local (baseada em características físicas, naturais, culturais ou patrimoniais específicas desse local).

Na figura 3.8 considera-se o setor pelo lado da oferta com as infraestruturas e serviços associados. Podem identificar-se as vertentes de saúde, de bem-estar e beleza, do corpo e mente, espiritual, de crescimento pessoal, eco e aventura, de *fitness* e de nutrição saudável que os turistas de saúde e bem-estar procuram.

A terminologia que é usada para categorizar as tipologias turismo saúde e bem-estar está atualmente a evoluir de forma constante e precisa de ser redefinida a fim de compreender plenamente as necessidades dos consumidores modernos. É importante compreender que este sector está a ser definido mais pelos consumidores do que pela oferta. São as pessoas a procurar satisfazer e a estar comprometidos com a melhoria no corpo, mente e no espírito. Tem de haver uma preocupação com as pessoas da terceira idade e igualmente com as gerações mais novas.

Está demonstrado que o setor do turismo de saúde e bem-estar é bastante diverso e consiste numa série de subsectores. Este facto é importante para a gestão e *marketing* das unidades de saúde e bem-estar. Torna-se curioso, o facto, de tradições antigas serem neste momento, readaptadas de acordo com os novos estilos de vida e experiências de viagem ao mesmo tempo que novos produtos e serviços estão a emergir. Muitas unidades têm tentando albergar na sua oferta todas ou a maior parte das tipologias anterior apresentadas. Muitos destinos têm um vasto leque de atividades e serviços que possibilitam ao turista quase poder criar o seu próprio programa de saúde e bem-estar de acordo com as suas necessidades.

Mais à frente, analisar-se-á, com maior pormenor, o turismo de saúde e bem-estar na vertente do termalismo. De seguida, interessa analisar o caso português.

### 3.5.1 O caso português

No subcapítulo anterior, analisaram-se várias tipologias da oferta de turismo de saúde e bem-estar avançadas por diversos autores e entidades de referência na área. Neste ponto, interessa compreender, em maior detalhe, o caso português.

Este produto, tal como já foi referido, tem sido alvo de diversas análises e interpretações, podendo mesmo dizer-se que está numa nova fase de evolução, o que leva a uma constante adaptação da sua oferta. As práticas de turismo de saúde e bem-estar advêm desde as civilizações antigas, sejam elas medicinais, holísticas e de bem-estar, tendo tido os seus pontos altos e também os seus pontos baixos. Neste momento, é um dos produtos turísticos com maior crescimento e procura, e uma das apostas do Turismo de Portugal para a afirmação do país em termos turísticos internacionais. Portugal apresenta-se como um destino com elevado potencial, devido à riqueza dos seus recursos naturais, conjugado com outros fatores como o envelhecimento da população, o modo de vida das sociedades urbanas e o crescente interesse pelo culto do corpo, entre outros (Antunes, 2008). No entanto, a oferta necessita de escala e de maior adaptação às necessidades dos clientes. Interessa perceber que tipo de oferta o nosso país oferece em termos de saúde e bem-estar.

Segundo Vieira (1997), as formas de turismo de saúde são:

- Termalismo com utilização de: águas minerais (crenoterapia) e águas normais (hidroterapia)
- Talassoterapia (com utilização de água do mar)
- Climatismo
- Recuperação física (*health centres*)

Esta tipologia tem a mais-valia de ser umas das primeiras, no entanto, é algo limitada não fazendo claramente referência ao turismo médico e à vertente holística do

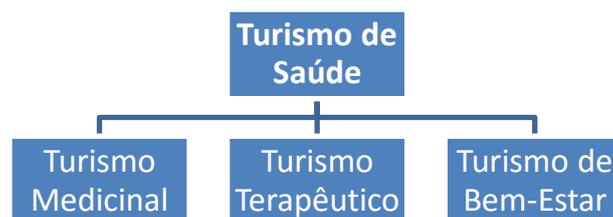
turismo de saúde e bem-estar, bem como, dos *spas*, que não sejam de água termal, nem de mar.

No relatório do Turismo de Portugal (2006) são definidos três tipos de turismo de saúde e bem-estar, representado o Bem-Estar Geral cerca de 60 % do mercado.

- Turismo de Saúde: cuja experiência consiste na realização de um tratamento específico para a cura de uma doença;
- Bem-Estar Geral: cuja experiência se baseia na procura do equilíbrio e da harmonia mental, emocional, física e espiritual;
- Bem-Estar Específico: cuja experiência se baseia na procura do Bem-Estar físico e psíquico através de um tratamento específico.

Antunes (2008) por sua vez, refere que Portugal dispõe de diferentes tipologias de recursos para a prática do turismo de saúde e bem-estar, que por um lado tem as estâncias termais e, por outro, as instalações de spa e *wellness*. Como já foi referido, a definição de conceito de *wellness* pode ser muito abrangente e quase se pode considerar de certa forma aglomerador de todo o turismo de saúde e bem-estar.

Gustavo (2010) aponta três grandes grupos distintos, tal como se pode observar na figura seguinte:



**Figura 3.9 Tipologia do turismo de saúde**

Fonte:(Gustavo, 2010)

Numa análise a esta tipologia, entende-se que os elementos desta subdivisão podem ser confundidos entre si, no entanto, tendo em conta o caso português, de uma forma superficial assemelha-se à realidade existente.

Num estudo realizado pela Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (2012) analisaram-se os segmentos estruturais do *cluster* de saúde e bem-estar, que se dividem em dois grandes grupos: atividades primárias de saúde e bem-estar e as atividades de apoio.

**Tabela 3.1**  
**Cluster do Turismo de Saúde e Bem-Estar**

<b>Segmentos estruturais do cluster</b>	<b>Atividades de Comércio e Serviços</b>
<b>Atividades primárias de saúde e bem-estar</b>	Prestação de Cuidados
	Distribuição de medicamentos
	Meios auxiliares de diagnóstico
	Meios auxiliares terapêuticos
	Nutricionismo
	Medicinas alternativas
	Termalismo
	Estética corporal
	Desporto
	Ginásios/Fitness
	Lazer
	Serviço social
	Bem-estar ocupacional
	<b>Atividades de apoio</b>
Educação	
I&D	
Serviços partilhados	
Segurança	

Fonte: Confederação do Comércio e Serviços Portugal (2012)

Também Silva (2010) desenvolve um esquema para este *cluster* onde aponta quatro grupos mais relevantes: i) recursos turísticos internos; ii) equipamentos turísticos; iii) recursos/produtos turísticos complementares; iv) infraestruturas turísticas. Aponta ainda outros quatro grupos de apoio à atividade: i) agentes territoriais; ii) *marketing* e publicidade; iii) eventos turísticos e culturais; iv) animação turística.

Uma análise interessante é apresentada pela APTSBE - Associação Portuguesa de Turismo de Saúde e Bem-Estar (Fernandes, 2013), em que apresenta uma tipologia com sete subprodutos, que se podem observar na figura 3.10:



**Figura 3.10 Tipologias do turismo de saúde e bem-estar, segundo APTSBE**  
 Fonte: Associação Portuguesa de Turismo de Saúde e Bem-Estar (2013)

Esta tipologia engloba na sua quase totalidade a oferta ligada a este tipo de turismo, no entanto, nada refere relativamente ao turismo holístico. De referir, que são ainda englobadas nos *resorts* de saúde e bem-estar, as residências assistidas com apoio médico e cuidados de saúde. Dever-se-á ter em conta que os tratamentos com mais de um ano, não são considerados no âmbito do turismo.

Tendo em conta a revisão da literatura relacionada com esta matéria (Vieira, 1997; Mueller & Kaufmann, 2001; Turismo de Portugal, 2006; Vellas, 2008; Antunes, 2008; Voigt, 2010b; Smith & Puczkó, 2009; SRI, 2010; Global Spa Summit, 2011; Associação Portuguesa de Turismo de Saúde e Bem-Estar, 2013; Idtour, 2014), seja a internacional, seja a nível nacional, entendeu-se avançar com uma proposta de tipologia para a oferta do turismo de saúde e bem-estar (*health and wellness tourism*) que se adequa de forma mais completa à oferta portuguesa. São sete os elementos que compõem esta proposta, como de pode ver na figura 3.11:



**Figura 3.11 Tipologias do turismo de saúde e bem-estar**  
Fonte: elaboração própria

De uma forma discriminada apresentam-se os vários elementos da tipologia da oferta do turismo de saúde e bem-estar proposta:

- **Termalismo**: Viagens cuja motivação é a experiência de tratamentos e terapias com base em águas mineromedicinais e outros meios complementares com fins de prevenção, reabilitação e promoção da saúde;
- **SPA**: Viagens cuja motivação é a experiência de tratamentos e terapias de relaxamento, estética e bem-estar. São frequentemente utilizados meios adjuvantes, tais como: aromas, óleos, sais, algas e lamas, que se destinam a enriquecer a ação da água. Os *Spa(s)* podem existir sobre diversas formas: (i) spas integrados no seio de complexos hoteleiros; (ii) *spas* de estâncias termais; (iii) *spas* de estâncias de desportos de inverno; e (iv) *spas* urbanos.
- **Talassoterapia**: Viagens cuja motivação é a experiência de tratamentos e terapias com base na água do mar e outros elementos marinhos, tais como: algas, areia, sal, com fins de prevenção, reabilitação e promoção da saúde;

- Turismo Médico: Viagens cuja motivação é prevenção, diagnóstico e tratamento de doenças relacionadas como problemas físicos ou mentais, que se realizam em hospitais, clínicas e estabelecimentos similares;
- Turismo Estético: Viagens cuja motivação é a correção ou melhoria de aspetos físicos ou estéticos através de procedimentos e tratamentos médicos;
- Turismo Holístico: Viagens cuja motivação é a procura de uma diversidade de atividades, terapias e tratamentos com vista ao reequilíbrio do corpo-mente-espírito, onde se podem destacar o yoga e a meditação, bem como, os retiros espirituais.
- Climatismo: Viagens cuja motivação é a utilização das propriedades curativas de alguns microclimas, seja no litoral ou na montanha.

Tal como foi referido anteriormente, em outras tipologias apresentadas, os elementos que a compõem podem facilmente cruzar-se, aparecendo unidades que oferecem mais que uma tipologia, ganhando assim, vantagem competitiva. Existem ainda outros conceitos que estão ligadas a várias tipologias, mas que merecem algum destaque devido ao seu rápido crescimento e importância nos modos de vida contemporâneos, como são os casos do nutricionismo, dos *resorts*, do *fitness* e do controlo do envelhecimento.

Num subcapítulo mais à frente nesta tese, analisar-se-á, especificamente, o turismo termal.

### **3.6 Turismo Termal**

Como já foi apresentado anteriormente, o turismo termal corresponde a uma tipologia do produto de saúde e bem-estar. Interessa agora, aprofundar esta temática mais específica, visto ser o segmento onde se insere o Complexo Termal da Caldas da Cavaca.

Como já foi referido, o termalismo é um dos mais antigos tipos de atividade turística, que percorreu os grandes momentos da história mundial, que teve os seus altos e

baixos, mas que soube sempre reinventar-se e progredir ao longo dos tempos. Apresenta-se hoje, como um produto turístico com potencial para um desenvolvimento futuro sustentável. Muitos locais que hoje são importantes centros turísticos, foram crescendo e desenvolvendo-se junto de fontes mineromedicinais.

Na literatura científica internacional, o termo termalismo acaba por ter pouca relevância e impacto, sobretudo pela oposição, nomeadamente, à talassoterapia e aos *spas*, no entanto, em termos nacionais, o termalismo acaba por ter um impacto significativo na sociedade em geral, bem como na componente do turismo de saúde e de bem-estar existente em Portugal. Em 1967, estavam em atividade, 43 estâncias termais em Portugal, em 2012 eram 37 e no ano de 2014, estavam 40 estâncias termais em funcionamento. A palavra termalismo implica, desde logo, a indicação e utilização de água termal com benefícios curativos, através dos seus efeitos químicos térmicos e mecânicos, pela classe médica (Idtour, 2014). O termalismo tem sido frequentemente incluído nos planos de desenvolvimento do turismo nacional, regional e local de diversas formas. As águas minerais naturais são as que, por qualquer especificidade físico-química, se distinguem de outras águas, tendo como características distintivas mais frequentes, a mineralização e/ou a temperatura elevadas (ATP, 2015).

Existem várias definições para o termalismo, em todas com um denominador comum: a água termal, no entanto, vão divergindo em outros pontos, reflexo também da evolução do setor. Anteriormente nesta tese, após a revisão bibliográfica, foi apresentada uma proposta de tipologia para o turismo de saúde e bem-estar, na qual se avançou com uma definição de termalismo, que é a seguinte: *viagens cuja motivação é a experiência de tratamentos e terapias com base em águas mineromedicinais e outros meios complementares com fins de prevenção, reabilitação e promoção da saúde*. Esta definição tem a particularidade de referir que são viagens e, em relação ao âmbito, é abrangente.

Licínio Cunha (1997) define termalismo como *“integrando em essência as estâncias termais que se definem como uma zona geográfica onde existe uma emergência de água mineromedicinal reconhecida cientificamente do ponto de vista clínico e terapêutico, uma zona de proteção e os seguintes elementos estruturantes: um alvará de concessão pelo qual se reconhece a existência de fatores naturais benéficos para a saúde; balneário termal;*

*equipamentos terapêuticos; indicações terapêuticas reconhecidas oficialmente; um corpo clínico e pessoal auxiliar; equipamento de alojamento; e equipamento turístico complementar”* (Cunha, 1997:162).

Quintela (2004) por sua vez, entende que o termalismo compreende um conjunto de práticas que têm como agente terapêutico a água termal e que ocorrem no espaço de um estabelecimento balnear, usualmente designado por balneário, termas ou casa de banhos. Esta definição é algo redutora na sua análise e reduz o termalismo a um espaço concreto.

Adília Ramos entende o termalismo, como incluindo: *“o conjunto dos todos os meios medicinais, sociais, sanitários, administrativos e de acolhimento, devidamente estruturados, com vista à utilização para fins terapêuticos das águas minerais, do gás termal e de lamas”* (Ramos, 2005:12). Esta definição apresenta outras modalidades ligadas à vertente de spa e bem-estar que pode não utilizar água termal, mas que também faz parte do universo das estâncias termais, no entanto, apenas refere os fins terapêuticos das águas termais. Alén e Rodríguez (2004) definem termalismo como o conjunto de atividades relacionadas com o uso terapêutico das águas mineromedicinais. No mesmo seguimento, Vellas (2008) realça o facto do termalismo ser uma terapia sem medicamentos baseada nas qualidades terapêuticas das águas minerais.

No Decreto-Lei n.º 142/2004 de 11 de Junho, que regula a atividade termal em Portugal, são definidos novos conceitos termalismo e estância termal, já como uma visão mais ampla do que é este tipo de atividade atualmente. Assim o termalismo, é considerado *o uso da água mineral natural e outros meios complementares para fins de prevenção, terapêutica, reabilitação ou bem-estar*. Esta definição não restringe o termalismo a nenhum espaço concreto e aumenta o leque de usufruto das qualidades terapêuticas da água termal que poder ser variada e com diversos fins. No entanto, não refere o conceito de deslocação de forma a ser claramente associado ao turismo, embora também não o reduza.

Neste seguimento, este decreto de lei define ainda a estância termal como *a área geográfica devidamente ordenada na qual se verifica uma ou mais emergências de água*

*mineral natural exploradas por um ou mais estabelecimentos termais, bem como as condições ambientais e infraestruturas necessárias à instalação de empreendimentos turísticos e à satisfação das necessidades de cultura, recreio, lazer ativo, recuperação física e psíquica asseguradas pelos adequados serviços de animação.* É possível verificar nesta definição que a estância termal está associada claramente ao setor do turismo, incluindo todas as instalações envolventes à fonte termal, desde balneários, hotéis, restaurantes, bares, museus, espaços públicos exteriores e outros espaços de lazer. Nesta legislação, é realçado de forma clara que esta atividade apresenta atualmente outras potencialidades associadas ao bem-estar e lazer das populações e contribui para alavancar o investimento, promovendo a renovação e sofisticação da oferta com o objetivo de atrair novos *targets* e novos mercados, nomeadamente o mercado jovem e estrangeiro, a criação de novos serviços (*relax, anti-stress* e beleza) e a diminuição da sazonalidade (Frasquilho, 2007). Estas duas definições são importantes para melhor compreender qual deve ser a estratégia de desenvolvimento das estâncias termais.

Há dois termos que interessa também compreender no âmbito do termalismo: termoludismo e *spas* termais. O termoludismo, conceito com maior importância em destinos de França e Suíça, corresponde à utilização de água termal para fins lúdicos e recreativos. Normalmente, são espaços de grande envergadura, e muito associados ao conceito de férias em família. Alguns destes espaços são independentes dos balneários com fins predominantemente curativos e preventivos.

Dentro do termalismo existe ainda o produto *spa* termal, associado mais ao conceito de bem-estar do que propriamente à vertente curativa, embora tem também esses efeitos positivos juntamente com o relaxamento, os cuidados do corpo e a prevenção. São frequentemente utilizados meios adjuvantes tais como: aromas, óleos, sais, algas e lamas, que se destinam a enriquecer a ação da água. Para além das estâncias termais, os *spas* podem ainda existir inseridos em unidades hoteleiras, em estações de desportos de inverno e em meio urbano (*spa* urbano).

É através da sua composição físico-química, da sua temperatura, do seu microbismo natural e das técnicas utilizadas que as águas termais têm a sua ação terapêutica. Os estudos científicos que comprovam a eficácia terapêutica das águas termais são

escassos, encontram-se dispersos e a maioria, como não são publicados, têm acesso restrito. É através da experiência terapêutica acumulada ao longo de séculos que é reconhecido o valor curativo, de prevenção e de relaxamento das águas. É sabido que as terapias com água quente contribuem para o alívio de dores, para a melhoria da mobilidade e para o relaxamento dos aquistas. A aposta em estudos ligados a microbismo das águas e conseqüentemente dos seus efeitos terapêuticos torna-se fundamental na gestão de uma estância termal.

Existem vários tipos de indicações terapêuticas que distinguem as diversas águas termais, de acordo com o Despacho Conjunto dos Ministérios da Saúde e do Comércio e Turismo de 4 de maio de 1989, publicado no Diário da República de 23 de maio de 1989, como se pode observar na tabela 3.2:

**Tabela 3.2**  
**Indicações terapêuticas das águas termais**

<b>Indicações terapêuticas das águas termais</b>
Doenças Metabólico-Endócrinas
Doenças do Sangue
Doenças do Sistema Nervoso
Doenças do Aparelho Circulatório
Doenças do Aparelho Respiratório
Doenças do Aparelho Digestivo
Doenças do Aparelho Nefro-Urinário
Doenças da Pele
Doenças Reumáticas e Músculo-Esqueléticas

Fonte: DRE (1989)

Segundo um relatório do Global Wellness Institute (2014b) sobre a economia das nascentes termais, existiam em 2013, cerca de 26.847 unidades termais construídas em 103 países, onde 6.504 incluem também serviço de *spa* incorporados. Este segmento do turismo de saúde e bem-estar representava neste mesmo ano cerca de 50 bilhões de dólares, onde 64 % desse valor é referente às unidades que têm o *spas* incorporados.

Em Portugal, as estâncias termais concentram-se maioritariamente nas Regiões Norte e Centro (37 num total de 40 em atividade em 2014), devido à riqueza hidrogeológica

que as mesmas apresentam. No próximo subcapítulo, analisar-se-á mais em detalhe a oferta termal nacional.

O termalismo tem sido abordado, de forma insistente ultimamente, numa perspetiva transversal, ou seja, não o reduzindo apenas à vertente puramente medicinal mas sim, associá-lo também a uma dimensão de vida cada vez mais saudável, mesmo que tal opção prescindia, por vezes, da sua vertente exclusivamente curativa, pese embora se incluam outro tipo de vertentes: a preventiva, a lúdica e a de bem-estar (Ramos, 2005). No entanto, a sua atividade nunca prescindirá da água e dos seus efeitos.

Apesar de uma retoma no investimento na generalidade das estâncias termais portuguesas, nas últimas décadas, as mesmas têm sofrido um declínio na popularidade e estão, atualmente, a enfrentar uma forte concorrência de novas unidades e *resorts* de bem-estar construídos de propósito e de unidades de spas em unidades hoteleiras (Iltour, 2014). Ramos (2005) considera três fatores responsáveis por um funcionamento mais ou menos desajustado das estâncias termais portuguesas: os desajustamentos organizacionais e funcionais, as dimensões da obstrução termal e a ausência de ligação à comunidade envolvente.

Muitas vezes as estâncias termais promovem o seu património natural único, no entanto, as instalações estão, por vezes, degradadas, pouco funcionais e com necessidade de renovação, complementarmente a diversidade, os níveis de serviço e a qualidade também tem decaído, estando a oferta nesses locais desajustada das expectativas da procura.

No entanto, o termalismo já demonstrou ao longo da história ter a capacidade de se adaptar às exigências, mas nesta fase de novo crescimento, esse aspeto torna-se ainda mais vital. É importante que esse crescimento seja contínuo e sustentado, atento às necessidades do mercado e de melhoria da competitividade. A melhoria e diversificação da oferta de atividades de lazer nas estâncias termais aumentarão a atratividade das mesmas. A inovação e dinamização das infraestruturas e serviços são fundamentais da diferenciação da oferta. Esta tendência aponta para a procura de novos segmentos de mercado, tais como, clientes sem graves problemas de saúde,

com maior poder de compra e mais exigentes. A vocação das estâncias termais deverá manter-se como unidades prestadoras de cuidados de saúde, mas devem também, adequar-se às novas tendências deste sector. O termalismo surge como alternativa ao modelo tradicional de sol e praia, através do contacto com a natureza e o afastamento das massas.

Aproveitando as qualidades terapêuticas das águas minerais naturais, é cada vez maior o número de estâncias termais cuja oferta foi melhorada com programas complementares de bem-estar. O conceito de bem-estar integrado com a saúde deve centrar toda a estratégia de atuação numa dimensão multivariada, para os aspetos físicos, psíquicos e morais do ser humano. Neste sentido a Associação das Termas da Alemanha (Idtour, 2014:39) aponta para os seguintes pressupostos:

- *“O bem-estar nas estâncias termais deverá basear-se, fundamentalmente, na competência médica.*
- *O bem-estar nas estâncias termais deverá basear-se na qualidade dos meios curativos provenientes quer do solo, quer do mar, quer do clima.*
- *O bem-estar nas estâncias termais deverá organizar-se a partir de conceitos valorizados, difundidos e certificados pela cultura termal.*
- *O bem-estar nas estâncias termais deverá ser o garante da qualidade dos serviços e da prestação dos mesmos.*
- *O bem-estar nas estâncias termais encontra-se intimamente ligado à complexa estrutura da estância, enquanto centro privilegiado de Saúde e Turismo.*
- *O bem-estar nas estâncias termais deverá utilizar todos os meios disponíveis para garantir as preferências e os prazeres pessoais.*
- *O bem-estar nas estâncias termais encontra-se ligado a uma variada oferta cultural, num ambiente que se pretende descontraído e de partilha(s), baseados em elevados parâmetros de qualidade.*
- *O bem-estar nas estâncias termais deverá ser produzido e conduzido num ambiente cuidado, de valências estruturalmente equilibradas, e fortemente atrativas.*

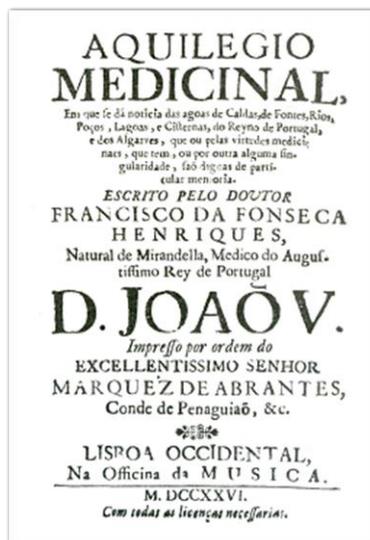
- *O bem-estar nas estâncias termais deverá utilizar os seus múltiplos canais e/ou segmentos, para a incrementação da comunicação e de diferentes contactos sociais.*
- *O bem-estar nas estâncias termais deverá traduzir alegria, estilo e qualidade de vida, bem como uma vivência positiva de todo o ser humano, pelo que deverá ser defendido e aclamado como tal.”*

Estas são algumas linhas orientadoras que devem nortear a gestão das estâncias termais. De seguida, analisar-se-ão as tendências e os serviços inovadores que turismo de saúde e bem-estar compreende.

### **3.6.1 Oferta termal em Portugal**

A utilização das águas termais no território português é muito anterior à fundação da nacionalidade. Povoados construídos nas imediações de fontes ou de nascentes termais tomaram a designação de “caldas”, “caldelas”, “termas” ou simplesmente “banhos”, de acordo com o período histórico em que tal designação se estabeleceu (Cantista, 2010).

O Aquilégio Medicinal, da autoria de Francisco da Fonseca Henriques, editado pela primeira vez em 1726, constituiu o primeiro grande inventário de águas minerais naturais de Portugal Continental. O autor dividiu o livro em sete capítulos: Caldas, Fontes Quentes, Fontes Frias, Rios, Poços, Lagoas e Cisternas. Embora a obra seja de uma época bastante anterior à atual, muitas das nascentes referenciadas nesta obra, ainda hoje são potenciadas com as suas qualidades terapêuticas, tais como: Caldas da Rainha, Alcafache, São Pedro do Sul, Chaves, Longroiva, Aregos, Unhais da Serra, Vizela, Luso, São Lourenço, Monção, Gerês, Monfortinho, Envendos, Monchique, Manteigas, Almeida, Terronha e Sangemil (Instituto Geológico e Mineiro, 1998).



**Figura 3.12 Capa do Aquilégio Medicinal de 1726**  
Fonte: (Instituto Geológico e Mineiro, 1998)

A oferta de turismo de saúde e bem-estar em Portugal é maioritariamente assente nas estâncias termais que estão localizadas um pouco por todo o território português, com maior incidência na Região Norte e Centro (cerca de 90 % do total).

Na tabela 3.3, consegue-se compreender melhor essa distribuição por regiões, de acordo com as 40 termas de Portugal Continental, em atividade no ano de 2014. Foram ainda incluídas nesta listagem, as estâncias termais das Caldas de Chaves e Caldas da Rainha que, por razões de obras de requalificação e melhoramentos, estiveram encerradas ao público durante esse ano. Em 2012, havia um total de 37 termas em atividade (DGEG, 2015). Salienta-se que nas últimas duas décadas houve a recuperação de muitas estâncias termais.

O Arquipélago do Açores também possui oferta termal em atividade, sendo exemplos: as Termas da Ferraria e as Termas do Carapacho. Encontram-se ainda em remodelação as Termas das Furnas (Turismo dos Açores, 2015). De referir, que no ano de 2015, as Caldas da Rainha mantiveram-se com atividade suspensa, as Termas de Monte Real passaram a ter atividade suspensa e as Caldas de Chaves estiveram já em atividade. Para além das Caldas da Rainha e das Termas de Monte Real, as estâncias termais que em 2015, tiveram a sua atividade suspensa foram as seguintes: Caldas das Murtas (Mesão Frio), Caldas de Canaveses (Marco de Canaveses), Termas do Eirogo (Barcelos), Termas da Piedade (Alcobaça), Termas das Gaeiras (Óbidos), Termas do

Granjal (Santa Comba Dão), Termas do Vale dos Cucos (Torres Vedras), Termas de S. Miguel (Fornos de Algodres), Termas Salgadas da Batalha (Batalha), Termas do Estoril (Cascais), Termas de Moura (Moura) e Termas Monte da Pedra (Crato) (DGEG, 2015).

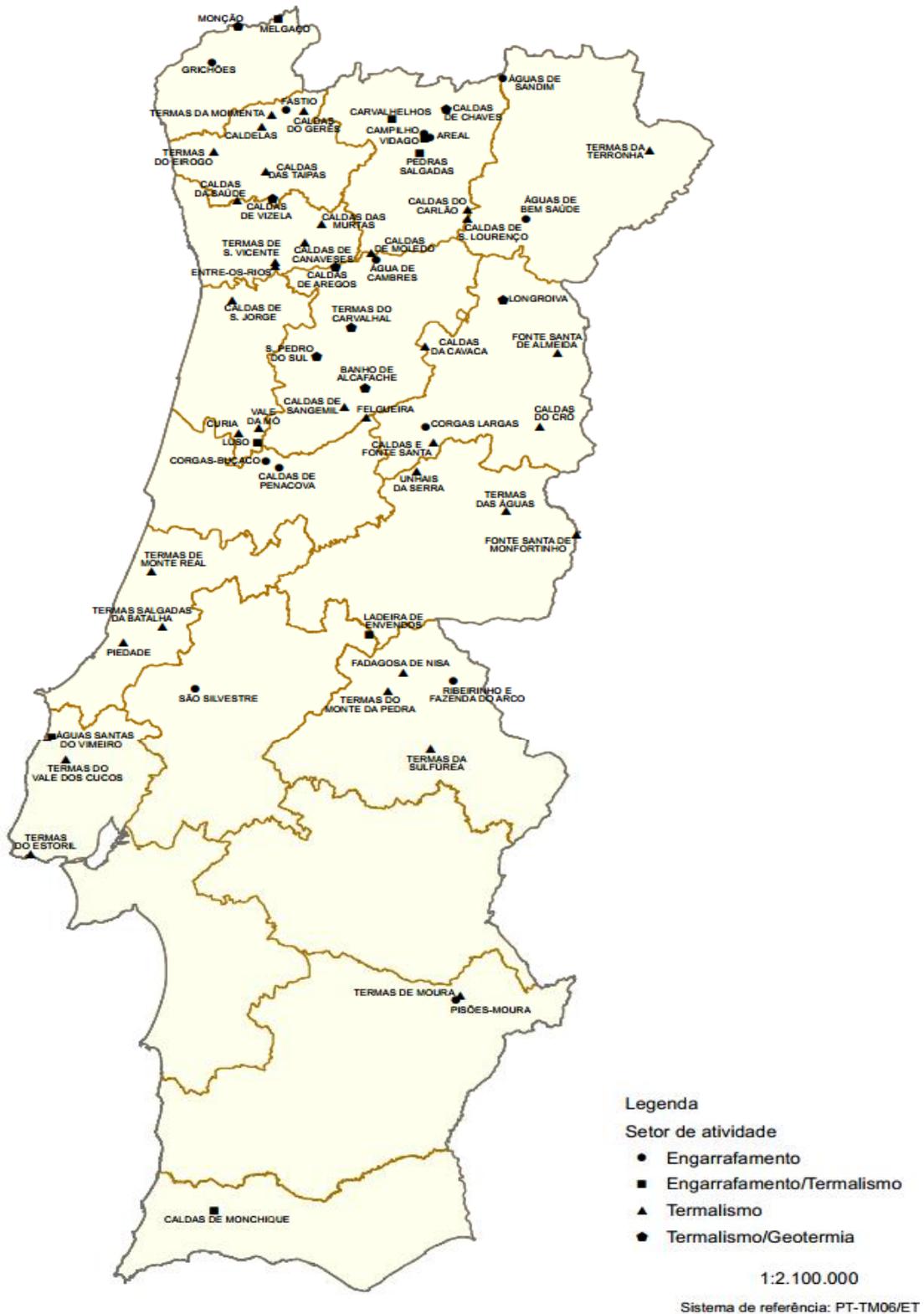
**Tabela 3.3**  
**Termas de Portugal Continental em atividade em 2014**

N.º	ESTÂNCIA TERMAL	CONCELHO	NUT II
1	TERMAS DE S. VICENTE	Penafiel	NORTE
2	CALDAS DE CHAVES *	Chaves	
3	CALDAS DE AREGOS	Resende	
4	TERMAS DO GERÊS	Terras de Bouro	
5	TERMAS DE VIDAGO	Chaves	
6	CALDAS DAS TAIPAS	Guimarães	
7	TERMAS DE CALDELAS	Amares	
8	CALDAS DE S. JORGE	Santa Maria da Feira	
9	CALDAS DA SAÚDE	Santo Tirso	
10	TERMAS DE ENTRE-OS-RIOS	Penafiel	
11	PEDRAS SALGADAS	Vila Pouca de Aguiar	
12	CARVALHELHOS	Boticas	
13	CALDAS DE MONÇÃO	Monção	
14	CALDAS DO CARLÃO	Murça	
15	TERMAS DA MOIMENTA	Terras de Bouro	
16	TERMAS DE VIZELA	Vizela	
17	TERMAS DE MELGAÇO	Melgaço	
18	CALDAS DE SÃO LOURENÇO	Carraceda de Ansiães	
19	TERMAS DA TERRONHA	Vimioso	
20	TERMAS DE S. PEDRO DO SUL	São Pedro do Sul	CENTRO
21	TERMAS DA FELGUEIRA	Nelas	
22	TERMAS DO LUSO	Mealhada	
23	CALDAS DO CRÓ	Sabugal	
24	BANHO DE ALCAFACHE	Viseu	
25	TERMAS DE MONFORTINHO	Idanha-a-Nova	
26	TERMAS DA LONGROIVA	Mêda	
27	UNHAIS DA SERRA	Covilhã	
28	TERMAS DO CARVALHAL	Castro Daire	
29	TERMAS DE MONTE REAL	Leiria	
30	TERMAS DE ALMEIDA	Almeida	
31	TERMAS DA CURIA	Anadia	
32	<b>CALDAS DA CAVACA</b>	Aguiar da Beira	
33	CALDAS DE MANTEIGAS	Manteigas	
34	CALDAS DE SANGEMIL	Tondela	
35	CALDAS DA RAINHA *	Caldas da Rainha	
36	TERMAS DO VIMEIRO	Torres Vedras	
37	TERMAS DA LADEIRA DE ENVENDOS	Mação	
38	TERMAS DO VALE DA MÓ	Anadia	
39	TERMAS FONTE SANTA DE ÁGUAS	Penamacor	
40	TERMAS DA SULFÚREA	Fronteira	ALENTEJO
41	FADAGOSA DE NISA	Nisa	
42	CALDAS DE MONCHIQUE	Monchique	ALGARVE

\*sem atividade em 2014

Fonte: (DGEG, 2015)

Analisando a figura 3.13 pode-se observar a distribuição pelo território de Portugal Continental das nascentes de água mineral natural, distinguindo o seu aproveitamento: engarrafamento, termalismo, termalismo/engarrafamento e termalismo/geotermia.



**Figura 3.13 Mapa das nascentes em Portugal Continental**  
 Fonte: (DGEG, 2015)

Existem ainda, inúmeras estâncias termais desativadas temporariamente ou permanentemente. Em 2002, foi elaborado um estudo por parte do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa e do Centro de Estudos de Antropologia Social, pelos investigadores Cristiana Bastos, Maria Manuel Quintela e António Perestrelo de Matos que denominaram de Novo Aquilégio (Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, 2015). Trata-se de uma plataforma *online* (<http://www.aguas.ics.ul.pt/>) com um levantamento exaustivo, referente ao ano de 2002, onde se distinguem 47 termas concessionadas, 13 banhos populares, 55 banhos desativados, 69 banhos parciais e 176 águas para ingestão em Portugal Continental.

O maior número de estâncias termais em Portugal desenvolveu-se em emergências de águas sulfúreas, no entanto, existe uma boa diversidade de oferta terapêutica decorrente da existência de balneários com diversos tipos de água. Em algumas dessas águas minerais naturais desenvolveu-se ainda, a indústria de engarrafamento. Na tabela seguinte, pode-se verificar a distribuição das estâncias termais pelo tipo de mineralização das águas minerais naturais portuguesas.

SULFÚREAS	BICARBONATADAS	GASOCARBÓNICAS	CLORETADAS	HIPOSSALINAS	SULFATADAS
São Vicente Aregos Taipas São Jorge Caldas da Saúde Entre-os-Rios Monção Moimenta São Lourenço Terronha Carlão Vizela São Pedro do Sul Carvalhal Longroiva Felgueira Sangemil Manteigas Cavaca Cró Alcafache Unhais da Serra Almeida Caldas da Rainha Fonte de Águas Nisa	Gerês Caldelas Carvalhelhos Vale da Mé Monchique	Chaves Vidago Pedras Salgadas Melgaço	Vimeiro Estoril	Luso Monfortinho Envendos Sulfúrea	Monte Real Cúria

**Figura 3.14 Mineralização das águas minerais naturais em 2014**

Fonte: (Cantista, 2010; DGEG, 2015)

As indicações terapêuticas das águas termais portuguesas são variadas tal como se pode verificar na tabela seguinte, com maior incidência para as doenças reumáticas e músculo-esqueléticas e foro respiratório:

INDICAÇÕES TERAPÊUTICAS DOS ESTABELECIMENTOS TERMAIS PORTUGUESES										
Concessão	Metabólicas-Endócrinas	Sangue	Sistema nervoso	Ap. Circulatório	Ap. Respiratório	Ap. Digestivo	Ap. nefro-urínario	Pele	Reumáticas e músculo-esqueléticas	Doenças Ginecológicas
Alcáçache										
Almeida – Fonte Santa										
Aregos										
Azenha										
Cabeço de Vide										
Caldas da Rainha										
Caldas da Saúde										
Caldelas										
Caldas de Sangemil										
Caldas do Crô										
Canaveses										
Carlião										
Carvalhal										
Carvalhelhos										
Cavaca										
Chaves										
Cucos										
Cúria										
Eirogo										
Entre-os-Rios										
Estoril										
Fadagosa de Nisa										
Felgueira										
Gerês										
Ladeira de Evendos										

INDICAÇÕES TERAPÊUTICAS DOS ESTABELECIMENTOS TERMAIS PORTUGUESES										
Concessão	Metabólicas-Endócrinas	Sangue	Sistema nervoso	Ap. Circulatório	Ap. Respiratório	Ap. Digestivo	Ap. nefro-urínario	Pele	Reumáticas e músculo-esqueléticas	Doenças Ginecológicas
Longroiva										
Luso										
Manteigas										
Melgaço										
Moledo										
Monção										
Monchique										
Monfortinho										
Monte da Pedra										
Monte Real										
Moura										
Pedras Salgadas										
Piedade										
São Jorge										
São Pedro do Sul										
São Vicente										
Taipas										
Termas de Moura										
Unhais da Serra										
Vale da Mó										
Vidago										
Vimeiro										
Vizela										

Figura 3.15 Indicações terapêuticas dos estabelecimentos termais portugueses

Fonte: (Direção-Geral da Saúde, 2015)

Segundo a DGEG (2015), em 2013, quatro termas tiraram proveito geotérmico a partir dos recursos geotérmicos, com temperaturas das águas à saída das captações, que encontram entre os 47 °C em Longroiva e os 76 °C em Chaves. As quatro estâncias termais são:

- Caldas de Chaves: aquecimento ambiental e produção de água quente com recurso a permutador no Hotel Aqua Flaviae, piscina municipal, balneário termal, Pensão Jaime e no termalismo em balneoterapia;
- Termas de São Pedro do Sul: aquecimento ambiental com recurso a permutador (aproveitamento em cascata) no Hotel do Parque e Hotel Vila do Banho. Aquecimento ambiental sem recurso a permutador – (utilização direta) em estufas - Pólo do Vau. Produção de água quente (utilização direta, aproveitamento em cascata) no Balneário Rainha D. Amélia e Balneário D. Afonso Henriques;
- Termas de Alcafache: aquecimento ambiental do balneário termal na climatização, piso radiante e camas aquecidas;
- Termas de Longroiva: Aquecimento ambiental do balneário termal, da piscina e corredor de marcha. Produção de água quente para balneário termal (utilização direta) com recurso a permutador (DGEG, 2015).

Tal como já foi referido anteriormente, a atividade termal é regulada pelo Decreto de Lei n.º 142/2004 de 11 de Junho, que veio estabelecer novas regras no domínio do licenciamento dos estabelecimentos termais, da organização, do funcionamento e da fiscalização. Trata-se de um diploma inovador, procurando responder às exigências relativas à prestação de cuidados de saúde, às tendências de mercado e aos novos fatores de competitividade, com o objetivo de estimular a modernização e requalificação das infraestruturas e equipamentos dos estabelecimentos termais portugueses (Cantista, 2010).

Das quarenta termas de Portugal Continental em atividade, em 2014, seis das mesmas apenas apresentam oferta de termalismo clássico, não contendo assim, programas de bem-estar termal. No entanto, no que respeita à procura (que será analisada mais à frente no subcapítulo 3.7.2) verifica-se que o número de inscrições nas estâncias

termais é superior no bem-estar termal (64.253 inscrições) do que no termalismo clássico (41.486 inscrições).

A oferta termal em Portugal é em boa parte sazonal, pois apenas 30 % das estâncias termais estiveram em funcionamento todos os meses durante o ano de 2014. Na tabela seguinte é possível ver melhor a distribuição das épocas termais em 2014.

ESTÂNCIA TERMAL	ÉPOCA TERMAL											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Termas de S. Pedro do Sul	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas de Vidago	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Caldas de Monção	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas de S. Vicente	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas da Curia	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas de Unhais da Serra	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Fadagosa de Nisa	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas de Luso	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas de Pedras Salgadas	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas de Vizela	1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Caldas da Saúde	4	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	23
Caldas de Aregos	15	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	15
Caldas de S. Jorge		15	--	--	--	--	--	--	--	--	--	18
Termas de Caldelas		21	--	--	--	--	--	--	--	--	--	15
Banho de Alcaface			1	--	--	--	--	--	--	--	--	31
Termas da Felgueira			16	--	--	--	--	--	--	--	--	8
Termas de Monfortinho			16	--	--	--	--	--	--	--	3	
Caldas de Manteigas			1	--	--	--	--	--	--	--	15	
Termas da Sulfúrea			15	--	--	--	--	--	--	--	15	
Termas do Carvalhal				16	--	--	--	--	--	--	--	8
Caldas de Sangemil				1	--	--	--	--	--	--	30	
Termas de Entre-os-Rios					2	--	--	--	--	--	--	1
Caldas das Taipas	1	--	--	--	--	23						
Caldas de Monchique				1	--	--	--	--	--	31		
Caldas da Cavaca				15	--	--	--	--	--	31		
Termas da Longroiva					4	--	--	--	--	--	18	
Caldas do Cró					4	--	--	--	--	--	1	
Caldas do Gerês					1	--	--	--	--	31		
Termas da Moimenta					1	--	--	--	--	31		
Ladeira de Envendos					2	--	--	--	--	31		
Caldas do Carlão					15	--	--	--	--	15		
Termas de Monte Real							23	--	--	--	2	
Termas de Almeida							8	--	--	--	14	
Termas do Vale da Mó						1	--	--	--	31		
Termas do Vimeiro						30	--	--	--	31		
São Lourenço						23	--	--	--	3		
Terronha/Vimioso							5	--	--	--	7	
Caldas de Carvalhelhos							1	--	30			
Caldas de Melgaço							15	--	15			
Termas de Águas									22	--	30	

Figura 3.16 Duração das épocas termais em 2014

Fonte: (DGEG, 2015; trabalho de campo)

O modelo de gestão das termas portuguesas está maioritariamente ligado ao setor privado com 63 % do total, contando o setor público, com a gestão de 10 estâncias termais, mantendo igualmente parcerias com o setor privado (Silva, 2010).

Ao nível da organização, existe uma associação nacional de termas, que surgiu a 16 de Dezembro de 1996, na sequência da reestruturação da ANIAMM – Associação Nacional dos Industriais de Águas Minero-Medicinais e de Mesa, denominada ATP – Associação de Termas de Portugal. Esta associação, que em 2015 contava com 47 associados, de natureza pública, mista ou privada, visa fundamentalmente a promoção e desenvolvimento técnico, económico e social do termalismo português (ATP, 2015).

Interessa agora, compreender a procura do turismo de saúde e bem-estar tanto a nível internacional como no caso português, e mais especificamente, na Região Centro.

### **3.7 Características da procura do turismo de saúde e bem-estar**

O turismo de saúde e bem-estar é um produto constantemente descrito como lucrativo, num mercado em crescimento. No entanto, torna-se difícil de comparar em termos de mercado devido à diferença de conceitos entre os países. A terminologia adotada entre os diversos países dificulta a quantificação do tamanho e do poder financeiro do turismo de saúde e bem-estar (Voigt, 2010b). No entanto, as diversas estatísticas ilustram a importância económica e o crescimento sustentável do turismo de saúde e bem-estar nos últimos anos.

#### **3.7.1 Ao nível internacional**

Num recente estudo de mercado ligado ao turismo de saúde e bem-estar, feito pelo Global Wellness Institute, denominado de Global Spa and Wellness Economy Monitor, esta indústria representava mundialmente cerca de 3,4 triliões de dólares em 2013. Na figura 3.17, pode observar-se a divisão deste valor por diversas formas de turismo de saúde e bem-estar em 2013 (Global Wellness Institute, 2014a). Nesta figura existe uma

separação por segmentos que no entanto podem-se intercalar em diferentes formas de oferta.



**Figura 3.17 Economia mundial do turismo de saúde e bem-estar**

Fonte: (Global Wellness Institute, 2014a)

Apesar de o mundo ter assistido, nos últimos anos, a crises financeiras, sociais e territoriais, esta atividade económica tem vindo a crescer rapidamente nos últimos anos, de acordo com algumas ocorrências globais, tais como, o envelhecimento da população, grande prosperidade económica nas economias emergentes, o aumento das doenças associadas à vida sedentária e a stressante vida moderna, e o relativo fracasso do paradigma médico convencional a fim de ajudar as pessoas prevenir o aparecimento de doenças.

À medida que mais e mais consumidores comecem a tomar medidas preventivas para manter a boa saúde da mente e do corpo, prevenir doenças, envelhecer bem e viver mais tempo, a procura de produtos e serviços de bem-estar só irá aumentar (Global Wellness Institute, 2014a).

Segundo o mesmo relatório, o turismo de saúde e bem-estar representa cerca de 6 % (586,5 milhões) de todas as viagens domésticas e internacionais e representa cerca de

14 % das receitas do turismo mundial. Em 2013, o número de viagens de turismo de saúde e bem-estar é maior na Europa (216,2 milhões), seguida da América do Norte (171,7 milhões) e Ásia-Pacífico (151,9 milhões).

O turismo de saúde e bem-estar está a crescer mais rapidamente em África, no Médio Oriente e na Ásia, refletindo um aumento no turismo global devido a investimentos significativos em hotéis, *resorts* e outras infraestruturas turísticas, bem como, um aumento da classe média que suporta o crescimento dos *spas* e outras ofertas de saúde e bem-estar nestas regiões.

**Tabela 3.4**  
**O top 20 dos mercados mundiais de turismo de saúde e bem-estar em 2013**

		Número de Viagens (milhões)	Emprego Direto	Gastos (biliões de dólares)
1	Estados Unidos	148,6	1.836.311	\$180,7
2	Alemanha	50,2	490.092	\$46,2
3	França	25,8	259.295	\$27,2
4	Japão	36,0	194.606	\$22,2
5	Austria	12,1	143.779	\$15,7
6	Canada	23,1	191.423	\$14,8
7	Itália	6,6	143.237	\$13,3
8	Suíça	11,6	101.266	\$12,7
9	China	30,1	1.037.685	\$12,3
10	Reino Unido	18,9	163.187	\$12,0
11	México	12,0	392.043	\$10,5
12	India	32,7	5.113.703	\$9,2
13	Tailândia	8,3	537.312	\$8,8
14	Espanha	11,3	77.313	\$7,9
15	Coreia do Sul	15,6	121.918	\$5,8
16	Austrália	4,6	55.650	\$5,3
17	Indonésia	4,0	433.868	\$4,8
18	Rússia	10,3	127.763	\$4,6
19	Turquia	8,7	57.979	\$4,5
20	Portugal	3,6	74.446	\$3,4

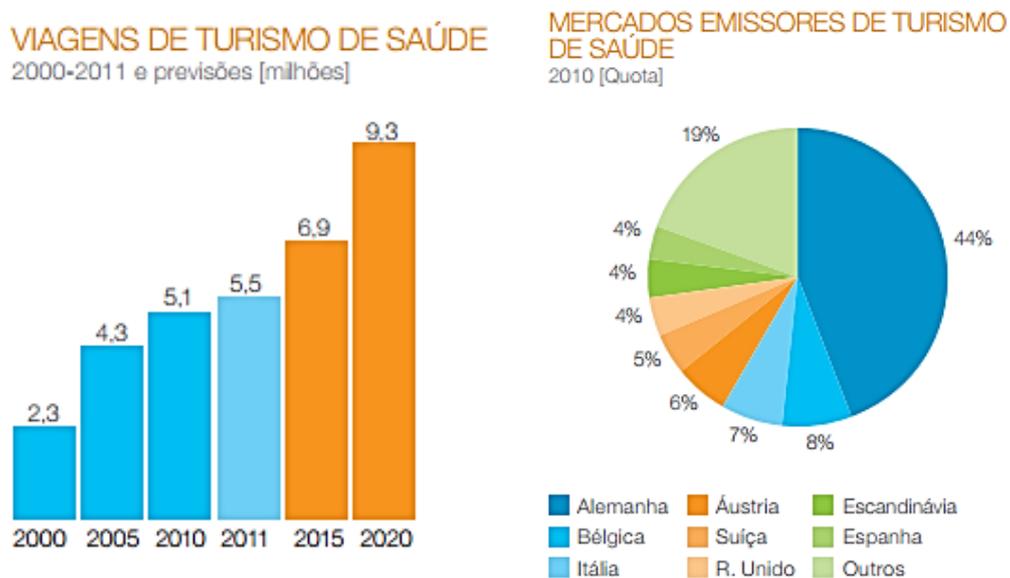
Fonte: (Global Wellness Institute, 2015)

A tabela 3.4 mostra que os Estados Unidos é o mercado mundial que mais despesa apresenta ao nível do turismo de saúde e bem-estar, seguido da Alemanha, França, Japão e Áustria. Os vinte mercados referenciados representam cerca de 85 % do total de despesas mundiais de saúde e bem-estar. Destaque para Portugal que estava no 20º

lugar mundial, em 2013, estando no top 10 a nível europeu. A partir deste *ranking* foram selecionados, para o estudo das boas práticas internacionais, presente no capítulo 6, os países europeus com maior importância no turismo de saúde e bem-estar, a saber: Alemanha, França, Áustria, Itália, Suíça, Reino Unido e Espanha.

O mercado doméstico do turismo de saúde e bem-estar é muito superior ao internacional representando 84% do total deste tipo de viagens e 68 % de gastos totais. Este tipo de turismo está projetado para crescer mais 9 % por ano até 2017, perto de 50 % mais rápido que o turismo em termos globais.

No PENT- Plano Estratégico Nacional do Turismo (Turismo de Portugal, 2013), e segundo dados da IPK International, do Euromonitor e Tourism Economics, é mencionado que o turismo de saúde e bem-estar tem registado um crescimento anual significativo na Europa, entre os 7% a 8% desde 2000, valores que se perspetivam um pouco superiores até 2020.



**Figura 3.18 Previsão de viagens e mercados emissores de saúde e bem-estar**  
 Fonte: (IPK International, Euromonitor International e Tourism Economics - análise THR in Turismo de Portugal, 2013)

No que diz respeito aos mercados emissores de turismo de saúde e bem-estar a nível europeu são a Alemanha, Bélgica, Itália, Áustria, Suíça, Reino Unido, Escandinávia e Espanha (81% do mercado europeu).

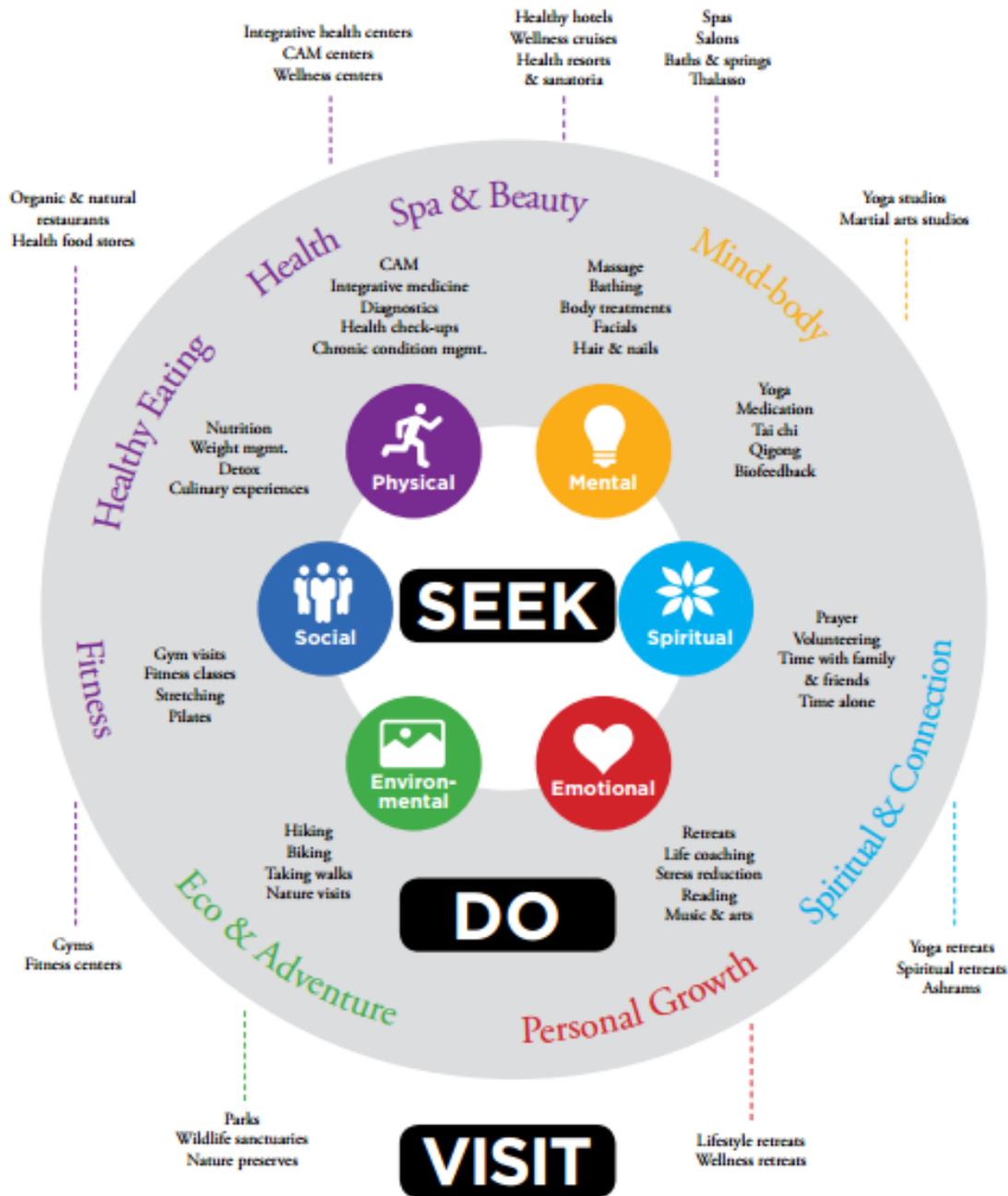


Figura 3.19 Perfil dos turistas de saúde e bem-estar

Fonte: (Global Wellness Institute, 2015:12)

Os turistas de saúde e bem-estar são economicamente mais rentáveis para os destinos que os turistas convencionais, porque tendem a ser mais abastados financeiramente, com maior formação e tendem a ter um tempo de permanência superior. Segundo os dados da Global Wellness Institute (2015), em 2013, um viajante internacional gastou cerca de 1639 dólares em cada viagem, mais 59 % do que um viajante internacional médio. Em relação aos viajantes domésticos o gasto ronda os 688 dólares por viagem, cerca de 159 % mais alto que os viajantes domésticos médios.

A figura 3.19 mostra de certa forma o comportamento e características do turista de saúde e bem-estar. O que procuram em termos de equilíbrio (físico, mental, espiritual, emocional, social e ambiental) o que fazem para o conseguir e os locais que visitam. São movidos por estes valores e podem para além das suas motivações principais, participar noutra tipo de atividades durante a sua viagem. Estas atividades juntamente com os negócios associados a este setor formam a diversidade do subsector do turismo de saúde e bem-estar.

**Tabela 3.5**  
**Segmentos do consumidor de saúde e bem-estar**

<b>Segmentos do Consumidor de Saúde e Bem-Estar</b>		
<b>REATIVOS</b>	<b>PROACTIVOS</b>	
Periféricos	Nível Intermédio	Core
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consumidores de bem-estar “embrionários”;</li> <li>- Aspiram a maior envolvimento no bem-estar, mas os comportamentos não acompanham essas aspirações;</li> <li>- Aproximações reativas à saúde, baseadas em condições médicas agudas;</li> <li>- Exercício para controlo de peso;</li> <li>- Evitam produtos de cuidados pessoais, apenas se lhe causaram alergias ou sensibilidades;</li> <li>- Foco em evitar alimentos “maus”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moderadamente envolvidos num estilo de vida de bem-estar;</li> <li>- Seguem algumas tendências dos consumidores core;</li> <li>- Um pouco de abordagens preventivas à saúde;</li> <li>- Procuram benefícios de saúde;</li> <li>- Evitam produtos de cuidados pessoais “tóxicos” por razões saúde;</li> <li>- Foco em evitar comida não saudável.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envolvimento ativo num estilo de vida de bem-estar;</li> <li>- Criam tendências para outros consumidores;</li> <li>- Elevada aproximação para uma saúde preventiva e holística;</li> <li>- Exercício para um equilíbrio físico, mental e espiritual;</li> <li>- Evitam produtos de cuidados pessoais que consideram ofensivos ao ambiente;</li> <li>- Foco em alimentação local e assuntos relacionados com a produção de alimentos amigos do ambiente.</li> </ul>

Fonte: (Global Wellness Institute, 2015)

De uma forma geral é possível dividir em dois grandes grupos, os consumidores cuja motivação principal passa pela saúde e bem-estar, nomeadamente: os reativos, orientados pela doença em busca da saúde, e ainda, os proativos, orientados para a prevenção e para a aproximação holística da saúde.

Por um lado, os consumidores periféricos tendem a ter uma relação unidimensional com a saúde, focando-se em problemas de saúde específicos em vez de procurar ligações com os diferentes aspetos do bem-estar. Por outro lado, os consumidores de

saúde e bem-estar *core*, que abraçam aproximações holísticas e integradas com a saúde, tal como com assuntos de natureza ambiental e de sustentabilidade, reconhecem que o bem-estar pessoal, social e planetário estão interligados. Como os seus valores e estilos evoluem, e com aumento dos rendimentos, os consumidores tendem a mover-se do segmento periférico para os segmentos de nível médio e *core* (Global Wellness Institute, 2015).

**Tabela 3.6**  
**Perfil e hábitos de consumo dos turistas que realizam viagens de saúde e bem-estar**

Âmbito	Consumidores europeus
<b>Perfil sócio demográfico</b>	<p><b>Quem são?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Jovens, dos 20 aos 24 anos, com níveis de rendimento médio</li> <li>&gt; Adultos, dos 40 aos 50 anos, com níveis de rendimento médio-alto</li> <li>&gt; Famílias jovens, de rendimentos médios e com filhos pequenos</li> <li>&gt; Seniores, dos 50 aos 60 anos, com níveis de rendimentos médio-alto</li> </ul>
<b>Hábitos de informação</b>	<p><b>Como se informam?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Agências de viagens</li> <li>&gt; Internet</li> <li>&gt; Brochuras/catálogos</li> <li>&gt; Imprensa especializada</li> <li>&gt; Informação de familiares e amigos</li> </ul>
<b>Hábitos de compra</b>	<p><b>O que compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pacotes de <i>wellness</i>, spa e/ou talassoterapia, incluindo alojamento e tratamentos</li> </ul> <p><b>Onde compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Agências de viagens</li> <li>&gt; Internet</li> </ul> <p><b>Quando compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Com 6 meses de antecedência para viagens de 1 semana</li> <li>&gt; Compras de última hora para <i>short breaks</i> de 3 a 4 dias</li> </ul> <p><b>Que tipo de alojamento compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Hotéis de 4 e 5 estrelas</li> <li>&gt; Hotéis de charme</li> </ul> <p><b>Que tipo de transporte compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Viatura para viagens dentro do destino</li> <li>&gt; Avião para viagens internacionais</li> </ul> <p><b>Em que período do ano compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; As viagens têm lugar ao longo do ano</li> </ul> <p><b>Quem compra?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Casais</li> <li>&gt; Viagens individuais</li> <li>&gt; Grupos de amigos (sobretudo mulheres)</li> </ul> <p><b>Quantos dias de estadia compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Fins-de-semana para viagens locais</li> <li>&gt; 7 a 10 dias para viagens internacionais</li> </ul> <p><b>Quantas vezes no ano compram?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Viajam, em média, 2 a 3 vezes no ano</li> </ul>

Fonte: (Turismo de Portugal, 2006)

Num estudo realizado em 2005, THR (*Asesores en Turismo Hotelaría y Recreación, S.A.*) para o Turismo de Portugal, onde foram entrevistados peritos e operadores turísticos europeus, foi definido o perfil e os hábitos de consumo dos turistas de saúde e bem-estar. Na tabela anterior, podem-se destacar os seguintes elementos: diversidade de

escalões etários, rendimentos médio-altos, procura de serviços de terapêuticos e de bem-estar, a procura de alojamentos de categoria superior, carácter regular da compra e uma duração da estadia mais elevada.

Em termos de atividades, os mais jovens utilizam, essencialmente, programas de *fitness*, enquanto que, as famílias jovens com filhos pequenos têm preferência por *spas*. Os adultos procuram essencialmente métodos de prevenção de doenças e experiências de descontração. Por outro lado, os seniores procuram serviços de tratamento médico mais tradicional ou *spa*, sendo a respetiva permanência de 2 a 3 semanas (Turismo de Portugal, 2006).

Os clientes de saúde e bem-estar são cada vez mais exigentes, procurando cada mais informação de qualidade, eficácia nos tratamentos, acompanhamento personalizado, qualidade nas infraestruturas, tranquilidade e novos programas de bem-estar.

### **3.7.2 Em Portugal**

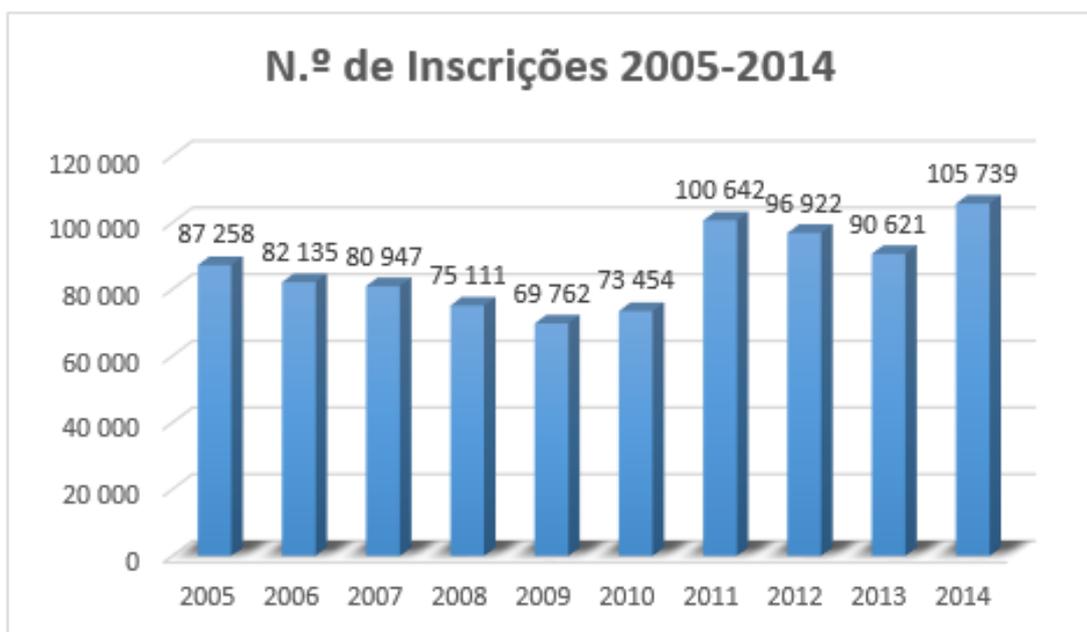
No caso português, os dados disponíveis do turismo de saúde e bem-estar estão intimamente ligados aos dados da procura termal, dividida entre a vertente de saúde (terapêutica/curativa/reabilitação) e ainda o bem-estar (prevenção e promoção da saúde física e psíquica).

Desta forma, estas duas vertentes constituem dois nichos de mercado que possuem características e necessidades diferentes constituindo, o primeiro, um nicho de mercado maduro que necessita de intervenção com vista ao seu rejuvenescimento e, o segundo, um nicho de mercado emergente que necessita de intervenção com vista à sua consolidação.

Nos últimos tempos, a requalificação dos balneários termais tem vindo a beneficiar o incremento do segmento bem-estar, promovendo uma renovação do visitante das termas. Têm renovado as próprias técnicas termais o que veio originar também a alteração e diversificação da procura. Em Portugal, o número de estâncias termais em

atividade ronda normalmente as quatro dezenas, concentradas essencialmente nas regiões Norte e Centro de Portugal Continental.

Nos últimos dados disponíveis por parte da DGEG (2015), verifica-se que desde 2005 até 2014 que se registou um aumento de 21 %, apesar de algumas variações ao longo da última década. Em termos de distribuição geográfica da procura, a Região Centro registou em 2014, cerca de 49 % do total de inscrições, seguida da Região Norte com 26 %. Em 2014, as termas que registaram mais clientes de termalismo clássico foram as Termas de São Pedro do Sul (13.319 inscrições) e as que registaram maior número de clientes de bem-estar foram as Caldas de Monchique no Algarve (19.512 inscrições).



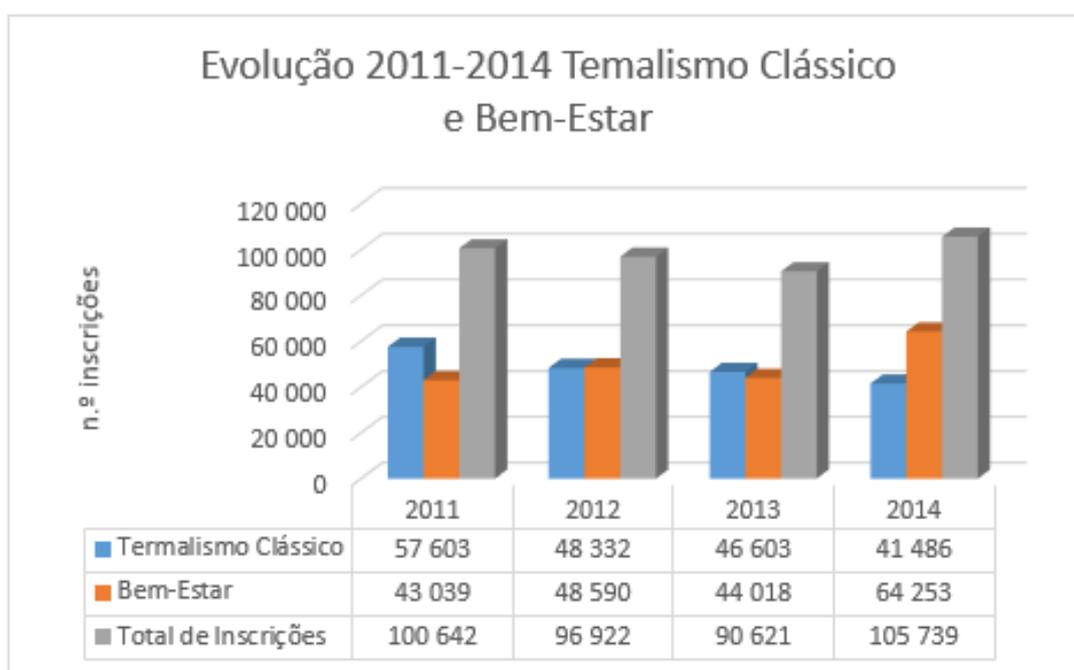
**Figura 3.20 Evolução do n.º de inscrições nos estabelecimentos termais entre 2005 a 2014**

Fonte: (DGEG, 2015)

Em relação à nacionalidade, em 2014, apenas 6 % do total de inscrições eram de residentes no estrangeiro. Os países mais representativos, foram por ordem de importância Espanha (4208 inscrições), França (1148), Suíça (199), Reino Unido (180), Estados Unidos da América (148) e a Alemanha (125).

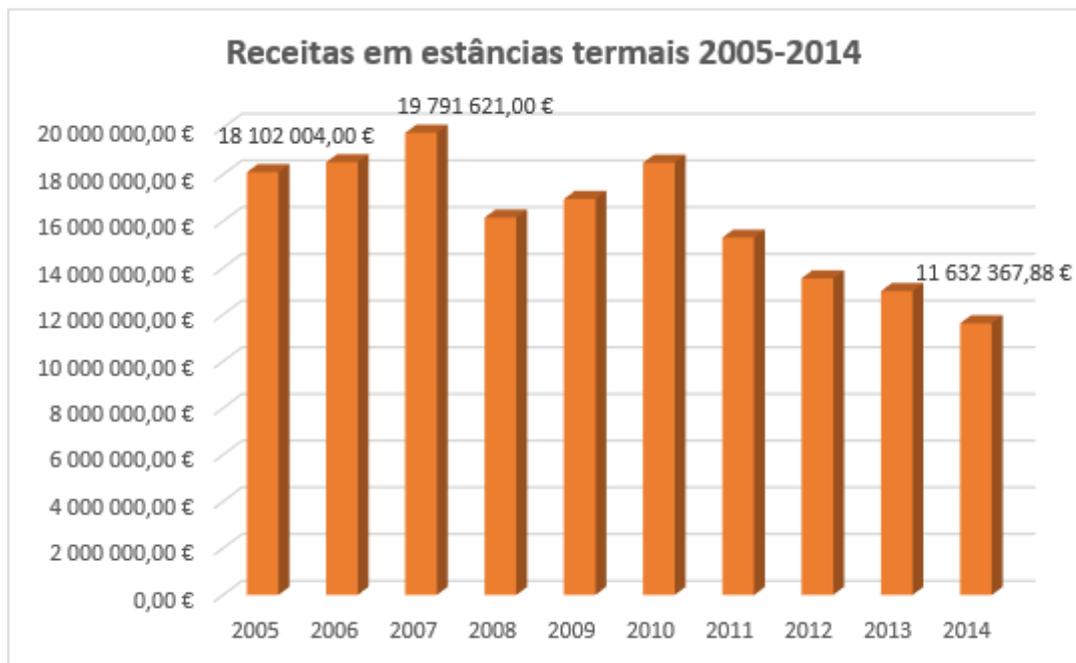
No gráfico 3.21, é possível verificar a evolução nos últimos quatro anos da relação entre o termalismo clássico e o bem-estar nas estâncias termais. Em 2011 o bem-estar representava 43% do total das inscrições nas estâncias termais e em 2014 passou a

representar cerca de 61%, registando um aumento significativo de 18% em apenas 4 anos. A diminuição do número de clientes que procuram o termalismo clássico pode ser interpretada pelo facto do Sistema Nacional de Saúde e de outros sistemas de apoio, públicos e privados, à prática de atividades termais terapêuticas terem diminuído.



**Figura 3.21 Evolução do termalismo clássico e do bem-estar entre 2011 a 2014**  
 Fonte: (DGEG, 2015)

Apesar do aumento do número de inscrições ao longo dos últimos anos, na figura 3.21, verifica-se que as receitas totais têm vindo a diminuir de ano para ano. Em 2005, registou-se um valor de receitas de 18.102.004,00€, que depois atingiu o valor máximo em 2007 de 19.791.621,00€ e em 2014 registou o seu valor mais baixo de 11.632.367,88€. Trata-se de uma descida de 36 % do total das receitas na última década. Isto pode ser explicado pelo facto do cliente de termalismo clássico ter um gasto médio muito superior ao cliente de bem-estar, mostrando que apesar do aumento de número total de inscrições, uma boa percentagem foi em programas de bem-estar de curta duração.



**Figura 3.22 Evolução das receitas em estâncias termais entre 2005 a 2014**

Fonte: (DGEG, 2015)

Apesar da procura do turismo de saúde e bem-estar continuar a ter um carácter marcadamente sazonal, desde logo pelo período anual de funcionamento dos estabelecimentos, que é algo reduzido, tem-se verificado quer com a aposta no bem-estar quer com o aumento do período de funcionamento, uma diminuição da sazonalidade, embora continue a haver uma forte concentração nos meses de Julho, Agosto e Setembro.

Interessa agora compreender o perfil do turista de saúde e bem-estar em Portugal. De seguida apresentam-se três estudos à procura termal portuguesa, que se cruzam na tabela seguinte, por forma a perceber melhor as características e comportamentos destes turistas (Alpoim, 2010; Lourenço, 2012; Idtour, 2014). Este resumo é reflexo de inquéritos à procura nas Termas de São Pedro do Sul, Caldas de S. Jorge, Termas da Curia, Caldas da Saúde e Termas do Luso.

**Tabela 3.7**  
**Perfil do turista de saúde e bem-estar em Portugal**

PERFIL TURISTA TSBE EM PORTUGAL	(Alpoim, 2010)	(Lourenço, 2012)	(Idtour, 2014)	
<i>Perfil sócio demográfico</i>	95% nac.. portuguesa		92% nac.. portuguesa	
	57% sexo feminino	54% sexo feminino	51% sexo feminino	
	47% mais 60 anos	35% 65-74 anos	49% 65-85 anos	
	49% 30-59 anos	58% 35-64 anos	21% 35-54 anos	
	46% Ens. Primário	13% Ens. Primário	16% Ens. Primário	
	40% Ens. Secundário	40% Ens. Secundário	21% Ens. Secundário	
	31% Ens. Superior	31% Ens. Superior	44% Ens. Superior	
	35% Empregado 48% Reformado	51% Empregado 38% Reformado	32% Empregado 54% Reformado	
<i>Motivações</i>	Proximidade da residência Qualidade da água Prescrição médica	42% Doença 32% Prevenção 26% Bem-Estar	41% Qualid. Água 30% Ref. amigos e familiares 29% Prescrição médica	
	<u>Fonte de informação</u> Amigos e familiares Internet	<u>Fonte de informação</u> 43% Iniciativa própria 40% Indicação médica 17% Amigos e familiares	<u>Fonte de informação</u> 38% Médico de família 37% Amigos e familiares 37% Internet	
	<i>Hábitos de Consumo</i>	25% alojados em hotel	72% alojados em hotel	63% alojados em hotel
		27% 6-14 noites estada € 540 média de gastos	33% gastos 200-600 euros 38% gastos 600-1200 euros	49% 12-16 noites estada
Reabilitação e recuperação Físico e médico			73% Tratamentos termais 58% Descanso 31% Natureza 28% Bem-estar	
46% tem participação			14% tem participação	

Fonte: (Alpoim, 2010; Idtour, 2014; Lourenço, 2012; elaboração própria)

A CCDRN – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento da Região Norte, a ERTPNP – Entidade Regional do Turismo Porto e Norte de Portugal e ATP – Associação de Termas de Portugal elaboraram em conjunto um estudo sobre o turismo de saúde e bem-estar para o Porto e Norte de Portugal (Fazenda et al, 2009). Nesse estudo, foram identificados dois segmentos de mercado distintos para o produto termas, o termalista clássico e o termalista de bem-estar, e definidos os seus perfis.

A tabela 3.8 resume o perfil tipo de cada um desses segmentos encontrado pela conjugação dos dados estatísticos da ATP, do perfil traçado pela SAeR (SAeR & CTP, 2006) no estudo “Reinventando o Turismo em Portugal” e do perfil traçado pela IPI (CTP & IPI, 2006) no estudo “Turismo de Saúde e Bem-estar em Portugal” (Fazenda et al., 2009).

**Tabela 3.8**  
**Perfil do turista de saúde e bem-estar em Portugal**

Clássico	Bem-estar
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Seniores (+ de 50 anos) / <i>Empty nesters</i></li> <li>&gt; Em final da sua vida activa ou reformados</li> <li>&gt; Rendimento médio/baixo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Adultos entre 30 e 45 anos / <i>DINKs</i></li> <li>&gt; Activos com nível de educação superior</li> <li>&gt; Perfil aspiracional da classe A/B e C com poder de compra</li> <li>&gt; Domínio das TIC's</li> <li>&gt; Consciência ambiental</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Procuram as termas por tradição</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Procuram, nas termas, alternativas integradas onde são valorizadas as amenidades existentes e os benefícios proporcionados pelo acesso e usufruto de recursos hídricos minerais exclusivos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; São muito focalizados nos tratamentos durante a estadia, relativizando as demais infraestruturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; São sofisticados e exigentes nas suas escolhas</li> <li>&gt; Procuram luxo/exclusividade na sofisticação da simplicidade</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; São fortemente fidelizados, pouco permeáveis à experimentação e à angariação de novos consumidores pelo passa-palavra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; São difíceis de fidelizar porque procuram a diversidade de experiências e de sensações</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Procuram terapias complementares para problemas de saúde crónicos, tipicamente, musculo-esqueléticos, respiratórios ou de foro dermatológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Procuram a recuperação de estados de fadiga física e mental, estética, rejuvenescimento e anti-envelhecimento, aliando terapias a um descanso activo onde são igualmente valorizadas actividades físicas como passeios pedestres, descoberta e aventura</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pouco exigentes relativamente aos serviços globais, excepto no tocante à componente terapêutica onde requerem uma atenção permanente e dedicada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Muito exigentes quanto à prestação do serviço, equipamentos e comodidades disponibilizadas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Valorizam os benefícios das águas termais, mas apenas do ponto de vista da sua melhoria de saúde, real ou psicologicamente induzida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Valorizam a combinação dos benefícios potenciais da água com terapias modernas, de inspiração oriental em ambiente zen ou natural</li> </ul>

Fonte: (Fazenda, et al. 2009)

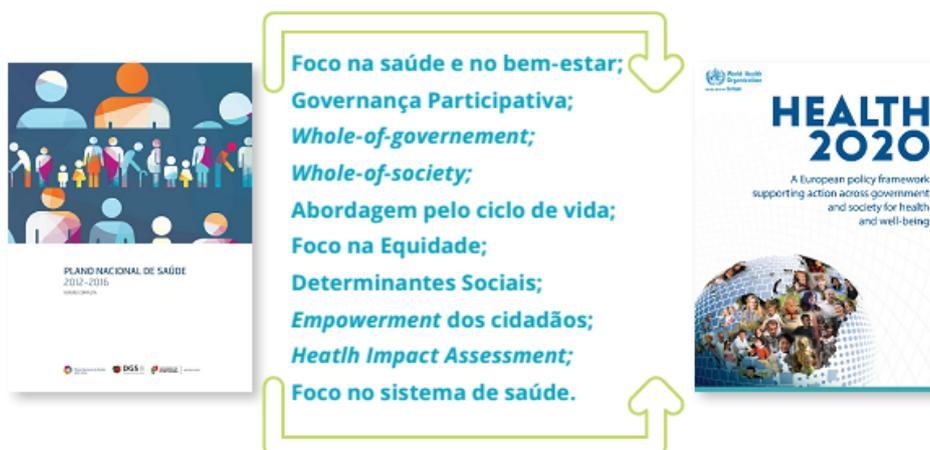
Ainda segundo este estudo, o perfil dos utilizadores de centros de talassoterapia e de SPA são algo semelhantes, correspondendo a indivíduos ativos entre os 30 e os 50 anos com rendimento médio/alto e que procuram destinos de férias e lazer não massificados.

### 3.8 Estratégias e políticas para o turismo de saúde e bem-estar em Portugal

A atividade de saúde e bem-estar em Portugal está intimamente ligada à atividade termal e de bem-estar e é regulamentada pelo Decreto-Lei nº 142/2004, de 11 de Junho, publicado no Diário da República nº 132, I Série-A, que estabelece novas regras no domínio do licenciamento dos estabelecimentos termais, da organização, do

funcionamento e da fiscalização do sector, com a introdução do bem-estar. Com o surgimento deste decreto-lei foram revogados o Decreto n° 15401, de 20 de Abril de 1928, e o despacho conjunto n° 577/2001, de 29 de Junho. Existe ainda, a Portaria n° 1220/2000 de 29 de Dezembro, publicado no Diário da República n° 299, I Série-B, que estabelece os critérios a que a água mineral natural nos estabelecimentos termais deve obedecer para ser considerada bacteriologicamente própria.

Ao nível da saúde, o PNS - Plano Nacional da Saúde 2012-2016, bem como a sua revisão e extensão para o ano de 2020, estão em sintonia com o plano estratégico de saúde internacional *Health 2020* da OMS - Organização Mundial da Saúde, nas suas ideias, princípios e orientações. Centra-se na melhoria da saúde e bem-estar da população e na redução das desigualdades em saúde, através do reforço da liderança e governança para a saúde. Estes objetivos são alcançados através de prioridades estratégicas, tais como: i) investir na saúde ao longo do ciclo de vida, capacitando os cidadãos; ii) combater as doenças transmissíveis e não transmissíveis; iii) fortalecer os sistemas de saúde centrados nas pessoas, bem como a capacidade de resposta em saúde pública, nomeadamente a vigilância, preparação e resposta a ameaças; iv) desenvolver comunidades resilientes e ambientes protetores (Direcção-Geral da Saúde, 2015). A figura seguinte cruza as ideias essenciais que constam nos dois documentos apresentados, com destaque para o foco na saúde e no bem-estar da população.



**Figura 3.23 Elementos do PNS com a estratégia Health 2020 da OMS - Euro**  
Fonte: (Direcção-Geral da Saúde, 2015)

Ao nível do turismo, o desenvolvimento da saúde e bem-estar é feito pelo Turismo de Portugal, IP. Como foi referido anteriormente, o turismo de saúde e bem-estar é atualmente um dos 10 produtos estratégicos de desenvolvimento do turismo em Portugal (Turismo de Portugal, 2013), tendo como principal objetivo qualificar e classificar a oferta, com vista ao desenvolvimento e crescimento nas componentes médica, termalismo *spa* e talassoterapia, estimulando a estruturação e a promoção conjunta das valências médica e turística.

O PENT - Plano Estratégico Nacional para o Turismo do Turismo de Portugal, IP (Turismo de Portugal, 2013:20) identifica como fatores de competitividade de Portugal para este produto:

- *“Sistema nacional de saúde de qualidade reconhecido internacionalmente, estando Portugal na 12ª posição no índice dos sistemas mundiais de saúde elaborado pela Organização Mundial de Saúde;*
- *Profissionais com experiência internacional e com diminutas barreiras de comunicação nos idiomas dos potenciais mercados emissores para Portugal;*
- *Existência de unidades hospitalares acreditadas por sistemas internacionais, designadamente pela Joint Commission International;*
- *Abundantes recursos termais e de grande riqueza hidrogeológica, sobretudo no Norte e Centro;*
- *Marcas de spas (ex. Angsana Spa, Banyan Tree, ESPA Spa, la prairie Spa e Six Senses Spa) internacionalmente reconhecidas em unidades hoteleiras de referência no país;*
- *Extensa linha de costa com águas do oceano atlântico que são das mais ricas para a prática de talassoterapia;*
- *Amenas condições climáticas ao longo do ano, que favorecem a convalescença e que per si têm efeito terapêutico nalgumas patologias.”*

A figura 3.24 ilustra a forma como os 10 produtos estratégicos se distribuem pelas regiões portuguesas e de que forma. São afetos os produtos mais relevantes em cada região e são produtos consolidados (P), em desenvolvimento (D), complementares (C) ou emergentes (E). De realçar a importância do turismo de saúde e bem-estar para a quase totalidade das regiões portuguesas, e mais concretamente a importância que tem na Região Centro, onde se destacam as termas, o turismo médico, os spas e as talassoterapias.

C	C spa/ talass. E L. médico	P	D náutica de recreio D surfing	D obs. aves	ALGARVE	P	D		C	P
C	C spa/ talass.	D	D náutica de recreio D surfing	C passeios D L. equestre D obs. aves	LISBOA (região)	D			P inclui Touring religioso P peregrina- ções	C
C	E L. médico				LISBOA (cidade)		P	P	Short breaks	
C	C spa/ talass.	E	D náutica de recreio E surfing	P passeios	MADEIRA	C			P	D
GASTRON. E VINHOS	TURISMO SAÚDE	TURISMO RESIDEN.	TURISMO NÁUTICO	TURISMO NATUREZA		GOLFE	TURISMO NEGÓCIOS	ESTÁDIAS DE CURTA DURAÇÃO EM CIDADE	CIRCUITOS TURÍSTICOS RELIGIOSOS E CULTURAIS	SOL E MAR
C	P termas C spa/ talass.		E náutica de recreio E surfing	D passeios D L. equestre	NORTE (região)	C			P inclui Touring religioso	
C	E L. médico				PORTO (cidade)		D	D	Short breaks	
C	P termas E L. médico C spa/ talass.		E surfing	D passeios	CENTRO				P	C
C		E	D surfing	D L. equestre D obs. aves	ALENTEJO				P	C
C			D náutica de recreio E surfing	P passeios D obs. aves	AÇORES				D	

E Emergente C Complementar D Em desenvolvimento P Consolidado

**Figura 3.24 Matriz de Produtos Vs. Destinos**

Fonte: (Turismo de Portugal, 2013)

De acordo com esta informação, Portugal pretende tornar-se num destino de excelência internacional para o turismo de saúde e bem-estar, pois tem condições naturais singulares ao nível da variedade das águas termais, água do mar e serviços de bem-estar que permitem enriquecer a oferta associada ao turismo de saúde. Para conseguir alcançar esse patamar, o PENT (Turismo de Portugal, 2013:57) contempla as seguintes atividades:

1. “Estruturar, com o Ministério da Saúde, a oferta de turismo médico, identificando centros de excelência competitivos nos mercados internacionais;
2. Organizar a oferta termal, de spas e de talassoterapia com vista a potenciar esses serviços em articulação com o turismo médico;

3. Melhorar a envolvente paisagística dos centros de bem-estar sobretudo em zonas com unidades termais;
4. Melhorar as condições de turismo acessível ao nível das infraestruturas, equipamentos e serviços;
5. Reforçar a adoção de programas de certificação internacional pelas unidades hospitalares, termais, spas e centros de talassoterapia;
6. Qualificar os serviços turísticos complementares (alojamento, atividades e agências de viagens) para melhor responder às necessidades dos clientes do turismo de saúde e seus acompanhantes;
7. Desenvolver um portal de promoção e comercialização da oferta integrada de turismo de saúde;
8. Desenvolver um plano de promoção do produto turismo de saúde para o Destino Portugal.”

No Plano de Ação do Turismo 2020, os recursos naturais são parte integrante e base para a visão estratégica: “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, 2014:143). Esta visão é alicerçada nos recursos do mar e natureza, da história e da cultura, dos serviços turísticos, da hospitalidade e o conhecimento.



**Figura 3.25 Visão e objetivos estratégicos do Plano de Ação Turismo 2020**  
Fonte: (Turismo de Portugal, 2014)

Vale a pena referir ainda, um programa específico que foi criado, em 2008, no anterior quadro comunitário QREN 2007-2013, cuja promotora foi a Associação de Termas de Portugal, que foi a Estratégia de Eficiência Coletiva (EEC) PROVERE “Valorização das Estâncias Termais da Região Centro”. Este programa foi criado numa lógica de rede, que visava desenvolver a requalificação e potenciar a valorização económica e social dos recursos hídricos da Região Centro, melhorando a oferta termal com um valor acrescentado, sempre numa base de sustentabilidade, respeitando os valores ambientais. Os objetivos definidos foram os seguintes (Associação de Termas de Portugal, 2008:15):

- *“Reforço da competitividade, através da requalificação e sofisticação da oferta;*
- *Estruturação de produtos turísticos compósitos, através da integração dos diversos elementos de atratividade que o constituem (balneários termais, alojamento, gastronomia, atividades de animação, património, cultura, natureza) para reforço de competitividade dos destinos termais como destinos de turismo de saúde e bem-estar de excelência na Região Centro;*
- *Introdução de uma rede de estâncias termais para dinamização socioeconómica do território-alvo, como fator de atração da procura turística nacional e internacional;*
- *Implementação de um plano de marketing estratégico com enfoque na melhoria da eficácia e rentabilidade das ações de distribuição, comunicação e comercialização e em estratégias de distribuição e comunicação assentes em proposta de valor, visão estratégica por segmento de mercado, focalização no canal Internet e gestão proactiva com o “trade” e com os “prescritores”;*
- *Requalificação da envolvente natural e edificada das estâncias termais que valorizem turisticamente o destino e que se enquadre em projetos de criação ou requalificação da oferta;*
- *Aposta na certificação da qualidade como fator de competitividade para a valorização da oferta e como indutor de crescimento da procura;*

- *Aposta na inovação, investigação aplicada e formação especializada como fator de competitividade para a diferenciação, valorização e qualificação da oferta.”*

Esta estratégia é composta por 24 projetos âncora e 27 projetos complementares aprovados. As estâncias termais abrangidas na Região Centro foram as seguintes: Cúria, Vale da Mó, Luso, Monfortinho, Sangemil, Alcafache, Longroiva, São Pedro do Sul, Carvalhal, Felgueira, Manteigas, Almeida, Vimeiro, Caldas da Rainha, Batalha e Cró (CCDRC, 2015c).

As novas estratégias para o turismo de saúde e bem-estar ao nível regional serão analisadas no capítulo 4. De seguida interessa saber quais as tendências atuais e futuras o turismo de saúde e bem-estar.

### **3.9 Tendências e inovação no turismo de saúde e bem-estar**

O turismo de saúde e bem-estar está em crescimento acelerado, o que tem provocado alterações na sua oferta, derivada de novas necessidades, interesses e exigências dos seus clientes. São os clientes, cada vez mais exigentes e seletivos, que orientam as novas tendências para o setor.

O interesse atual passa mais pelo holístico (corpo-mente-espírito) e pela saúde preventiva do que pela vertente curativa, daí o bem-estar representar uma maior fatia da procura. De qualquer forma, o turismo médico e a vertente curativa têm tido também um desenvolvimento muito interessante, representando hoje um segmento importante ao nível do turismo mundial. O turismo de saúde e de bem-estar está a tornar-se cada vez mais competitivo a nível mundial, evidenciando-se uma clara necessidade de desenvolver novos produtos e serviços, cada vez mais únicos, criativos e exclusivos capazes de atrair visitantes e aumentar a notoriedade dos locais.



**Figura 3.26 Desafios, oportunidades de futuro para a economia do turismo de saúde e bem-estar**

Fonte: Global Wellness Institute (2014a)

A figura 3.26, resultou de um estudo do Global Wellness Institute, onde se auscultaram dezenas de líderes de mercado e mais de mil opiniões de membros da indústria do turismo de saúde e bem-estar, recolhidas através de inquéritos. Este instituto é uma referência mundial no estudo deste fenómeno. Segundo este estudo, existe um grande otimismo no futuro deste subsector de atividade económica e o seu crescimento tem sido muito positivo. Foram apontados diversos desafios atuais, de onde se destacam o desempenho e formação dos recursos humanos, a competitividade do setor, o aumento dos custos e a pressão dos preços. Em relação, às oportunidades de futuro, os responsáveis pelo setor apontam diversas oportunidades, tais como, o envelhecimento ativo e saudável, os serviços direcionados para resultados, o *wellness* mental, a prevenção, a autenticidade, as novas tecnologias, o *coaching*, entre outras (Global Wellness Institute, 2014a).

De acordo com o Global Wellness Institute (2014a), os consumidores não estão só a crescer em termos de número, mas também ao nível da experiência e da exigência. Exigem cada vez mais qualidade, valor e resultados. São estes os pontos principais com os quais os gestores destas unidades devem ter sempre no topo das suas prioridades de forma a conseguirem ser competitivos no mercado. O conhecimento científico das qualidades terapêuticas das águas minerais naturais torna-se vital para educar os consumidores e também para os profissionais, médicos e outros. O investimento nesta área trará certamente um retorno muito importante para as unidades. Será uma ferramenta poderosíssima de promoção nos mercados alvos que procuram a prevenção, a cura e o bem-estar. A colaboração médica neste processo pode ser

muito importante, pois conhecem de forma mais próxima as necessidades específicas do consumidor, tendo em conta as novas tendências e tecnologias para atender às necessidades e desejos sempre crescentes dos consumidores.

O domínio das novas tecnologias é outro ponto a ter em atenção, no presente e no futuro. A ciência, e conseqüentemente os equipamentos, tem vindo a evoluir e, hoje, surgem, também, novos tratamentos que podem ter vários objetivos diferenciados entre a saúde e o bem-estar. As novas tecnologias trazem também novas estratégias de *marketing* e ferramentas de negócio, influenciando assim, as decisões de compra e de fidelização dos consumidores, especialmente dos mais jovens. O domínio da tecnologia deverá ainda fornecer uma maior transparência dos serviços e dos resultados.

Sendo o turismo de saúde e bem-estar um subsetor de serviços, o investimento na capacitação dos recursos humanos e na sua relação com os consumidores torna-se importante, devendo permitir uma evolução na carreira de cada colaborador. O conhecimento e o treino são duas permissas que devem ser praticadas por quem trabalha nas unidades de turismo de saúde e bem-estar, o que otimizará os resultados, a eficiência e produtividade.

Neste seguimento, deve ainda ser assegurado um elevado padrão de requisitos ao nível do serviço. Vai surgindo alguma banalização, especialmente no segmento de *spa*, de serviço e mesmo na tipologia das instalações. Uma legislação adequada e atualizada bem como requisitos mínimos são importantes para afirmação, credibilização e desenvolvimento do setor. Elevados padrões transmitem ao consumidor confiança e uma imagem de credibilidade profissional. Um análise às melhores práticas será também uma boa forma de melhorar a qualidade de serviço e adaptar às necessidades atuais, embora haja sempre uma diferenças territoriais a ter em conta. Deve-se ainda estar atento ao *feedback* dos consumidores de forma ir ao encontro das suas expectativas e anseios.

A criação de *clusters* em determinados nichos de mercado é um conceito económico popular, onde os diversos agentes do mercado atuam de forma colaborativa para

melhorar a competitividade da sua indústria, normalmente dentro de uma região ou país. Este trabalho em rede de formação de um *cluster* forte é também um desafio para destinos de saúde e bem-estar.

Outra tendência interessante prende-se com a atração pelas tradições antigas, em que os visitantes estão disponíveis para viajar longas distâncias para experimentar produtos e tratamentos indígenas e naturais no local de origem dessas tradições. A autenticidade dos locais e dos elementos que compõem a oferta são cada vez mais procurados (M. Smith & Puczkó, 2009).

A aposta na diversificação da oferta e novos serviços é mais um desafio que deverá ser assumido pelas unidades de saúde e bem-estar, de forma a atingir outros segmentos de mercado. Para avançar neste sentido, não se torna apenas necessário pesquisar sobre as diferentes necessidades dos visitantes, importa também estar especialmente atento à necessidade constante de diferenciação dos espaços, infraestruturas, serviços e modelos de gestão e comunicação. Muitos equipamentos podem até não gerar negócio mas satisfazem determinados requisitos e expectativas dos visitantes (M. Smith & Puczkó, 2009).

Em termos de evolução futura, Smith & Puczkó (2009) apontam também tendências específicas, tendo em conta a cada vez maior importância dada aos elementos de saúde e bem-estar, tais como:

- Weelpitals – uma integração dos serviços médicos com espaços de lazer, bem-estar e spas no mesmo espaço físico, podem ser sob a forma de unidades de spas melhoradas, modificação e adaptação de hospitais (ou criação de espaços em hospitais) ou cruzeiros temáticos;
- SpaLiving Environments – criação de ambientes, estruturas e espaços adaptados para as pessoas poderem usufruir de ambientes relaxantes e tranquilos e aceder a serviços de spa, de meditação e de bem-estar, quer na proximidade da sua residência (ambientes urbanos ou rurais) quer em comunidades afastadas;

- Eco-Fit Resorts – espaços (hotéis, spas, etc.) que oferecem a possibilidade de descanso e relaxamento das componentes físicas e mentais das pessoas através de atividades e orientações baseadas nos princípios da natureza e eco ambientais, pode incluir atividades ativas ou simplesmente caminhadas e exercícios ligeiros, desporto de aventura, assim como planos nutricionais que utilizem os produtos e as tradições da região;
- Dreamscapes – criação de experiências únicas, fantásticas e futuristas utilizando novos conceitos do bem-estar e a introdução de tecnologias avançadas, arquiteturas arrojadas ou paisagens e lugares únicos e marcantes, visa apostar nos segmentos de mercado mais elevados e de luxo;
- MySpa – visa a customização e o acompanhamento dos utilizadores durante e depois dos tratamentos e serviços de bem-estar através da adequação da oferta às necessidades individuais de cada utilizador aproveitando os desenvolvimentos tecnológicos que possibilitam o acesso a um maior nível de informação bem como o seu tratamento e análise em tempo real e propor recomendações personalizadas;
- Hol-Life Retreats – desenvolvimento de centros de repouso, de bem-estar e/ou spas para as pessoas conseguirem quebrar as rotinas e fugir ao stress, concentrando-se nas suas necessidades específicas, as atividades incluem cursos e workshops sobre como manter o equilíbrio nas suas vidas, interação social, bem-estar emocional, necessidades espirituais e saúde;
- WellWorking – o bem-estar ocupacional será uma das áreas com maior crescimento potencial, na medida em que empresários e trabalhadores irão considerar a necessidade de equilibrar o tempo de trabalho e o bem-estar cada vez mais necessário, de facto as grandes empresas já desenvolvem ações e estimulam a participação em ações que promovam o bem-estar dos seus trabalhadores compreendendo que assim serão mais criativos, produtivos e fieis à empresa;
- BudgetSpas – normalmente os spas atuais são considerados caros, em que apesar de existir uma procura latente elevada, ela não consegue suportar os custos dos bilhetes de entrada ou dos tratamentos, deste modo é crível que possam aparecer projetos e estruturas da oferta que prestem esses serviços a baixo custo democratizando o acesso aos spas e centros de tratamento.

Esta aposta no bem-estar ajuda a criar e promover uma imagem de prestígio e de luxo junto dos mercados e torna também o produto mais atrativo. Deve haver, no entanto, um produto turístico diversificado e de elevada qualidade que suporte essa valorização (Ildtour, 2014). Muitas vezes, existem no destino muitos serviços de menor qualidade que devem ser alvo de melhorias para tornar o destino competitivo.

Deve haver uma preocupação para o futuro que envolva os destinos, infraestruturas, estruturas, equipamentos e os seus serviços, de forma a alterar a dinâmica e a assunção de (Ramos, 2005:309):

- *“Uma imagem que tenha a ver com vida e não com morte;*
- *Uma imagem que tenha a ver com saúde e não com doença;*
- *Uma imagem que tenha a ver com alegria/entusiasmo e não com tristeza e melancolia;*
- *Uma imagem que tenha a ver com sociabilização e não com solidão;*
- *Uma imagem que tenha a ver com conhecimento e não com desconhecimento ou desatualização;*
- *Uma imagem que tenha a ver com o futuro e não com o passado.”*

Torna-se interessante ainda, perceber quais as recomendações que o projeto “Thermal Springs in Europe” (2015) faz para o desenvolvimento de destinos de turismo de saúde e bem-estar:

- A utilização de equipamentos e infraestruturas modernas na globalidade do território do destino;
- A criação de complexos de saúde:
  - a) Com infraestruturas gerais, tais como, um meio envolvente que incentive a uma longa estada, com áreas verdes, jardins, lagos, espaços desportivos, etc.;
  - b) Com infraestruturas especializadas, tais como, centros de terapia equipados com médicos especializados, de enfermagem, de nutrição e departamentos de atividade física. Assim, será possível

- oferecer pacotes de férias com serviços de beleza, boa condição física, fisioterapia, dieta, cosmética, eventos culturais, etc.;
- c) Com proximidade com os aeroportos e uma boa rede viária. De uma forma geral, uma infraestrutura de transporte bem organizada ajuda no desenvolvimento de recursos naturais;
  - d) O desenvolvimento de serviços locais, tais como, os bancos, lojas, restaurantes, clubes noturnos, e ainda desenvolver e apoiar a economia ligada à agricultura;
  - e) Assegurar a preservação da qualidade do meio ambiente. Grande parte dos destinos de saúde e bem-estar combinam áreas verdes com excelentes condições climatéricas;
  - f) Um correto planeamento e desenvolvimento da área envolvente;
  - g) A criação de uma estrutura turística especializada focada numa forte promoção do destino, tornando o produto mais atrativo, o que conferirá uma maior segurança para o visitante tomar a escolha.

Neste momento, ao nível da Europa, assiste-se a uma emergência de equipamentos de *spa* de categoria superior com ofertas de “tudo incluído” e segmentadas em função do perfil do consumidor, com especial importância para a complementaridade com ofertas de animação, cultura e desporto. Os padrões de serviço tem que ser elevados para a sustentabilidade e crescimento do setor.

A Fit Reisen, operador especialista em turismo de saúde e bem-estar, aponta a seguinte perspetiva para este segmento (Wagner, 2011):

- A saúde tornar-se-á um assunto privado;
- A prevenção assumirá cada vez mais importância;
- Diferenças no estilo de vida: equilíbrio do corpo, mente e alma será o foco;
- Aumento do conhecimento dos consumidores;
- Vontade de investimento privado no segmento da saúde irá aumentar;
- Visitantes procuraram programas individuais com elevada qualidade.

Esta empresa entende que as viagens poderão ser uma oportunidade para manter e melhorar a saúde dos indivíduos. A Wellness Tourism Magazine (2014) apontou as seguintes razões para viagens de *wellness* de sucesso: a combinação entre a saúde e bem-estar e os negócios e o mundo do trabalho, muitas vezes levando consigo familiares e amigos; novas tecnologias ligadas à saúde e à prevenção; oferta de pacotes de *short breaks* e de lua-de-mel; e novos destinos com *spas* termais.

No caso particular português, e neste caso mais ligado ao setor termal, é defendido por (Teixeira, 2000:54) que para revigorar este setor, se devem seguir as seguintes estratégias:

- *“Continuar a acompanhar o esforço da modernização das infraestruturas e equipamentos de animação, lazer e de saúde, evitando a massificação que pode prejudicar o ambiente, natural e social;*
- *Encarar a estância termal como um produto integrado, que responda às necessidades e exigências da procura, sem pôr de parte as preocupações ao nível das questões ambientais;*
- *Apostar na formação profissional dos recursos humanos do estabelecimento termal, das unidades hoteleiras, da animação termal e da restauração;*
- *Considerar o facto de que os investimentos gerados por este sector são benéficos para outros a ele associado, o que permite uma maior coesão regional;*
- *Valorizar os recursos endógenos e permitir um desenvolvimento sustentável;*
- *Adotar uma estratégia de marketing segmentado;*
- *Atrair camadas da população mais jovens.”*

As estratégias definidas por este autor estão de acordo com as tendências mundiais, embora em Portugal tenha que haver um maior esforço para se afirmar como destino de saúde e bem-estar, como é reconhecido pelos mercados alvo. Miguel Frasquilho (2007:27) aponta ainda mais algumas tendências para a evolução do termalismo, com uma forte aposta na oferta complementar de saúde e bem-estar, tais como:

- *“Evoluir para um conceito de termalismo de saúde e bem-estar com ofertas segmentadas em espaços exclusivamente dedicados ao termalismo, em*

*coexistência com uma oferta alargada de programas e atividade de lazer e recreio;*

- *Potenciar e dinamizar as valências paisagísticas, arquitetónicas e culturais das regiões onde as estâncias se localizam;*
- *Dinamizar a oferta complementar ao termalismo;*
- *Segmentar e direccionar a oferta para os vários grupos de clientes (casais sem filhos, jovens e seniores) de forma a atenuar a sazonalidade verificada na procura termal;*
- *Potenciar e dinamizar os segmentos de negócios complementares, como a indústria das águas minerais, a geotermia e a cosmética;*
- *Dinamizar o merchandising de produtos (chás, vestuário, artesanato, etc.) de cariz fortemente natural;*
- *Criação e divulgação do conceito (marca e produto) “Termas de Portugal” para o qual será vital o envolvimento de todos os agentes.”*

Realça-se novamente a importância que este produto turístico tem nas regiões onde se insere e a forma como deve ser integrado com os agentes do território de forma a potenciar ainda mais a sua valorização<sup>10</sup>. Este autor valoriza ainda, atividades ligadas à cosmética e ao poder das águas minerais naturais, bem como, de *merchandising* que permitem um encaixe financeiro suplementar.

No PENT - Plano Estratégico Nacional para o Turismo (Turismo de Portugal, 2013:57), são definidas diversas ações com o objetivo principal de tornar Portugal num destino de excelência internacional de turismo de saúde e bem-estar:

- I. *“Estruturar, com o Ministério da Saúde, a oferta de turismo médico, identificando centros de excelência competitivos nos mercados internacionais;*
- II. *Organizar a oferta termal, de spas e de talassoterapia com vista a potenciar esses serviços em articulação com o turismo médico;*
- III. *Melhorar a envolvente paisagística dos centros de bem-estar sobretudo em zonas com unidades termais;*

---

<sup>10</sup> Este conceito será um pouco mais explorado no subcapítulo seguinte.

- IV. *Melhorar as condições de turismo acessível ao nível das infraestruturas, equipamentos e serviços;*
- V. *Reforçar a adoção de programas de certificação internacional pelas unidades hospitalares, termas, spas e centros de talassoterapia;*
- VI. *Qualificar os serviços turísticos complementares (alojamento, atividades e agências de viagens) para melhor responder às necessidades dos clientes do turismo de saúde e seus acompanhantes;*
- VII. *Desenvolver um portal de promoção e comercialização da oferta integrada de turismo de saúde;*
- VIII. *Desenvolver um plano de promoção do produto turismo de saúde para o Destino Portugal.”*

O Turismo de Portugal identifica claramente o turismo médico como um produto a explorar devido aos serviços públicos e privados, de qualidade existentes em Portugal, para o tratamento de determinadas patologias. A isto, podem juntar-se todas as condições naturais singulares que podem ser combinadas, como a água termal e do mar, e ainda os serviços de bem-estar.

No próximo subcapítulo, analisar-se-á a importância de conceitos como o *cross-selling*, a segmentação, o combate à sazonalidade, entre outros, para que o turismo de saúde de bem-estar possa ser uma verdadeira âncora para a valorização de um destino turístico.

### **3.10 O turismo de saúde e bem-estar como âncora para a valorização do destino turístico: fatores de competitividade**

O turismo de saúde e bem-estar, pela sua importância nos destinos turísticos, na sociedade, na economia, na cultura e nas vivências revela que é um produto turístico de grande potencial de desenvolvimento. Tal como já foi referido, ao longo dos tempos o turismo de saúde e bem-estar é considerado em muitos locais como um dos principais, se não o principal, motor de desenvolvimento local, especialmente em destinos desprovidos de indústrias ou de outras atividades potenciadoras dos recursos locais.

Um dos aspetos mais significativos, passa pelos empregos diretos criados pela atividade, sejam eles sazonais ou permanentes, e ainda, os indiretos em outras atividades que dependem do turismo de saúde e bem-estar. Muitos dos destinos de saúde e bem-estar localizam-se em zonas não urbanas, mais afetadas pelo desemprego e ameaçadas pelo despovoamento. É desde logo um fator de fixação de pessoas, de atração de outras e gerador de riqueza local (Ramos, 2008; Fazenda, et. al., 2009).

O turismo de saúde e bem-estar pode ainda atenuar as assimetrias regionais e gerar mais investimentos, quer sejam diretos na atividade *core*, quer indiretos nas atividades de suporte, criando um efeito multiplicador que beneficia os agentes económicos locais. Um dos desafios primordiais deste tipo de turismo, tal como a própria atividade turística, é o combate à sazonalidade. A sustentabilidade deste segmento pode ser melhorada quando as unidades de saúde e bem-estar têm um período de funcionamento anual e não apenas de alguns meses, aumentando assim a rendibilização do seu investimento, tanto em espaços como em equipamentos. O funcionamento anual para além de garantir mais receita, permite que os postos de trabalho sejam de carácter mais permanente e que seja gerado mais desenvolvimento local.

A juntar a este facto, as unidades devem ainda apostar na segmentação da procura, adaptando a sua oferta às necessidades de cada segmento. Uma das tendências do turismo de saúde e bem-estar está na diversificação da oferta e dos serviços. Neste aspeto, a comunicação com os diversos segmentos torna-se fulcral que seja bem efetuada e que consiga posicionar o destino no nível pretendido.

No âmbito da segmentação, o conceito de *cross-selling* assume alguma evidência pelo facto de que a diversificação, para além de poder ser feita internamente nas unidades de saúde e bem-estar, deve ainda ser cruzada com outros produtos que complementem essa mesma oferta. A estratégia de desenvolvimento deve ser integrada entre os diferentes produtos existentes no destino que tenham capacidade de se cruzar numa oferta global comum.

No segundo capítulo desta tese, estudou-se o conceito da competitividade e os fatores que compõem os diversos modelos de competitividade de destinos turísticos.

Interessa agora, adaptar isso aos destinos de turismo de saúde e bem-estar com o objetivo de definir uma grelha de fatores de competitividade a serem utilizados numa avaliação por parte inquiridos, tanto na caracterização da oferta termal nacional, como dos consumidores das Caldas da Cavaca.

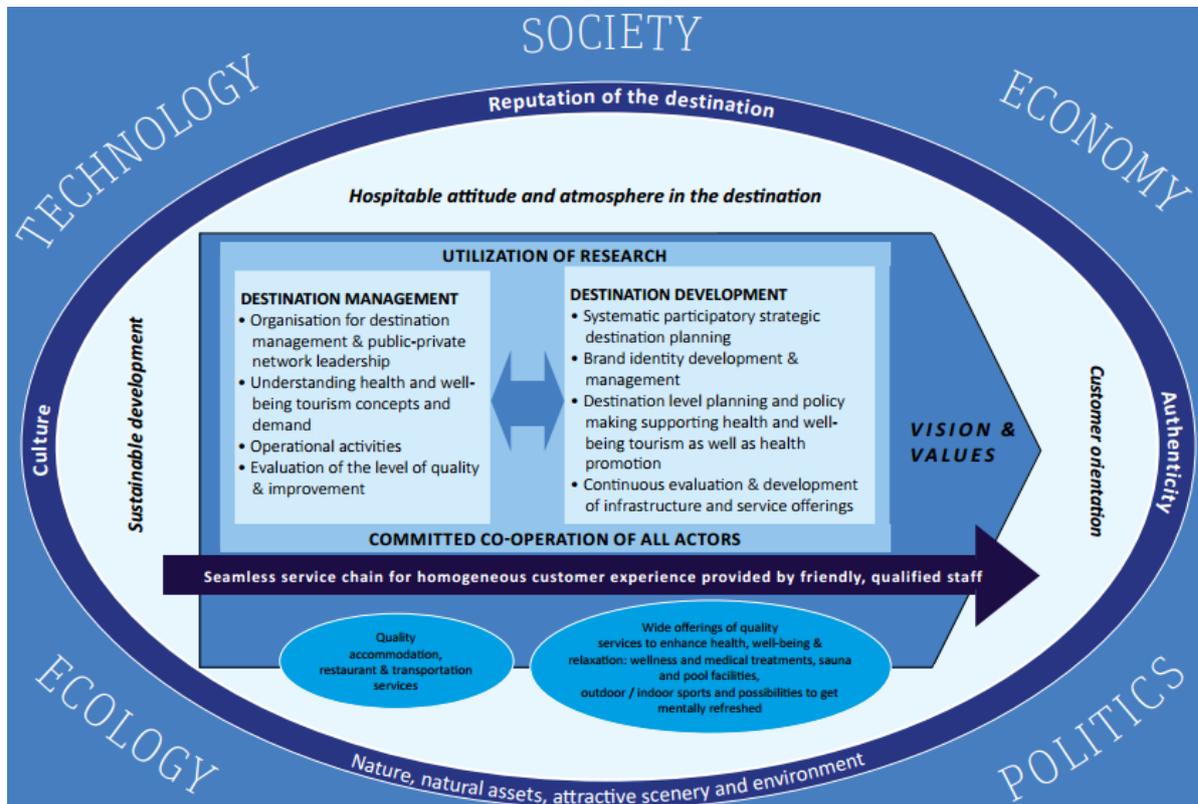


Figura 3.27 Modelo de desenvolvimento de um destino de saúde e bem-estar  
 Fonte: (Tuominen et al., 2014:27)

A figura 3.27 esquematiza um modelo de desenvolvimento para os destinos de saúde e bem-estar. É resultado da análise de diversos modelos de competitividade e aponta os vários fatores a ter em conta numa gestão que procura a sustentabilidade e competitividade como objetivos primordiais. Tal como referido por Tuominen et al. (2014) este modelo destaca os recursos, oferta de serviços, competências dos recursos humanos e os agentes envolvidos no destino de saúde e bem-estar. A envolvimento de todos os atores é fundamental para uma correta análise do ponto de partida e das estratégias a definir com vista ao desenvolvimento de um destino de saúde e bem-estar. Assim, o produto turístico saúde e bem-estar deve ser entendido como fazendo parte de um sistema aberto e complexo.

Os recursos dos destinos juntamente com os serviços de qualidade que o mesmo possui, criam o produto *core* e o nível de saúde e bem-estar do destino, definindo assim, a reputação do mesmo. Os recursos que mais importância têm neste tipo de destinos, são a natureza, os seus recursos naturais, atratividade do meio ambiente e da área envolvente, a cultura local, a autenticidade e a reputação do destino. É nestes fatores que os destinos podem ganhar vantagem competitiva em relação aos concorrentes. O reconhecimento do valor desses fatores é que é o grande desafio dos gestores de destinos. A busca por algo genuíno e único, das tradições e recursos locais é algo a ter em conta para a satisfação das necessidades dos novos consumidores e esse cunho deve estar refletido em toda a oferta do destino, desde a gastronomia, aos tratamentos, às infraestruturas e às atividades desenvolvidas.

Os serviços a oferecer devem adotar uma qualidade elevada procurando valorizar a saúde, o bem-estar e relaxamento. A variedade, modernidade e o valor elevado dos serviços é mais um fator de atratividade dos destinos de saúde e bem-estar. Estes serviços devem ser diversificados, indo ao encontro da segmentação definida e as necessidades devem ser identificadas. É importante ter em atenção que a oferta deve procurar satisfazer as necessidades dos vários membros da família, desde os mais velhos aos mais novos.

Os serviços de suporte, tais como alojamento, restauração, transporte e outros serviços normalmente não são fatores primordiais de escolha de destinos, mas devem estar num padrão elevado de qualidade e devem acompanhar a estratégia e âmbito de desenvolvimento definido pelo destino. Neste tipo de destinos, as unidades de turismo de saúde e bem-estar são o produto âncora e os outros agentes locais devem estar adaptados às necessidades deste tipo de visitantes.

A hospitalidade e a qualificação profissional dos recursos humanos são fatores importantes para a satisfação e recomendação por parte dos consumidores. Este tipo de turismo exige uma grande interação e proximidade com os clientes, daí este facto ter ainda mais importância. A orientação para o consumidor deve guiar os serviços e oferta dos destinos. A atitude dos residentes para com os visitantes também é

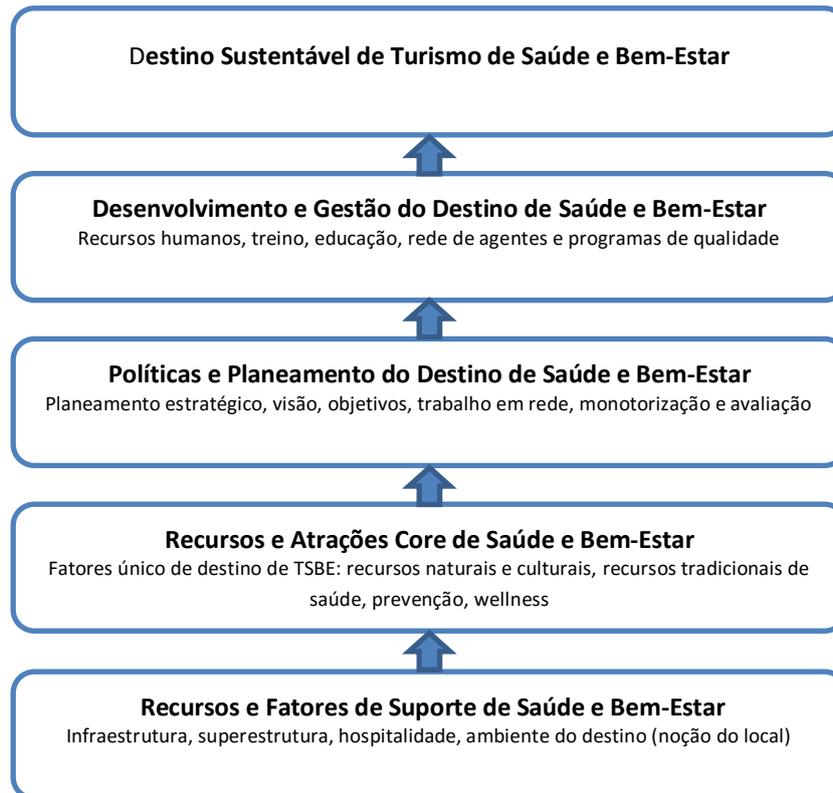
importante que seja positiva e num clima de boas vindas (acolhimento, afabilidade e hospitalidade geral).

Em relação ao desenvolvimento sustentável, o mesmo deve estar de acordo com três dimensões: sociocultural, económica e ambiental. Estes são pré-requisitos necessários para um desenvolvimento sustentado de longo prazo para os destinos e para os agentes locais.

Cabe aos gestores locais adotar estratégias de comunicação que valorizem as vantagens competitivas e a qualidade dos serviços que os destinos dispõem. Esta informação deve conseguir fluir facilmente entre os diferentes agentes locais, que devem assim, falar todos a uma só voz. Este fator é extremamente importante para a perceção e posterior satisfação do consumidor. A visão, a missão e os valores dos destinos devem ser criados de forma colaborativa e devem definir a escolha das prioridades e os indicadores de *performance* necessários a uma estratégia bem sucedida de longo prazo. Trata-se de um processo contínuo que deve ser monitorizado e avaliado constantemente de modo a evoluir positivamente, como qualquer processo de âmbito estratégico.

A gestão dos destinos de saúde e bem-estar deve ser bem articulada numa rede entre o setor público e o setor privado, por forma a ter uma visão abrangente que permita fazer uma correta avaliação do nível de qualidade e de melhoramento que o destino deve seguir. Neste sentido, deve ser formada uma organização, entre estes dois setores, com vista à administração de todos os aspetos relativos à gestão dos destinos. Existem diversos modelos organizativos que podem ser seguidos. O papel principal desta organização deverá ser planear atividades, comunicar e facilitar o trabalho em rede entre os agentes. Deve ser responsável pelo desenvolvimento de um produto integrado, competitivo e atrativo para os potenciais consumidores e para os consumidores atuais. A questão do *marketing* é fulcral para alcançar elevados níveis de atratividade. Deve ser definida uma marca identitária do destino que deve ter uma estratégia de comunicação competente. Esta organização deve ainda, avaliar e promover a modernização das estruturas, equipamentos e serviços bem como a criação de novos.

Há que ter em atenção, que o desenvolvimento sustentado de um destino, numa perspetiva de sustentabilidade territorial, é ainda influenciado por fatores externos, tais como sociais, económicas, políticas, ecológicas e tecnológicas. Estes fatores têm ainda diferentes níveis desde o internacional, nacional, regional e local. As alterações verificadas nestes fatores externos devem ser monitorizadas e avaliadas de forma constante.



**Figura 3.28 Modelo de sustentabilidade de um destino de saúde e bem-estar**  
Fonte: (Sheldon & Park, 2009 adaptado de Ritchie e Crouch, 2003)

Na Figura 3.28, apresenta-se um modelo adaptado por Sheldon e Park (2009) do modelo concetual de competitividade de destinos de Ritchie e Crouch (2003) para destinos sustentáveis de saúde e bem-estar. Este modelo é baseado no conceito de vantagens comparativas e competitivas. Este modelo inclui diversas componentes, tais como, o ambiente global (macro), o ambiente competitivo (micro), os recursos e atrações core, os recursos e fatores de suporte, as políticas do destino, o planeamento e desenvolvimento, a gestão do destinos e a qualificação e ampliação dos determinantes.

Estes autores, desenvolveram este modelo para ser mais apropriado à realidade do turismo de saúde e bem-estar. Um dos princípios que devem ser tidos em conta é a identificação dos recursos e fatores de suporte para o turismo de saúde e bem-estar, pois sem eles, não será possível desenvolver produtos deste segmento, se o destino não dispor de infraestruturas básicas e que esteja garantida a sua acessibilidade.

Existem algumas alterações para o modelo de Ritchie e Crouch (2003), desde logo, no âmbito do *branding*, da perceção e da imagem, que no modelo de Ritchie e Crouch se encontram na fase da qualificação e ampliação dos determinantes, e que neste modelo se inserem na fase onde são identificados os recursos e atrações *core* de saúde e bem-estar (Sheldon & Park, 2009). Isto é justificado pelos autores, pelo facto de os recursos de saúde e bem-estar, conjugados com os elementos culturais do destino e da própria comunidade recetora, serem uma parte crucial da identidade e marca do destino. Para além desta diferença, Sheldon e Park (2009) consideram que a fase de políticas e planeamento deve ser a terceira em vez da quarta como no modelo de Ritchie e Crouch. Isto porque, é considerado que o turismo de saúde e bem-estar apenas pode ser sustentável se houver uma clara visão, objetivos e um posicionamento no mercado. Depois da fase de planeamento, segue-se a fase de desenvolvimento e gestão do destino. Mais uma vez se refere que é importante que os produtos oferecidos nesta fase sejam de elevada qualidade. O constante treino e formação dos recursos humanos tem um papel importante nesta fase de forma a tornar o destino mais competitivo e com uma posição vantajosa em relação aos concorrentes.

No âmbito desta tese, como o objetivo de auscultar, tanto os gestores das estâncias termais nacionais, como os próprios clientes das Caldas da Cavaca, serão avaliados os diversos fatores de competitividade. Para a elaboração desta grelha, foram tidos em conta diversos modelos e estudos (Kozak e Rimmington, 1999; Dwyer e Kim, 2003; Ritchie e Crouch, 2003; Enright e Newton, 2004; Ramos, 2005; Turismo de Portugal, 2006, 2013; Smith e Puczkó, 2009; Silva, 2010; Alpoim, 2010; Gustavo, 2010; Voigt, et al, 2010; Bakucz e Flink, 2011; Schalber e Peters, 2012; Fernandes, 2013; Mulec e Wise, 2013) e, depois de acordo com a realidade nacional e mais especificamente das Caldas da Cavaca, foram definidos os seguintes fatores de competitividade, divididos em quatro grupos: Recursos e atrações *core*, recursos e fatores de suporte, políticas,

planeamento e gestão, e por fim, os determinantes da procura, como se pode verificar na tabela seguinte:

**Tabela 3.9**  
**Fatores de competitividade para o turismo de saúde e bem-estar**

<b>RECURSOS E FATORES DE SUPORTE</b>
Acessibilidade
Sinalética/sinalização
Qualidade das instalações
Qualidade dos equipamentos
Hospitalidade e simpatia dos colaboradores
Unidades de alojamento parceiras das termas
Estabelecimentos de restauração e bebidas próximos termas
Atividades disponíveis nas termas e região
<b>RECURSOS E ATRAÇÕES CORE</b>
Qualidade terapêutica água mineral
Património e Cultura
Espaços Verdes e Envolve
<b>POLITICAS, PLANEAMENTO E GESTÃO</b>
Qualidade do atendimento
Qualidade do serviço
Desempenho do corpo clínico
Aplicação das técnicas termais por parte dos colaboradores
Qualidade de serviço no bar
Variedade do tipo de tratamentos
Limpeza e higiene
Duração da época termal
Importância que têm para o desenvolvimento local
Competitividade dos preços
Promoção e divulgação das termas
Brochuras e panfletos
Presença na Internet
<b>DETERMINANTES DA PROCURA</b>
Atratividade do complexo termal
Fama e reputação
Potencial turístico
Imagem global das termas

Fonte: elaboração própria

A avaliação destes fatores de competitividade será feita no capítulo 6 (oferta termal nacional) e no capítulo 7 (consumidor das Caldas da Cavaca), de acordo com as respostas aos inquéritos aplicados.

### 3.11 Síntese

O terceiro capítulo foi inteiramente dedicado ao turismo de saúde e bem-estar, definições e conceitos associados, importância internacional e no caso português, tipologias da oferta, características da procura, estratégias e políticas, novas dinâmicas

e tendências e os fatores de competitividade. Procurou-se ainda, especificar o turismo termal e a sua oferta em Portugal, valorizando assim a importância do recurso natural que é a água termal.

Quando se pretende definir o turismo de saúde e bem-estar, surge um leque variado de definições, conceitos e interpretações que envolvem este produto turístico e que vão variando de país para país. Isto torna difícil, desde logo, a delimitação do conceito e até sua denominação, bem como, a comparabilidade estatística dos dados da oferta e da procura. O turismo de saúde e bem-estar envolve várias dimensões do ser humano que culminam num equilíbrio corpo-mente-espírito.

A oferta ligada ao turismo de saúde e bem-estar tem vindo, nos últimos anos, a assistir um significativo desenvolvimento e diversificação, evoluindo do conceito terapêutico e curativo para a simbiose da terapia com o bem-estar. Sendo assim, também tem diversificado em grande escala os segmentos de procura. A preocupação deixou de ser apenas a saúde física, passando também a haver uma preocupação com o bem-estar, aspeto físico e aparência. Hoje em dia, o exercício físico e a imagem pessoal é um dos fenómenos que estão a atingir uma grande expansão. O conceito de *wellness*, também entendido de várias formas por diversos autores e países, pode ser um conceito “*umbrella*” que englobe tanto a vertente da saúde como a do bem-estar e deve procurar reforçar e promover o bem-estar físico, psicológico, espiritual e social do indivíduo. Nesta tese, porque se pretende definir uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, interessa associar este conceito de *wellness* ao recurso da água termal, como elemento gerador desse bem-estar geral, potenciando os seus efeitos benéficos conjugados com outras ofertas que a estância termal pode vir a oferecer.

A água foi sempre ao longo da história um elemento importante para o homem, de acordo com diversas áreas, como por exemplo, a medicina, a magia e a religião. A descoberta das qualidades curativas da água possibilitou uma constante procura por parte dos povos de um desejo de saúde e bem-estar.

A evolução histórica do turismo de saúde e bem-estar é caracterizada por constantes alternâncias de importância e prosperidade. Foi em várias épocas assumindo um destaque e evolução significativa e, em outras épocas, declínios que por vezes chegam a por fim a destinos que tiveram bastante procura de aquistas. Hoje, vive-se novamente um período de expansão, caracterizado por um aumento e evolução da procura e uma diversificação da oferta, associada à alteração que tem vindo a acontecer em termos de procura, por parte dos consumidores, em geral, e do turista, em particular. Existe cada vez mais, uma maior decisão individual de prevenção, mais do que o intuito de cura. São vários os desafios que se apontam ao setor e exigem dos decisores locais, regionais e nacionais uma capacidade de inovar e aumentar a competitividade. O turismo de saúde e bem-estar está em constante evolução, que se vai verificando no aparecimento de novos espaços, conceitos e serviços onde as motivações do lazer, saúde e holísticas se conciliam.

Portugal apresenta uma riqueza hidrográfica qualificada por uma rede de águas com bastantes propriedades terapêuticas e ricamente mineralizadas, como são os casos das fontes minerais naturais. No caso concreto dos locais onde estão localizadas as fontes termais, ao longo da história, têm sido vários os exemplos de exploração destes espaços nas vertentes de saúde e do lazer. Pode-se dizer que foi no tempo do Império Romano que houve realmente um grande desenvolvimento de espaços termais no território português e também no restante império. Algumas termas que ainda hoje estão em atividade registam vestígios desta época. O termalismo viveu vários momentos de altos e baixos que resultaram em muitos casos no desaparecimento e encerramento da concessão de muitas estâncias termais. Hoje, este conceito tem um âmbito mais alargado com a inclusão do bem-estar reconhecido pelo Decreto de Lei n.º 142/2004 de 11 de Junho. A retirada da participação da Segurança Social para os utentes do Serviço Nacional de Saúde torna-se um obstáculo que deve ser tido em conta na definição de estímulos alternativos. Os últimos anos, têm registado em Portugal, a requalificação de muitos parques termais, bem como, a adaptação de produtos e serviços às novas tendências do mercado.

Propor uma tipologia de oferta de turismo de saúde e bem-estar de acordo com a realidade nacional era um dos objetivos deste capítulo e, nesse sentido, procedeu-se

ao levantamento de várias classificações de tipologias apresentadas por diversos autores. Verifica-se que as abordagens que existem diferem entre países, de acordo com a sua história, experiência e em função do grau de desenvolvimento do setor. Tentando encontrar uma tipologia que seja condizente com a realidade portuguesa entendeu-se chegar à seguinte tipologia que abrange um alargado leque de elementos principais que compõem a oferta de turismo de bem-estar: termalismo, *spa*, talassoterapia, turismo médico, turismo estético, turismo holístico e climatismo. Estes elementos podem existir isoladamente, como também facilmente cruzarem-se na mesma unidade ou destino. Existem ainda outros elementos que estão em desenvolvimento e que devem ser tidos em conta, como são os casos do nutricionismo, dos *resorts*, do *fitness* e do controlo do envelhecimento.

A utilização de água de termal, seja no termalismo clássico seja em programas de bem-estar, confere efeitos terapêuticos e de relaxamento que fazem deste tipo de oferta de turismo de saúde e bem-estar uma mais-valia competitiva interessante. A água termal pode ser aproveitada de diversas formas, como por exemplo, através de vapores, ingestão e banhos, possuindo estas características físico-químicas que as distinguem de outras águas. É preciso continuar a estudar o microbismo das águas e consequentemente, os seus efeitos terapêuticos. Existe um grande desafio, que passa por fazer chegar esta mensagem de forma eficaz e com novos conteúdos atualizados aos potenciais clientes, agentes envolvidos e prescritores de serviços termais, com maior incidência na classe médica.

Atualmente em Portugal existem cerca de 40 estâncias termais em atividade, localizadas na sua grande maioria nas zonas Norte e Centro, e prevê-se a abertura de mais algumas brevemente. A oferta termal em Portugal é em boa parte sazonal, pois apenas cerca de 30 % das estâncias termais estão em funcionamento durante todo o ano. Têm-se assistido a uma renovação da oferta e ao aparecimento de novos programas ligados ao bem-estar termal que surgem ligados a uma procura menos virada para a vertente curativa. A água termal pode ter ainda outro tipo de aproveitamento como são os casos do engarrafamento e do geotérmico.

Apesar da dificuldade de apuramento de dados relativos à procura do turismo de saúde e bem-estar, os dados apontam para um mercado em crescimento, lucrativo e dinamizador do desenvolvimento local. Resistente às crises financeiras, sociais e territoriais, bem como, a diminuição das participações do Estado, esta atividade económica tem vindo a crescer e a diversificar-se rapidamente nos últimos anos. O modo de vida atual começa a potenciar o aparecimento e a procura de novos hábitos de vida mais saudável, fazendo face ao sedentarismo e ao *stress* diário.

Segundo um relatório da Global Wellness Institute (2014) referente a dados de 2013, o turismo de saúde e bem-estar representa cerca de 6 % (586,5 milhões) de todas as viagens domésticas e internacionais e representa cerca de 14 % das receitas do turismo mundial. O perfil do turista de saúde e bem-estar caracteriza-se por uma diversidade de escalões etários, rendimentos médio-altos, procura de serviços de terapêuticos e de bem-estar, a procura de alojamentos de categoria superior, carácter regular da compra e uma duração da estadia mais elevada, tornando-se num apetecível turista devido ao facto de ter um gasto médio superior a outros tipos de turismo. Os clientes de saúde e bem-estar são cada vez mais exigentes, seja na procura de informação de qualidade, como na procura de eficácia nos tratamentos, em acompanhamento personalizado, exigência de qualidade nas infraestruturas, tranquilidade e novos e inovadores de programas de bem-estar.

Em Portugal, segundo dados disponíveis da DGEG (2015), se analisarmos dados de 2005 a 2014, apesar de algumas variações, registou-se um aumento de 21% de inscrições nas estâncias termais. Em 2014, registou-se entre o termalismo clássico e o bem-estar termal, um total de 105 739 inscrições, onde apenas 6% pertencem ao mercado estrangeiro. Ao nível das receitas os dados mostram o contrário, ou seja, uma diminuição de 36% na última década. Nos últimos dados, o bem-estar teve um maior de inscrições face ao termalismo clássico, no entanto, um valor de gasto médio por turista muito inferior. A aposta das estâncias termais nacionais deverá passar uma valorização e inovação do termalismo clássico e pela diversificação dos programas de bem-estar termal.

O turismo de saúde e bem-estar é parte integrante de diferentes políticas e estratégias que procuram regular e desenvolver este importante produto turístico, em várias áreas como a saúde, minas e o turismo. Neste capítulo foram analisados o PNS - Plano Nacional da Saúde 2012-2016, o PENT - Plano Estratégico Nacional para o Turismo e o Plano de Ação do Turismo 2020 com especial enfoque nas orientações estratégicas apontadas, das quais se destacam, investir na saúde e no bem-estar, governança participativa e cooperação, qualificar e classificar a oferta, sustentabilidade e competitividade, desenvolvimento do turismo médico e articulação com outros segmentos do turismo de saúde e bem-estar, requalificação das envolventes, certificação e promoção.

A tendência atual para o desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar passa mais pelo holístico (corpo-mente-espírito) e pela saúde preventiva do que pela vertente curativa. No entanto, a vertente curativa e o turismo médico têm também evoluído bastante. As perspetivas apontam para a continuidade de um crescimento positivo do setor. De entre os principais desafios, destacam-se o desempenho e formação dos colaboradores das unidades, a aposta na diversificação da oferta e novos serviços, a competitividade do setor, o aumento dos custos, a pressão dos preços, o envelhecimento ativo e saudável, os serviços direcionados para resultados, o *wellness* mental, cosmética e beleza, a prevenção, a autenticidade, as novas tecnologias, o *coaching*, entre outras. Os clientes exigem cada vez mais qualidade, valor e resultados e o setor tem de acompanhar estas exigências.

O turismo de saúde e bem-estar pode ser um importante dinamizador local, que cria investimento e emprego. Normalmente, estes destinos encontra-se em zonas não urbanas e ajudam na fixação de pessoas, ajudando a atenuar as assimetrias regionais e potenciam o aparecimento de mais investimentos, quer sejam diretos, quer indiretos nas atividades de suporte, criando um efeito multiplicador que beneficia os agentes do território.

O *cross-selling* com outros produtos turísticos pode ser um complemento importante para o turismo de saúde e bem-estar, permitindo atingir outros segmentos de mercado. Neste capítulo, procurou-se ainda, identificar os fatores de competitividade e

que influenciam a imagem e a escolha de destinos turísticos de saúde e bem-estar. Para isso, procuraram-se analisar modelos e estudos de desenvolvimento de destinos de turismo de saúde e bem-estar e os fatores de competitividade que os integram, tendo em conta a sustentabilidade e competitividade. Os fatores de competitividade escolhidos estão agrupados em quatro grandes grupos, a saber: recursos e atrações *core*, recursos e fatores de suporte, políticas, planeamento e gestão, e por fim, os determinantes da procura. Este agrupado de fatores de competitividade será utilizado como elemento de avaliação dos destinos de turismo de saúde e bem-estar, quer nos questionários aos gestores/administradores das termas portuguesas, quer aos clientes das Caldas da Cavaca, mais à frente nesta tese.

## **Capítulo 4. Enquadramento territorial: regional e local**

### **4.1 Introdução**

Neste capítulo, pretende-se enquadrar o território em estudo, as Caldas da Cavaca, partindo de uma base regional (NUT II e III) para uma base local (LAU), o concelho de Aguiar da Beira).

Ao nível da Região Centro, procura-se uma delimitação e caracterização física do território, bem como, dos dados sociodemográficos e de atividade económica. Relativamente ao turismo, interessa compreender a sua oferta principal, ondem se incluem cerca de 20 estâncias termais em funcionamento atualmente, e ainda, os dados mais relevantes da procura turística onde se pretende analisar mais concretamente o turismo de saúde e bem-estar.

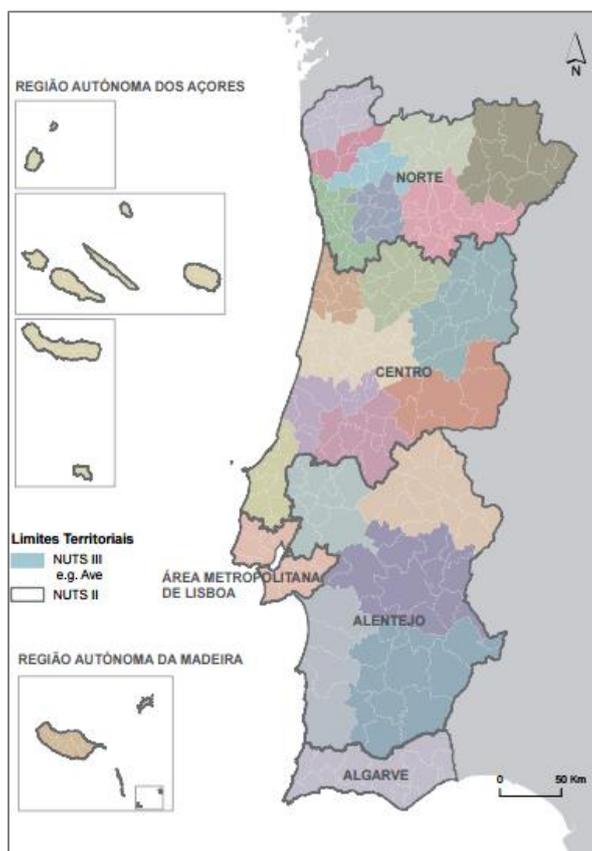
Dada a importância que o termalismo e os seus recursos naturais têm na Região Viseu Dão Lafões, interessa fazer também um enquadramento mais específico desta sub-região, apresentando em maior pormenor as seis estâncias termais, onde se incluem as Caldas da Cavaca, de acordo com a sua localização e uma breve descrição.

Ao nível local, o Complexo Termal das Caldas da Cavaca pertence ao concelho de Aguiar da Beira e é um importante recurso turístico deste. Interessa então, fazer uma caracterização do concelho, fazendo um enquadramento geral, do património natural, do património cultural, das infraestruturas e dos equipamentos de apoio ao turismo. Porque os limites administrativos dos concelhos são pouco relevantes para o turista, interessa ainda, apresentar algumas das atrações turísticas dos concelho limítrofes, devido à sua proximidade e possibilidade de cross-selling com outros produtos e serviços.

Por fim, interessa analisar as estratégias, planos e objetivos para o desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar ao nível regional e local.

## 4.2 Região Centro: enquadramento regional

Atualmente, Portugal é composto por 308 municípios que se agrupam em 25 NUTS III, 7 NUTS II e 3 NUTS I. Importa referir, que em 2015 entrou em vigor uma nova divisão regional em Portugal, a denominada NUTS 2013. Em relação à versão anterior que era a NUTS 2002, traduz-se por significativas modificações de número e de composição municipal das NUTS III, que passaram de 30 para 25 unidades territoriais, agora designadas de “unidades administrativas”. Essas unidades administrativas correspondem às Entidades Intermunicipais, à Região Autónoma dos Açores e à Região Autónoma da Madeira. Quanto às NUTS I e II, esta nova versão de 2013 não implicou alterações, tendo apenas a designação da NUTS II "Lisboa" passado para "Área Metropolitana de Lisboa" (Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2015).



**Figura 4.1 Mapa de Portugal, NUTS II**  
 Fonte: (Instituto Nacional de Estatística, 2015)

Neste estudo, importa compreender a NUT II Centro e o seu território, nomeadamente, a sua delimitação, as características físicas, sociodemográficas e de



Os municípios encontram-se organizados em oito Comunidades Intermunicipais (CIM), de acordo com a Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, as quais constituem o nível III da (NUTS), aprovada pela Comissão Europeia (Regulamento (UE) n.º 868/2014 da Comissão, de 8 de agosto de 2014): Região de Aveiro, Região de Coimbra, Região de Leiria, Viseu Dão Lafões, Beiras e Serra da Estrela, Beira Baixa, Oeste e Médio Tejo (CCDRC, 2015b).

Em termos de área abrange um total de 28.199 km<sup>2</sup> (a segunda maior ao nível das NUTS II de Portugal, superada apenas pelo Alentejo), possui uma fronteira terrestre internacional de 270 km (com Espanha), que a separa das regiões espanholas de Castela e Leão e da Extremadura, e uma linha de costa atlântica com 279 km de extensão. O território da Região Centro com a inclusão recente das NUT III Oeste e Médio Tejo, representa 31,3% do território de Portugal Continental. No plano interno, tem como limites as NUTS II Norte e Porto, Lisboa e Alentejo (CCDRC, 2014a).

Possuindo uma rede de cidades médias/pequenas distribuídas equilibradamente por todo o território regional, o Centro de Portugal apresenta, no entanto, um desenvolvimento muito diferenciado entre os territórios da faixa litoral (onde estão localizadas as maiores cidades: Coimbra, Aveiro e Leiria, a que importa juntar Viseu, já no interior) e do interior (onde predominam áreas montanhosas e importantes áreas naturais).

#### **4.2.2 Características físicas**

A Região Centro é um território que integra um vasto e diversificado património natural de reconhecida qualidade paisagística e ambiental. O seu território, banhado pelo oceano Atlântico, ao longo de mais de duas centenas e meia de quilómetros, inclui o maior rio com um percurso integralmente português, o Mondego, o ponto mais alto de Portugal continental, a Serra da Estrela, para além de um variado património paisagístico de excelência, desde as matas nacionais do Buçaco e do Pinhal de Leiria, ou o Monumento Natural de afloramentos jurássicos do Cabo Mondego, até

um vasto conjunto de áreas de paisagem protegida e de corredores ecológicos que têm vindo a ser classificados como património comum da Europa.

Em termos hidrográficos, este território é uma das regiões do país mais bem dotadas de recursos hídricos superficiais e subterrâneos, com bastante disponibilidade de água, para fazer face às necessidades da população. Inclui as três maiores bacias hidrográficas exclusivamente nacionais, Mondego, Vouga e Lis, parte das bacias hidrográficas do Tejo e do Douro (Côa), bem como duas reservas estratégicas de águas superficiais e subterrâneas: a albufeira da Agueira e a albufeira de Castelo do Bode que, para além da produção de eletricidade, faz o abastecimento de água à Região de Lisboa. O maior problema reside na qualidade da água, dado os níveis de poluição resultantes da pressão urbana e industrial.

Relativamente às áreas naturais classificadas, que ocupam cerca de 16% do território regional, importa realçar os Parques Naturais da Serra da Estrela, da Serra da Malcata, da Serra de Aire e Candeeiros, da Serra da Gardunha, da Serra do Açor, Sicó, Montemuro, Caramulo, bem como as Reservas Naturais das Berlengas, dos Pauis de Arzila, da Madriz, do Taipal e outros. A Região Centro dispõe de um importante conjunto de zonas de proteção especial (ZPE) para as aves selvagens, tais como as ZPE do Tejo e do Douro Internacional, do vale do Côa, da Ria de Aveiro e, no âmbito da Reserva Ecológica Nacional do Estuário do Mondego, a Ilha da Murraceira. Este importante património natural contém ainda um potencial de recursos económicos inexplorados que importa proteger, preservar e valorizar de forma sustentável, como por exemplo, as nascentes termais (CCDRC, 2014a).

Estes recursos termais, cujo poder curativo atraiu desde tempos remotos curistas e outros visitantes a esta região, levando à construção, no início do século XX, de um vasto número de estâncias termais que constituem, hoje, uma herança arquitetónica importante (balneários, unidades hoteleiras, restauração e comércio), apesar do abandono ou do estado de degradação de uma grande parte destas fontes termais e estruturas. A exploração destes recursos verifica-se mais no interior da região, no entanto, existem também recursos propiciados em toda a faixa costeira pelo Oceano Atlântico, e atualmente pouco explorados, no domínio da talassoterapia.

A floresta na Região Centro representa 32 % da área florestal do país e ocupa 47 % do território regional, contudo, convém referir a dificuldade que existe numa gestão sustentável da floresta, devido ao abandono e falta de manutenção agravando o risco de incêndios. Os incêndios são de facto um grande flagelo que prejudica muito a região a vários níveis.

Por último, pode-se ainda salientar o forte potencial de recursos endógenos da Região Centro no que respeita à produção de energias renováveis nos domínios hídrico, mini-hídrico, eólico, solar, energia dos oceanos, geotermia, biomassa, biogás e biocombustíveis (CCDRC, 2007).

### 4.2.3 Dados sociodemográficos e de atividade económica

A Região Centro tem cerca de 2,2 milhões de habitantes e concentra 22% da população portuguesa. Porém a última década tem sido penalizadora em termos de perda da importância em termos populacionais. Entre os momentos censitários 2001 e 2011, apenas as NUTS III do Baixo Vouga, Pinhal Litoral e Oeste registaram aumentos populacionais. A concentração populacional é baixa (82,5 habitantes por km<sup>2</sup>) e bastante envelhecida (cerca de 165 idosos por cada 100 jovens). A taxa de mortalidade é bastante superior à taxa de natalidade, não tendo havido um movimento migratório que compense este fator.

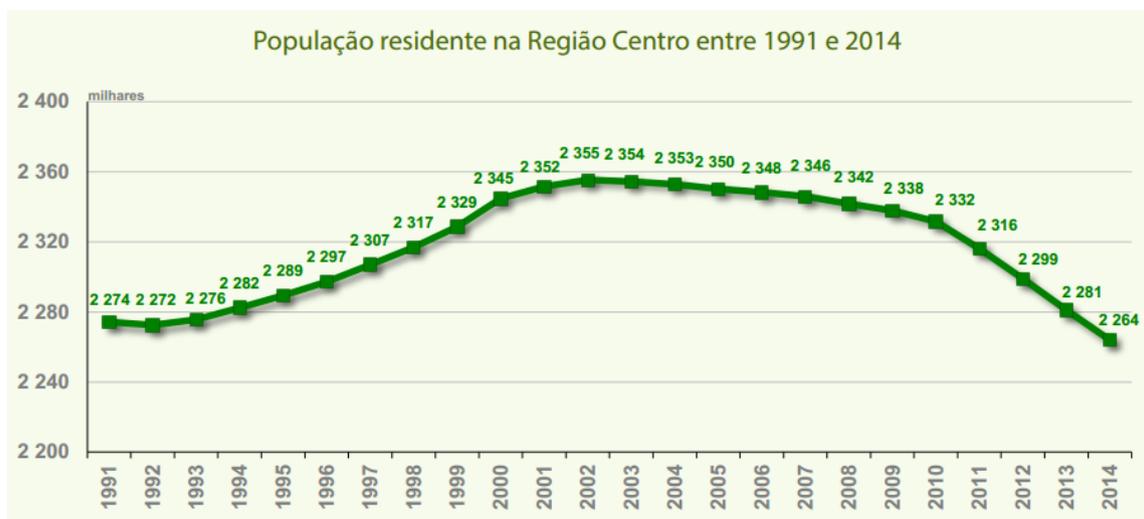


Figura 4.3 Evolução da população residente na Região Centro (1991-2014)

Fonte: (CCDRC, 2015a)

As NUTS III mais densamente povoadas (Baixo Vouga, Baixo Mondego, Pinhal Litoral, Dão-Lafões, Oeste e Médio Tejo) representam quase metade da área (48%) e cerca de 4/5 da população residente na Região Centro (CCDRC, 2014a).

Pese embora alguma inversão de dados nos últimos anos, a população residente na Região Centro apresentam baixos níveis de qualificação (cerca de 60% do total apenas possui a escolaridade básica) e reduzida propensão a ações de formação. A Região Centro apresenta uma taxa de abandono precoce de educação e formação ainda acima da meta estabelecida pela Estratégia Europa 2020 (14,7% quando se pretende inferior a 10%). O desemprego jovem é outro flagelo, tal como a nível nacional, da Região Centro, apresentando em 2013, um valor de 31,6%, apesar de estar a baixo da média nacional. Os apoios ao melhoramento da produtividade dos trabalhadores, quer pela qualificação, quer pela formação, assumem nesta medida especial pertinência.

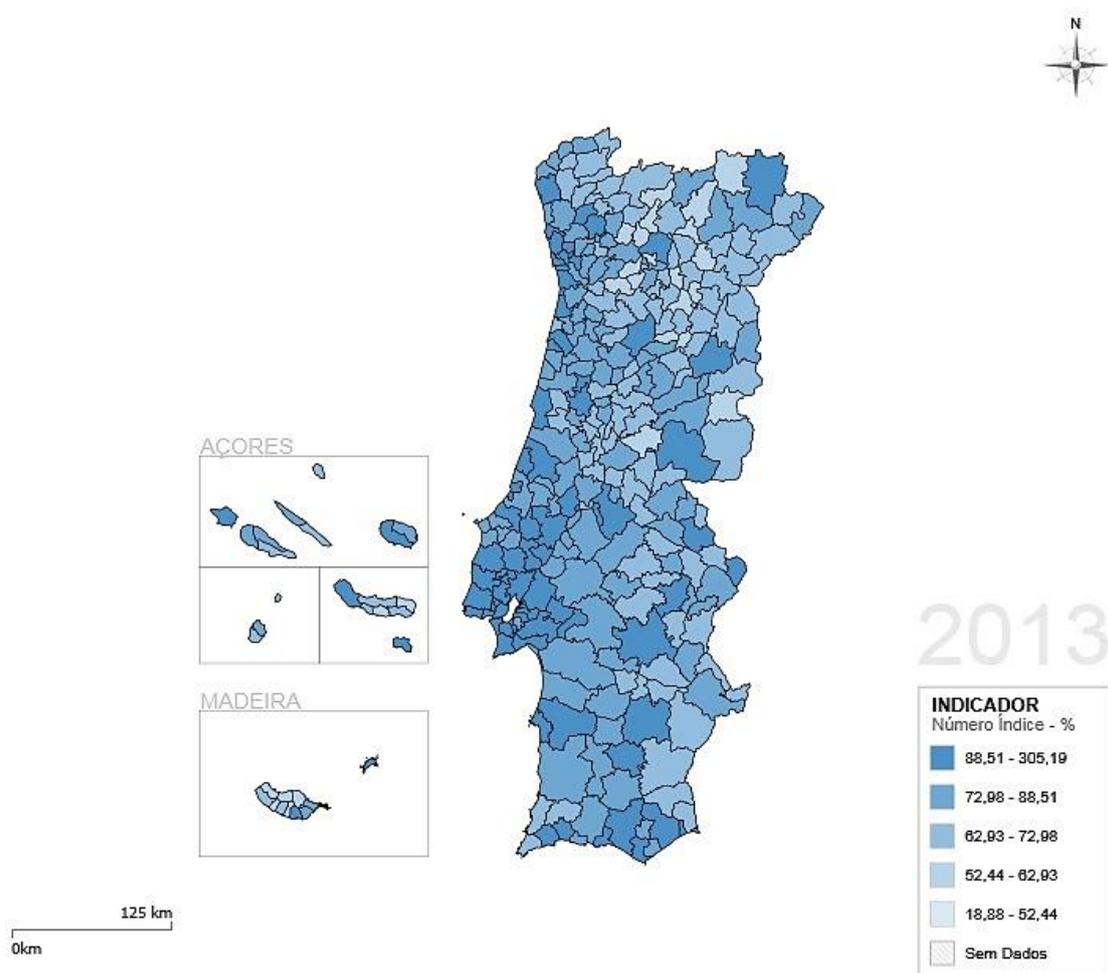
Em resultado, em parte, do desemprego, do envelhecimento populacional e de isolamento ou desagregação familiar, uma importante franja da população residente da Região Centro encontra-se em situação de pobreza e exclusão social.

Em 2012, o PIB gerado na Região Centro foi de 30,3 mil milhões de euros, representando 18,4% do PIB nacional, constituindo-se como a terceira região do país, depois de Lisboa e do Norte, em termos de contributo para o PIB nacional. O PIB regional teve melhorais entre 2009 e 2010 (2,1%), depois sofreu um agravamento em 2011 e 2012. O PIB *per capita* no Centro representava 83% da média do país. Ao nível das exportações de bens, a Região Centro representava em 2012 cerca de 18,9% do total nacional no valor de 8,6 milhões de euros.

Esta região apresenta um tecido produtivo com algumas fragilidades, sendo maioritariamente constituído por pequenas e médias empresas (96% das empresas da Região Centro têm menos de 10 trabalhadores) e com baixos índices tecnológicos. No entanto, há que realçar que têm surgido novas empresas centradas em tecnologia e inovação e com uma forte aposta em novos fatores de competitividade. Neste sentido,

deveria ser mais aproveitada a capacidade de produção de conhecimento e de tecnologia que a região oferece por partes dos centros de conhecimento existentes.

Outro dado que interessa ter em conta é o Indicador *per capita* (IPC) sobre o Poder de Compra Concelhio. Também neste caso, a Região Centro evidencia alguns desequilíbrios. Apenas uma sub-região, a do Baixo Mondego, apresenta um IPC acima do poder de compra de referência médio nacional. Há oito NUTS III que não atingem o poder de compra manifestado em termos médios no território regional: Beira Interior Sul, Médio Tejo, Cova da Beira, Dão Lafões, Beira Interior Norte, Serra da Estrela, Pinhal Interior Norte e Pinhal Interior Sul (CCDRC, 2014a).



**Figura 4.4 Poder de Compra Concelhio em 2013**  
 Fonte: (PORDATA, Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2015)

Em termos de atividades económicas e sociais, a região possui propriedades muito consolidadas como os materiais (plásticos, vidro, papel, etc.), a floresta e a saúde, tanto

no que diz respeito à capacidade produtiva instalada, como na capacidade de geração de conhecimento e inovação importantes para estas áreas de especialização.

Existem ainda outros domínios em que a Região Centro se distingue e onde apresenta grande potencial, mesmo que os indicadores estatísticos não traduzam ainda toda a dinâmica já instalada, nomeadamente a biotecnologia, as TICE, o mar e a agricultura/agroindústria.

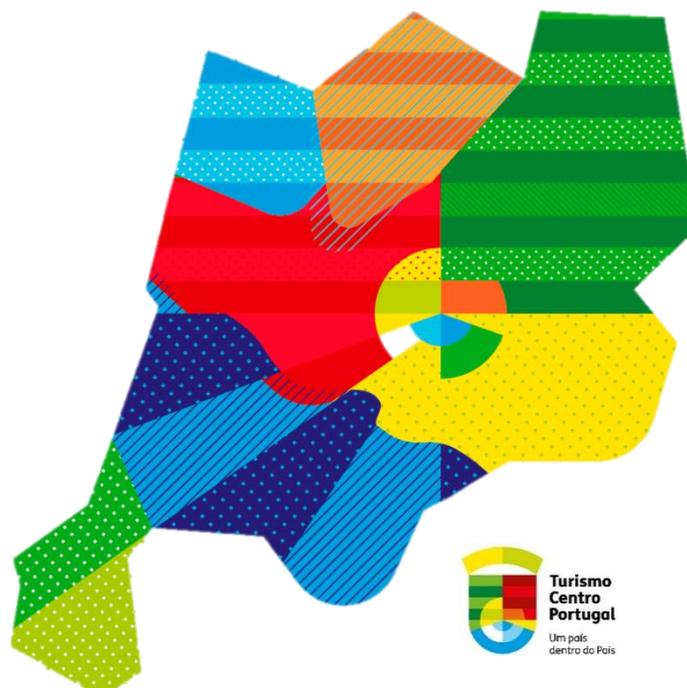
No âmbito desta tese, pode-se ainda realçar as atividades económicas ligadas ao turismo, que têm vindo a ganhar importância crescente, consagrando-se como domínios emergentes na estratégia regional (CCDRC, 2014a). A Região oferece uma diversidade muito grande de produtos turísticos em destinos de referência desde o litoral até ao interior do país. Esta oferta será mais desenvolvida no subcapítulo seguinte.

#### **4.2.4 A oferta turística**

A Região Centro é caracterizada por uma diversidade grande de recursos turísticos que se espalham por todo o território. A figura seguinte é a escolhida, neste momento, pela Entidade Regional de Turismo do Centro para promover essa mesma diversidade de acordo com as diferentes sub-regiões que se complementam nesta oferta comum.

Tal como foi referido, são vários os pontos de interesse turístico na Região Centro. A nível de património histórico e cultural, há que distinguir a Rede de Aldeias Históricas composta pelas localidades de Almeida, Belmonte, Castelo Mendo, Castelo Novo, Castelo Rodrigo, Idanha-a-Velha, Linhares da Beira, Marialva, Monsanto, Piodão, Sortelha e Trancoso. Existem vários exemplares considerados como Património da Humanidade, classificados pela UNESCO. Neste caso particular, distinguem-se o Mosteiro da Batalha, o Mosteiro de Alcobaça, o Convento de Cristo em Tomar, a Arte Rupestre pré-histórica do Vale do Côa e de Siega Verde e ainda a recém classificada Universidade de Coimbra – Alta e Sofia. As capitais de distrito Viseu, Guarda, Castelo Branco, Aveiro, Coimbra e Leiria também possuem um importante legado histórico. Neste capítulo, há ainda a vila medieval de Óbidos, o Buçaco, as

Aldeias de Xisto, Rede de fortes e castelos do Mondego, as ilhas mágicas das Berlengas, com o seu forte e de Almourol com o seu castelo da época dos Templários.



**Figura 4.5 Mapa de promoção turística da Região Centro**  
Fonte: (Turismo do Centro, 2015)

É na Região Centro que se localiza um dos maiores centros de peregrinação católicos do mundo, o Santuário Mariano de Fátima. É um local de encontro de cristãos, católicos, protestantes, ortodoxos, muçulmanos, judeus, hindus, budistas e agnósticos dos quatro cantos do mundo. O turismo religioso é um importante produto turístico para a região.

As Berlengas são ainda muito apreciadas pela sua beleza natural, e nesta matéria, a Região Centro também tem muitos pontos importantes e diversos. Os vales glaciares da Serra da Estrela e as suas paisagens únicas faz deste local um dos mais procurados para um passeio pela natureza. Vários são os desportos *outdoor* possíveis de fazer. A Região Centro conta ainda com magníficas praias, como por exemplo, a Nazaré, São Martinho do Porto, Figueira da Foz e Santa Cruz. A Ria de Aveiro e a Reserva Natural das Dunas de São Jacinto constituem um relevante conjunto natural.

Atividades desportivas e de lazer como o golfe, o surf, o btt, todo o terreno, a orientação, o ski fazem desta região um local procurado por diversas personalidades.

Esta região é ainda muito rica em termos gastronómicos e possui vinhos de grande qualidade. Ao nível de vinhos, há que destacar a regiões do Dão, Bairrada, Beira Interior e Oeste. Começam a surgir cada vez mais espaços e nova unidades ligadas ao enoturismo. Uma iguaria muito reconhecida mundialmente é o queijo Serra da Estrela que tem um sabor e uma textura incomparável. A região é conhecida também por outros tipos de queijo e vários tipos de enchidos, resultantes de atividades de criação de gado. A localidade da Bairrada é também muito procurada para a prova do ilustre leitão assado. Pratos como a chanfana e a lampreia são igualmente elementos de atração de visitantes. Em termos de doces, existem vários doces conventuais de diversas localidades, os icónicos ovos-moles de Aveiro, pasteis de Alcobaça e de Tentúgal, o pão-de-ló de Ovar, entre outros.

Em termos de infraestruturas de apoio ao turismo, a Região Centro tinha em 2014, 685 estabelecimentos de alojamento turístico, dividindo-se em 299 hotéis, 221 de alojamento local e 165 de turismo no espaço rural, representando cerca de 19% do total nacional. A capacidade de alojamento total nesses estabelecimentos é de 47065 camas (INE, 2015a).

Tal como já foi referida a importância da gastronomia e vinhos na Região Centro, este setor apresentava em 2009, 15.987 empresas de “restaurantes e similares”, o que correspondia a cerca de 21% das empresas deste setor a nível nacional (Araújo, 2012).

Indo mais ao encontro da temática desta tese, há ainda que referir que esta região tinha em 2014 no seu território, 50% das 40 estâncias termais em atividade.

#### **4.2.5 A procura turística**

Os números relativos à procura turística têm vindo a registar um aumento significativo nos últimos anos na Região Centro, seguindo uma tendência a nível nacional. Estes

dados são confirmados no relatório de Análise Regional dos números do turismo da Região Centro de Dezembro de 2015.

As dormidas totais em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos e outros em 2015 tiveram um registo de 4.539,5 milhares e um aumento de 9,6% em relação a 2014. No entanto, a Região Centro apenas se encontra-se na quinta posição a nível nacional em termos do número total de dormidas por região.

Em 2015, quer em hóspedes (2603,3 milhares e 62,5% do total), quer nas dormidas que originam (4539,5 milhares e 58,1% do total), são afetos aos residentes do território nacional. No entanto, no que diz respeito à estada média, são os estrangeiros a superar a dos residentes em Portugal (respetivamente 1,9 e 1,6 noites). As dormidas de nacionais assinalaram em 2015, o segundo aumento absoluto mais acentuado do País (+219,5 mil dormidas, ou seja, +9,1% que em 2014). Deverão ser definidas estratégias para aumentar a estada média dos nacionais no território, através da elaboração de programas diversificados e distintos com base na valorização dos seus recursos territoriais.

Os mercados estrangeiros mais significativos em termos de dormidas em 2015 são a Espanha, França, Alemanha, Brasil e Itália, com 1,2 milhões de dormidas, representaram 62% do total do mercado externo e subiram 11,1%, face ao ano de 2014.

A taxa de ocupação-quarto registada neste ano foi de 40,3% e o RevPar de 19,4€, valores bastante abaixo da média nacional, e os mais baixos a nível nacional. Os hotéis de 4 e 3 estrelas geraram mais de 3 milhões de dormidas e de 131 milhões de € de proveitos. Os hotéis de 5 estrelas, em 1.º lugar, nas médias de ocupação-quarto (47,9%) e de RevPar (45,4€), considerando as médias anuais de 2015 (Turismo de Portugal, 2016).

Ao nível do turismo de saúde e bem-estar a região Centro, com 56,1 mil utentes (60% do total nacional), em 2014, um número superior a 4,5% relativamente ao de 2013, passou a ter quota maioritária no segmento de bem-estar (51% do total da procura que aumentou 12,1% face a 2013). O termalismo clássico, com uma quebra de 2,3%,

passou a representar 49% da afluência da região. A nível nacional representa 66,3 % da procura do termalismo clássico e 55,1% de bem-estar termal.

Os valores relativos aos proveitos resultantes dos dois segmentos do turismo de saúde e bem-estar atingiram, nesta região, 7,7 milhões de euros, que se traduziram num decréscimo de 6,9%, equivalente a menos 0,6 milhões de euros que em 2013, justificado pelo decréscimo do número de clientes de termalismo clássico que em termos de proveitos são mais elevados que os dos clientes de bem-estar termal.

O segmento de bem-estar captou nesta região clientes mais jovens (60% da procura tem até 45 anos), enquanto que ao termalismo clássico aderiram pessoas com idades superiores (entre os 45 e os 74 anos 61% da procura, seguindo-se os indivíduos com 75 anos ou mais, com uma quota de 24%) (Turismo de Portugal, 2015a).

### **4.3 Viseu Dão Lafões: região termal singular**

#### **4.3.1 Enquadramento geral**

Integrada na Região Centro de Portugal, a sub-região Dão Lafões que corresponde à unidade territorial NUTS III é composta por 15 concelhos: Aguiar da Beira, Carregal do Sal, Castro Daire, Mangualde, Mortágua, Nelas, Oliveira de Frades, Penalva do Castelo, Santa Comba Dão, São Pedro do Sul, Sátão, Tondela, Vila Nova de Paiva, Viseu e Vouzela (figura 4.2). Esta região tem Viseu com o principal centro urbano e dinamizador da mesma. Tem uma área de 3 488 km<sup>2</sup> e uma população de 277 240 habitantes, segundo os censos de 2011 (INE, 2015b).

Recentemente foi criada a Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões, enquanto instância de cooperação intermunicipal com competências na área do desenvolvimento regional, no espaço territorial de 14 municípios, os mesmos da NUT III Dão Lafões com a exceção do município de Mortágua, que pertence à Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, tal como se pode ver na figura seguinte.



Sangemil (Tondela), Caldas da Felgueira (Nelas), Termas de São Pedro do Sul (São Pedro do Sul) e Termas do Carvalhal (Castro Daire). É este *cluster* que se passará a apresentar de seguida.

### 4.3.2 As estâncias termais

A Região Viseu Dão Lafões com as suas estâncias termais é a região do país mais significativa neste sector, muito concentrada na importância do maior centro termal de Portugal, as Termas de São Pedro do Sul. Algumas estâncias beneficiaram recentemente de avultados investimentos, no entanto, muitos desses investimentos não são acompanhados com intervenções nos espaços exteriores, como é o caso das Caldas da Cavaca e das Caldas de Sangemil.



**Figura 4.7 Mapa da Região Termal de Viseu Dão Lafões**  
 Fonte: (Blog Termalismo Saúde e Bem-Estar, 2015)

Ao nível da frequência termal em 2014, a Região de Viseu Dão Lafões representa 23,3% do total nacional, dividido em 47,5 % para o termalismo clássico e 7,7% para o bem-estar termal (DGEG, 2015). O termalismo assume, assim, uma importância significativa na Região Viseu Dão Lafões e constitui um dos produtos turísticos reconhecidos pelo enorme potencial no aproveitamento dos recursos endógenos da região (Antunes, 2008). Assumem um papel importante como fatores de

desenvolvimento local e importante para os seus concelhos e para a região. A combinação do termalismo clássico e do bem-estar termal são hoje coexistentes nestas unidades termais, mostrando a evolução que houve ao nível da diversificação da oferta. De seguida, apresentar-se-á de forma resumida as seis estâncias termais desta região.



**Figura 4.8 Programa de Vinoterapia nas Termas de Alcafache**  
Fonte: (Termas de Alcafache Spa Termal, 2015)

As Termas de Alcafache na margem do Rio Dão encontram-se divididas entre os concelhos de Viseu e Mangualde, embora o balneário termal esteja no concelho de Viseu, do qual dista oito quilómetros. A gestão deste complexo termal é da responsabilidade da empresa Termas Sulfurosas de Alcafache S.A. Este centro termal funciona desde 1962 e tem vindo a ser objeto de constantes remodelações e aperfeiçoamentos, quer ao nível físico, quer ao nível dos serviços e tratamentos prestados. A zona envolvente foi recentemente requalificada, no entanto, as infraestruturas de apoio ao balneário, como o alojamento e a restauração, ainda não.

As suas águas têm indicações terapêuticas para doenças reumáticas e músculo-esqueléticas e ainda das vias respiratórias. Permitem também usufruir de alguns tratamentos complementares, tais como, pressoterapia, eletroterapia e ultrassons.

Esta unidade termal faz uma aposta clara no setor do bem-estar termal como complemento ao termalismo clássico, nomeadamente com programas de vinoterapia, algoterapia e massagem sensorial com velas. Tem também uma preocupação com a parte de estética e equilíbrio físico e mental. A época termal decorre normalmente de Março a Novembro.



**Figura 4.9 Termas do Carvalho**  
Fonte: (Termas do Carvalho, 2015)

As Termas do Carvalho situam-se no concelho de Castro Daire, entre as bacias hidrográficas do Vouga e do Paiva, enquadradas pelas serras de Montemuro e Arada. Com uma excelente acessibilidade, acesso direto da A24, esta estância termal tem a gestão pública do Município de Castro Daire.

Na envolvente tem várias unidades de alojamento, um campo de ténis, uma piscina exterior e restauração. A época termal decorre de Abril a Dezembro. A sua água tem indicações terapêuticas para doenças das vias respiratórias, reumáticas e músculo-esqueléticas, pele e ainda digestivas.

Na vertente de bem-estar, oferece alguns programas, com destaque para a aromaterapia, nomeadamente de cacau, lavanda, serenidade e rosa da Bulgária. Existe ainda uma preocupação com o aconselhamento nutricional e com a venda de alguns produtos de produtos de cosmética para a pele.



**Figura 4.10 Caldas da Cavaca**  
Fonte: (Caldas da Cavaca, 2015)

O Complexo Termal das Caldas da Cavaca localiza-se num vale junto ao Rio Coja, afluente do rio Dão, onde o contacto com a natureza é privilegiado, concelho de Aguiar da Beira. Com a atribuição do alvará de concessão desde 1924, o complexo termal foi desenvolvido por iniciativa privada até à altura em que foi adquirida pelo Município de Aguiar da Beira em 1984. Atualmente, a gestão pertence à parceria público-privada denominada Caldas da Cavaca SA. O balneário foi remodelado em 2005 e reabriu ao público em 2008 e está neste momento a ser ampliado.

A zona envolvente encontra-se em elevado estado de degradação. A falta de alojamento no local está a ser colmatada com a construção de um hotel e spa de quatro estrelas. Em termos de infraestruturas, para além da Capela de Nossa Senhora dos Remédios, as Caldas da Cavaca possuem um circuito de manutenção, um bar, parques de merendas e uma lagoa.

No que diz respeito às indicações terapêuticas, a água das Caldas da Cavaca destaca-se pelas suas qualidades no tratamento de doenças do aparelho digestivo, no entanto, tem ainda indicações terapêuticas para doenças das vias respiratórias, músculo-esqueléticas e de pele. Atualmente, a época termal decorre entre Maio a Outubro.



**Figura 4.11 Caldas da Felgueira**  
Fonte: (ATP, 2015)

As Termas das Caldas da Felgueira estão localizadas no concelho de Nelas, integradas num pequeno aglomerado na zona envolvente ao balneário. O balneário foi remodelado e modernizado em 1997. Tal como nas Termas do Carvalho, nas Caldas da Felgueira a proximidade e a relação com o rio não são evidentes. Junto ao balneário, e sobre a mesma gestão existe uma unidade hoteleira de três estrelas e um pequeno jardim que permite uma vista panorâmica do aglomerado e do vale do rio

Mondego. O balneário termal é propriedade da Câmara Municipal de Nelas, estando a gestão concessionada à Companhia das Águas Medicinais da Felgueira S.A.

A utilização das águas das Caldas da Felgueira remonta ao início do século XIX. O Centro Termal das Caldas da Felgueira está vocacionado para o tratamento de doenças do foro respiratório, músculo-esquelético e muscular. Esta estância termal, para além de programas de saúde e tratamentos termais, tem uma variada oferta de programas de bem-estar e de estética e beleza. A época termal decorre normalmente entre Março e Dezembro.

De referir ainda, a existência de produtos de beleza ligados às propriedades terapêuticas das suas águas termais disponíveis para aquisição na estância e hotel.



**Figura 4.12 Caldas de Sangemil**  
Fonte: (Caldas de Sangemil, 2015)

A estância termal de Caldas de Sangemil localiza-se na margem esquerda do rio Dão, no concelho de Tondela está inserida numa paisagem florestal. Tem junto ao balneário uma praia fluvial e o aglomerado urbano adjacente possui algumas unidades hoteleiras e de restauração, que foram requalificados.

A descoberta destas águas deu-se no século XVIII, segundo um relatório datado de 1779, sendo provável que as suas qualidades já fossem conhecidas antes. O atual balneário foi aberto ao público em 1994 e renovado em 1999. A gestão do balneário é da responsabilidade da Câmara Municipal de Tondela (Caldas de Sangemil, 2015).

As suas águas têm indicações terapêuticas para as vias respiratórias, reumáticas e músculo-esqueléticas, sendo captadas a uma temperatura de 49°. A sua oferta passa

pelos tratamentos de termalismo clássico e ainda de programas de bem-estar termal. A época termal decorre de Abril a Novembro.



**Figura 4.13 Termas de São Pedro do Sul**

Fonte: (Termalístur, 2015)

As Termas de São Pedro do Sul localizam-se junto ao Rio Vouga, no concelho de São Pedro do Sul, sendo as mais reconhecidas e frequentadas ao nível nacional. Esta estância termal destaca-se pelas notáveis instalações, com dois balneários com serviços diferenciados, e pela variedade de tratamentos que disponibiliza, de termalismo clássico e bem-estar termal.

Em termos históricos, o usufruto das águas de São Pedro do Sul remontam aos tempos castrejos, depois seguiram-se os romanos, e ainda os monarcas portugueses, nomeadamente, o primeiro rei de Portugal D. Afonso Henriques, D. Manuel I e a Rainha Dona Amélia. O nome desta localidade era diferente da atual noutros tempos. Era conhecida com a Vila de Banho no primeiro foral atribuído por D. Afonso Henriques em 1152. As termas eram conhecidas com as Caldas Lafonenses, onde foi construído o Hospital Real das Caldas de Lafões. Após serem frequentadas pela Rainha D. Amélia, as Caldas de Lafões passaram a denominar-se de Caldas da Rainha D. Amélia. Com a vinda da República, o nome é definitivamente definido de Termas de São Pedro do Sul (Termalístur, 2015). Todas estas alterações e presenças monárquicas atestam bem a importância que São Pedro do Sul sempre teve ao longo dos tempos.

Para além de hotéis e outras tipologias de alojamento, possui estruturas de apoio, como campos de ténis, equitação, piscinas, canoagem, praia fluvial, parque de campismo, entre outros. É ainda de referir que, ao contrário das restantes áreas termais da região, as termas de São Pedro do Sul encontram-se em funcionamento

durante todo o ano. A gestão deste complexo termal é da responsabilidade de uma empresa municipal, a Termalístur E.M.

A sua água tem indicações terapêuticas para doenças das vias respiratórias, reumáticas e músculo-esqueléticas e metabólicas e endócrinas. Existem ainda programas destinados à fisioterapia e recuperação muscular. Tem uma linha própria de dermocosmética à venda ao público.

Depois da apresentação dos recursos turísticos regionais e mais especificamente das estâncias termais da Região de Viseu Dão Lafões, interessa proceder à caracterização do concelho de Aguiar da Beira onde se insere o Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

## **4.4 Caracterização de Aguiar da Beira enquanto destino turístico**

### **4.4.1 Enquadramento geral**

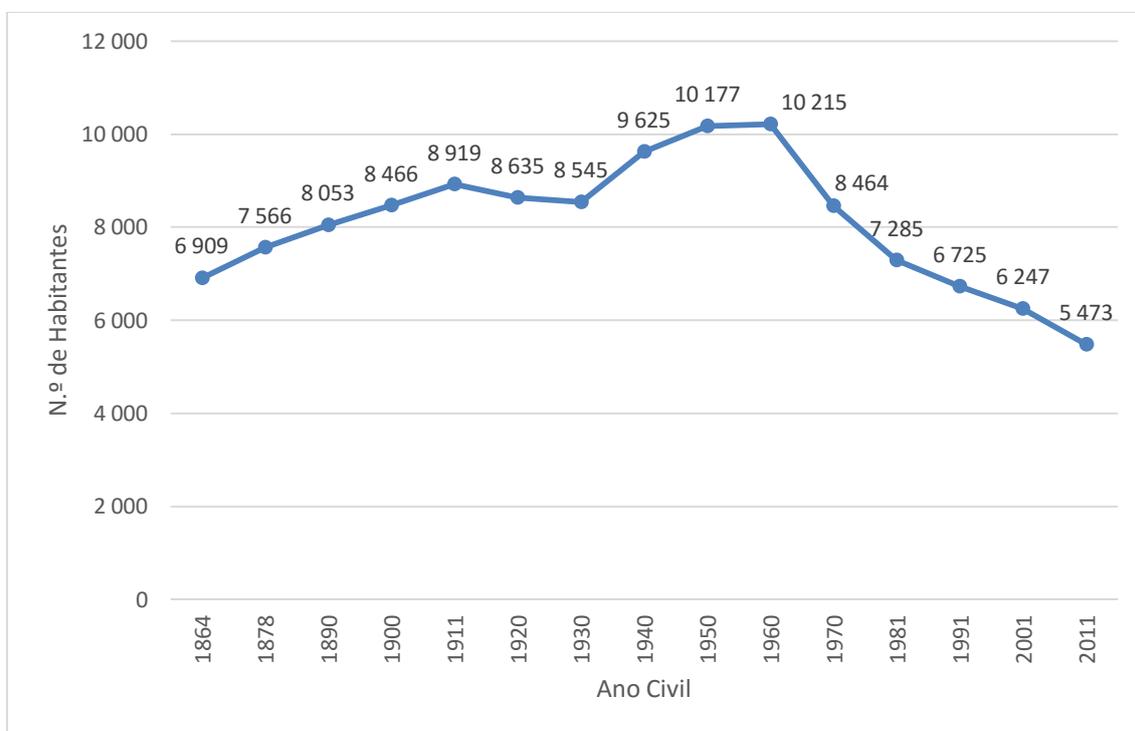
Em termos administrativos o concelho de Aguiar da Beira pertence ao Distrito da Guarda, embora a sua ligação natural a vários níveis seja à cidade de Viseu. A vila de Aguiar da Beira é sede de um concelho que tem 203,68 km<sup>2</sup> de área, subdividido em 10 freguesias, e ergue-se a 781 m de altitude. Pertence à comarca de Trancoso, diocese de Viseu e Região de Turismo do Centro. Integra ainda a Comunidade Intermunicipal de Viseu Dão Lafões. O município é limitado a norte pelo município de Sernancelhe, a leste por Trancoso, a sudeste por Fornos de Algodres, a sudoeste por Penalva do Castelo e a oeste por Sátão.



**Figura 4.14 Brasão do concelho de Aguiar da Beira**

Fonte: Do autor (2011)

É constituído pelas freguesias de Carapito, Cortiçada, Dornelas, Eirado, Forninhos, Penaverde e Pinheiro e pela União de Freguesias de Aguiar da Beira e Coruche, União de Freguesias de Sequeiros e Gradiz e União de Freguesias de Souto de Aguiar da Beira e Valverde. Em termos de população, os últimos censos em 2011 indicaram o número de 5 521 habitantes, menos 726 que em 2001 (figura 4.15). Tem o seu feriado municipal a 10 de Fevereiro.



**Figura 4.15 Evolução do n.º de habitantes no concelho de Aguiar da Beira**

Fonte: (INE, 2015b)

O concelho de Aguiar da Beira é caracterizado pelos maciços graníticos espalhados por todo o território. É um território rural com uma população envelhecida, que tem na agricultura, pecuária e indústria as suas principais atividades económicas.

Ao nível de cursos de água há que destacar o facto de haver duas nascentes de rios no concelho: o Dão na Barranha, Eirado e o Vouga perto de Mouções junto ao limite com a localidade da Lapa. Passam ainda pelo concelho de Aguiar da Beira o Rio Távora a Ribeira de Coja e a Ribeira de Carapito, juntamente com outros pequenos cursos de água que se juntam aos referidos anteriormente.



**Figura 4.16 Largo dos Monumentos em Aguiar da Beira**

Fonte: Lino Macedo (2014)

Em termos históricos, o concelho de Aguiar da Beira recebe o seu primeiro foral ainda em 1120 por Dona Teresa, anterior à nacionalidade portuguesa. O atual concelho de Aguiar da Beira é formado pela junção de três antigos concelhos: Aguiar da Beira, Penaverde e Carapito.

Na figura 4.17 é possível observar a localização das diversas localidades e do principal património existente no concelho de Aguiar da Beira (figura 4.17). Apesar de não pertencer ao concelho, a localidade da Lapa (ver 4.4.5) está localizada muito próximo ao limite de concelho e tem uma grande ligação cultural e comercial com Aguiar da Beira.

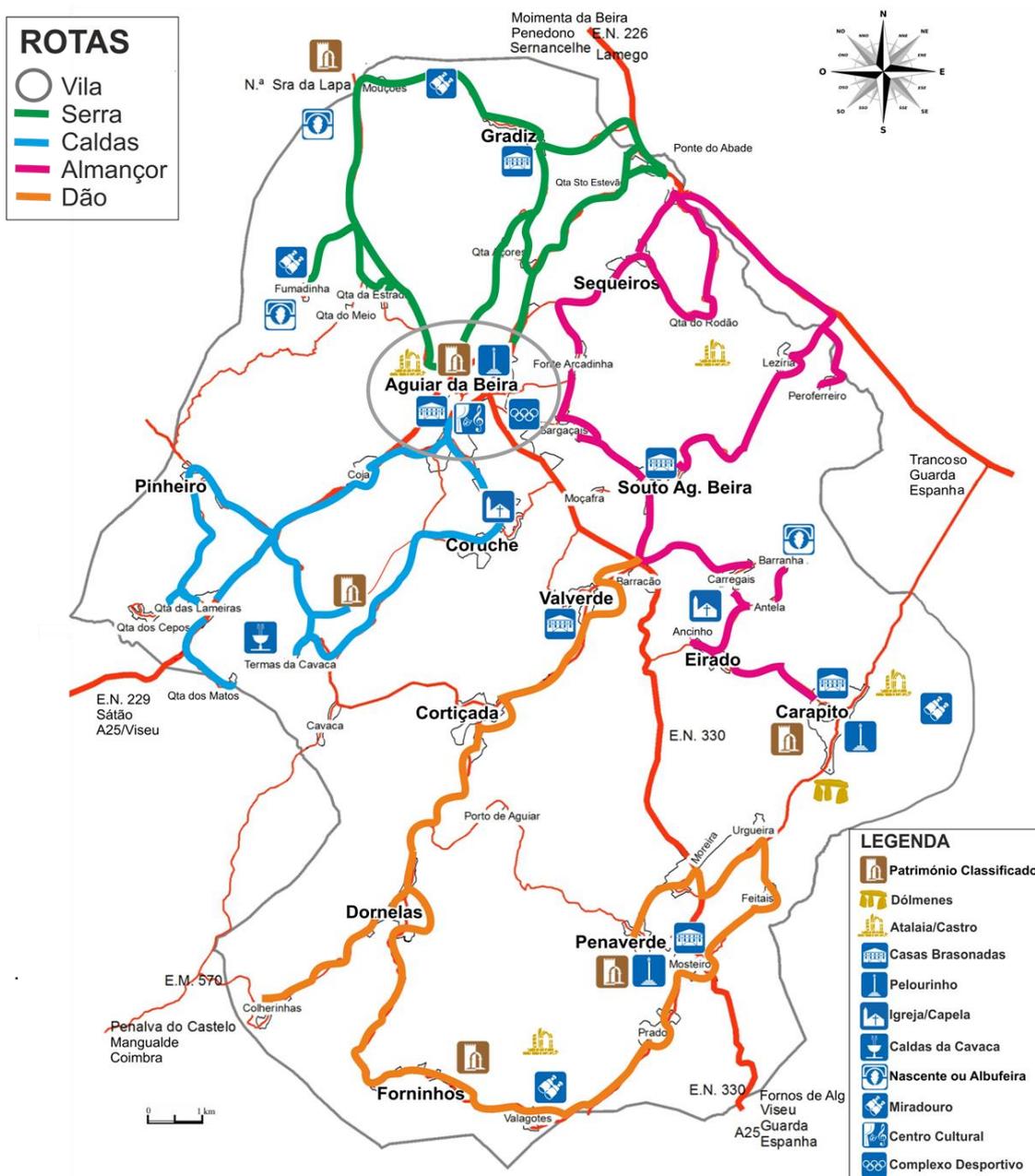


Figura 4.17 Mapa do concelho de Aguiar da Beira com a localização das atrações turísticas

Fonte: Adaptado de Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2015)

De seguida, interessa apresentar e explorar a oferta turística do concelho de Aguiar da Beira e concelhos limítrofes.

#### 4.4.2 Património natural

Aguiar da Beira é um concelho rico em termos de património natural, desde logo, pelas nascentes do Rio Dão e Rio Vouga no seu território. Existem ainda outros

cursos de água, como o Rio Távora, Ribeira de Carapito, Ribeira de Coja e Ribeira de Cabreira que passam por vales que simbolizam a paisagem natural de Aguiar da Beira.



**Figura 4.18 Nascente do Rio Dão na Barranha e Nascente do Rio Vouga na Serra da Lapa**  
Fonte: (Aquilaris, 2015; Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015)

Há ainda a destacar distintamente a fonte termal das Caldas da Cavaca e toda a envolvente natural desse belo vale. Trata-se de água mineral natural que brota a 29° C e que possui características terapêuticas que ajudam a tratar doenças do foro respiratório, do aparelho digestivo, doenças músculo-esqueléticas e reumáticas e ainda doenças de pele. Mais à frente nesta tese, no capítulo 7, será feita uma explanação pormenorizada do Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

Podem-se ainda destacar alguns locais elevados que proporcionam vistas fantásticas, como por exemplo, o monte do Castelo de Aguiar da Beira, o miradouro Cabeço de Gato em Forninhos, Talegre na Serra do Almançor em Carapito e ainda a paisagem entre Mouções e Gradiz.



**Figura 4.19 Albufeira da Fumadinha**  
Fonte: Autor (2013)

Outro local que merece uma visita é a albufeira da Fumadinha perto de Aguiar da Beira. Fica no trajeto entre a vila de Aguiar e o Santuário de Nossa Senhora da Lapa numa aldeia marcada pelo grande espelho de água resultante da construção da barragem no mesmo local.

### **4.4.3 Património cultural**

#### **4.4.3.1 Arqueológico e arquitetónico**

Existem muitos vestígios arqueológicos que remontam a várias épocas, com destaque para as mais remotas conhecidas de ocupação humana, que apontam para pelo menos até ao IV milénio a.C. teoria alicerçada nas investigações levadas a cabo no Núcleo Megalítico de Carapito. Este núcleo é composto por um conjunto de quatro dólmens, sendo o Dólmen I classificado como Monumento Nacional, muito conhecido pela comunidade científica e alvo de vários estudos, com principal destaque para a arqueóloga alemã Vera Leisner. O espólio destes trabalhos estão guardados no Museu Nacional de Arte Antiga. O Dólmen I é considerado o segundo maior da Península Ibérica.



**Figura 4.20 Dólmen I (Casa da Moura) em Carapito**  
Fonte: Autor (2012)

O concelho de Aguiar da Beira possui ainda vários locais de origens castrejas, nomeadamente, a Atalaia de Aguiar da Beira, o Castro de São Pedro em Forninhos, o Castro das Abelhas perto da Quinta do Rodão e ainda os Castelos de Carapito. Estes três últimos povoados estão completamente em ruínas, tanto os castros como as construções civis e religiosas. Nestes locais, têm sido encontrados vestígios de ocupações posteriores, como por exemplo romanas, no entanto, o seu período de maior importância terá sido na época medieval, assistindo depois a um decréscimo de importância que levou ao seu abandono.



**Figura 4.21 Castelo de Aguiar da Beira**  
Fonte: Do autor (2012)

Os Romanos também passaram por Aguiar da Beira e deixaram como herança alguns vestígios, com destaque para a localidade de Penaverde (ver figura 4.22) onde os mesmos estão visíveis em diversas construções, sejam elas habitações ou muros. Foi precisamente em Penaverde que foi encontrada uma edícula em granito que está atualmente conservada no Museu Nacional de Arqueologia em Lisboa. Almançor, o rei árabe, também passou por este território, e é sobre a sua passagem destrutiva que foi associada ao culto de Nossa Senhora da Lapa. Reza a história que o exército de Almançor terá destruído o Convento de Sismeiro localizado no concelho de Aguiar da Beira e as freiras que conseguiram escapar à chacina, levaram consigo uma imagem de Nossa Senhora que esconderam numa lapa no local onde hoje se encontra o santuário.

Existem vários núcleos de sepulturas antropomórficas, bem como sepulturas isoladas, e ainda vários lagares escavados na rocha um pouco por todo o território, que apontam para a presença humana entre os séculos VII e XII.



**Figura 4.22 Pelourinho e Casa da Câmara em Penaverde**  
Fonte: elaboração própria (2012)

Aguiar da Beira estava localizada numa zona próxima da raia de defesa nacional durante os tempos medievais e ainda hoje conserva monumentos dessa época, nomeadamente, a trilogia da Fonte Ameada, Torre do Relógio e Pelourinho no Largo dos Monumentos em Aguiar da Beira, o Pelourinho em Penaverde, o Pelourinho de Penaverde, Ponte do Candal e várias edificações diversas.



**Figura 4.23 Interior do Santuário de Nossa Senhora dos Verdes em Forninhos e Capela de Nossa Senhora de Fátima em Coruche**  
Fonte: elaboração própria (2010)

Ao nível religioso, pode-se destacar o Santuário de Nossa Senhora dos Verdes em Forninhos, classificado como imóvel de interesse público, a Capela de Nosso Senhor

do Castelinho no Ancinho, a Capela de Nossa Senhora do Leite junto ao Castelo em Aguiar da Beira, e ainda a Capela de Nossa Senhora de Fátima em Coruche, datada de 1928 tendo sido a primeira construção de devoção mariana em Portugal Continental depois da Capelinha das Aparições na Cova da Iria.

Um pouco por todo o concelho encontram-se vários exemplares de notoriedade arquitetónica civil, em grande parte pertencente aos séculos XVII e XVIII. Destacam-se a Casa do Magistrados, o antigo Paços do Concelho e a Casa de Fundo de Vila em Aguiar da Beira, a Casa da Torrinha e janelas manuelinas em Penaverde, Antigo Mosteiro e Casas Brasonadas em Mosteiro, Casa das Vilhenas em Gradiz, vários solares em Souto de Aguiar da Beira, Casa Brasonada em Valverde e ainda vários solares em Carapito. Também existem várias marcas de presença judaica no concelho e Aguiar da Beira, normalmente através de marcas cruciformes (Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015).

#### **4.4.3.2 Feiras, festivais e outros eventos**

A Feira de Aguiar da Beira foi criada por D. Dinis a 23 de Maio de 1308, ou seja, tem atualmente, mais de 700 anos. Inspirado nestes tempos, tem levado várias instituições a juntarem-se na organização de uma feira medieval no Largo dos Monumentos. Em termos de feiras, existe ainda a Feira Nova que se realiza quinzenalmente em Mosteiro freguesia de Penaverde.



**Figura 4.24 Evento teatral Fugas das Freiras em Setembro de 2015**  
Fonte: (Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015)

Em todo o concelho são realizadas anualmente várias festas religiosas ao longo do ano, com maior concentração na época de Verão, mais concretamente entre meados de Julho e meados de Agosto.

Atualmente, o grande evento do concelho é a Feira de Atividades Económicas que decorre nos fins de Julho. Foi criada em 2002 e junta vários expositores concelhios e de outros concelhos próximos, numa mostra das suas atividades económicas, e junta ainda as instituições locais, artesanato, restauração e animação musical e etnográfica. Existem ainda, eventos de âmbito mais cultural, desportivo ou mesmo de promoção de produtos endógenos de Aguiar da Beira, como o queijo da Serra da Estrela e o míscolo.



**Figura 4.25 Evento Rallye Aguiar da Beira (Julho 2015)**

Fonte: (Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015)

De seguida apresenta-se uma listagem dos eventos principais que decorrem no concelho de Aguiar da Beira ao longo do ano (Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015):

- Feira/Festa do Pastor e do Queijo da Serra – Março
- Passeio de BTT – Rota do Cabicanca – Abril
- Campeonato de Orientação – Abril
- Jogos Tradicionais do Concelho – Junho
- Feira de Atividades Económicas – Julho
- Rallye de Aguiar da Beira – Setembro
- Certame Gastronómico do Míscolo - Outubro

Para além destes, vão ainda sendo organizados outros eventos quer pelo município quer pelas associações e outras organizações locais.

#### 4.4.3.3 Gastronomia e vinhos



Figura 4.26 Queijo Serra da Estrela, arroz de míscaros, vinho do Dão e queijadas de Carapito

Fonte: (Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015)

Aguiar da Beira é um concelho rico em gastronomia beirã fruto da herança de receitas típicas dos seus antepassados que ainda hoje são seguidas pelos aguiarenses. São valores passados de geração em geração intimamente ligados ao meio rural.

Os produtos endógenos mais representativos de Aguiar da Beira, são os derivados de porco, como chouriças, farinheiras, morcelas, torresmos e presunto, queijo da serra, míscaros, vinho do Dão, castanha e maça. Os pratos típicos mais apreciados são o arroz de míscaros, bacalhau grelhado à Ponte do Abade, entrecosto com arroz de grelos, cabrito assado, vitela assada na púcara e feijão com couves. Ao nível da doçaria e bolos, pode-se destacar as famosas queijadas de Carapito, o bolo de azeite da Páscoa, a bola de carne, as filhós, as papas de milho, o arroz doce, o leite creme, o requeijão com doce de abóbora, as cavacas, as fritas e o pão de ló. A gastronomia aguiarense é composta na sua grande maioria por produtos locais que são transformados em sabores típicos das suas gentes e que são uma mais-valia. Esta mais valia poderá ser também um importante recurso que as Caldas da Cavaca poderão

associar na sua oferta. Há que ressaltar as especificidades da dieta termal para quem está em tratamentos e que poderá adaptada também na utilização de produtos locais.

#### 4.4.3.4 Rotas e circuitos temáticos

Na página do município existe uma referência a cinco rotas turísticas que foram desenvolvidas pelos autores da publicação *Aguiar da Beira Roteiro Turístico* no ano de 2000: o Percorso da Vila, o Percorso do Dão, o Percorso do Almançor, o Percorso das Caldas e o Percorso da Serra (Paixão & Paixão, 2000). Estes percursos procuram percorrer a totalidade do concelho, no entanto, no terreno não se encontram sinalizados (ver figura 4.17). Isto torna de certa forma os percursos pouco viáveis para os visitantes. Tendo o município adotado estes percursos, os mesmos dever-se-iam transportar para o terreno com uma sinalização adequada para além de uma modernização em termos tecnológicos do acesso à informação dos percursos e do património que engloba.

O Percorso da Vila é um percurso urbano pelos principais monumentos de Aguiar da Beira, nomeadamente, o Largo dos Monumentos, Casa dos Magistrados, Castelo, Igreja da Misericórdia, Capela Nossa Senhora do Leite, Igreja Matriz, Antigo Paços do Concelho, Busto de Padre Fonseca e necrópole de sepulturas antropomórficas.



Figura 4.27 Núcleo Megalítico de Carapito - Percorso do Almançor  
Fonte: (Aquilaris, 2015)

O Percorso do Almançor inicia-se em Carapito, onde se destaca o núcleo megalítico e o Largo da Praça com o seu Pelourinho, depois segue para o Eirado, passando pela

Capela do Nosso Senhor do Castelinho no Ancinho, seguindo até à Barranha à nascente do Rio Dão, depois Carregais, Souto, Moçafra e Lezíria em direção ao Rio Távora. Segue para Peroferreiro, Ponte do Abade, Sequeiros, Fontearcadinha e termina em Sargaçais.

O Percurso do Dão é também uma rota com elevado valor patrimonial, pois inicia no núcleo urbano de Penaverde, seguindo pelas restantes localidades da freguesia, Moreira, Urgueira, Feitais, Mosteiro e Prado. Segue-se a localidade de Valagotes e depois em direção a Forninhos encontra-se o Santuário de Nossa Senhora dos Verdes. Passando o Rio Dão, segue em direção a Dornelas, Colherinhas, Cortiçada, Valverde e Barracão.

O Percurso da Serra segue em volta da vila de Aguiar da Beira pelo lado norte, começando na Quinta de Açores, depois Gradiz e sobe pela Serra da Lapa a Mouções, nascente do Vouga até à Barragem da Fumadinha. Já perto de Aguiar, passa pela Quinta da Estrada e termina em Aguiar. Este percurso tem pontos marcantes a nível paisagístico.



**Figura 4.28 Percurso das Caldas**

Fonte: (Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015)

Por fim, o Percurso das Caldas, que passa pelo Complexo Termal das Caldas da Cavaca. Esta rota começa em Coja, depois Pinheiro, Quinta dos Cepos, Quinta das Lameiras e depois em direção às termas, mas antes ainda se encontra a Ponte do Candal ou Portucalense num via romana e de seguida avista-se o vale dos Banhos da Cavaca. Aqui tem o antigo complexo, o balneário renovado e ainda a Capela de Nossa Senhora dos Remédios. Saindo das Caldas segue-se a aldeia da Cavaca e por fim Coruche localidade da famosa Capela de Nossa Senhora de Fátima (Câmara Municipal de Aguiar da Beira, 2015; Paixão & Paixão, 2000). Este percurso faz uma ligação da parte oeste do concelho de Aguiar da Beira, ligando a sede de concelho com as Caldas da Cavaca.

#### 4.4.3.5 Tradições culturais e história local

O território de Aguiar da Beira tem uma vasta e rica história, tal como já foi referido, cuja primeira ocupação humana conhecida está ligada ao núcleo megalítico de Carapito. Foram vários os povos que passaram pelo território atual do concelho de Aguiar da Beira e que deixaram as suas marcas e heranças culturais que ajudaram a formar a identidade aguiarense.

Os habitantes de Aguiar da Beira são conhecidos como os *Cabicancas*, resultado da Lenda da Cabicanca, a mais popular entre as diversas lendas. Conta a história de uma grande cegonha que apareceu na torre de antiga matriz de Aguiar da Beira (extinta) dedicada a São Pedro. O povo andava aterrorizado e inclusivamente deixou de ir à missa. Sempre que viam a estranha ave, diziam “*que bicanca, meu Deus, que bicanca*”. Até que um dia apareceu ali um almocreve de nome Martinho Afonso, com a alcunha “*escorropicha*”, por gostar do seu copo de vinho, e trazia uma espingarda pronto a resolver o assunto. E assim foi, com um tiro certo abateu a ave. O “*escorropicha*” tornou-se num herói e os aguiarenses passaram a adotar carinhosamente a alcunha de “*cabicancas*” (Monteiro, 2011). Existem ainda outras lendas muito marcadas pela presença dos mouros no território.

O modo de vida rural ligado à agricultura e à pastorícia está ainda bem patente na forma de vida aguiarense que se reflete nas suas atividades económicas e culturais, na gastronomia, no artesanato e no seu vestuário tradicional.

Em termos de personalidades, destacam-se Frei Joaquim de Santa Rosa Viterbo, autor da importante obra “*Elucidário das Palavras Portuguesa*”, o benemérito Padre José Augusto da Fonseca, notável dinamizador local e o ilustre médico Dr. António Corte Real.

Há ainda a destacar a ligação da imagem de Nossa Senhora da Lapa ao concelho de Aguiar da Beira. Reza a história que a imagem teria sido levada por freiras beneditinas em fuga, após a destruição do Mosteiro Beneditino de Sismeiro por parte do exército do Rei Árabe Almançor, que depois a deixaram escondida dentro de uma Lapa e que

viria mais tarde a ser encontrada pela pastora Joana, no local onde hoje se encontra o Santuário de Nossa Senhora da Lapa.

Sobre a localização exata do Mosteiro de Sismeiro, existem várias versões. É quase unânime que a sua localização seria no concelho de Aguiar da Beira, existindo duas localizações diferentes: a primeira seria no local onde está situada a Capela de Nossa Senhora do Livramento na Quinta dos Cepos (também conhecida por Capela de Nossa Senhora do Mosteiro, Vencimento da Vitória, ou ainda de São Geraldo) e o segundo local seria no centro histórico de Aguiar da Beira junto à Capela de São João Evangelista.

#### **4.4.4 Infraestruturas e equipamentos de apoio ao turismo**

A nível de infraestruturas e equipamentos de apoio ao turismo há que destacar diferentes tipologias de alojamento turístico, os restaurantes, o complexo termal das Caldas da Cavaca e outros equipamentos culturais e desportivos.

A figura 4.29 mostra a localização do complexo termal, dos restaurantes e alojamentos no concelho de Aguiar da Beira que serão apresentados de seguida.

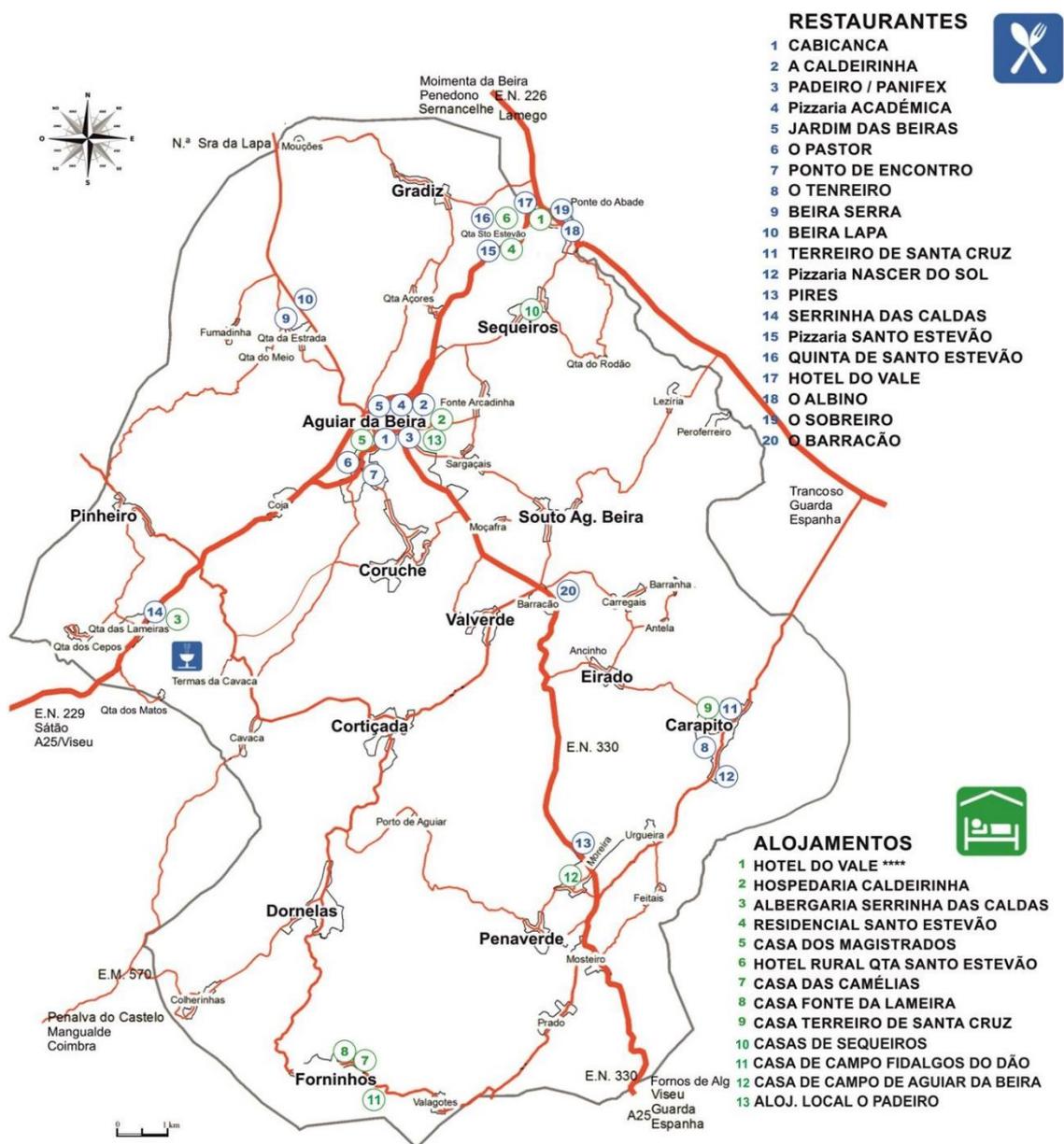
##### **4.4.4.1 Complexo termal**



Alvo de maior atenção nesta tese, o complexo termal das Caldas da Cavaca, é um dos mais importantes pontos turísticos do concelho de Aguiar da Beira, que tem o enfoque no turismo de saúde e bem-estar. Teve um maior desenvolvimento a partir de meados do séc. XX, sob a iniciativa de Fernando da Silva Aires. Viveu um encerramento temporário de 13 anos entre 1994 e 2008.

Atualmente a gestão está sobre a alçada de uma parceria público-privada denominada Caldas da Cavaca SA, que neste momento conta com oferta do balneário termal, em fase de ampliação, um novo hotel e spa de 4 estrelas em construção e ainda com as infraestruturas já existentes no complexo, embora com elevado estado de degradação na sua grande maioria.

A qualidade da sua água termal tem indicações terapêuticas ímpares no tratamento de doenças do aparelho digestivo, e ainda, para o tratamento de doenças das vias respiratórias, músculo-esqueléticas e de pele. Em 2009, passou ainda a dispor de tratamentos de bem-estar termal de relaxamento e equilíbrio do corpo e da mente. No capítulo 7 ir-se-á desenvolver de forma pormenorizada a importância das Caldas da Cavaca.



**Figura 4.29** Mapa de localização dos restaurantes e alojamentos no concelho de Aguiar da Beira

Fonte: adaptado de Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2015)

#### 4.4.4.2 Alojamento

Segundo o Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos, resultante do Decreto-Lei nº 39/2008, de 7 de Março, na redação dada pelo Decreto-Lei nº 15/2014, de 23 de Janeiro e pela Declaração de Retificação nº 19/2014, de 24 de Março, os empreendimentos turísticos podem ter as seguintes tipologias:

- Estabelecimentos hoteleiros;
- Aldeamentos turísticos;
- Apartamentos turísticos;
- Conjuntos turísticos (resorts);
- Empreendimentos de turismo de habitação;
- Empreendimentos de turismo no espaço rural;
- Parques de campismo e de caravanismo (Turismo de Portugal, 2015c).

No concelho de Aguiar da Beira existe uma diversidade de alojamento (ver figura 4.29), assente em duas tipologias: estabelecimentos hoteleiros e empreendimentos de turismo no espaço rural que se passam a apresentar:

- Estabelecimentos Hoteleiros: 
  - Hotel do Vale \*\*\*\* – Ponte do Abade
  - Hospedaria Caldeirinha – Aguiar da Beira
  - Albergaria Serrinha das Caldas – Quinta das Lameiras
  - Residencial Santo Estevão – Santo Estevão
- Empreendimentos de Turismo no Espaço Rural: 
  - Hotel Rural da Quinta de Santo Estevão \*\*\*\* – Santo Estevão
  - Casas de Sequeiros – Sequeiros
  - Casa dos Magistrados – Aguiar da Beira
  - Casa das Camélias – Forninhos
  - Casa Fonte da Lameira – Forninhos
  - Casa de Campo Fidalgos do Dão - Forninhos
  - Casa Terreiro de Santa Cruz – Carapito
  - Casa de Campo de Aguiar da Beira - Moreira

Existe ainda uma unidade recente de alojamento local no concelho de Aguiar da Beira, que é regulamentada pelo Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto que aprova o regime jurídico da exploração dos estabelecimentos de alojamento local, tendo sido objeto de uma alteração pelo Decreto-Lei n.º 63/2015, de 22 de abril.

**AL**

- Alojamento Local
  - O Padeiro – Aguiar da Beira

No final do ano de 2015, estavam em construção mais duas unidades de alojamento: O Hotel e SPA \*\*\*\* Caldas da Cavaca e um novo hotel próximo na Quinta das Lameiras.

#### 4.4.4.3 Restauração

O concelho de Aguiar da Beira é tradicionalmente conhecido pela sua qualidade gastronómica e pela relação qualidade/preço da restauração existente.

**Tabela 4.1**  
Listagem de restaurantes no concelho de Aguiar da Beira



**LISTAGEM DE RESTAURANTES**

<b>CABICANCA</b>	Aguiar da Beira
<b>PADEIRO</b>	Aguiar da Beira
<b>PIZZARIA ACADEMICA</b>	Aguiar da Beira
<b>CALDEIRINHA</b>	Aguiar da Beira
<b>JARDIM DAS BEIRAS</b>	Aguiar da Beira
<b>PASTOR</b>	Aguiar da Beira
<b>PONTO DE ENCONTRO</b>	Aguiar da Beira
<b>BEIRA SERRA</b>	Quinta da Estrada
<b>BEIRA LAPA</b>	Quinta da Estrada
<b>SERRINHA DAS CALDAS</b>	Quinta das Lameiras
<b>BARRACÃO</b>	Barracão
<b>ALBINO</b>	Ponte do Abade
<b>HOTEL DO VALE</b>	Ponte do Abade
<b>SOBREIRO</b>	Ponte do Abade
<b>QUINTA DE SANTO ESTEVÃO</b>	Santo Estevão
<b>PIZZARIA SANTO ESTEVÃO</b>	Santo Estevão
<b>TERREIRO SANTA CRUZ</b>	Carapito
<b>PIZZARIA NASCER DO SOL</b>	Carapito
<b>TENREIRO</b>	Carapito
<b>PIRES</b>	Moreira

Fonte: elaboração própria (2015)

A este nível contavam-se em 2015, cerca de 20 restaurantes dispersos pelo concelho (ver figura 4.29), com maior representatividade na vila de Aguiar da Beira.

#### **4.4.4.4 Outros equipamentos**

Existem ainda outros equipamentos que apoiam o turismo, desde os transportes, serviços de saúde, espaços desportivos e culturais. A modalidade desportiva de orientação começou recentemente a ser desenvolvida em Aguiar da Beira através da realização de diversos eventos importantes, tendo como cenário o campo de orientação delineado a norte da vila de Aguiar da Beira. Em termos desportivos, há ainda a destacar o complexo desportivo, composto por ginásios, piscinas interiores e exteriores, campos de jogos exteriores e o estádio municipal. Ao nível da cultura, Aguiar da Beira dispõem de um Centro Cultural com diversos espaços, vulgarmente utilizados em eventos culturais. Estes equipamentos estão localizados na vila de Aguiar da Beira.

#### **4.4.5 Atrações de concelhos limítrofes**

Devido à proximidade de recursos de atração turística em concelhos limítrofes, torna-se importante apresentar alguns exemplos que podem fazer parte da oferta das Caldas da Cavaca através de um *cross-selling* com outros produtos turísticos que podem complementar o turismo de saúde e bem-estar.

Importa então, referir outras atrações importantes que se encontram ou se desenvolvem em concelhos vizinhos de Aguiar da Beira e que são um complemento à sua oferta turística. Decidiu-se destacar uma atração relevante de cada um dos concelhos vizinhos: Sernancelhe, Sátão, Penalva do Castelo, Fornos de Algodres e Trancoso.



**Figura 4.30 Santuário de Nossa Senhora da Lapa, Sernancelhe**  
Fonte: elaboração própria (2013)

Já foi referida a importância e ligação que o Santuário de Nossa Senhora da Lapa tem com Aguiar da Beira. À distância de cerca de 8 quilómetros do centro histórico de Aguiar da Beira encontra-se um importante centro religioso mariano dedicado a Nossa Senhora da Lapa, no concelho de Sernancelhe.

Reza a lenda que em 1448, uma pastorinha de 12 anos de nome Joana, muda de nascença, terá encontrado uma imagem de Nossa Senhora debaixo de uma grande lapa, tendo sido colocada lá, há mais de quinhentos anos pelas freiras beneditinas do Mosteiro Sismeiro (local provável no concelho de Aguiar da Beira). A pastora Joana foi abençoada com o dom da fala, e foi a partir deste milagre que começou o culto a Nossa Senhora da Lapa, que posteriormente se espalhou pelo território nacional e pelo Brasil.

O atual edifício, que tem a particularidade de ter um penedo no seu interior a servir de altar principal, começou a ser construído no séc. XVI e foi terminado no Séc. XVII.

A aldeia da Lapa tem outros atrativos interessantes, desde logo o colégio religioso, os miradouros do santuário, pelourinho, cadeia, capela das peregrinações e ainda tem na proximidade, já no concelho de Aguiar da Beira, a nascente do Rio Vouga (Santuário de Nossa Senhora da Lapa, 2015).



**Figura 4.31 Evento Festa da História, Bodas Reais em Trancoso**  
Fonte: (Câmara Municipal de Trancoso, 2015)

Trancoso é outro concelho muito rico em termos patrimoniais, conservando hoje de forma distinta o seu castelo e plano de muralhas, conferindo um ambiente medieval ímpar. Terra de grandes acontecimentos e de uma importância estratégica muito relevante no início da nacionalidade, foi palco da sua conquista por D. Afonso Henriques em 1160, do casamento real entre D. Isabel de Aragão e D. Dinis e ainda da Batalha de São Marcos a 29 de Maio de 1385, importante na reconquista portuguesa. O sapateiro-profeta Gonçalo Anes Bandarra é ainda originário de Trancoso estando sepultado na Igreja de São Pedro em pleno centro histórico. Ficou ainda marcado por uma forte presença judaica e ainda pela sua importância noutros momentos como a Restauração de 1640, a Guerra da Sucessão de 1704, as Invasões Francesas entre 1807 e 1810 e a Revolução Liberal de 1820.

Inserido na rede das “Aldeias Históricas de Portugal”, realça-se nesta tese o evento Festa da História, Bodas Reais, que decorre no Verão e que procura recriar aquilo que foi um evento muito marcante e que demonstrou bem a importância de Trancoso, que foi o casamento real entre D. Dinis e a Rainha Santa Isabel. Este evento conta com diversos espaços e momentos de diversão: desde artesãos a trabalhar ao vivo, animação musical, desfiles, teatralização Burlesca e encenação do casamento real (Câmara Municipal de Trancoso, 2015).



**Figura 4.32 Convento e Santuário do Senhor Santo Cristo da Fraga, Sátão**  
Fonte: (AzimuTTe Zero, 2015)

No concelho de Sátão, e com uma proximidade de nove quilómetros às Caldas da Cavaca, localiza-se o imponente Santuário do Senhor Santo Cristo da Fraga, ruínas do antigo convento, conduta de água e Casa de Romagem. Classificado com Conjunto de Interesse Público, no ponto alto da aldeia da Fraga, ergue-se este belo antigo convento franciscano que teve origem numa capela erguida a partir de 1741, no local onde havia sido descoberta uma imagem miraculosa de Cristo crucificado (Direção Geral do Património Cultural, 2015). Foi o local onde passou os últimos anos da sua vida o ilustre Frei Joaquim de Santa Rosa de Viterbo, que era natural de Gradiz, Aguiar da Beira. Ainda na proximidade, localiza-se ainda o Santuário de Nosso Senhor dos Caminhos na localidade de Rãs.



**Figura 4.33 Hotel e Enoturismo Casa da Ínsua em Penalva do Castelo**  
Fonte: (Casa da Ínsua, 2015)

A Casa da Ínsua é sem dúvida o ex-libris do concelho de Penalva do Castelo, em plena Região Demarcada do Vinho do Dão. Casa nobre da família Albuquerque, este solar barroco foi mandado construir em 1780 por Luís de Albuquerque de Mello Pereira e Cáceres, à época Governador e Capitão General de Mato Grosso e Cuiabá no Brasil. Localizada numa quinta junto à vila de Penalva do Castelo, destacam-se a Casa Principal de influência medieval, a capela, os seus portões, os lindos jardins de inspiração francesa e inglesa, mata, vinha, adegas e núcleo museológico (Casa da Ínsua, 2015).

Transformada hoje, numa unidade de alojamento de charme de cinco estrelas, gerida pelo Grupo Visabeira, aposta claramente num serviço de excelência entre o bem-estar e o Enoturismo, num ambiente que respira história.



**Figura 4.34 Dólmen da Matança, megalitismo em Fornos de Algodres**  
Fonte: (The Megalitic Portal, 2015)

O concelho de Fornos de Algodres, já próximo da Serra da Estrela, é conhecido pela sua tradição na produção do magnífico Queijo Serra da Estrela. Este concelho possui ainda, um vasto património arqueológico, do qual se destaca nesta tese, o Dólmen da Matança, que se localiza relativamente próximo de Núcleo Megalítico de Carapito e de outros exemplares semelhantes. A aldeia da Matança tem ainda outros atrativos, como o pelourinho, a igreja matriz de estilo românico, ponte e calçadas romanas e diversas capelas, de onde se destaca a Capela de Santa Eufémia, local de romagem importante.

## 4.5 Estratégias territoriais para o turismo de saúde e bem-estar

Após já se terem analisado, no anterior capítulo, no ponto 3.8, as estratégias nacionais para o turismo de saúde e bem-estar, interessa agora aprofundar e compreender as mesmas ao nível regional e local. Foram analisados o Plano Nacional de Saúde 2012-2106, o Plano Estratégico Nacional para o Turismo, o Plano de Ação do Turismo 2020 e ainda mais especificamente ligada ao termalismo da Região Centro, o programa PROVERE “Valorização das Estâncias Termais da Região Centro”, que abrange a grande maioria das estâncias termais desta região.

As estâncias termais de Viseu Dão Lafões são identificadas como uns dos principais recursos a explorar nesta sub-região e um dos pontos fortes na análise SWOT à Região Centro que está presente no Plano de Ação Turismo 2020. Neste documento, em relação ao racional estratégico para a Região Centro, entre outros objetivos, é definida a *“aposta no turismo médico, de bem-estar, religioso, turismo de ambiente, cultural, gastronómico, cinegético, desportivo e científico”* (Turismo de Portugal, 2014:74).

A Região Centro é regulada pelo Programa Operacional Regional do Centro 2014-2020 (CRER 2020 Região Centro) e toda a sua estratégia de investimento deve obedecer aos princípios nele contido. Neste documento são apontadas algumas fragilidades da região, como por exemplo, que *“detém um património natural e cultural de enorme relevância, que apresenta, nalguns casos, sérios riscos de degradação, devido à sobreutilização, ao abandono, ou à fragilidade/ausência de intervenções de recuperação e valorização desse mesmo património (incluem-se aqui áreas naturais e património cultural classificado, nomeadamente como Património da Humanidade reconhecido pela UNESCO)”* (CCDRC, 2014:5). As Caldas da Cavaca podem perfeitamente enquadrar-se neste contexto. Nas forças e oportunidades são referidas que *“as atividades económicas ligadas ao turismo têm vindo a ganhar importância crescente, aproveitando as possibilidades abertas pelas novas procuras ligadas ao turismo natureza, turismo aventura, ou associadas a práticas mais tradicionais de turismo cultural, turismo religioso (onde Fátima ocupa espaço de destaque), turismo residencial, turismo médico e de bem-estar”* (CCDRC, 2014:9).

Neste documento são sinalizados vários domínios diferenciadores temáticos, onde em dois, no turismo e a saúde e bem-estar, o termalismo é referido. A Região Centro possui recursos turísticos diferenciadores, entre os quais estão 18 estâncias termais e é ainda classificada como uma região Europeia de referência para o envelhecimento ativo e saudável, que mostra grandes potencialidades na atração de idosos para o turismo de saúde médico e de bem-estar, segundo este documento (CCDRC, 2014b).

No que diz respeito ao Plano de Ação, o turismo de saúde e bem-estar está relacionado com o eixo prioritário número 5 “Fortalecer a Coesão Social e Territorial (APROXIMAR e CONVERGIR)” e prioridade de investimento 9.1 “Inclusão ativa, incluindo com vista à promoção da igualdade de oportunidades e da participação ativa e a melhoria da empregabilidade”. São definidas medidas que *“serão concretizadas em articulação com o domínio diferenciador da saúde e do bem-estar e a aposta indicativa da RIS3 da Região Centro no envelhecimento ativo e saudável, que valoriza novas abordagens associadas à medicina preventiva e de reabilitação (incluindo doenças associadas ao envelhecimento), a aposta no termalismo e no bioclimatismo, potenciando o turismo de bem-estar”* (CCDRC, 2014a:125).

O turismo de saúde e bem-estar está ainda patente no eixo prioritário número 6 “Afirmar sustentabilidade de territórios e recursos (SUSTENTAR)” e prioridade de investimento 6.3 “A conservação, proteção, promoção e o desenvolvimento do património natural e cultural”. O objetivo deste eixo passa por afirmar a região como destino turístico de excelência, com base nos seus recursos naturais e culturais.

No PENT- Plano Estratégico Nacional para o Turismo é definido para a Região Centro, ao nível do produto turístico, a seguinte linha de atuação entre outras:

- *“No turismo de saúde suportado na procura termal, verifica-se a necessidade de requalificar zonas envolventes, desenvolver serviços especializados, criar conteúdos para disponibilização em canais internos e externos e reposicionar o produto termal no mercado.*
- *A nível do bem-estar (spa e talassoterapia), verifica-se a necessidade de desenvolver conteúdos para a sua disponibilização em canais específicos, bem como apostar na diversidade de experiências de spa e talassoterapia.*

- *No domínio do turismo médico verifica-se a necessidade de fazer um diagnóstico global da articulação entre serviços médicos e de turismo, bem como proceder à análise da situação competitiva nacional e definição do modelo de negócio que melhor potencie os serviços de turismo” (Turismo de Portugal, 2013:30).*

No plano de ação Viseu Dão Lafões 2020, o turismo de saúde e bem-estar assume maior destaque e importância, justificada pela existência das suas seis estâncias termais. A referência às estâncias termais está presente várias vezes ao longo do documento, no entanto, é no objetivo estratégico 14 “Prototipar e promover ofertas territoriais inovadoras” que são definidos projetos concretos para este setor. Dentro deste objetivo estratégico, existem dois projetos relacionados com o turismo de saúde e bem-estar, um de natureza âncora, o 14.4 “Desenvolver novos produtos na área do termalismo”, e outro de natureza complementar, o 14.5 “Estruturação do turismo médico na região” (Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões, 2014).

Desenvolver novos produtos na área de termalismo surge como uma nova fase para o termalismo da região. Esta região tem vindo a ser alvo de investimentos recentes nas estâncias termais e outros estão em curso, e este projeto surge no sentido de desenvolver outras potencialidades como, por exemplo, a cosmética e outros novos produtos. Tem como objetivos específicos os seguintes (Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões, 2014:189):

- *“Diversificar a atividade termal;*
- *Criar novas formas de receita nas áreas termais;*
- *Aumentar a visibilidade da região por via dos produtos que possam vir a ser exportados.”*

O turismo médico também é visto como um potencial novo produto do turismo de saúde e bem-estar para a Região Viseu Dão Lafões. O público-alvo deste projeto são as estâncias termais, as unidades hospitalares regionais e as seguradoras do ramo da saúde. O turismo é um produto em desenvolvimento, podendo as termas ser um parceiro importante para instituições de saúde para determinadas áreas de intervenção

que deverão ser alvo de estudo para perceção do potencial de desenvolvimento. O projeto a desenvolver constitui-se pelo seguinte conjunto de ações:

- *“Identificar os requisitos para o desenvolvimento do turismo médico em função das valências existentes, percebendo para que áreas estão aptas e qual o nível de exigência internacional nesta área. Mas também trabalhar para o mercado interno;*
- *Estabelecer uma parceria com as unidades de saúde regionais para perceber do interesse em implementar o programa. Neste trabalho seriam identificadas as áreas fortes em que se poderia avançar, de modo a conseguir ser competitivo internamente e externamente;*
- *Definir um plano de ação para a internacionalização, nomeadamente com ações de relações públicas e outro tipo de ações junto de seguradoras e outros prescritores internacionais, incluindo os próprios serviços públicos nacionais e internacionais;*
- *Diagnosticar necessidades de qualificação das estâncias para áreas que não seja possível desenvolver com a capacidade instalada, preparando-se uma fase 2 da estratégia;*
- *Financiamento da fase 2 do programa, caso os resultados da monitorização sejam satisfatórios, enquadrando no novo ciclo de apoio comunitário, preferencialmente como uma ação integrada e concertada entre estâncias e unidades de saúde;*
- *Monitorização dos resultados obtidos para revisão da estratégia” (Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões, 2014:191).*

Os objetivos principais passam por criar novas ofertas turísticas nas estâncias termais, inverter a quebra de procura turística nas estâncias termais e na sub-região, aumentar a permanência média na sub-região e também a receita turística e desenvolver novas parcerias de longo prazo para a inovação no turismo.

Ao nível mais local, e analisando o Regulamento do Plano Diretor Municipal de Aguiar da Beira, o complexo termal das Caldas da Cavaca e a requalificação do mesmo, está regulamentado com os seguintes objetivos programáticos:

- *“Revitalizar o complexo termal das Caldas da Cavaca;*
- *Dinamizar a criação de um pólo de interesse turístico que promova e fortaleça a capacidade de atracção do município de Aguiar da Beira;”*

As orientações e parâmetros urbanísticos são as seguintes:

- *“Reabilitar os edifícios do antigo complexo termal e garantir a sua correta inserção nas novas estruturas edificadas;*
- *Promover um programa de intervenção e qualificação dos espaços públicos;*
- *Possibilitar e incentivar a execução de empreendimentos turísticos associados ao desenvolvimento do setor termal;*
- *Valorizar e tirar partido do enquadramento paisagístico da envolvente”*(Município de Aguiar da Beira, 2013:32).

Esta regulamentação demonstra a importância que o turismo de saúde e bem-estar e mais concretamente as Caldas da Cavaca têm para o concelho de Aguiar da Beira.

## **4.6 Síntese**

Este capítulo tinha como principal objetivo o enquadramento regional e local do território em estudo: as Caldas da Cavaca. Foram analisados dados e documentação referentes à Região Centro, à sub-região Viseu Dão Lafões e ao concelho de Aguiar da Beira.

A Região Centro é composta atualmente por 100 municípios, após as mais recentes alterações na nomenclatura NUTS II, que estão divididos em 8 Comunidades Intermunicipais, da qual faz parte a sub-região Viseu Dão Lafões. O território da Região Centro é bastante diversificado em termos físicos e possui bastantes recursos naturais, com especial destaque para as suas águas minerais naturais. Esta região também é caracterizada por uma dispersão populacional e de atividade económica, distinta do litoral para o interior e dos meios rurais para os meios urbanos. Tem sido uma região que tem sido alvo de uma redução de população residente significativa. O desenvolvimento empresarial também é bastante diferenciado entre sub-regiões.

Ao nível do desenvolvimento da atividade turística a Região Centro tem vindo a registar um aumento significativo do número de visitantes e das receitas, em linha com o que se tem vindo a verificar a nível nacional. Possui ainda uma oferta bastante diversificada, com um património cultural e natural muito rico que se expressam em vários produtos turísticos, com especial destaque, para o *touring* cultural e patrimonial, turismo de saúde e bem-estar, turismo de natureza/ativo, turismo religioso, gastronomia e vinhos e turismo desportivo, entre outros. Em termos de capacidade de alojamento turístico, representa cerca de 19% do total nacional e 21% do total de restaurantes e similares em Portugal. Em termos de estâncias termais em atividade, representava em 2014, 50% do total da oferta nacional, mostrando que neste segmento se destaca em relação a outras regiões.

Ao nível da procura turística, e apesar de ter vindo a aumentar recentemente, a Região Centro encontra-se apenas na quinta posição a nível nacional em termos do número total de dormidas por região. Torna-se importante o desenvolvimento de estratégias de captação e aumento a estada média de turistas no território, através da elaboração de programas diversificados e distintos com base na valorização dos seus recursos territoriais. O mercado com maior expressão na região é o português com mais de metade da procura e no que diz respeito aos mercados estrangeiros, os mais significativos em termos de dormidas em 2015 são a Espanha, França, Alemanha, Brasil e Itália. Ao nível do turismo de saúde e bem-estar a região Centro, representava em termos de procura cerca de 60% do total nacional em 2014, mostrando a importância que esta região tem a nível nacional neste segmento da oferta turística.

A sub-região de Viseu Dão Lafões, composta por 15 municípios, incluindo a Aguiar da Beira, tem a singularidade de possuir, para além de outro vasto património de valor, recursos naturais que foram aproveitados para o desenvolvimento de diversas importantes estâncias termais. São seis as estâncias termais que se encontram localizadas neste território, com especial destaque para a maior estância nacional, as Termas de São Pedro do Sul. Tem a cidade de Viseu como elemento urbano de referência centrado territorialmente na região. Algumas das estâncias termais têm vindo a beneficiar recentemente de avultados investimentos para a melhoria e

diversificação da sua oferta, no entanto, ainda há muito a fazer, como é o caso das Caldas da Cavaca, de forma a transformar este *cluster* termal num destino atrativo e singular na oferta do turismo de saúde e bem-estar em Portugal. Neste capítulo, são apresentadas individualmente as seis estâncias termais da região, estando reservada depois, uma caracterização mais aprofundada das Caldas da Cavaca no capítulo sete.

Ao nível local é feito uma caracterização do concelho de Aguiar da Beira enquanto destino turístico, que tem nas Caldas da Cavaca, uma das suas principais âncoras da oferta turística, tirando proveito dos seus recursos naturais de excelência. O desenvolvimento do turismo em Aguiar da Beira, apesar de possuir alguma oferta de alojamento e de restauração e bebidas, não tem sido muito significativo, encontrando-se muito por fazer neste campo. As Caldas da Cavaca surgem neste contexto como um importante fator de dinamização local que pode alavancar este setor. Aguiar da Beira possui um importante património cultural e natural que deve ser organizado e explorado em termos turísticos. Tem também nos concelhos limítrofes outros pontos importantes de interesse turístico a ter em conta numa estratégia de desenvolvimento do turismo local.

A aposta no turismo de saúde e bem-estar está presente em vários planos e estratégias de desenvolvimento para a Região Centro, onde se identifica a riqueza dos recursos termais como potenciais elementos de dinamização e valorização. Ao nível da sub-região de Viseu Dão Lafões, o turismo de saúde e bem-estar assume maior destaque e importância, justificada pela existência das suas seis estâncias termais. A requalificação e diversificação da oferta surgem como principais linhas de orientação para o desenvolvimento e afirmação deste produto turístico na região. Ao nível local, as Caldas da Cavaca e a sua potencialidade de desenvolvimento e de atração de visitantes, estão também patentes nos planos locais.

## **Capítulo 5. Modelo e metodologia da investigação**

### **5.1 Introdução**

Terminado o enquadramento teórico da temática, este capítulo desenvolve em maior pormenor o modelo de investigação e os caminhos percorridos na investigação para alcançar os objetivos propostos. Seguidamente, serão definidas as hipóteses da investigação que serão depois confrontadas no final da tese.

Relativamente à recolha empírica dos dados, são descritas as técnicas utilizadas, nomeadamente, dois inquéritos por questionário, a entrevista, a observação direta e a recolha de dados preexistentes, nomeadamente, secundários e documentais. Este capítulo termina ainda com uma referência à análise dos dados estatísticos.

### **5.2 Estratégia e modelo da investigação**

A investigação é um procedimento de trabalho único, construído passo a passo e obedecendo a certos parâmetros que lhe conferem singularidade e auxiliam no encontro do caminho a seguir. A escolha, elaboração e organização dos processos de trabalho variam de acordo com cada investigação específica e refletem todo o conjunto, incluindo o próprio investigador.

À investigação no campo das ciências sociais não se exige o rigor matemático das ciências exatas ou chegar a verdades definitivas, construindo-se o caminho do conhecimento através do contributo de cada investigação realizada em tempos e lugares distintos, dando aqui a expressividade máxima do rigor à tese em construção.

Interessa perceber o raciocínio seguido e que serve de base a esta investigação científica. O principal interesse neste estudo advém da proximidade do investigador com o setor do turismo de saúde e bem-estar em termos gerais e, mais concretamente, com o Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

O turismo de saúde e bem-estar encontra-se, novamente, num período de rejuvenescimento, com o aparecimento de novos investimentos e uma diversificação da oferta que oferece atualmente aos seus clientes. As Caldas da Cavaca atravessam também um período de mudança e com novos investimentos em andamento e em perspectiva, interessa, nesta fase estudar os fatores de competitividade desta estância termal e definir uma estratégia de desenvolvimento que seja sustentada e promotora local.

Através da formulação desta pergunta de partida, o investigador tenta exprimir, o mais exatamente possível, aquilo que procura saber, elucidar e compreender melhor (Quivy & Campenhoudt, 1998; Ritchie, Burns, & Palmer, 2005; Veal, 2006). Segundo Quivy e Campenhoudt, (1998), a pergunta de partida representa a primeira etapa do procedimento científico. A pergunta de partida deverá apresentar qualidades de clareza exequibilidade e pertinência.

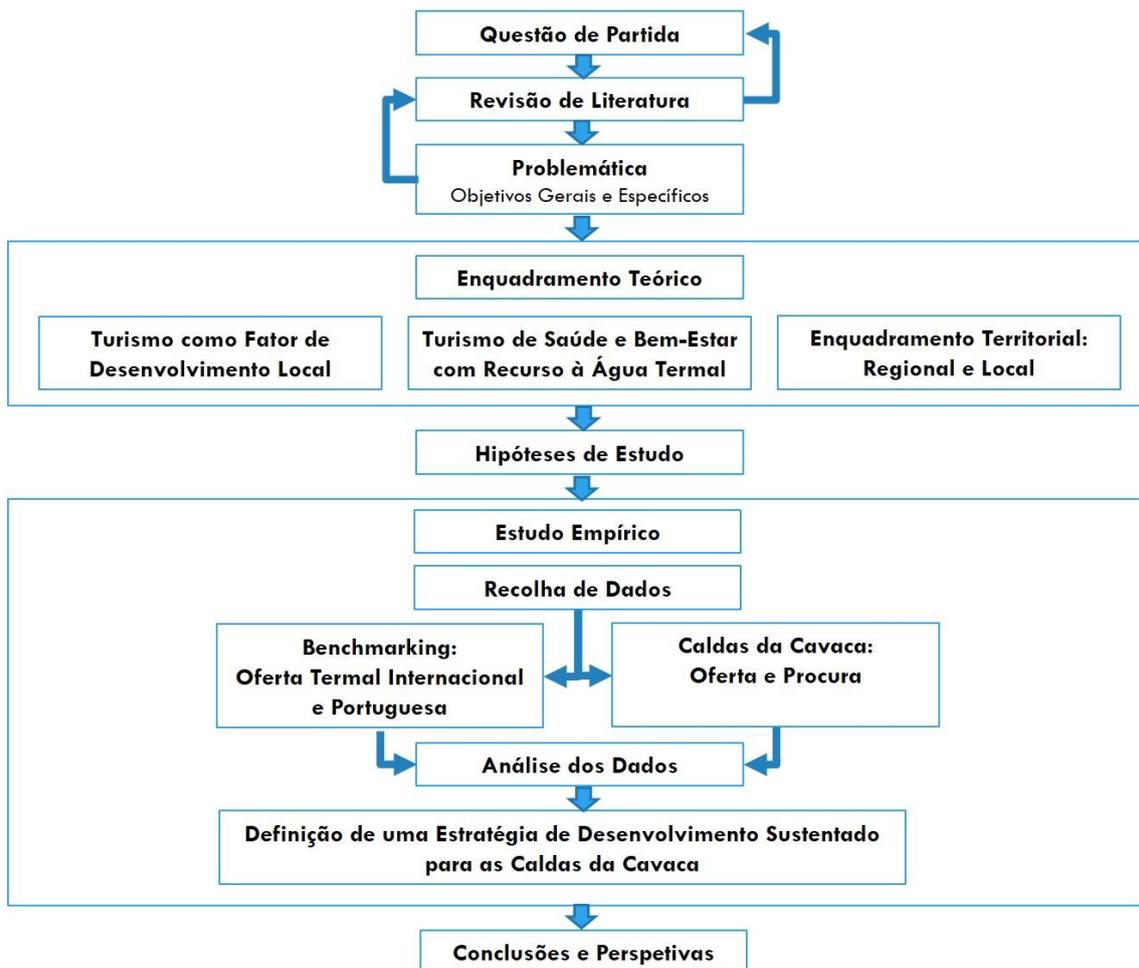


Figura 5.1 Modelo de investigação  
Fonte: Elaboração própria

Nesta investigação a pergunta de partida tal como já foi apresentada no primeiro capítulo, é a seguinte: *Num contexto de rejuvenescimento do turismo de saúde e bem-estar, qual deve ser a melhor estratégia de desenvolvimento para o Complexo Termal Caldas da Cavaca?*

Foi a partir desta questão que se passou para a fase de exploração em que o investigador enuncia e define os principais conceitos respeitantes ao objeto de estudo, que permitirão a prossecução da investigação através da constituição de um quadro teórico de referência que sustente a investigação e lhe atribui credibilidade. Esta fase permite operações de leitura, entrevistas exploratórias e alguns métodos de exploração complementares (Quivy & Campenhoudt, 1998). A figura 5.1 esquematiza o modelo de investigação seguido nesta tese.

Definida a problemática da investigação, apresentam-se os objetivos gerais e também objetivos específicos que a mesma procurará responder no decorrer da investigação. Chegada a esta etapa, procede-se ao enquadramento teórico que irá servir de base para a elaboração das hipóteses da investigação empírica e para a construção do modelo de análise. A hipótese deve ser afirmativa, enquanto o problema é interrogativo. A hipótese antecipa os resultados ou a resposta. O objetivo é confirmar ou infirmar as hipóteses.

Para a recolha de dados é utilizada uma metodologia mista pois envolve quer a qualitativa, quer a quantitativa. A justificação incide essencialmente no facto de que para se conseguir alcançar os objetivos propostos terá que ser efetuada uma consulta e análise exaustiva de documentos de acordo com o corpo dos objetivos e indicadores definidos para o estudo, e complementada com a recolha de dados primários à oferta termal internacional e portuguesa, através da aplicação de uma estratégia de *benchmarking* e a caracterização da oferta e da procura das Caldas da Cavaca. A conjugação destas duas metodologias serão essenciais para definir a pertinência e conseguir o alcance do estudo, pois tem propósitos múltiplos.

Assim podem destacar-se os seguintes métodos de recolha de dados:

- Consulta de diversos documentos, tais como, planos e instrumentos de gestão territorial a diversas escalas, estudos, artigos, mapas, jornais, revistas científicas, legislação, regulamentos, elementos estatísticos publicados e não publicados, filmes, fotografias, entre outros documentos em papel e através de consulta na internet;
- Observação direta;
- Entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca;
- Inquéritos por questionário aos gestores/administradores das termas nacionais;
- Inquéritos por questionário aos clientes das Caldas da Cavaca de uma amostra proporcional em cada um dos meses em que a estância termal está a funcionar e de acordo com os fins (termalismo clássico ou saúde e bem-estar termal).

Estes métodos de recolha de dados serão apresentados de forma mais aprofundada nos subcapítulos seguintes. Após a recolha dos dados avança-se para a sua análise, através dos testes estatísticos do SPSS e as técnicas análise de conteúdo, para assegurar um tratamento de dados, que ajude a encontrar respostas credíveis, para sustentar a validade do problema. Serão ordenados, categorizados, e tornados compreensíveis e interpretáveis de modo a que, depois, se chegue à sua interpretação.

Este é um processo coletivo, que exige o envolvimento do investigador e da sociedade, ou neste caso de parte dela, não apenas na investigação, mas também e através dela, na definição dos métodos de intervenção e de participação na mudança. A pesquisa necessita, por este motivo, de uma estrutura coletiva organizada.

Este procedimento permitirá a sustentação da estratégia de desenvolvimento para as Caldas da Cavaca que se avista como o principal objetivo desta tese. Por fim, serão feitas as considerações finais e perspectivas para futuros estudos.

Em termos éticos há que ter em conta os seguintes procedimentos (Quivy & Campenhoudt, 1998; Ritchie, Burns e Palmer, 2005):

- Mencionar as fontes e autorização por parte das entidades envolvidas;
- Consentimento para a gravação da entrevista e da realização de questionários;
- Na aplicação dos questionários e entrevistas, deverá ser explícito o objetivo dos mesmos procedimentos, bem como, a preservação do anonimato dos inquiridos;
- Integridade da publicação;
- Integridade durante a investigação;
- Recolher a informação de forma objetiva e fiel (não ser tendencioso).
- Compromisso de enviar um exemplar da dissertação a todos os que anuíram em participar na mesma.

De seguida serão apresentadas as hipóteses de investigação empírica e os métodos de recolha e análise de dados.

### **5.3 Hipóteses da investigação empírica**

A organização desta tese foi definida em torno de seis hipóteses, constituindo assim, uma boa forma de a conduzir com ordem e rigor. As hipóteses fornecem um fio condutor à investigação e fornecem o critério para a recolha de dados que confrontará as hipóteses com a realidade (Quivy & Campenhoudt, 1998).

Neste sentido, foram elaboradas hipóteses ligadas a fatores que interessam testar na investigação e que serão úteis na definição do principal objetivo desta tese, que é a definição de uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca.

De seguida, apresentam-se as hipóteses formuladas:

#### **HIPOTESE 1**

A diversificação da oferta e o *cross-selling* com outros produtos turísticos são atualmente tendências importantes na gestão das estâncias termais.

#### HIPOTESE 2

A qualidade terapêutica da água termal é um elemento distintivo importante para a escolha de destinos de turismo de saúde e bem-estar.

#### HIPOTESE 3

A perspetiva dos diretores das estâncias termais portuguesas passa por uma imagem global muito positiva do termalismo português e um desenvolvimento futuro bastante otimista do mesmo.

#### HIPOTESE 4

A satisfação e a sua superação com os resultados dos tratamentos efetuados por parte dos clientes das Caldas da Cavaca promove a sua fidelização.

#### HIPOTESE 5

As Caldas da Cavaca têm uma proximidade geográfica com a primeira ou segunda residência da maior parte dos seus clientes.

#### HIPOTESE 6

A reorganização e diversificação da oferta, bem como, a requalificação dos equipamentos são apontadas como prioridades de investimento para que as Caldas da Cavaca, se tornem competitivas no setor turístico.

### **5.4 Recolha empírica de dados**

O processo de recolha de dados deverá ter em conta os seguintes princípios: rigoroso, bem definido, suscetível de ser novamente aplicado nas mesmas condições, adaptado ao tipo de problema e aos fenómenos em causa (Quivy & Campenhoudt, 1998).

Segundo Quivy & Campenhoudt (1998), nas ciências sociais, existem quatro métodos de recolha de dados:

- Inquéritos por questionário;
- Inquéritos por entrevista;
- Observação direta;
- Recolha de dados preexistentes: dados secundários e dados documentais.

Não há métodos melhores do que outros, dependendo dos objetivos, do modelo de análise e das características do campo de análise. Nesta tese, optou-se pelos quatro métodos de recolha de dados que serão explicados de seguida.

Esta recolha de dados deverá ser rigorosa, bem definida, suscetível de ser novamente aplicada nas mesmas condições, adaptadas ao tipo de problema e aos fenómenos em causa.

#### **5.4.1 O inquérito por questionário**

O inquérito por questionário distingue-se do inquérito por entrevista, essencialmente, pelo facto do investigador e inquiridos não interagirem em situação presencial. Há alguns cuidados a ter na elaboração de um questionário, desde logo, na formulação das perguntas e na forma mediatizada de contactar os inquiridos (Hill e Hill, 2000). Segundo Ghiglione e Matalon (1992) antes de realizarmos um inquérito devemos saber quem queremos inquirir e o que devemos perguntar.

O sistema de perguntas deve ser bem organizado, de modo a ter uma coerência intrínseca e configurar-se de forma lógica para quem responde. A taxa de respostas às perguntas do inquérito pode ser influenciada pela simplicidade, clareza e objetividade das mesmas, bem como, por instruções de preenchimento claras e acessíveis (Quivy & Campenhoudt, 1998).

Este tipo de procedimento de recolha de dados é bastante fiável desde que se respeitem procedimentos metodológicos quanto à sua conceção, seleção dos inquiridos e administração no terreno. Tem como pontos fortes a sistematização, a maior simplicidade de análise, a maior rapidez na recolha e análise de dados e torna-se

menos dispendioso. Em termos menos positivos, podem realçar-se as dificuldades de conceção, não é aplicável a toda a população e a possibilidade de uma elevada taxa de não respostas.

Os questionários normalmente devem ser testados através de um pré-teste aplicado a uma pequena amostra de indivíduos pertencentes à população do inquérito (mas que não sejam da amostra selecionada) ou a uma população similar. Estes devem estar em condições de identificar os seus problemas e dar sugestões para o melhorar. O pré-teste também poderá permitir averiguar as condições em que o questionário deverá ser aplicado, a sua qualidade gráfica e a adequação da carta e das instruções que o acompanham. Após uma análise cuidadosa das respostas dadas dever-se-á proceder à redação definitiva do questionário (Ghiglione & Matalon, 1992).

De cada vez que se faz uma sondagem, é necessário selecionar uma amostra da população que se deseja investigar, à qual se aplica depois o inquérito, para eventualmente se extrapolar os resultados para toda a população (Vicente, Reis, & Ferrão, 1996). A dificuldade e, em alguns casos, a impossibilidade de estudar a totalidade da população dita a importância de recurso a amostras. Para a escolha da amostra existem dois grandes tipos de métodos: os probabilísticos e os não probabilísticos. Os primeiros subdividem-se em amostragem simples, estratificada, sistemática e por cachos e multi-etápica, enquanto os segundos subdividem-se em amostragem por conveniência, “bola de neve” e por quotas. Há dois aspetos muito importantes a ter em conta da escolha da amostra: a precisão requerida para os resultados (pois existe sempre um erro que se pretende que seja o mais reduzido possível) e as limitações de tempo e de custo envolvidas na sondagem.

Uma vez recebidos os questionários devidamente preenchidos, devem ser alvo de uma primeira leitura pelo investigador, a fim de verificar a fiabilidade das respostas e de codificar as que resultam de perguntas abertas. Seguidamente, está em condições de proceder à análise dos dados.

Nesta investigação foram elaborados dois inquéritos por questionário que serão apresentados de seguida. Um deles, foi dirigido aos gestores/administradores das

estâncias termais nacionais e teve como objetivo principal compreender o setor termal nacional, sua oferta, a procura, modelos de gestão e ainda a sua perceção sobre o mesmo. O segundo foi dirigido aos clientes das Caldas da Cavaca por forma a avaliar as características, motivações, comportamentos e satisfação dos mesmos em relação a esta estância termal.

#### **5.4.1.1 Inquérito por questionário aos gestores/administradores das termas nacionais**

Em 2012, havia um total de 37 termas em atividade (DGEG, 2015). Para a realização deste questionário escolheu-se como a amostra, a totalidade da mesma, à exceção das Caldas da Cavaca, perfazendo um total de 36 estâncias termais inquiridas. Foram elaborados em papel e em formato digital<sup>11</sup> os questionários dirigidos aos gestores e/ou administradores destas estâncias termais.

A divulgação deste questionário (Anexo I) foi, em colaboração com a Associação de Termas de Portugal, enviado por correio eletrónico para as respetivas unidades com o inquérito em anexo e com o *link* para quem pretendesse o preenchimento do mesmo *online*, no dia 29 de Novembro de 2013. A não aplicação de um pré-teste, aquando da aplicação dos inquéritos, é justificada pela tentativa de utilização da totalidade da amostra.

O questionário<sup>12</sup> está dividido em quatro partes principais. A primeira parte é referente à caracterização da oferta da estância termal, desde os serviços associados ao balneário, período de funcionamento, tipo de tratamentos de termalismo clássico e programas de bem-estar termal, indicações terapêuticas, e ainda, o número e funções dos colaboradores.

A segunda parte incide de forma mais aprofundada sobre o modelo e estratégia de gestão, onde são perguntados quais os pontos fortes e pontos fracos da unidade, sobre a gestão financeira, parcerias e *cross-selling* com outros produtos, mercados principais, canais de comunicação e se tiveram ou não apoios financeiros para investimento.

---

<sup>11</sup> Através do sítio [www.survio.com.pt](http://www.survio.com.pt)

<sup>12</sup> Questionário aos gestores/administradores das termas nacionais em anexo I.

Na terceira parte, é solicitada informação relativa à percepção dos inquiridos sobre o turismo de saúde e bem-estar em termos globais e mais concretamente no caso português. É pedido que os inquiridos escolham os fatores que mais influenciam a escolha dos destinos de turismo de saúde e bem-estar, que avaliem as termas nacionais de acordo com vários fatores de competitividade e quais devem ser as apostas para o futuro do turismo de saúde e bem-estar.

O questionário termina com a caracterização dos inquiridos na quarta parte. Dados sobre a idade, sexo, habilitações literárias, área de formação, função que desempenha e tempo na função.

#### **5.4.1.2 Inquérito por questionário aos clientes das Caldas da Cavaca**

Este questionário<sup>13</sup> dirigido aos clientes das Caldas da Cavaca, teve como principal objetivo compreender o perfil do consumidor desta estância termal, de acordo com as suas características socioeconómicas, as suas motivações e comportamentos, bem como, os fatores que mais os influenciam na escolha desta estância termal, os pontos fortes e pontos fracos das Caldas da Cavaca segundo a sua percepção, e ainda, a sua satisfação e indicações de melhoria. Foi construído com base na revisão da literatura, com uma pesquisa exploratória sobre o tema com um *focus* na Caldas da Cavaca.

Foi efetuado previamente um pré-teste em 15 clientes de modo a validar o questionário. O teste revelou que se deveria proceder a algumas modificações, já que a forma como estava traduzido levantou algumas dúvidas nos inquiridos. Mais tarde e, após reflexão mais aprofundada, concluiu-se a versão final do questionário e procedeu-se a aplicação. O questionário continha a apresentação do tema, destacou a importância da participação do inquirido, e continha as instruções de preenchimento e os objetivos do estudo.

---

<sup>13</sup> Questionário aos clientes das Caldas da Cavaca em anexo II.

A técnica de amostragem foi a probabilística – aleatória simples. O número total elementos da população de referência (n.º total de clientes anuais nas Caldas da Cavaca em 2011 – 867) era demasiado grande para ser possível, dado o custo e o tempo, de observá-los na sua totalidade. Daí existir a necessidade de proceder à seleção de elementos pertencentes a essa população (amostra). A margem de erro devia ser no máximo de 5 %.

A amostra foi definida de forma proporcional entre os vários meses referidos, sobre o número total de utentes anuais de 2012 de acordo com a percentagem. Foram ainda distinguidos proporcionalmente os clientes de termalismo clássico e os clientes de bem-estar termal.

**Tabela 5.1**  
**Distribuição de questionários realizados aos clientes das Caldas da Cavaca em 2012**

	TERMALISMO CLÁSSICO				BEM-ESTAR TERMAL				TOTAIS			
	Total	Inq.	Clientes	%	Total	Inq.	Clientes	%	Total	TOTAL	TOTAL	%
	Clientes	realiz.	Totais	relação	Clientes	realiz.	Totais	relação	Clientes	realiz.	Clientes	relação
	2011	2012	2012	2012	2011	2012	2012	2012	2011	2012	2012	2012
MAI	46	9	36	25,00	5	0	4	0,00	51	9	40	22,5
JUN	80	13	60	21,67	31	4	4	100,00	111	17	64	26,56
JUL	112	14	86	16,28	45	6	45	13,33	157	20	131	15,27
AGO	212	29	162	17,90	103	12	110	10,91	315	41	272	15,07
SET	136	30	168	17,86	27	2	23	8,70	163	32	191	16,75
OUT	66	12	73	16,44	4	2	18	11,11	70	14	91	15,38
<b>TOTAL</b>	<b>652</b>	<b>107</b>	<b>585</b>	<b>19,19</b>	<b>215</b>	<b>26</b>	<b>204</b>	<b>24,01</b>	<b>867</b>	<b>133</b>	<b>789</b>	<b>18,59</b>

Fonte: elaboração própria

Este questionário foi aplicado durante a época termal de 2012, de forma aleatória, entre os meses de Maio e Outubro a 133 clientes das Caldas da Cavaca. Já foi referido que o turismo de saúde e bem-estar é uma atividade sazonal e neste sentido foi aplicado durante estes meses com o intuito de abranger toda a época termal. Isto foi possibilitado pelo facto de o entrevistador estar a exercer a sua profissão neste complexo termal.

Esta recolha de dados foi rigorosa e bem definida, garantindo que o questionário possa novamente ser aplicada nas mesmas condições, adaptadas ao tipo de problema e aos

fenómenos em causa. No que diz respeito aos aspetos étnicos, verificou-se que foram mencionadas as fontes e foi preservado também o anonimato dos inquiridos nos questionários.

Uma vez recebidos os questionários devidamente preenchidos, foram alvo de uma primeira leitura por parte do investigador, a fim de verificar a fiabilidade das respostas e de codificar as que resultam de perguntas abertas. Por fim, procedeu-se à análise de dados.

### **5.4.2 Inquérito por entrevista**

Os inquéritos por entrevista distinguem-se dos inquéritos por questionário pela simples razão de no primeiro caso ser realizado em situação presencial, enquanto o segundo é administrado à distância.

A presença ou ausência do investigador no ato da recolha de dados é determinante no que respeita aos procedimentos técnicos de conceção e de administração dos inquéritos.

O facto de ser uma interação direta ou presencial, faz com que no ato de entrevistar, o entrevistador, tenha de gerir três problemas em simultâneo:

- A influência do entrevistador no entrevistado;
- As diferenças que existem entre entrevistador e entrevistado;
- A sobreposição de canais de comunicação.

Esta técnica tem com pontos a favor, a flexibilidade quanto ao tempo de duração, a adaptação a novas situações e a diversos tipos de entrevistadores. Como pontos menos positivos, requer maior especialização do investigador, é mais caro e necessita de mais tempo.

### **5.4.2.1 Inquérito por entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca**

No sentido de auscultar o gestor das Caldas da Cavaca, optou-se pela realização de uma entrevista semiestruturada<sup>14</sup>, constituída por um conjunto de questões abertas que permitissem ao entrevistado emitir a sua opinião acerca das temáticas abordadas e ao entrevistador conduzir a entrevista de acordo com os objetivos predefinidos. Pretende-se criar um ambiente de partilha voluntária de informação e não de aquisição coerciva da mesma. A escolha deste tipo de entrevista também é justificada pelo grau intermédio de informalidade entre entrevistador e entrevistado.

No caso concreto deste trabalho, a informação obtida através do inquérito por entrevista ao referido gestor, é utilizada como ilustração de alguns aspetos relevantes, não tendo sido sujeita a uma análise de conteúdo exaustiva. As entrevistas realizadas funcionam, assim, mais como elementos informativos e ilustrativos e menos como objetos de análise, propriamente ditos.

Neste trabalho interessa compreender a oferta atual, o modelo de gestão, as estratégias e as perspetivas futuras para as Caldas da Cavaca, e para isso, por forma a complementar as fontes documentais, considera-se importante a realização de um inquérito por entrevista ao gestor em questão. Assim, será possível recolher informação, que pela simples leitura da documentação, seria impossível. Teve-se, ainda, como desiderato colher dados sobre eventuais projetos da Sociedade Caldas da Cavaca SA. A entrevista foi realizada no mês de Fevereiro de 2016 a Daniel Lourenço, responsável pelo Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

A realização da entrevista irá com certeza levantar questões relevantes, não disponíveis de outra forma. Essas questões, por vezes, podem também não ser fiáveis, sendo necessário portanto comprová-las.

---

<sup>14</sup> Guião da entrevista em anexo III.

### **5.4.3 Observação direta**

Dado o facto de que o investigador fazia parte do processo de investigação, pois era colaborador da estância termal das Caldas da Cavaca, foi aplicado o método de recolha por observação direta, refletindo-se nas análises realizadas. Neste tipo de método, podem-se captar comportamentos no momento em que os mesmos se produzem, sem a mediação de um documento ou testemunho. A observação pode ser participante ou não participante, consoante a forma escolhida pelo investigador. Neste caso, pode considerar-se que houve uma observação participante, pois o investigador participou ativamente no objeto de investigação.

Este método incide numa recolha de material e comportamentos de forma espontânea e os seus dados tendem a ser mais autênticos, pois são vivenciados no momento em que acontecem. Feita a observação, é imprescindível o seu registo, embora para este facto seja importante uma especial atenção, de modo a que se registem todos os dados importantes para a investigação e deve-se ter cuidado com as interpretações dos factos.

### **5.4.4 Recolha de dados preexistentes: dados secundários e dados documentais**

Esta técnica de recolha de dados é utilizada em dois momentos no estudo empírico desta tese: no *benchmarking* às boas práticas internacionais de turismo termal (capítulo seis) e no enquadramento e caracterização da oferta e procura das Caldas da Cavaca (capítulo sete).

Previamente, e de forma de economizar tempo, serão selecionados os centros de documentação e instituições consideradas mais pertinentes para este estudo, bem como, se dará especial atenção à consulta de autores e documentos com publicações mais recentes que integrem as ideias e conclusões principais de estudos precedentes.

A pesquisa documental incidiu principalmente sobre as seguintes fontes:

- Documentos escritos oriundos de bibliotecas e arquivos, bibliografias, enciclopédias, dicionários e vocabulários, livros e revistas especializadas e bases de dados em suporte informático;
- Pesquisa de documentos oficiais através de publicações oficiais e não publicados;
- Dados Estatísticos: pesquisa de dados secundários (ex: estatísticas, dados recolhidos por entidades como o Instituto Nacional de Estatística (INE), Entidade Regional de Turismo do Centro (ERTC), Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDRC), Turismo de Portugal (TP), Associação de Termas de Portugal (ATP), Município de Aguiar da Beira, entre outras, para analisar a procura e a oferta turística das Caldas da Cavaca;
- Documentos pessoais: pesquisa de dissertações académicas não publicadas;
- Documentos escritos difundidos: jornais, publicações periódicas, cartazes e panfletos;
- Sítios de internet.

Os dados recolhidos deverão ser objeto de fichas de leitura e fichas bibliográficas que se constituem como uma preciosa ferramenta no auxílio à organização da investigação e à seleção da informação.

## 5.5 Análise de Dados

Após a recolha de dados, que foi efetuada de diversas formas já enunciadas anteriormente, deve proceder-se então à sua análise por forma a chegar às conclusões finais. Pretende-se com este procedimento, fornecer informações sobre cada um dos inquiridos e, assim, permitir um aumento do conhecimento.

Após a aplicação dos inquéritos utilizar-se-ão os testes estatísticos do programa SPSS<sup>15</sup> e as técnicas análise de conteúdo, para assegurar um tratamento de dados, que nos ajude a encontrar respostas credíveis, para sustentar a validade do problema. Este é

---

<sup>15</sup> Statistical Package for Social Sciences

dos programas de tratamento estatístico que mais se utiliza em investigação nas ciências sociais, no qual o turismo se integra. Trata-se de um poderoso sistema de análise estatística e manuseamento de dados. A estatística é um instrumento matemático necessário para recolher, organizar, apresentar, analisar e interpretar os dados. A estatística descritiva e a expressão gráfica dos dados são muito mais do que simples métodos de exposição dos resultados (Quivy & Campenhoudt, 1998).

De forma a conseguir atingir os objetivos propostos, tem que se verificar se as informações recolhidas vão ao encontro às hipóteses levantadas, ou seja, se existe verificação empírica.

Uma investigação fica sempre em aberto, deixando sempre espaço para futuras investigações, pois a realidade de hoje é a história de amanhã. Proceder a um exame entre as várias variáveis em causa, e a correlação que possa existir entre elas, é determinante para a correspondência com as hipóteses.

## **5.6 Síntese**

A natureza deste estudo implica que seja delineado um modelo de investigação bem estruturado, assumindo a investigação empírica particular importância. Torna-se necessária a aplicação de técnicas específicas de recolha de dados que sejam adequadas à temática, problemática e ao território em estudo. Esta recolha é vital que seja bem conseguida para contribuir para um conhecimento científico da realidade.

As diferentes fases de aplicação das metodologias de investigação devem ser sequencialmente respeitadas e integralmente cumpridas, bem como, todos os procedimentos adotados devem ser explicitados. Todas as técnicas devem ser suficientemente conhecidas e convenientemente ponderadas em cada investigação. A validade dos resultados finais depende em larga escala do facto de estes aspetos não serem desconsiderados. Após a definição da problemática, definem-se os objetivos da investigação e as hipóteses que devem ser afirmativas, por forma a antecipar os resultados e no final do estudo devem ser confirmadas ou infirmadas.

Na recolha empírica dos dados foram usadas quatro técnicas tendo em conta as diferentes fontes de informação escolhidas. Os inquéritos por questionário e a entrevista revestem-se de grande importância na investigação em turismo, especialmente quando se procura conhecer perceções, motivações, opiniões e comportamentos de turistas.

Um dos inquéritos por questionário aplicados teve como amostra os gestores/administradores da totalidade das estâncias termais nacionais em atividade em 2012, evidenciando-se um instrumento muito útil para identificar e perceber os modelos de organização, gestão e promoção das estâncias termais nacionais e a sua perceção sobre o setor termal. O outro inquérito por questionário foi dirigido aos clientes das Caldas da Cavaca em 2012, procurando traçar o perfil do consumidor, características, motivações, satisfação e avaliação do serviço. Devido à impossibilidade de inquirir a totalidade dos clientes foi definida uma amostra que fosse aceitável estatisticamente (133 inquéritos no total). Estes instrumentos demonstraram ser bastante completos e eficazes na recolha de informação que irão sustentar a definição da estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca.

Foi efetuada uma entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca com o objetivo de compreender o modelo de gestão e a estratégia seguida por esta unidade termal, bem como, as suas perspetivas e projetos de futuro. Esta técnica foi importante e permitiu uma interação direta com o entrevistado.

A observação direta foi importante para melhor compreender as características das Caldas da Cavaca e o seu modelo de funcionamento, bem como, os seus clientes e seus comportamentos. As informações recolhidas foram sendo ao longo da tese introduzidas nas análises efetuadas.

De suporte às técnicas anteriores, procedeu-se ainda no estudo empírico, à recolha documental de dados em dois momentos principais: o *benchmarking* das boas práticas internacionais de turismo de saúde e bem-estar e na caracterização e enquadramento das Caldas da Cavaca no capítulo sétimo. As fontes foram de diversa ordem e nem sempre fáceis de conseguir.

Concluindo, pode-se afirmar que a aplicação de um bom método de investigação e a obtenção de dados originais valorizam o conhecimento científico e são extremamente importantes na definição das ações e medidas propostas na estratégia de desenvolvimento para as Caldas da Cavaca. Nos próximos capítulos será possível conhecer em detalhe os resultados obtidos e as análises consequentes.

## **Capítulo 6. Benchmarking: uma análise à oferta termal internacional e portuguesa**

### **6.1 Introdução**

Tal como já foi apresentado no segundo capítulo, a técnica de benchmarking incute diversos benefícios para a estruturação de uma estratégia de desenvolvimento sustentado em destinos turísticos. Este capítulo pretende aplicar esta técnica, tendo como base, numa primeira fase, de sete boas práticas de turismo de saúde e bem-estar europeias, nomeadamente, da Alemanha, França, Áustria, Itália, Suíça, Reino Unido e Espanha e, numa segunda fase, através de uma análise à oferta termal portuguesa. Um dos objetivos gerais desta tese passa por compreender a estratégia seguida e a forma de gestão de estâncias termais internacionais e portuguesas que se pretende que seja conseguido neste capítulo.

Na análise às boas práticas europeias, foi escolhida uma estância termal de referência em cada um dos sete destinos europeus mais importantes de turismo de saúde e bem-estar, segundo um relatório da Global Wellness Institute (2015), de acordo com dados de 2013. O critério de escolha teve a ver com a experiência, inovação e diversidade de oferta demonstrada no setor do turismo de saúde e bem-estar.

Ao nível nacional, foi feita uma auscultação aos gestores/administradores das termais portuguesas de forma a compreender o modelo e estratégia de gestão, os seus produtos e serviços. Torna-se importante avaliar os fatores de competitividade mais importantes para o turismo de saúde e bem-estar, identificando os pontos fortes e fracos, quer da própria estância termal, quer ao nível do termalismo nacional. Interessa ainda perceber qual a perceção dos gestores/administradores sobre as tendências e perspetivas futuras da sua estância e do setor, apontando caminhos e soluções.

## 6.2 Boas práticas de turismo termal a nível internacional

Tal como já tinha sido referido no capítulo 3, em relação à procura do turismo internacional e segundo relatório da Global Wellness Institute (2015), foram definidos o top 20 mercados mundiais de turismo de saúde e bem-estar em 2013. Desse quadro foram então selecionados os sete principais destinos europeus para o estudo de *benchmarking*: Alemanha, França, Áustria, Itália, Suíça, Reino Unido e Espanha.

Em cada um desses países foi selecionada uma estância termal de referência que aqui se identificam:

**Tabela 6.1**  
**Listagem de boas práticas internacionais de estâncias termais**

<b>PAIS</b>	<b>ESTANCIA TERMAL</b>
<b>ALEMANHA</b>	Caracalla Spa e Friedrichsbad Baden Baden
<b>FRANÇA</b>	Evian Les Thermes
<b>ÁUSTRIA</b>	Aqua Dome Tirol Therme
<b>ITÁLIA</b>	Terme di Saturnia Spa e Golf Resort
<b>SUIÇA</b>	Leukerbad Therme
<b>REINO UNIDO</b>	Thermae Bath Spa
<b>ESPAÑA</b>	Las Caldas Villa Termal

Fonte: elaboração própria (2015)

O objetivo da análise de *benchmarking* pretende introduzir na presente tese boas práticas e exemplos de projetos de desenvolvimento termais internacionais. O critério de escolha para os casos apresentados prendeu-se com a experiência, inovação e diversidade de características que podem resultar em mais-valias significativas para a definição de uma estratégia de desenvolvimento futuro para as Caldas da Cavaca. Pretende-se assim, analisar e sistematizar as principais características e serviços disponíveis nessas estâncias.

### 6.2.1 Caracalla Spa e Friedrichsbad Baden-Baden, Alemanha

Baden-Baden é uma importante cidade alemã, localizada no Vale do Rio Oos, nas encostas da Floresta Negra e está intimamente ligada à cultura termal desde as suas origens. Trata-se de uma das mais luxuosas estâncias termais da Alemanha e do mundo, onde existem um total de doze fontes termais de água quente, que proveem de uma nascente que se encontra a uma profundidade de 2000 metros. Já no tempo do

domínio romano, esta localidade denominada de *Aquae Aurelia*, foi visitada por imperadores, senadores e aristocracia para tirarem partido das qualidades terapêuticas das suas águas termais.

Ao longo dos anos, Baden-Baden desenvolveu-se em torno das suas águas. Foram construídas estâncias termais, hotéis, igrejas, castelos, teatros, casino, esplanadas, restaurantes, percursos pedestres e palácios, criando uma atmosfera romântica que apela ao descanso e ao lazer. Baden-Baden é um bom exemplo de planeamento do que deve ser uma cidade termal, com uma simbiose de património e tradições, que durante séculos foi o ponto de encontro entre a nobreza e aristocracia europeia. O desenvolvimento da oferta de Baden-Baden teve em conta a preservação de aspetos que simbolizam a história e o charme do local e ainda a diversificação de produtos que vão de encontro às necessidades atuais do mercado (Idtour, 2014).

Em Baden-Baden destacam-se dois balneários termais de referência, o moderno Caracalla Spa e o “histórico romano-irlandês” Friedrichsbad. Diz-se que o Imperador Romano Caracala frequentava o lugar durante o tempo em que estava no poder.



**Figura 6.1 Piscina interior Caracalla Spa**  
Fonte: (Carsana, 2015)

O balneário Carcalla está mais direcionado para o lazer e bem-estar e está preparado para receber um número mais elevado de visitantes. Em mais de 4000 m<sup>2</sup>, este balneário incorpora uma grande variedade de piscinas termais interiores e exteriores,

zonas de descanso, salas de inalação de água do mar e solários. Destaque ainda, para a grande variedade de saunas e experiências ligadas a esta oferta.

Ainda nas instalações do Caracalla Spa, existe uma zona diferenciada de tratamentos de bem-estar, beleza e cosmética, denominada de WellnessLounge (Carsana, 2015).



**Figura 6.2 Piscina interior Friedrichsbad**  
Fonte: (Carsana, 2015)

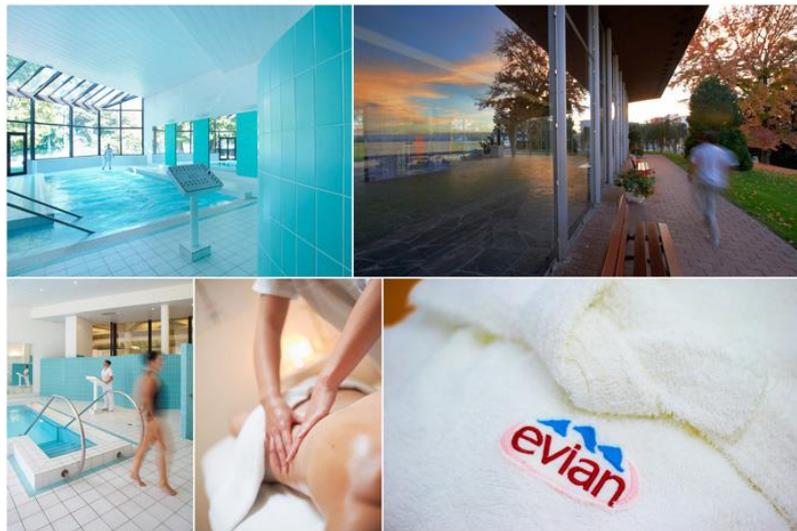
O balneário Friedrichsbad combina banhos de tradição romana e irlandesa, numa experiência mais reservada de 17 etapas diferentes. Este programa alterna temperaturas da água termal curativa com vários banhos, que culminam com uma regeneração do corpo e da mente.

Por debaixo do Friedrichsbad, encontram-se as famosas ruínas romanas com 2000 anos, que foram transformadas num museu subterrâneo bem preservado. Um dos atrativos deste museu passa por compreender como foi construída uma parede e o piso aquecido do balneário termal romano.

Como oferta complementar, existe ainda, um Centro de Fitness (ArenaVita), um Centro terapêutico e de bem-estar (CaraVitalis), um restaurante, uma loja e ainda um espaço para cuidado de crianças (Carsana, 2015).

### 6.2.2 Évian Les Thermes, França

Localizada junto ao Lago Léman, nos Alpes Franceses, encontra-se a moderna estância termal de Évian, um *resort* turístico reconhecido internacionalmente. Localiza-se muito próxima de *resorts* de ski, que possibilita observar a neve no inverno e a lindas paisagens verdejantes de verão. Com uma longa história na área do termalismo, Évian foi alvo de uma requalificação que procurou respeitar a experiência e o conhecimento das virtudes da água mineral natural de Évian, a partir da sua rica história.



**Figura 6.3** Aspeto geral de Évian Les Thermes  
Fonte: (Hotel Les Cygnes, 2015)

A ligação ao termalismo começou no longínquo ano de 1789, quando o Conde de Laizer, cientista, descobriu as virtudes desta água mineral, através do seu sabor leve e fresco, tendo ainda, curado as suas pedras nos rins. Desde então, Évian-les-Bains e a sua nascente passam a ser famosas. No século XIX, há um franco desenvolvimento dos tratamentos termais, sob a forma de ingestão e de banhos, numa clara promoção da saúde e a juventude do corpo e da mente. O primeiro balneário termal é inaugurado em 1824 no atual Palais Lumière, que hoje é um centro de congressos e exposições. Em 1878, os benefícios da água de Évian são reconhecidos pela Academia de Medicina Francesa (Les Thermes Evian, 2015).



**Figura 6.4 Évian Les Thermes em “La Belle Époque”**

Fonte: (Les Thermes Evian, 2015)

Em 1909, é construído o famoso Évian Royal Palace e a oferta complementar ao termalismo começa a surgir, tornando Évian num importante destino termal em França. Durante os anos seguintes, a água mineral passa a ser produzida para bebés e para mães em fase de amamentação. A sua pureza livre de bactérias torna-a segura para se beber sem ferver. O engarrafamento de água de Évian é um importante negócio de dimensão mundial.



**Figura 6.5 Moderno complexo termal de Évian**

Fonte: (Les Thermes Evian, 2015)

Em 1984, as termas de Évian mudam-se para o local atual, antes de ser completamente renovadas em 2012 com equipamentos de última geração e instalações mais confortáveis e modernas.



**Figura 6.6 Equipamentos de *fitness* no complexo termal de Évian**  
Fonte: (Les Thermes Evian, 2015)

Hoje, a gestão de Évian Les Thermes está concentrada na trilogia “regenerar-tonificar-relaxar”, procurando o equilíbrio da saúde do corpo e da mente. A beleza e o bem-estar estão aliadas às qualidades terapêuticas da água mineral de Évian, que também tem características diuréticas.

É de facto uma unidade de referência no panorama internacional da saúde e bem-estar associada à água mineral natural. A aposta de Évian passa por programas terapêuticos e de cura, de emagrecimento, ligados à saúde maternal e a bebés, de tonificação, de bem-estar e relaxamento, de regeneração da saúde mental, de beleza e estética, entre outros (Les Thermes Evian, 2015).

### 6.2.3 Aqua Dome - Tirol Therme, Áustria



**Figura 6.7 Arquitetura do Aqua Dome Tirol Therme**  
Fonte: (Aqua Dome Tirol Therme, 2016)

Inaugurado em 2004, o imponente *resort* Aqua Dome em Tirol está localizado no coração do Vale de Ötztal, nos picos dos Alpes na Áustria. A sua estrutura é composta por uma moderna unidade hoteleira de quatro estrelas superior e um complexo termal, numa área de mais de 50 000 metros quadrados. Tem uma variedade de piscinas aquecidas, interiores e exteriores, saunas diversas, salas de *fitness* e uma pequena área de recreação para crianças. Em 2013, sofreu uma ampliação com a construção de um novo *spa*, 54 novos quartos e seis novas suítes familiares (Aqua Dome Tirol Therme, 2016). A sua arquitetura e *design* tornam este *spa resort* numa referência.

Há uma aposta clara numa elevada qualidade dos serviços e equipamentos de última geração, na oferta de tratamentos inovadores, na hospitalidade, num eficaz sistema de qualidade e ainda numa forte estratégia de marketing (Turismo de Portugal, 2006).



**Figura 6.8 Loftsauna no Aqua Dome Tirol Therme**  
Fonte: (Aqua Dome Tirol Therme, 2016)

A oferta do Aqua Dome Tirol Therme assenta muito no conceito de férias em família e em escapadas românticas, combinando instalações de topo com a bela paisagem alpina. Tem uma grande variedade de programas de bem-estar, nomeadamente, de banhos termais, de saunas, de beleza e estética, de *fitness*, de culinária e ainda direcionados especificamente para crianças.



**Figura 6.9 Zonas de lazer no Aqua Dome Tirol Therme**  
Fonte: (Aqua Dome Tirol Therme, 2016)

De realçar ainda, a variedade de modernas saunas existentes no complexo, bem como, as espaçosas áreas de lazer e repouso. Esta estância termal combina ainda a oferta de ski em Tirol (Aqua Dome Tirol Therme, 2016).

#### **6.2.4 Terme di Saturnia Spa and Golf Resort, Itália**



**Figura 6.10 Terme di Saturnia Spa Golf Resort**  
Fonte: (Terme di Saturnia, 2016)

Este luxuoso resort termal localiza-se na cidade de Saturnia conhecida pelas qualidades terapêuticas das suas nascentes termais. As águas sulfurosas quentes de Saturnia eram já bem conhecidas no tempo dos romanos. Existem ainda, em Saturnia, várias piscinas naturais de água termal, formadas por várias cascatas (*Cascade del Mulino* e *Cascade del Gorello*) que estão abertas ao público gratuitamente durante todo o ano.

Este resort foi alvo de um extenso projeto de renovação e as novas instalações abriram as portas no ano de 2001 (Frasquilho, 2007). Tem uma reputação mundial, e nesse

sentido tem sido galardoado recentemente com prémios importantes, tais como: melhores termas do mundo pela CNN em 2014 (Terme di Saturnia, 2016) e melhor “Hot Springs” nos *Wellness 365 Global Wellness Travel Awards* em 2015 (Spafinder Wellness, 2016).



**Figura 6.11 Spa de Terme di Saturnia**  
Fonte: (Terme di Saturnia, 2016)

O Terme di Saturnia Spa Golf Resort tem uma aposta estratégica em cinco áreas principais: hidroterapia, beleza, gestão de *stress*, dieta e *fitness*, por forma, a que os seus hóspedes consigam atingir o equilíbrio e a harmonia física e mental. Esta harmonia que é procurada está bem patente no *design* elegante e contemporâneo dos quartos do hotel e pela forma como o campo de golfe circunda a área principal do *resort*. A preocupação com a qualidade da alimentação é também muito refletida na gestão deste empreendimento.



**Figura 6.12 Tratamentos de bem-estar e golfe de Terme di Saturnia**  
Fonte: (Terme di Saturnia, 2016)

A água termal surge num lago no centro do *resort* e serve de base para os tratamentos terapêuticos que incluem banhos, inalações e terapia com lama. Terme di Saturnia ainda oferece um spa médico composto por profissionais de saúde de diversas

especialidades, tais como, a dermatologia, psiquiatria e cardiologia, por exemplo, apostando em técnicas inovadoras.

O complexo engloba ainda um espaço dedicado à beleza, estética e cosmética, de anti envelhecimento, espaços de *fitness*, saunas, lojas, atelier de moda, espaço para conferências/casamentos e vários espaços de restauração (Terme di Saturnia, 2016).

### 6.2.5 Leukerbad Therme, Suíça

Leukerbad é uma importante localidade termal localizada nos Alpes Suíços, com uma oferta de saúde e bem-estar que engloba várias termas, hotéis com banhos termais e diversos espaços de spa e bem-estar. A água termal brota a uma temperatura de 51°C numa quantidade diária que ronda os 3,9 milhões de litros.



**Figura 6.13 Leukerbad Therme**  
Fonte: (Leukerbad Therme, 2016)

A estância termal de Leukerbad Therme é um espaço para toda a família, onde se pode desfrutar de todas as qualidades terapêuticas das águas minerais de Leukerbad no meio das suas impressionantes montanhas, seja de verão ou de inverno. Há uma aposta clara numa estratégia de férias para toda a família (*wellness for all*) com base nas valências da água termal em ambiente de montanha.



**Figura 6.14 Parque aquático e piscinas em Leukerbad Therme**  
Fonte: (Leukerbad Therme, 2016)

Em termos de oferta, este complexo tem para além dos banhos e curas termais, nas suas piscinas exteriores e interiores, cascatas, uma área de spa com massagens e tratamentos de beleza, espaços de fitness, saunas, cabeleireiro, uma piscina desportiva, uma piscina infantil, um parque aquático um pouco mais aventureiro, e ainda, vários espaços de restauração, com restaurantes, cafés e pizzaria (Leukerbad Therme, 2016).



**Figura 6.15 Piscina termal em Leukerbad Therme**  
Fonte: (Leukerbad Therme, 2016)

A localidade de Leukerbad tem uma estrutura turística organizacional que promove toda a oferta local, combinando as termas, os spas, o ski, o alojamento, a restauração, compras, entre outras, em programas de férias.

## 6.2.6 Thermae Bath Spa, UK

Localizada bem no centro da cidade de Bath (ou Aquae Sulis, como era conhecida pelos romanos), está a Thermae Bath Spa. Antes de descrever as infraestruturas e os serviços desta estância de referência, interessa compreender um pouco da história desta localidade intimamente ligada à saúde e bem-estar, desde logo pelo seu nome: Bath.



**Figura 6.16** Piscina exterior com vista para centro histórico de Bath  
Fonte: (Thermae Bath Spa, 2015)

Bath é atualmente uma das mais conhecidas cidades termais da Grã-Bretanha, cujas águas quentes e ricas em minerais foram descobertas e aproveitadas pelos Romanos há mais de 2000 anos. As provas da existência de atividade humana em torno das nascentes de água mineral quente de Bath datam de 8.000 a.C., seguidas pela evidência de templos celtas também em torno das nascentes, sendo as suas águas, para este povo, consideradas sagradas (VisitBath, 2015). No entanto, foi durante a invasão Romana em 43 d.C. que a estância e as suas nascentes foram transformadas e criadas as instalações balneares para a prática de banhos termais. É a partir de 973 d.C. que Bath se posiciona como um importante centro de peregrinação e cura termal.

Mais tarde, no século XVIII, Bath torna-se uma estância mais sofisticada e começa a ser frequentada pela realeza e aristocracia britânica. Tinha salas para ingerir água termal ('pum rooms') e ainda salas de convívio, utilizadas para jogar, dançar, conviver, entre outras atividades de lazer.

Depois desta fase mais aristocrata, a estância termal de Bath passou por diversas fases de declínio até ao seu encerramento em 1976. A reabertura deu-se em 2006, num bom exemplo de regeneração de um espaço termal histórico, conseguindo combinar com sucesso as características históricas com a modernidade exigida. Bath foi em 1987, classificada pela UNESCO como cidade Património Mundial, devido à sua riqueza patrimonial, em muito ligada à herança termal.

Durante algum tempo em Bath, e tal como acontece em outras antigas estâncias termais que têm origem, ou o seu apogeu, no tempo dos romanos, era possível apreciar a arquitetura dos edifícios termais mas não era possível usufruir das finalidades para as quais foram projetados. Recorrendo então a fundos públicos, foi desenvolvido um projeto de requalificação de cinco edifícios onde o passado e o presente se cruzam, onde edifícios históricos termais se misturam com o *design* contemporâneo, proporcionando aos seus clientes uma experiência única, e afirmando-se com o único spa natural público da Grã-Bretanha de água termal naturalmente aquecida e com piscinas originais do tempo dos romanos (Thermae Bath Spa, 2015). De noite ou de dia, é possível usufruir ou da moderna piscina interior (*Minerva Bath*) ou da piscina ao ar livre no último piso com uma vista espetacular sobre a cidade de Bath.

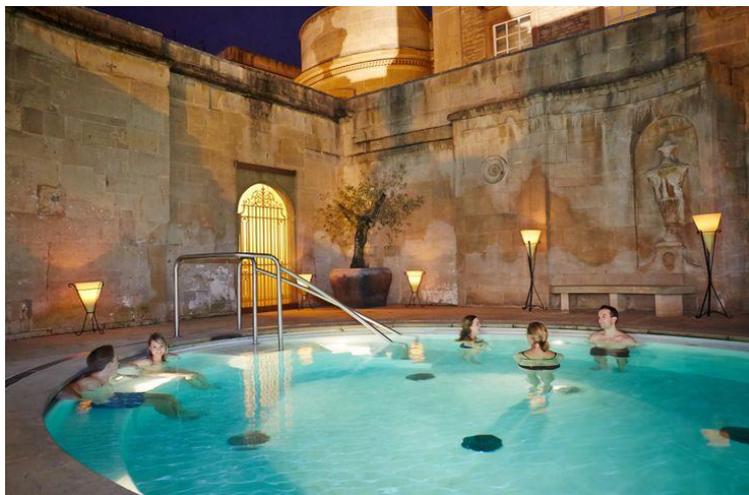


**Figura 6.17** Piscina interior *Minerva Bath*  
Fonte: (Thermae Bath Spa, 2015)

O complexo dispõe ainda de salas de aromaterapia a vapor, onde estão disponíveis mais de quarenta tipos de tratamentos termais (programas). Os tratamentos variam entre: massagens tradicionais, tratamentos faciais e terapias com pedras quentes,

tratamentos *Watsu*, alongamentos e massagens nas águas termais na histórica piscina termal de água quente (*Hot Bath*). A seleção dos programas termais e de bem-estar oferecem uma excelente relação com a escolha de sessões de bem-estar, tratamentos e refeições no Restaurante *Springs Café*.

Um dos programas mais populares do Spa Termal de Bath é o Programa *Twilight* em que é possível usar as instalações do Spa Termal desde o final da tarde até ao início da noite, e ter uma experiência única ao nível do ambiente e mudança gradual de luz do Spa Termal.



**Figura 6.18** Piscina ao ar livre *Cross Bath*

Fonte: (Thermae Bath Spa, 2015)

Faz ainda parte do Spa Termal de Bath, o *Cross Bath* que é um edifício separado, com uma piscina termal ao ar livre, podendo ser uma alternativa às instalações termais existentes no *New Royal Bath*. Com a sua própria fonte natural de águas termais, este edifício pode ser usado por grupos ou individualmente. Para além disto existe uma loja com produtos e saúde e bem-estar, produtos de beleza, e ainda uma gama de vouchers de oferta de programas de saúde e bem-estar.

Muitos dos alojamentos de Bath e arredores oferecem pacotes onde incluem a visita ao Thermae Bath (VisitBath, 2015).

## 6.2.7 Las Caldas Villa Termal, Espanha



**Figura 6.19** Mapa do complexo termal de Las Caldas Villa Termal  
Fonte: (Las Caldas Villa Termal, 2016)

Las Caldas Villa Termal, localizado nos arredores de Oviedo, é uma das importantes referências termais espanholas. Um complexo com história que atualmente é composto por diversas unidades que compõem a sua oferta, nomeadamente: o Balneário Real, Grande Hotel, Hotel Enclave, Centro de Congressos Viator, Instituto Vida Sana e o espaço Aquaxana.

Este complexo foi desenvolvido a partir da sua nascente termal e pensado para possibilitar aos seus clientes um bem-estar físico e mental, de acordo com diferentes programas e terapias, acompanhados e orientados por médicos especializados e restantes colaboradores. A utilidade pública da água mineromedicinal de Las Caldas foi declarada de utilidade pública no ano de 1871 (Las Caldas Villa Termal, 2016).



**Figura 6.20** Aspeto exterior e balneário de Las Caldas Villa Termal  
Fonte: (Las Caldas Villa Termal, 2016)

A sua estratégia vai muito para além do termalismo clássico, busca incutir e proporcionar hábitos de vida saudáveis, apostando no culto do corpo e da mente. O complexo oferece uma larga variedade de serviços onde se incluem ainda, a nutrição, beleza e estética, cosmética, congressos e casamentos, ginásios, fisioterapia, centro desportivo, alojamento, restauração, que conjugados com equipamentos e técnicas termais inovadoras, posicionam Las Caldas num elevado patamar de qualidade. O rendimento e saúde desportiva é uma área importante neste complexo tendo sido criado para esse efeito o Instituto Vida Sana.



**Figura 6.21** Equipa de ciclismo em Las Caldas Villa Termal  
Fonte: (Las Caldas Villa Termal, 2016)

Em termos de programas de saúde e bem-estar, podem-se destacar os balneoterapêuticos, detox, emagrecimento, desportivo, *fitness*, anti tabagismo, facial, nutritivo, reumatológico e pele. Las Caldas Villa Termal combina toda a sua oferta em diversos programas direcionados para diferentes necessidades do turista de saúde e bem-estar (Las Caldas Villa Termal, 2016).

### 6.2.8 Informação disponível na internet

Após uma análise aos serviços e estratégias das boas práticas internacionais que foram escolhidas para a estratégia de *benchmarking* ao nível do turismo de saúde e bem-estar, interessa agora compreender a sua presença nos meios de comunicação na internet.

**Tabela 6.2**  
**Presença em meios de comunicação *online* das estâncias termais internacionais**

	GER	FRA	AUS	ITA	SWI	UK	SPA
	Caracalla	Evian	Aqua Dome	Saturnia	Leukerbad	Bath	Las Caldas
PRESENÇA ONLINE							
Site	x	x	x	x	x	x	x
Ligação a Site do Destino					x	x	
Facebook	x	x	x	x	x	x	x
Twitter		x		x		x	x
Youtube	x		x			x	
Pinterest		x		x			x
Instragam		x		x			x
Blog		x		x			
Foursquare				x			
Google +				x			
Flickr			x	x			
Outros	x		x				

Fonte: elaboração própria (2015)

De acordo com a recolha feita no mês de Dezembro de 2015, verifica-se que todos têm sítios na internet e que os mesmos, embora de forma mais ou menos atrativa, são bastante completos na forma como promovem os seus serviços. A rede social *facebook* é também usada por todas as unidades. Depois as outras redes sociais mais utilizadas são o *twitter*, *pinterest*, *instagram* e o *flickr*. As unidades com presença em maior número de plataformas na internet são Évian Les Thermes, Terme di Saturnia, Aqua Dome Tirol, Thermae Bath Spa e Las Caldas Villa Termal.

**Tabela 6.3**  
**Idiomas disponíveis nos sítios de internet das estâncias termais internacionais**

		GER	FRA	AUS	ITA	SWI	UK	SPA
		Caracalla	Evian	Aqua Dome	Saturnia	Leukerbad	Bath	Las Caldas
LÍNGUAS	Inglês	x		x	x	x	x	x
	Francês	x	x		x	x		
	Alemão	x		x	x	x		
	Italiano			x	x	x		
	Espanhol							x
	Russo				x			

Fonte: elaboração própria (2015)

Em termos de idiomas, temos duas unidades que não têm tradução do seu sítio noutra língua qualquer, que não seja a do seu país de origem, são os casos de Évian Les Thermes e Thermae Bath Spa. As unidades que têm o seu sítio em mais idiomas são a Terme di Saturnia Spa and Golf Resort, seguido do Leukerbad Therme, do Aqua Dome Tirol e do Caracalla Spa. As línguas mais frequentes são o inglês, francês, alemão e italiano. Interessa realçar que nenhum site, à exceção da unidade espanhola, utiliza o idioma espanhol.

A tabela 6.4 esquematiza a informação disponível em cada um dos sítios de internet e reflete em boa parte os serviços e estratégias das unidades de saúde e bem-estar. De um modo geral, todos os sítios possuem bastante informação e a mesma é apresentada de forma atrativa. À exceção de Bath que disponibiliza um contacto para o efeito, todos os outros sítios têm a possibilidade de fazer marcações *online*. Todos os sítios possibilitam a compra de diversos serviços *online*, possibilitando assim uma maior aproximação entre a unidade e o cliente.

**Tabela 6.4**  
**Tipo de informação disponível nos sítios de internet das estâncias termais internacionais**

TIPO DE INFORMAÇÃO	GER	FRA	AUS	ITA	SWI	UK	SPA
	Caracalla	Evian	Aqua Dome	Saturnia	Leukerbad	Bath	Las Caldas
Apresentação	x	x	x	x	x	x	x
História	x	x	x	x		x	x
Localização	x	x	x	x		x	x
Água Mineral	x	x	x	x	x	x	
Indicações Terapêuticas	x	x	x	x	x	x	
Horários	x	x	x	x	x	x	x
Preços	x	x	x	x	x	x	x
Como Chegar	x	x	x	x	x	x	x
Contactos	x	x	x	x	x	x	x
Pedido Informações	x	x	x		x	x	x
Tratamentos	x	x	x	x	x	x	x
Pacotes SPA	x	x	x	x	x	x	x
Loja/Botique	x		x	x		x	
Restauração	x	x	x	x	x	x	x
Alojamento		x	x	x	x	x	x
Centro Desportivo					x		x
Lazer/Destino	x	x	x	x	x	x	x
Golf				x			
Conferências			x	x			x
Atelier				x			
Gym	x	x	x	x			x
Cosmética	x	x		x			
Ruínas Romanas	x						
Clube Mais Pequenos		x					
Parque aquático					x		
Parcerias	x	x	x		x	x	
Cabeleireiro			x	x	x		
Eventos				x	x		x
Grupos/Famílias	x	x	x		x	x	x
Artigos/Merchandising				x	x		
Brochura Online			x		x	x	
Galeria Imagens	x	x	x		x	x	x
Videos	x	x	x	x	x	x	x
Webcam			x		x		
Marcações Online	x	x	x	x	x		x
Compras Online	x	x	x	x	x	x	x
Vouchers Oferta	x	x	x	x	x	x	x
Cartão Cliente	x				x		
Promoções	x	x	x	x	x	x	x
Noticias	x	x	x	x	x	x	x
Mapa Destino	x			x		x	x
Newsletter	x	x	x	x		x	
Meteorologia				x	x		
Emprego		x				x	
Question. satisfação					x		
Prémios			x	x			
Certificação	x	x		x	x		

Fonte: elaboração própria (2015)

### 6.3 As estâncias termais em Portugal

No terceiro capítulo desta tese foi feita uma caracterização geral da oferta das termas em atividade no ano de 2014 em Portugal, tendo em conta a sua localização, as características das suas águas, as indicações terapêuticas, a duração da época termal e dados da procura. No entanto, torna-se importante entender melhor a sua oferta em termos de produtos disponíveis e principais serviços prestados, o modelo e estratégia de gestão, os fatores de competitividade do turismo de saúde e bem-estar, bem como,

a perceção que os gestores/administradores das estâncias termais têm da oferta termal nacional.

### 6.3.1 Análise dos resultados dos inquéritos aos gestores e/ou administradores das termas nacionais

No seguimento da estratégia de *benchmarking*, interessa ainda observar as estâncias termais nacionais, e nesse sentido, foi lançado um questionário a todos os gestores/administradores das estâncias termais em funcionamento em 2012, que à exceção das Caldas da Cavaca (analisado em pormenor no capítulo seguinte) eram 36. A taxa de resposta obtida foi de 66,7% com a receção de 24 respostas.

Na tabela 6.5 estão listadas as 24 estâncias cujos gestores/administradores se disponibilizaram para responder a este inquérito entre 2013 e 2014.

**Tabela 6.5**  
**Estâncias termais portuguesas inquiridas por concelho e NUT II**

Unidade termal	Concelho	NUT II
Termas de Moimenta	Terras de Bouro	Norte
Termas das Pedras Salgadas	Vila Pouca de Aguiar	Norte
Termas de Entre os Rios	Penafiel	Norte
Caldas das Taipas	Guimarães	Norte
Termas do Gerês	Terras de Bouro	Norte
Termas de Vidago	Chaves	Norte
Caldas da Saúde	Santo Tirso	Norte
Caldas de Aregos	Resende	Norte
Termas de Chaves	Chaves	Norte
Caldas de Manteigas	Manteigas	Centro
Termas da Fonte Santa	Almeida	Centro
Termas de São Pedro do Sul	São Pedro do Sul	Centro
Termas de Monte Real	Leiria	Centro
Termas de Monfortinho	Idanha-a-Nova	Centro
Caldas da Felgueira	Nelas	Centro
Termas de Unhais da Serra	Covilhã	Centro
Termas do Carvalhal	Castro Daire	Centro
Termas de Longroiva	Mêda	Centro
Caldas da Rainha	Caldas da Rainha	Centro
Termas do Cró	Sabugal	Centro
Termas de Vimeiro	Torres Vedras	Centro
Termas da Sulfúrea	Fronteira	Alentejo
Termas de Nisa	Nisa	Alentejo
Caldas da Monchique	Monchique	Algarve
<b>Total</b>	<b>24</b>	

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Verifica-se que a maior incidência de resposta foi das estâncias termais da Região Centro (12), seguida da Região Norte (9), estando ainda representadas as duas

estâncias termais do Alentejo (2) e a única que se localiza no Algarve. Em relação a estâncias termais com proximidade geográfica das Caldas da Cavaca, responderam ao inquérito os gestores/administradores das Termas de São Pedro do Sul, Termas do Carvalhal, Caldas da Felgueira e Termas de Longroiva. No que diz respeito à Região Termal de Dão Lafões, não responderam as Termas de Alcafache e as Caldas de Sangemil.

### 6.3.1.1 Caracterização socioeconómica dos inquiridos

Este inquérito às estâncias termais foi dirigido aos responsáveis pela decisão/gestão das unidades. A tabela 6.6 mostra a distribuição dos inquiridos por idade, sexo e habilitações literárias.

**Tabela 6.6**  
**Distribuição dos inquiridos por idade, sexo e habilitações literárias**

		N	%
<b>Idade</b>	15 ou menos anos	0	0,0%
	16 a 25 anos	0	0,0%
	26 a 35 anos	6	26,1%
	36 a 44 anos	9	39,1%
	45 a 65 anos	8	34,8%
	66-74 anos	0	0,0%
	75 ou mais anos	0	0,0%
	<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100,0%</b>
<b>Sexo</b>	Masculino	12	52,2%
	Feminino	11	47,8%
	<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100,0%</b>
<b>Habilitações literárias</b>	1.º ou 2.º Ciclo	0	0,0%
	Secundário	3	12,5%
	Bacharelato/Licenciatura	16	66,7%
	Mestrado/Doutoramento	5	20,8%
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

No que diz respeito à idade, verifica-se que cerca de 74% dos inquiridos têm entre 36 e 65 anos. É importante realçar que 26,1% dos inquiridos têm uma idade relativamente jovem. Em relação ao sexo, existe uma divisão bem equilibrada. Os

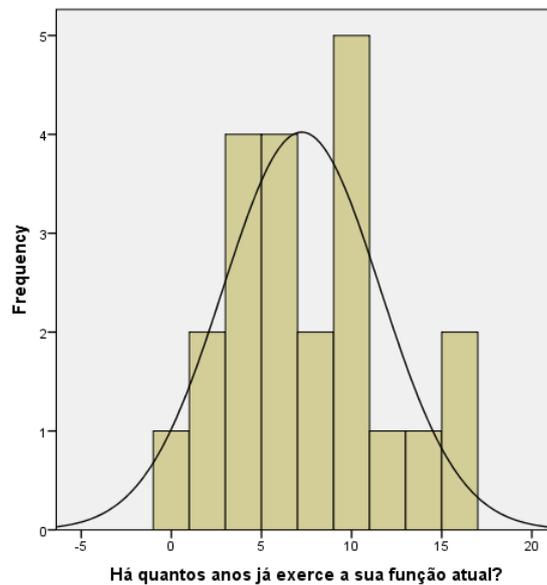
gestores/administradores das estâncias termais portuguesas que responderam ao inquérito, à exceção de 3 indivíduos, todos têm formação superior.

**Tabela 6.7**  
**Distribuição dos inquiridos pela função que desempenha e área de formação**

		N	%
<b>Função que desempenha na estância termal</b>	Presid. Conselho de Administração	1	4,3%
	Vogal Conselho Administração	1	4,3%
	<b>Diretor Termal</b>	<b>13</b>	<b>56,5%</b>
	Diretor Clínico	0	0,0%
	Diretor Técnico	2	8,7%
	Gestor Financeiro	2	8,7%
	Executivo Municipal	1	4,3%
	Administrador	1	4,3%
	Gerente	1	4,3%
	Assistente técnico	1	4,3%
	<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100,0%</b>
	<b>Área de formação</b>	Medicina	0
<b>Gestão/Administração Empresas</b>		<b>10</b>	<b>50,0%</b>
Economia		1	5,0%
Turismo		1	5,0%
Geologia		0	0,0%
Engenharia		3	15,0%
Direito		0	0,0%
Massagista		1	5,0%
Biologia		1	5,0%
Conservação e restauro		1	5,0%
Reabilitação		1	5,0%
Relações públicas e publicidade		1	5,0%
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

As funções desempenhadas pelos inquiridos passam por funções de decisão/gestão na sua grande maioria, tal como tinha sido solicitado no envio do inquérito. Em relação às áreas de formação, mais de metade das respostas são das áreas de gestão/administração de empresas e economia. Os restantes inquiridos têm áreas de formação bastante diversas, algumas da área da saúde e outras não.

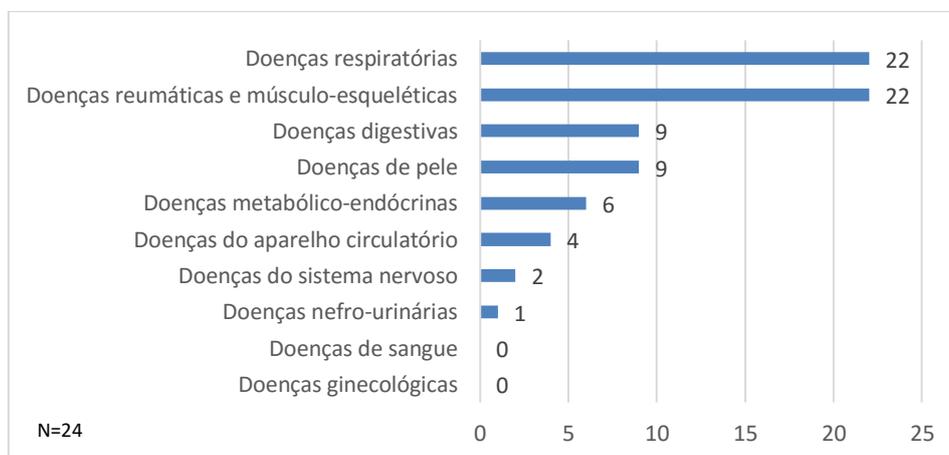


**Figura 6.22 Distribuição dos inquiridos pelos anos que desempenham a sua função atual**  
 Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A figura 6.22 mostra a distribuição pelos anos que os inquiridos desempenham a atual função, que conta com uma média de respostas de 7,23 anos, entre o número mínimo de 0 e o número máximo de 16 anos. O teste de Kolmogorov-Smirnov confirma que a distribuição desta variável de aproxima à da curva normal, K-S= 0.150,  $p > .200$ .

### 6.3.1.2 Modelo e estratégia de gestão, produtos e serviços

A oferta das estâncias termais portuguesas, o seu modelo de gestão e a sua estratégia de desenvolvimento são importantes elementos de análise por forma a perceber a evolução das mesmas. Antes de analisar o modelo de gestão, importa compreender as indicações terapêuticas das águas minerais naturais das estâncias termais inquiridas.



**Figura 6.23 Distribuição das estâncias termais inquiridas por indicações terapêuticas**  
 Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

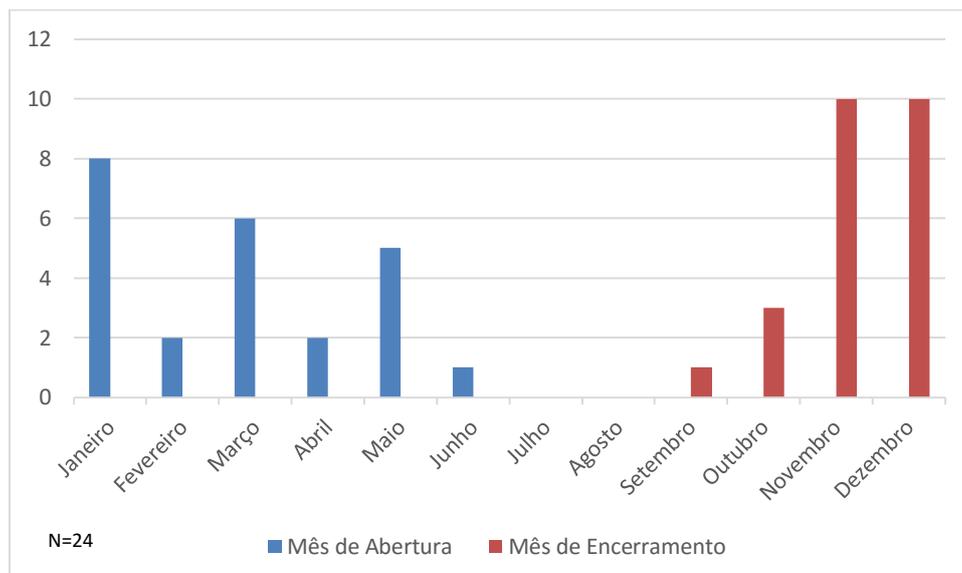
Apenas duas estâncias termais inquiridas não têm nas suas águas indicações terapêuticas para doenças respiratórias, reumáticas e músculo-esqueléticas, característica comum generalizada das águas termais portuguesas. Existe ainda uma incidência relevante nas indicações terapêuticas para tratamento de doenças digestivas e da pele. Estes resultados revelam que existem semelhanças destas estâncias termais com as características da água termal das Caldas da Cavaca. Outro dado relevante é que nenhuma das termas inquiridas, tem a indicação terapêutica para doenças ginecológicas que em tempos eram relevantes nos tratamentos das Caldas da Cavaca.

**Tabela 6.8**  
**Distribuição das estâncias termais inquiridas por modelo de gestão**

Modelo de gestão	N	%
Público	7	29,2%
Privado	14	58,3%
Público/privado	3	12,5%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A tabela 6.8 mostra que mais de metade das estâncias termais inquiridas têm um modelo de gestão privado, 7 com modelo de gestão público e 3 com um modelo misto entre público e privado à semelhança atual das Caldas da Cavaca.



**Figura 6.24 Distribuição das estâncias termais inquiridas por meses de abertura e de encerramento**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A figura 6.24 mostra que em relação aos meses de abertura existe uma dispersão maior no espaço temporal de 6 meses, com maior incidência para os meses de Janeiro, Março e Junho. Os meses de encerramento estão concentrados mais no fim do ano, em que 20 estâncias termais encerram a sua atividade em Novembro ou Dezembro.

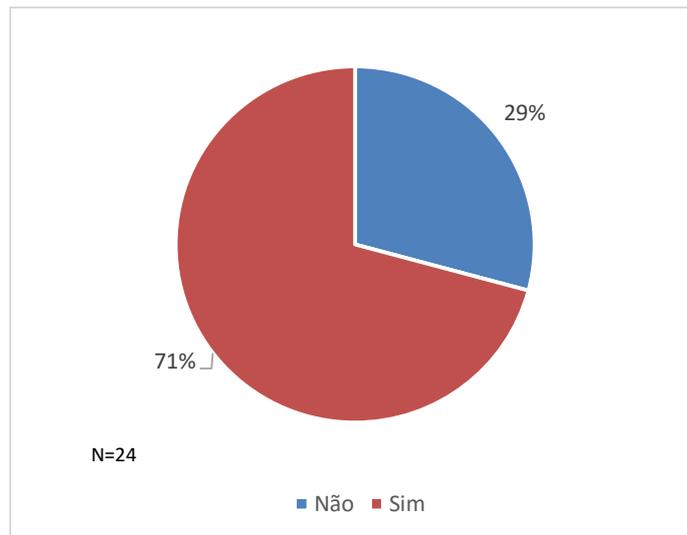
As termas nacionais divergem bastante em termos de período de funcionamento anual, onde se pode registar que apenas 8 (33,3%) das 24 inquiridas funcionam o ano inteiro. Mostra claramente, o carácter sazonal da atividade, que o limita o setor a vários níveis. Apenas uma estância termal está em funcionamento 4 meses (Junho a Setembro), enquanto que as restantes estão em funcionamento 6 ou mais meses. De realçar que 58,3%, ou seja mais de metade, das estâncias termais estão em funcionamento 9 ou menos meses.

**Tabela 6.9**  
**Número e tipo de colaboradores das estâncias termais inquiridas**

	Média	Moda	Máximo	Mínimo
<b>Total de colaboradores</b>	<b>33</b>	<b>10</b>	<b>218</b>	<b>4</b>
Médicos	4	2	14	1
Gestores/Administradores	1	1	3	0
Técnicos de hidrobalneoterapia	15	4	117	1
Fisioterapeutas	1	0	5	0
Rececionistas	3	1	5	0
Técnicos de manutenção	2	1	7	0
Emp. de limpeza	4	1	54	0
Enfermeiros	1	0	2	0
Outros colaboradores	3	0	36	0

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

No que diz respeito ao número de colaboradores a média é de 33 de acordo com todas as unidades inquiridas, com um número máximo de 218 e um número mínimo de 4. A tabela 6.9 mostra o número de colaboradores por tipologia. Em termos de equipas, elas podem ser algo variadas, com maior incidência para técnicos de hidrobalneoterapia, gestores, médicos, empregados de limpeza, de manutenção e rececionistas. Com menor relevância surgem ainda os enfermeiros e os fisioterapeutas.



**Figura 6.25 Distribuição das estâncias termais inquiridas pela existência de mais algum serviço turístico associado por parte da entidade gestora**  
 Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Grande parte das estâncias termais inquiridas são responsáveis pela gestão de mais serviços turísticos associados ao termalismo, nomeadamente, o alojamento, restauração, animação termal, entre outros. No entanto, 7 estâncias termais apenas gerem o balneário e os seus produtos e serviços, embora nos locais possam existir outras ofertas de outras iniciativas privadas.

**Tabela 6.10**  
**Distribuição das estâncias termais inquiridas por tipos de serviços turísticos associados**

		N	%
<b>Alojamento associado</b>	Não	5	27,8%
	Sim	13	72,2%
	<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100,0%</b>
<b>Restauração associada</b>	Não	5	26,3%
	Sim	14	73,7%
	<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0%</b>
<b>Animação turística associada</b>	Não	14	73,7%
	Sim	5	26,3%
	<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0%</b>
<b>Museu associado</b>	Não	17	89,5%
	Sim	2	10,5%
	<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Os serviços de alojamento e restauração são os serviços mais comuns, numa gestão conjunta, com os balneários termais. Em termos de outros serviços destacam-se a

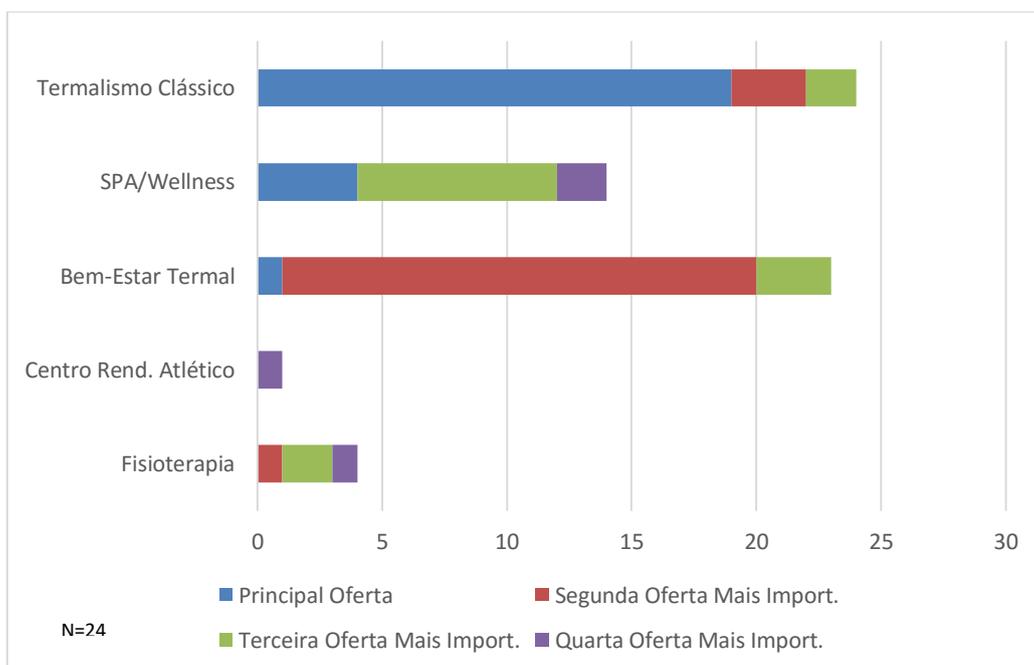
animação turística e espaços museológicos. Interessa agora, analisar em maior pormenor a oferta de alojamento, dimensão e tipologias.

**Tabela 6.11**  
**Distribuição das estâncias termais inquiridas por tipologia de alojamento associado**

		N	%
<b>Tipologia de alojamento</b>	Hotel de 5 estrelas	1	7,7%
	Hotel 4 estrelas	4	30,8%
	Hotel 3 estrelas	5	38,5%
	Apartamentos turísticos	0	0,0%
	Turismo Espaço Rural	1	7,7%
	Aldeamento turístico	1	7,7%
	Campismo	1	7,7%
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

As tipologias de alojamento recaem maioritariamente em unidades hoteleiras de 3 e 4 estrelas, representando estas perto de 70% da amostra. Há ainda a registar, uma dispersão das restantes por diversas tipologias de alojamento. Quando analisados o número de quartos das unidades hoteleiras registou-se um número máximo de 130 e um número mínimo de 25. A média de número de quartos nas estâncias termais inquiridas que também gerem alojamento, encontra-se nos 82 quartos.



**Figura 6.26 Principais ofertas das estâncias termais inquiridas**  
Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

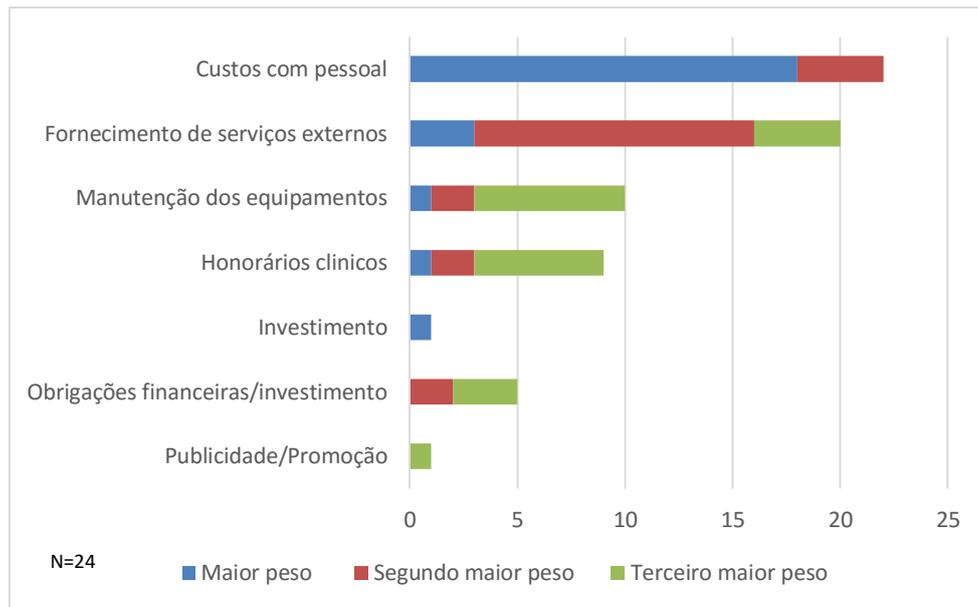
O termalismo clássico mantém-se como a mais importante oferta das estâncias termais, seguida do bem-estar termal e do *spa/wellness*. Para além desta oferta, existem termas com serviços de fisioterapia e um Centro de Rendimento Atlético. Torna-se importante realçar ainda, que 4 estâncias termais consideram o *spa/wellness* como a principal oferta, uma tendência verificada a nível mundial.

**Tabela 6.12**  
**Tipos de tratamentos nas estâncias termais inquiridas**

TIPO DE TRATAMENTOS	N	%	TIPO DE TRATAMENTOS	N	%
duche de jacto	23	95,80%	ultrasom	13	54,20%
duche vichy	22	91,70%	bertholaix	12	50,00%
banho de imersão simples	22	91,70%	ingestão de água	12	50,00%
Hidromas. seq. computadorizada	22	91,70%	drenagem linfática	11	45,80%
massagem manual geral	21	87,50%	duche de leque	10	41,70%
banho de imersão c/ bolha de ar	21	87,50%	pressoterapia	10	41,70%
aerossóis	20	83,30%	cinesioterapia respiratória ind.	8	33,30%
massagem manual local	20	83,30%	thalaxion	7	29,20%
irrigação nasal	19	79,20%	mobilização articular	7	29,20%
nebulização	17	70,80%	hidrocinesioterapia individual	7	29,20%
duche sub-aquático	17	70,80%	hidrocinesioterapia em grupo	7	29,20%
piscina termal	17	70,80%	pedilúvio	6	25,00%
vapor à coluna	15	62,50%	manilúvio	5	20,80%
duche circular	15	62,50%	cinesioterapia corret. postural	5	20,80%
pulverização faríngea	13	54,20%	outro tipo de tratamento	4	16,70%
vapor aos membros	13	54,20%			

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A tabela 6.12 mostra o tipo de tratamentos que existem no total das 24 estâncias termais inquiridas, onde se destacam as técnicas de duche, as técnicas de banhos, as técnicas de massagem, as técnicas de ORL e ainda técnicas de vapor. De realçar que cerca de 30% das estâncias termais têm tratamentos de fisioterapia e eletroterapia. A ingestão de água não é praticada em todas as termas, no entanto, neste estudo, verifica-se a existência de 12 termas nas quais se pode fazer ingestão de água em termos terapêuticos. A tabela anterior mostra que existe uma diversificação significativa ao nível dos tratamentos oferecidos.



**Figura 6.27 Fatores que mais pesam na gestão financeira nas estâncias termais inquiridas**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

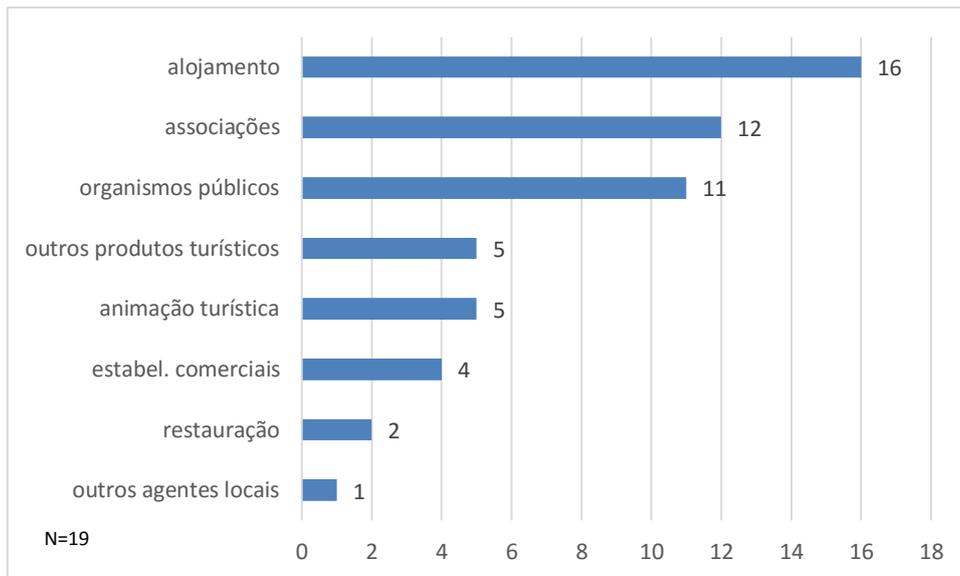
A gestão financeira das unidades inquiridas tem em conta vários tipos de despesas que influenciam o seu desenvolvimento e estratégia. Os custos com pessoal são claramente os que têm mais peso na gestão das unidades, seguida do fornecimento de serviços externos e a manutenção dos equipamentos. As despesas com publicidade e promoção na globalidade dos custos são bastante diminutas, o que denota que pode ser uma área a melhorar por parte das termas nacionais.

**Tabela 6.13**  
**Distribuição das estâncias termais inquiridas por relações de parceria com outros stakeholders locais**

		N	%
Relações de parceria com outros stakeholders locais	Não	4	17,4%
	Sim	19	82,6%
Total		23	100,0%

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

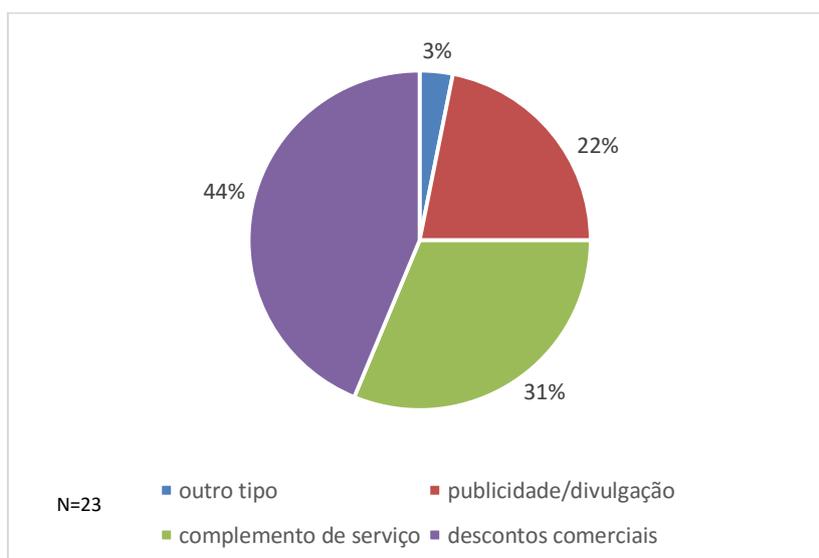
A grande maioria das estâncias termais inquiridas mantém relações de parceria com outros stakeholders locais. No gráfico 6.28 é possível observar o tipo de parcerias e quais as que têm mais expressão.



**Figura 6.28 Stakeholders locais que têm relações de parceria com as estâncias termais inquiridas**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

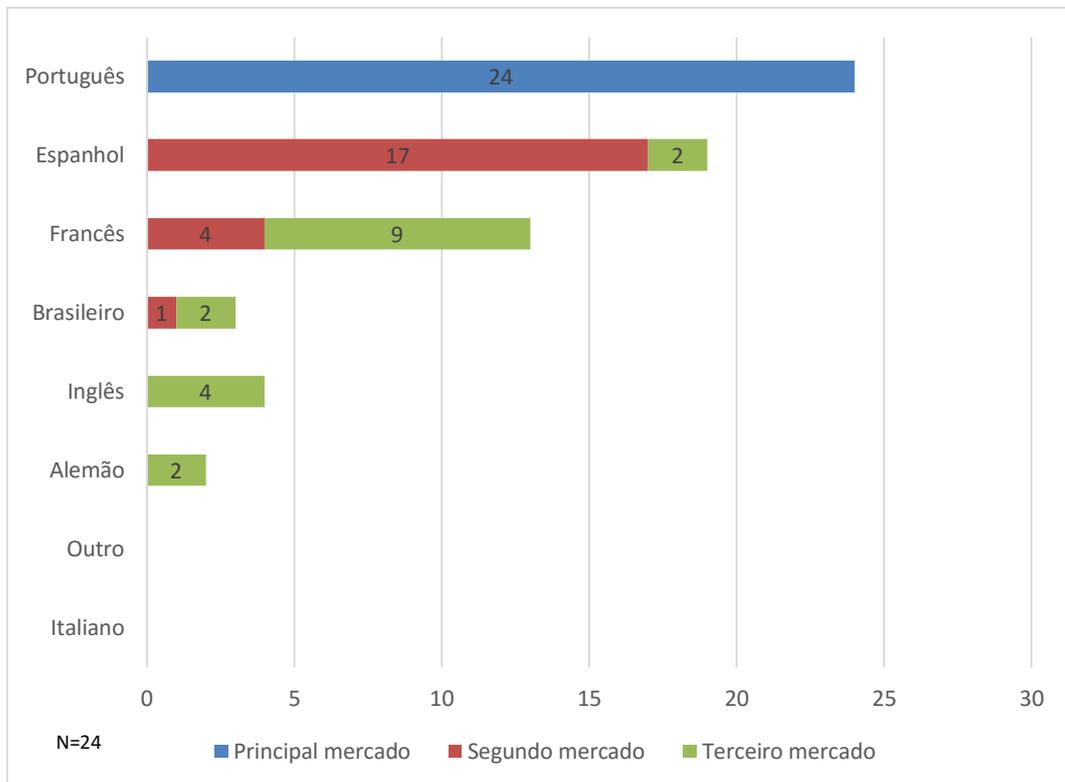
O alojamento, como muitas vezes não existe enquanto oferta complementar dentro da mesma gestão, surge como a tipologia de *stakeholder* local com mais representatividade. As associações e os organismos públicos são elementos dinamizadores do desenvolvimento local e naturais parceiros para as estâncias termais. Existe uma tendência clara para o *cross-selling* com outros produtos turísticos que complemente a oferta existente nas estâncias termais. De realçar ainda, a pouca representatividade de parcerias com unidades de restauração.



**Figura 6.29 Tipos de parcerias entre as estâncias termais inquiridas e os stakeholders locais**

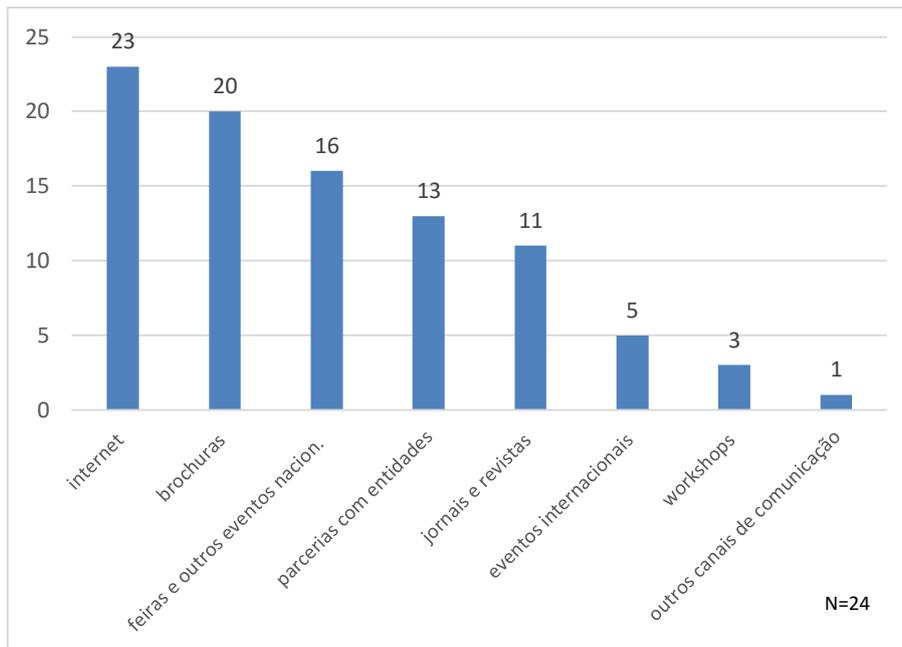
Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Quase metade das parcerias com *stakeholders* locais têm a ver com descontos comerciais, 31% de serviços complementares à oferta existente e 22% para publicidade e divulgação.



**Figura 6.30 Principais mercados das estâncias termais inquiridas mercados**  
 Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

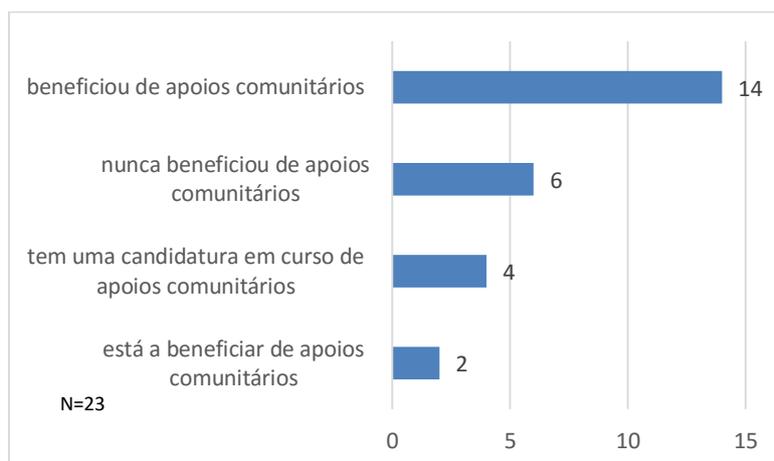
Relativamente aos principais mercados que procuram as termas inquiridas, a totalidade das mesmas considerou o português como principal mercado. Este dado mostra bem a dependência que existe em relação ao mercado nacional. Depois surge o mercado espanhol, um pouco justificado também pela proximidade geográfica, seguido do francês, brasileiro, inglês e alemão.



**Figura 6.31 Canais de comunicação que as estâncias termais inquiridas utilizam**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A internet e as brochuras são claramente os meios de comunicação mais utilizados pelas estâncias termais inquiridas na promoção das suas unidades. A presença em feiras e outros eventos nacionais e internacionais também tem sido uma aposta importante. Cerca de 70 % das termas inquiridas estiveram presentes em feiras recentemente, nomeadamente, na BTL, na Termatalia, FITUR, FIT Guarda, WTM, Expo Saúde e Bem-Estar e ainda, a Feira de São Mateus em Viseu.



**Figura 6.32 estâncias termais inquiridas em relação a candidaturas**

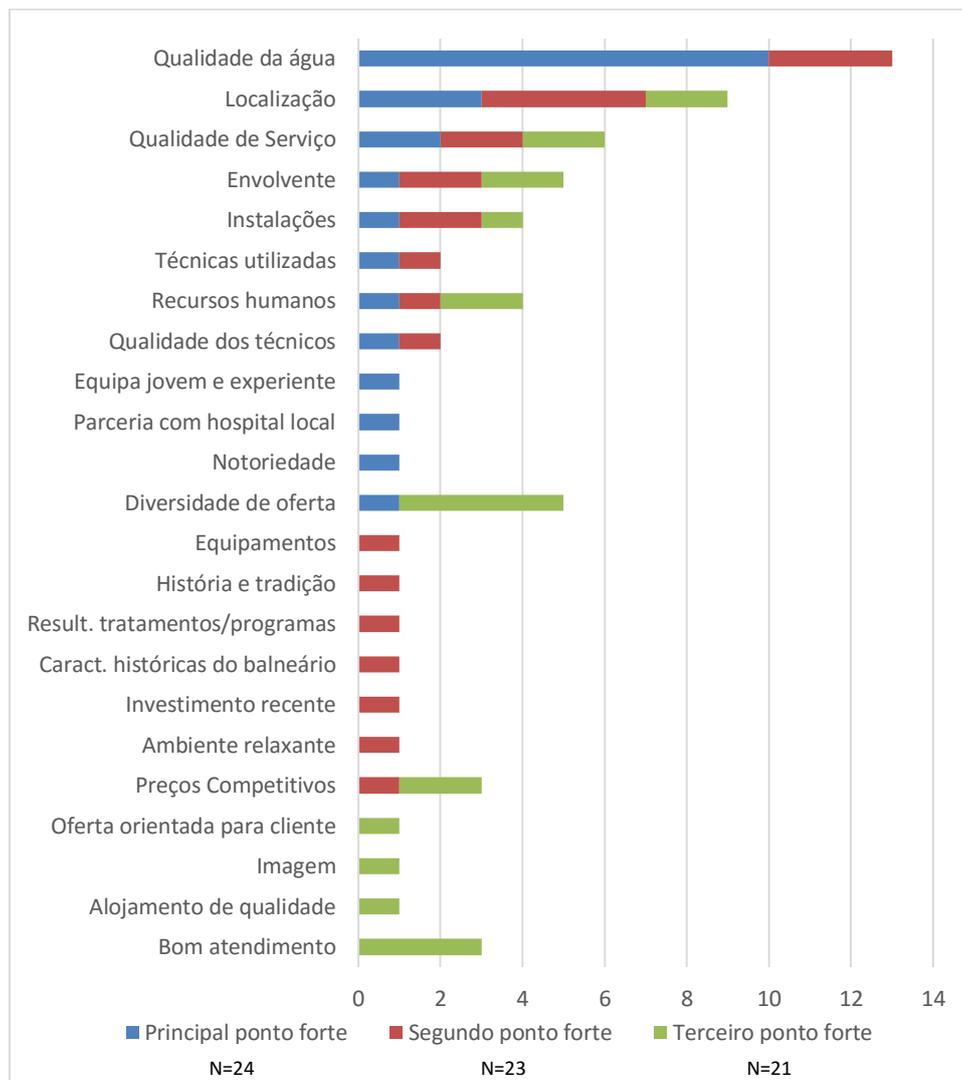
Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Feita a pergunta sobre a existência ou não de apoios comunitários e da realização ou não de candidaturas, apenas 26,1% das estâncias termais nunca beneficiaram de apoios

comunitários. As restantes ou têm candidaturas em curso, ou estão a beneficiar (8,7%) ou já beneficiaram de apoios comunitários (60,9 %). Estes apoios têm sido importantes na requalificação e reorganização das estâncias termais portuguesas. Os apoios mais referidos foram o PROVERE, PRODER, QREN, PIN, SIFIT e SIVETUR.

### 6.3.1.3 Fatores de competitividade

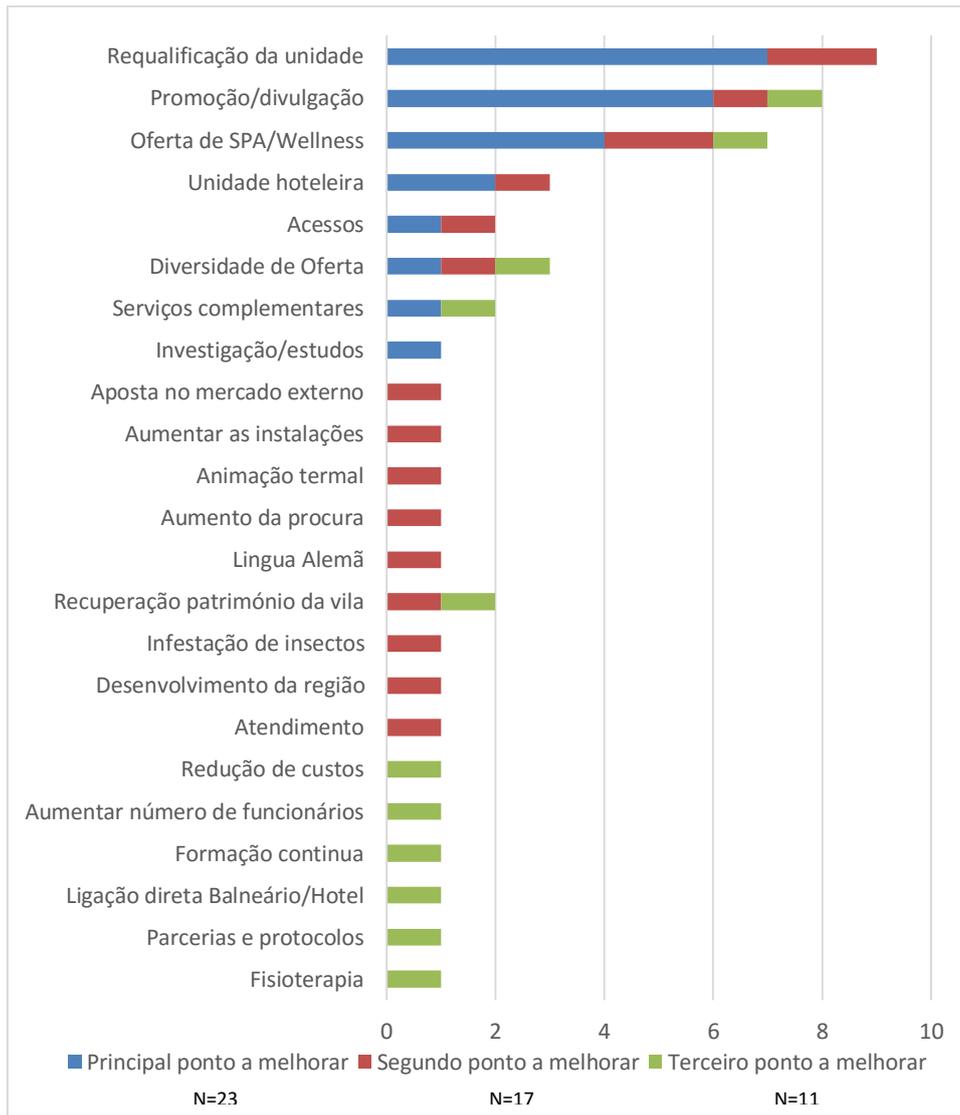
Importa agora perceber quais os fatores de competitividade de turismo de saúde e bem-estar considerados mais importantes pelos gestores/administradores das estâncias termais inquiridas. A figura 6.33 mostra os fatores considerados como pontos fortes das estâncias termais segundo o entendimento dos seus responsáveis.



**Figura 6.33 Pontos fortes das estâncias termais inquiridas segundo os seus responsáveis**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A qualidade da água mineral natural, principal recurso das estâncias termais, é apontado por 41,7% das termas inquiridas como principal ponto forte. Os espaços envolventes e a localização também são realçados pela sua importância, bem como, as instalações e a qualidade de serviço e dos recursos humanos. A diversidade da oferta e preços competitivos são outros pontos fortes das estâncias termais inquiridas.



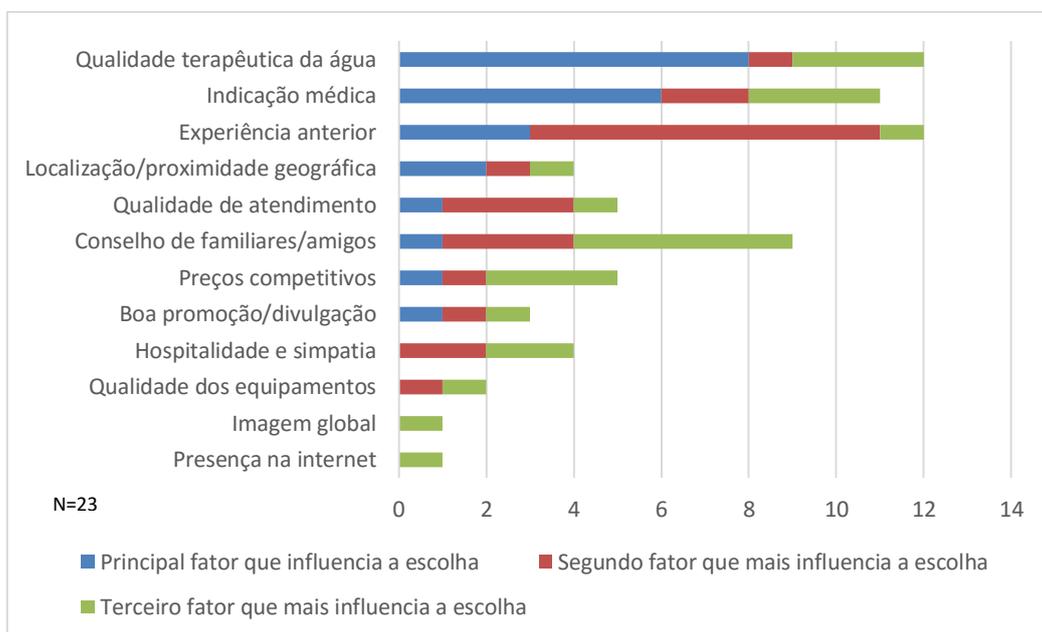
**Figura 6.34 Pontos a melhorar nas estâncias termais inquiridas segundo os seus responsáveis**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A figura 6.34 mostra que o ponto a melhorar mais referido foi a requalificação das unidades termais (30,4% das termas inquiridas consideram o principal ponto a melhorar e 11,8% como segundo ponto a melhorar), acompanhados da criação de alojamento e outros arranjos em infraestruturas, o que demonstra bem a necessidade

de investimento. O segundo ponto mais referido é a promoção e divulgação (marketing) do produto de saúde e bem-estar (26,1% das termas inquiridas consideram o principal ponto a melhorar, 5,9% como segundo ponto e 9,1% como terceiro ponto a melhorar). Aqui convém referir a possibilidade de se fazer individualmente, num base regional ou até nacional.

Existe ainda uma necessidade de diversificação da oferta atual, apostando com mais relevância ao nível do bem-estar termal, com serviços de *spa/wellness* e ainda outros serviços complementares.

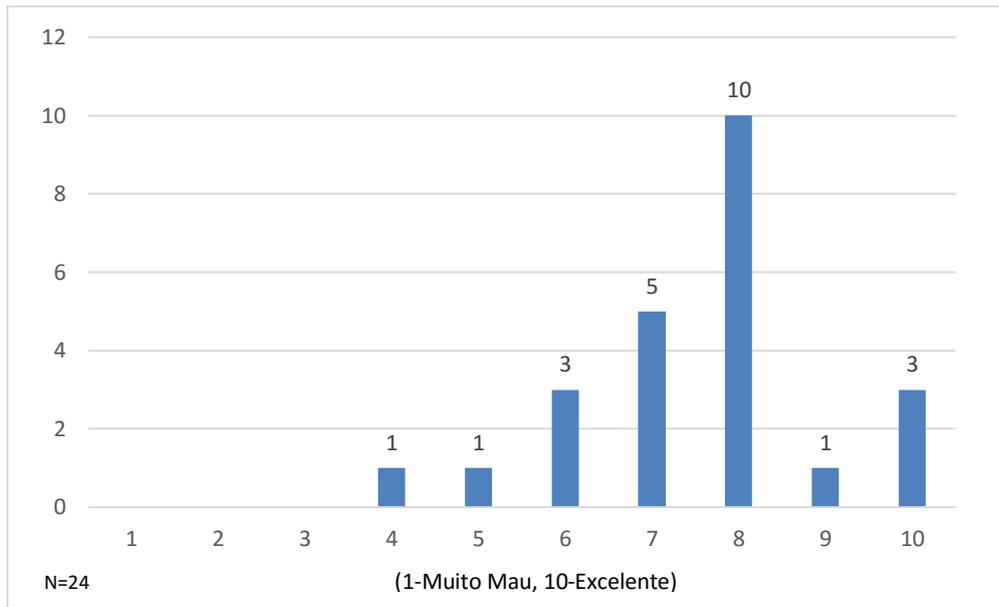


**Figura 6.35 Fatores que mais influenciam a escolha de destinos de saúde e bem-estar segundo as estâncias termais inquiridas**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Analisando o turismo de saúde e bem-estar de uma forma geral, foi perguntado aos responsáveis das estâncias termais, quais os fatores de competitividade que mais influenciam a escolha deste tipo de unidades e destinos. A qualidade terapêutica da água termal é novamente considerada o fator mais importante para uma deslocação com esta motivação (34,8 % das termas consideram principal fator, 4,3% o segundo fator e 13% o terceiro fator que mais influencia a escolha). Outros fatores, também de destaque, têm a ver com a indicação médica, experiência anterior, proximidade geográfica, qualidade do atendimento, conselho de familiares e amigos e os preços competitivos. Uma boa conjugação destes fatores anteriormente descritos poderá

levar uma vantagem competitiva que permita uma diferenciação de serviço e uma maior fidelização de clientes nas unidades termais. Existe uma maior atribuição de importância para a qualidade da água, do serviço e dos equipamentos do que para uma boa promoção e presença na internet. A melhor promoção pode começar com a indicação médica, com o conselho de familiares e amigos e ainda com uma experiência anterior satisfatória.



**Figura 6.36 Perspetiva sobre o futuro das estâncias termais inquiridas segundo as mesmas**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A figura 6.36 mostra que grande parte das estâncias termais inquiridas têm uma visão bastante otimista (58,4% de resultados entre 8 e 10 valores) sobre o futuro das suas unidades, tendo obtido a nota máxima por parte de 3 estâncias termais. No entanto, há também que realçar que 20,9% atribuíram valores entre 4 e 6 valores, demonstrando que não prevêem grandes perspectivas para as unidades que gerem.

Quando questionados sobre qual a justificação para a classificação anterior, foram referidas razões que se passam a apresentar:

- Criação de hotel termal, aposta no segmento de bem-estar termal e ainda constrangimentos económicos;
- Tem um plano estratégico assumido por todos os parceiros com critérios bem definidos;

- Requalificação em curso, diversificação da oferta e motivação dos recursos humanos;
- Horizontes e perspectivas;
- Não aposta na massificação do produto, aposta da qualidade e diversificação da oferta bem como de inovação e parcerias;
- Balneário moderno, boa relação qualidade/preço e aposta num bom atendimento e serviço;
- Elevados níveis de qualidade, boa localização e envolvente, atração do mercado internacional e estrutura de luxo;
- Investimento e requalificação e mais tratamentos de bem-estar;
- Futura parceria com privado e apoios comunitários;
- Queda do termalismo clássico há décadas, bem-estar sofre com a crise. Necessária a categorização das termas de forma o consumidor sentir a diferença;
- Investimento privado integrado com termas, restauração e alojamento. Muito sazonal. Ainda não teve retorno do investimento e será difícil sem um novo impulso;
- Apostar mais na diversificação e divulgação para captar clientes de diferentes faixas etárias;
- Aumento da aposta em *marketing* e modernização da oferta;
- Excelente água termal;
- Com a perspectiva de inovar.

Uma vez que, na questão sobre a perspectiva o futuro da estância termal que gere, se ter obtido um valor médio de 7.5 com um desvio padrão de 1.47, foram criados dois grupos que contivessem as respostas mais extremas, ou seja, um desvio padrão acima e abaixo da média. Assim, o grupo mais otimista, com respostas iguais ou acima de 9, continha quatro participantes que justificaram as suas respostas tal como se pode observar na tabela 6.14.

**Tabela 6.14**  
**Justificação sobre a perspetiva do futuro das estâncias termais inquiridas mais otimistas**

	N	%
Não respondeu	1	25,0
Elevados níveis de qualidade, boa localização e envolvente, atração do mercado internacional e estrutura de luxo	1	25,0
Futura parceria com privado e apoios comunitários	1	25,0
Requalificação em curso, diversificação da oferta e motivação recursos humanos	1	25,0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Estas respostas mostram que estas unidades ou já estão bem apetrechadas ou têm requalificações em curso ou em perspetiva a curto prazo. O grupo menos otimista, com respostas iguais ou inferiores a 6, incluía cinco participantes que justificaram as suas respostas tal como se pode observar na tabela 6.15.

**Tabela 6.15**  
**Justificação sobre a perspetiva do futuro das estâncias termais inquiridas menos otimistas**

	N	%
Não respondeu	1	20,0
Queda do termalismo clássico há décadas, bem-estar sofre com a crise. Necessária a categorização das termas de forma o consumidor sentir a diferença	1	20,0
Investimento privado integrado com termas, restauração e alojamento. Muito sazonal. Ainda não teve retorno do investimento e será difícil sem um novo impulso	1	20,0
Horizontes e perspetivas	1	20,0
Não aposta na massificação do produto, aposta da qualidade e diversificação da oferta bem como de inovação e parcerias	1	20,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

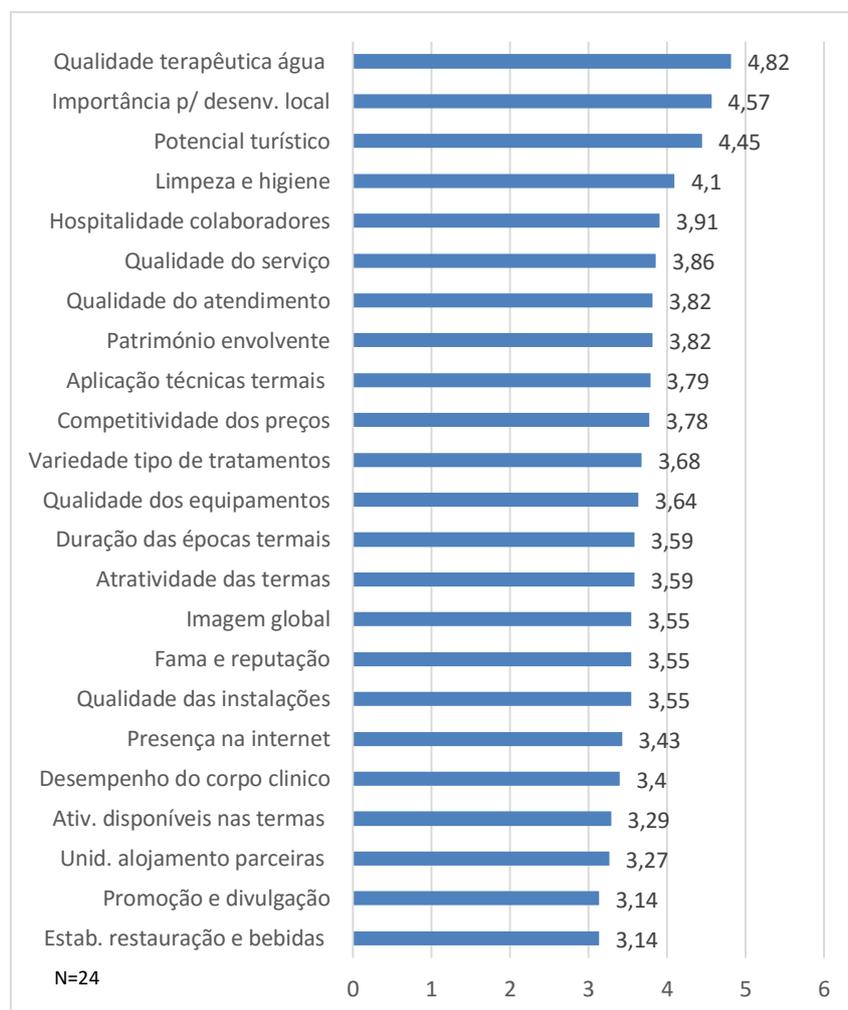
Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Nas respostas dos menos otimistas realçam algumas das lacunas atualmente no setor de termalismo em Portugal, tais como, a diminuição dos apoios do estado para a prática do termalismo, a crise económica, a sazonalidade, o retorno do investimento e a necessidade de diversificação da oferta e estabelecimentos de parcerias.

### 6.3.1.4 Perceção sobre a oferta termal nacional

Os gestores e administradores das estâncias termais inquiridas foram ainda questionados sobre a sua perceção no que diz respeito ao setor termal nacional, avaliando a oferta global, os fatores de competitividade, estratégias, a sua perspetiva futura, os pontos a explorar e a melhorar no sentido de aumentar a atratividade e a competitividade das termas nacionais.

A figura 6.37 representa os valores médios de resposta sobre a avaliação dos fatores de competitividade das termas nacionais numa escala de 1 a 5 valores.



**Figura 6.37 Avaliação da oferta global das termas nacionais em média de acordo com as estâncias termais inquiridas**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Numa nova avaliação de fatores de competitividade a qualidade terapêutica da água mineral natural é novamente a que obtém maior pontuação, com uma média muito

próxima do valor máximo. Os responsáveis atribuem também uma boa pontuação a fatores relacionados com o potencial turístico e a importância para o desenvolvimento local das estâncias termais. Seguidamente, surge a limpeza e a higiene, fatores relacionados com a qualidade de serviço e a prestação dos recursos humanos das unidades termais. Em termos de relação qualidade/preço, este fator é avaliado com uma pontuação média de 3,78, o que demonstra que neste aspeto poderia haver alguma melhoria para melhorar a competitividade. Mesmo a imagem global das termas nacionais é pontuada num valor, que apesar de positivo, não é muito alto, tal como a fama e reputação. Os fatores menos pontuados passam pelas atividades desenvolvidas nas estâncias termais, as unidades de alojamento e de restauração parceiras e ainda a promoção e divulgação dos serviços ligados ao setor termal. De referir por fim, que todos os fatores de competitividade foram pontuados em média de forma positiva.

**Tabela 6.16**  
**Estatísticas descritivas sobre a avaliação dos fatores de competitividade das termas nacionais divididos em cinco dimensões principais de acordo com as estâncias termais inquiridas**

Dimensões	Itens	Média	Desvio padrão	Máx	Mín	Alfa de Cronbach
<b>Recursos e Infraestruturas (D1)</b>	Qualidade terapêutica água	3,92	,49	5,00	3,00	.726
	Património envolvente					
	Qualidade das instalações					
	Qualidade dos equipamentos					
<b>Estratégia e Comunicação (D2)</b>	Competitividade dos preços	3,69	,55	4,60	2,80	.672
	Duração da época termal					
	Importância para o desenv. local					
	Promoção e divulgação					
	Presença na Internet					
<b>Acolhimento e Serviço (D3)</b>	Variedade tipo tratamentos	3,71	,62	5,00	2,71	.881
	Qualidade do atendimento					
	Limpeza e higiene					
	Hospitalidade e simpatia dos colaboradores					
	Aplicação das técnicas termais					
	Desempenho do corpo clínico					
Qualidade do serviço						
<b>Imagem</b>	Atratividade complexo termal	3,78	,64	5,00	2,50	.849
	Fama e reputação					
	Potencial turístico					
	Imagem global das termas					
<b>Infraestruturas/ Atividades de Apoio</b>	Ativ. disponíveis termas e região	3,22	,65	4,67	2,33	.783
	Unid. de alojamento parceiras					
	Estab. restauração e bebidas					

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Neste questionário, aplicado aos gestores/administradores, para avaliar a qualidade das dimensões, recorreu-se ao Alfa de Cronbach que nos indica a consistência interna das

mesmas. Verificamos que os valores se situam acima do valor mínimo aceitável<sup>16</sup>, exceto no caso da dimensão “Estratégia e Comunicação”, que pode ser considerada baixa. No entanto, não haveria melhorias com a retirada de um dos itens. Assim, como não há indicadores de problemas relevantes no que se refere à consistência interna destas dimensões, nem melhorias na retirada de alguns itens, optou-se por manter a estrutura original das mesmas nas análises subsequentes.

Os valores médios mais altos são da dimensão “Recursos e Infraestruturas” seguido da “Imagem” e “Acolhimento e Serviço”. Os valores mais baixos, ainda que positivos são da “Estratégia e Comunicação” e das “Infraestruturas e Atividades de Apoio”.

Interessa agora perceber a relação entre as diferentes dimensões. Neste sentido, utilizou-se a correlação de *Spearman*, visto que a amostra é de pequena dimensão e não estão assegurados os pressupostos da distribuição normal das variáveis em análise.

**Tabela 6.17**  
**Relação entre as dimensões referentes aos fatores de competitividade das termas nacionais**

	Estratégia e Comunicação	Acolhimento e Serviço	Imagem	Infraestruturas/A atividades Apoio
Recursos e Infraestruturas	,523*	,404	,688**	,223
Estratégia e Comunicação		,593**	,649**	,257
Acolhimento e Serviço			,822**	,396
Imagem				,489*
Infraestruturas/Atividades Apoio				1,000

Legenda: \*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A tabela 6.17 mostra que a avaliação que os utentes fazem do “Acolhimento e Serviço” está fortemente relacionada com a “Imagem” e menos com as “Infraestruturas/Atividades de Apoio”, ou seja, esta dimensão está menos associada com a avaliação dos utentes acerca do serviço que procuram. Aliás, está menos associada com todas as outras dimensões. Pode-se concluir que a aposta para melhorar a imagem deve passar

<sup>16</sup> Adotamos neste estudo o critério de DeVellis (1991) para interpretação do alfa de Cronbach: Alfa < 0,60 - inaceitável; 0,60 < Alfa < 0,65 - indesejável; 0,65 < Alfa < 0,70 - minimamente aceitável; 0,70 < Alfa < 0,80 - respeitável; 0,80 < Alfa < 0,90 - muito bom; 0,90 < Alfa < 1 - ponderar redução do número de itens.

sobretudo pela melhoria da qualidade do acolhimento e serviço e menos pelas infraestruturas e atividades de apoio.

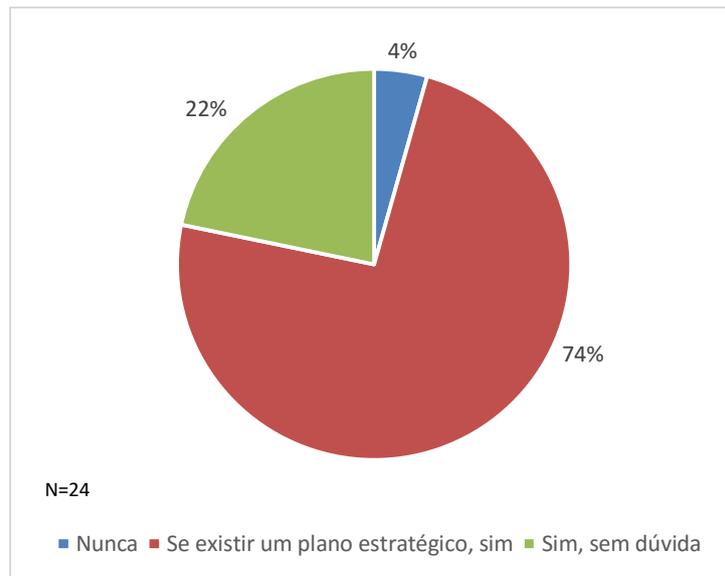
Foram ainda, feitas análises de acordo com a relação das dimensões com vários parâmetros por forma a verificar se existe alguma ligação que permita tirar algumas conclusões interessantes. Devido às condições e dimensão reduzida da amostra, utilizou-se a correlação de Spearman na relação das dimensões com o tempo na função, com o modelo de gestão das unidades e o tipo de oferta.

**Tabela 6.18**  
**Tipo de oferta preferencial de forma a reestruturar e revitalizar o setor segundo as estâncias termais inquiridas**

		N	%
<b>Prevenção/Cura termal</b>	Não	11	45,8%
	Sim	13	54,2%
<b>Bem-Estar Termal</b>	Não	18	75,0%
	Sim	6	25,0%
<b>Complementaridade</b>	Não	3	12,5%
	Sim	21	87,5%
<b>Produtos inovadores</b>	Não	12	50,0%
	Sim	12	50,0%
<b>Parceria de serviços</b>	Não	17	70,8%
	Sim	7	29,2%

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Numa análise à tabela anterior, que mostra a intenção de escolha sobre o tipo de oferta preferencial para reestruturar e revitalizar o setor termal português, pode-se concluir que 87,5% dos gestores/administradores inquiridos consideram que aposta deverá passar por uma complementaridade entre a cura/prevenção e o bem-estar termal. Metade dos inquiridos consideram importante a aposta em produtos inovadores, mais de metade acham importante apostar maioritariamente na cura/prevenção termal e apenas 6 acham importante apostar preferencialmente no bem-estar termal.

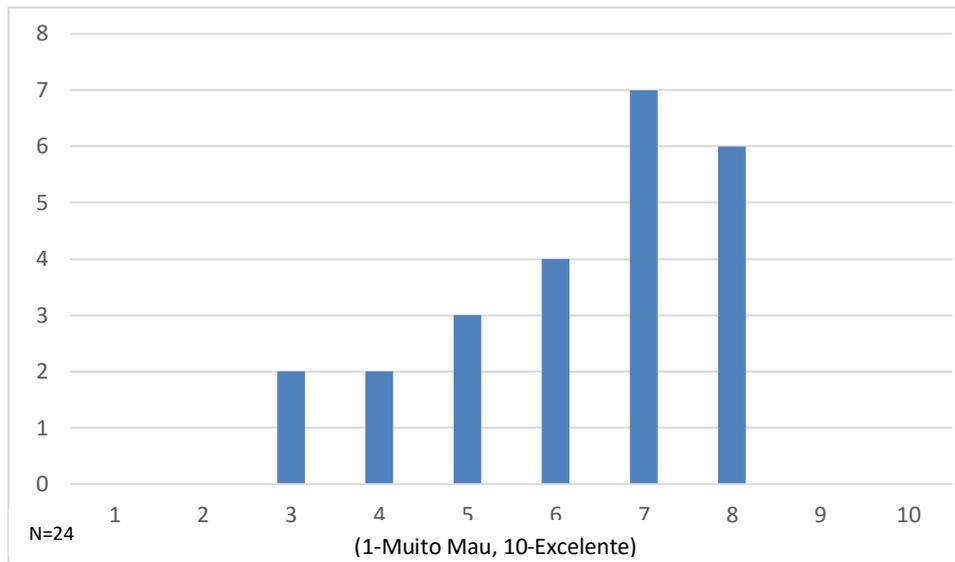


**Figura 6.38 Opinião das estâncias termais inquiridas sobre se as termas quando enquadradas no mesmo destino devem criar uma oferta comum**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

O termo *cluster* termal corresponde ao enquadramento de estâncias termais que tenham uma proximidade geográfica e que criam uma oferta comum, complementando a sua oferta num produto atrativo e competitivo. Cerca de 74% do total dos inquiridos considera que esta aposta na formação de um *cluster* termal atrativo é viável mas na condição de ser acompanhada e monitorizada por um plano estratégico, enquanto que 22% também não têm dúvidas que seria uma mais-valia para destinos e agentes turísticos embora sem referir a necessidade de um plano estratégico comum.

Estes dados são justificados pelo facto de se considerar que a dimensão da oferta é muito importante, que se devem aproveitar as sinergias, que se procurar atingir uma complementaridade de diferentes tipos de tratamentos e indicações terapêuticas e que é importante para reforçar a credibilidade do setor. Outro ponto importante referido, é o facto de com esta aposta num *cluster* termal atrativo poder-se-á estar mais preparado para trabalhar o mercado internacional e procurar receber clientes de outras nacionalidades.



**Figura 6.39 Perspetiva sobre o futuro das termas nacionais segundo as estâncias termais inquiridas**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Segundo os inquiridos existe uma dispersão evidente no que entendem que poderá vir a ser o futuro das estâncias termais nacionais que oscilam entre os 3 e os 8 valores, com maior incidência para os 7 e 8 valores. De referir, 4 notas negativas (3 e 4 valores) e 3 no valor intermédio. As explicações referidas para estas pontuações são as seguintes:

Notas negativas (3 e 4):

- Tratamentos termais com preços dispendiosos e diminuição do poder de compra dos portugueses;
- Menos apoio do Estado aos tratamentos termais e jovens dão menos importância à prevenção de doenças;

Nota neutra (5):

- Falta de comparticipação do Estado, crise neste momento;

Notas positivas (6, 7 e 8):

- Menos apoio do Estado aos tratamentos termais e jovens dão menos importância à prevenção de doenças;
- Maior parte das termas estão a inovar;

- Termalismo fortemente afetado pela crise económica;
- Terá que haver uma aposta em estudos científicos;
- Grande potencial depende da capacidade de sinergias e trabalhar em rede e complementaridade;
- Em crescimento com um serviço de qualidade de complementaridade entre o termalismo clássico e o bem-estar;
- Potencial embora necessários mais apoios do Estado aos tratamentos;
- Fazer mais, em termos de divulgação, definição de estratégias, definição do potencial bem definido e distintivo e oferta variada;
- Potencial embora mais reduzido de momento devido à crise económica. Aposta na complementaridade da saúde e bem-estar;
- Queda do termalismo clássico há décadas, bem-estar sofre com a crise. Necessária a categorização das termas de forma o consumidor sentir a diferença;
- Apostar na qualificação recursos humanos, mais participação e qualidade de vida devido às indicações terapêuticas;
- Momento não é bom, mas clientes reconhecem os benefícios dos tratamentos;
- Potencial enorme mas há desafios de modernização e competitividade necessários;
- Por um lado, o potencial das termas e, por outro, a dificuldade do posicionamento do setor.

Uma vez que na questão sobre a perspetiva o futuro das estâncias termais portuguesas, se ter obtido um valor médio de 6.25 com um desvio padrão de 1.59, foram criados dois grupos que contivessem as respostas mais extremas, ou seja, um desvio padrão acima e um abaixo da média. Assim, o grupo mais otimista, com respostas iguais a 8 (valor máximo), continha seis participantes que justificaram as suas respostas como se poder ver na tabela 6.19.

**Tabela 6.19**  
**Perspetiva de futuro das estâncias termais portuguesas segundo as estâncias termais mais otimistas**

	N	%
Não respondeu	2	33,3
Momento não é bom, mas clientes reconhecem os benefícios dos tratamentos	1	16,7
Grande potencial depende da capacidade de sinergias e trabalhar em rede e complementaridade	1	16,7
Maior parte das termas estão a inovar	1	16,7
Potencial enorme mas há desafios de modernização e competitividade necessários	1	16,7
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100,0</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Os inquiridos mais otimistas elevam os benefícios que a água termal atribui nos tratamentos, a capacidade de inovar e estabelecer parcerias e do seu enorme potencial. O grupo menos otimista, com respostas iguais ou inferiores a 4, incluía quatro participantes que justificaram as suas classificações com está descrito na tabela 6.20.

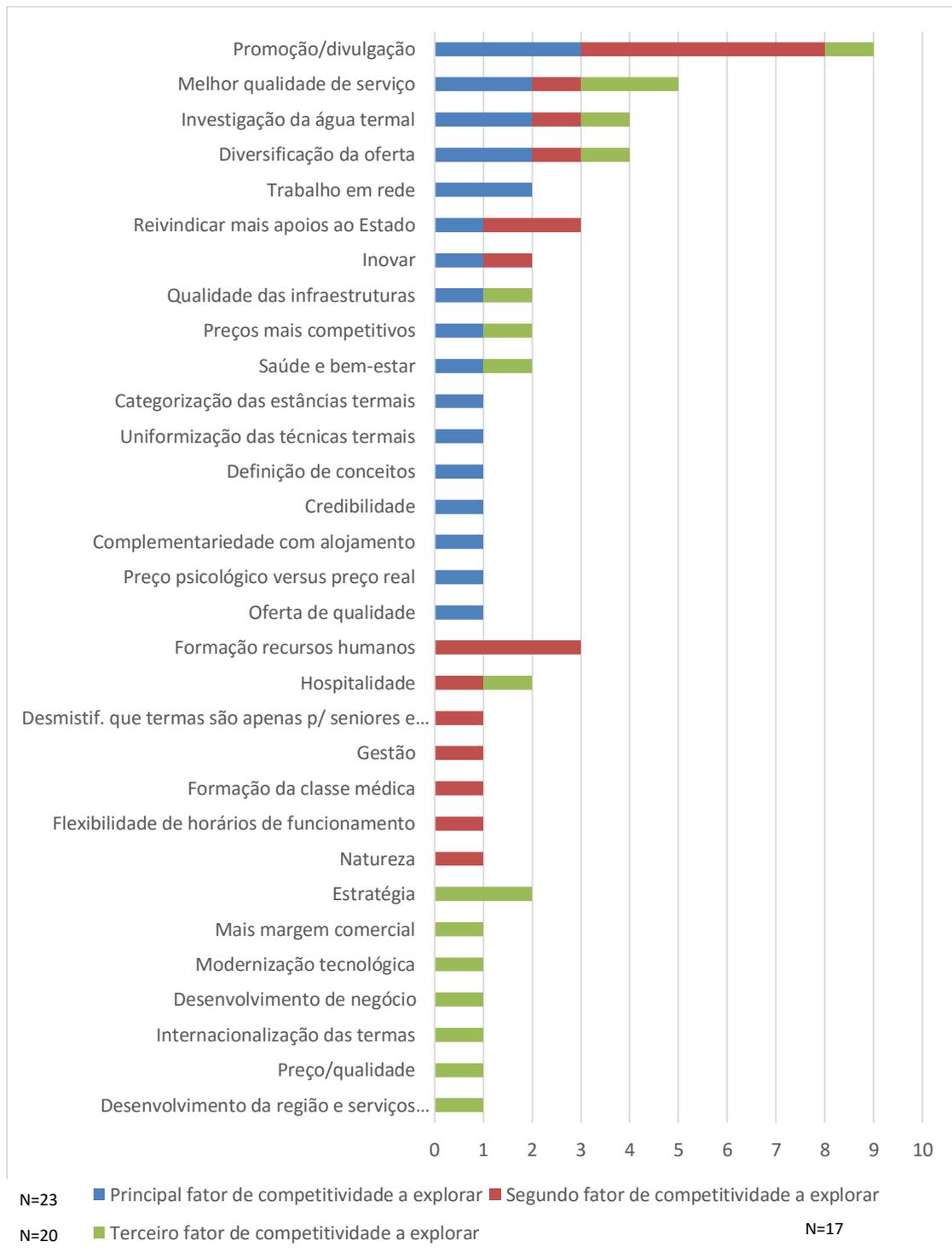
**Tabela 6.20**  
**Perspetiva de futuro das estâncias termais portuguesas segundo as estâncias termais menos otimistas**

	N	%
Não respondeu	1	25,0
Menos apoio Estado aos tratamentos termais e jovens dão menos importância à prevenção de doenças	1	25,0
Queda do termalismo clássico há décadas, bem-estar sofre com a crise. Necessária a categorização das termas de forma o consumidor sentir a diferença	1	25,0
Tratamentos termais com preços dispendiosos e diminuição do poder de compra dos portugueses	1	25,0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100,0</b>

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

Os inquiridos menos otimistas realçam fatores que necessitam de maior atenção e que deverão ser ultrapassados para melhorar a competitividade e perspetiva de futuro. A educação dos mais novos para a prevenção de doenças, a reivindicação de mais apoios

do Estado aos tratamentos termais, necessidade de uma categorização e aposta na qualidade e ainda procurar preços mais competitivos para fazer face à crise.



**Figura 6.40 Principais fatores de competitividade a explorar ou melhorar segundo as estâncias termais inquiridas**

Fonte: inquéritos aos gestores/administradores das termas nacionais

A figura 6.40 mostra, o que segundo os inquiridos, devem ser os principais fatores de competitividade que as termas nacionais devem explorar e melhorar para aumentar a sua atratividade. O maior destaque vai para uma melhor promoção e divulgação do setor, bem como, uma melhoria no serviço prestado, formação de recursos humanos e diversificação da oferta, trabalhando em rede e inovando. A reivindicação de mais apoios do Estado para incentivar as pessoas a procurarem as termas para tratamentos de prevenção e cura será uma luta constante das termas nacionais. Curioso o facto de ser referida a investigação das qualidades terapêuticas das águas termais como uma necessidade de melhorar, sendo que, ao estudar melhorar as capacidades das suas águas, as termas obterão mais conhecimento e capacidade de diferenciação da oferta. De qualquer forma, dever-se-á olhar para todos os fatores referidos no sentido de melhorar a competitividades das estâncias termais nacionais.

## 6.4 Síntese

Este capítulo tinha como um dos objetivos principais aplicar uma estratégia de *benchmarking* para a definição de uma estratégia de desenvolvimento de destinos turísticos de saúde e bem-estar, e neste caso particular, das Caldas da Cavaca. Neste caso, foram escolhidas sete boas práticas de turismo termal internacional e foi ainda feita uma consulta às estâncias termais portuguesas.

Neste caso, a estratégia de *benchmarking* consiste na pesquisa dos modelos de gestão e outros métodos utilizados e o seu desempenho, por parte destas empresas de referência e concorrentes, com vista a assegurar vantagens competitivas que podem ser aplicadas na nova estratégia das Caldas da Cavaca. Identificaram-se e perceberam-se os modelos de organização, gestão e promoção das estâncias termais internacionais e portuguesas e a sua perceção sobre a atualidade e futuro do setor termal, cumprindo assim, outro objetivo principal desta tese.

A nível internacional, os sete destinos escolhidos são todos europeus, tendo em conta os critérios definidos, que passaram pela experiência, inovação e diversidade de oferta demonstrada no setor do turismo de saúde e bem-estar. De entre os destinos analisados, podem-se destacar uma grande variedade de boas práticas: valorização da

história e cultura ligada à estância termal, organização do espaço termal e criação de serviços complementares à atividade termal, oferta diversificada tendo em conta as necessidades atuais dos mercados, disponibilização de infraestruturas e serviços de qualidade, criação de vários espaços de lazer e descanso, espaço destinados a crianças, espaços de *fitness* e equilíbrio do corpo e da mente, valorização do recurso natural (água), engarrafamento de água mineral natural, equipamentos de última geração, incorporação de serviços de beleza e estética, arquitetura moderna, oferta direcionada para férias em família (*wellness for all*), preocupação com uma alimentação saudável, criação de um *spa* médico com diversos profissionais do setor, espaços para casamentos e outros eventos, definição de diversas experiências termais, parcerias e programas de cross-selling com outros agentes locais e ainda uma forte presença online com a disponibilização de conteúdos e ferramentas que incentivem e facilitem a escolha de produtos e serviços.

Na auscultação aos responsáveis pelas estâncias termais portuguesas foram também recolhidas informações importantes que podem servir de base para a definição da estratégia de desenvolvimento sustentado das Caldas da Cavaca. Foram analisados dados sobre a oferta e a procura, bem como modelos e estratégia de gestão, os fatores de competitividade do turismo de saúde e bem-estar e a perceção que os gestores/administradores das estâncias termais têm atualmente da oferta termal nacional e suas perspetivas.

Em termos do perfil dos inquiridos, os dados mais representativos apontam para idade entre os 36 e 44 anos, com licenciatura ou bacharelato, maioritariamente da área da gestão/administração de empresas e que já desempenham a função atual em termos médios de cerca de 7 anos. Em termos de distribuição de sexo, não se verifica nenhuma dominância.

Quando se analisa o modelo de gestão e a estratégia seguida em termos de oferta de produtos e serviços, verifica-se que a quase totalidade das estâncias termais inquiridas possuem indicações terapêuticas para doenças respiratórias, músculo-esqueléticas e reumáticas, a maior parte têm um modelo de gestão unicamente privada, em termos de período de funcionamento anual mais de metade funcionam nove ou menos meses,

têm um número muito variável em termos de colaboradores e grande parte tem para além da gestão dos balneários responsabilidade de gestão de outros serviços turísticos, tais como, alojamento, restauração e animação turística. A tipologia de alojamento encontra-se maioritariamente entre as três e quatro estrelas. A oferta termal portuguesa mantém, salvo raras exceções, o termalismo clássico como principal aposta, no entanto, conjugada também com o bem-estar termal.

Os custos com pessoal são os que mais pesam na estrutura financeira das unidades e os custos com promoção e publicidade são bastante diminutas. Outra estratégia bastante valorizada passa pelo estabelecimento de parcerias com *stakeholders* locais por forma a melhorar e diversificar a oferta existente, com destaque para o alojamento, associações e organismos públicos. Estas parcerias passam essencialmente por descontos comerciais, complemento da oferta e publicidade/divulgação. Em termos da procura, o principal mercado é, para a totalidade das estâncias termais inquiridas, o português, seguido do espanhol, francês, brasileiro, inglês e alemão. Os canais de comunicação mais utilizados para promoção dos serviços são claramente a internet e as brochuras.

Quando os gestores/administradores das estâncias termais são questionados sobre os pontos fortes e quais são mais-valias das suas unidades, os fatores mais relevantes são a qualidade da água mineral natural, os espaços envolventes, a localização, as instalações, a qualidade de serviço e dos recursos humanos, bem como, a diversidade da oferta e preços competitivos. Os pontos a melhorar passam essencialmente pela requalificação das unidades termais, a criação de alojamento, a promoção e divulgação e ainda a diversificação da oferta atual. Segundo eles, os fatores de competitividade que mais influenciam a escolha de destinos de saúde e bem-estar são a qualidade terapêutica da água termal, a indicação médica, a experiência anterior, a proximidade geográfica, a qualidade do atendimento, conselho de familiares e amigos e os preços competitivos. Em termos de perspectivas de desenvolvimento das suas unidades, grande parte das estâncias termais inquiridas têm uma visão bastante otimista sobre o futuro. No entanto, há também que realçar que cerca de 1/5 demonstraram que não preveem grandes perspectivas para as unidades que gerem.

Relativamente à perceção sobre a oferta termal portuguesa, os inquiridos consideram, numa avaliação global, que os fatores de competitividade com melhor pontuação são a qualidade terapêutica da água mineral natural, o potencial turístico e a importância para o desenvolvimento local das estâncias termais, a limpeza e higiene, fatores relacionados com a qualidade de serviço e prestação dos recursos humanos das unidades termais. Os fatores menos pontuados passam pelas atividades desenvolvidas nas estâncias termais, as unidades de alojamento e de restauração parceiras, e ainda, a promoção e divulgação dos serviços ligados ao setor termal. Grande parte dos inquiridos consideram que o desenvolvimento das termas nacionais deve seguir um plano de desenvolvimento estratégico nacional e local. As sinergias locais devem ser aproveitadas numa estratégia comum para aumentar a competitividade do setor.

A perspetiva que os inquiridos têm sobre o futuro do turismo de saúde e bem-estar em Portugal é algo variada com uma oscilação relevante, entre notas positivas e negativas, mas na sua maioria positivas. O setor atravessa imensos desafios e deve procurar inovar e adaptar a sua oferta tendo em conta as necessidades e tendências da procura. A atual crise económica e a diminuição de comparticipação de tratamentos por parte do Estado são fatores que obrigam as unidades a repensar a sua estratégia. Em termos de caminhos apontados, podem-se realçar a aposta em estudos científicos sobre a qualidade terapêutica das águas minerais, capacidade de sinergias e trabalho em rede, aposta em serviços de elevada qualidade/certificação, melhorar as estratégias de comunicação, diversificação da oferta e modernização das instalações.

Esta realidade das termas portuguesas e os desafios a que estão sujeitas, são dados a ter em conta na definição de uma estratégia que se pretende que seja sustentada e de aumento da competitividade das Caldas da Cavaca.

## **Capítulo 7. Complexo Termal das Caldas da Cavaca: enquadramento e caracterização da oferta e da procura**

### **7.1 Introdução**

Este capítulo pretende, de forma aprofundada, fazer um enquadramento e caracterização das Caldas da Cavaca de acordo com a sua oferta e a sua procura. Começa com a sua localização e enquadramento geral e por uma apresentação do seu recurso mais importante que é a água termal, de acordo com as suas características físicas e indicações terapêuticas. Sabe-se que as águas das Caldas da Cavaca são indicadas para tratamento e prevenção de doenças do foro digestivo, respiratório, músculo-esquelético e osteoarticular e de pele. A toma das águas revelam-se parte importante do tratamento, e neste sentido, interessa também compreender o que envolve e o seu efeito.

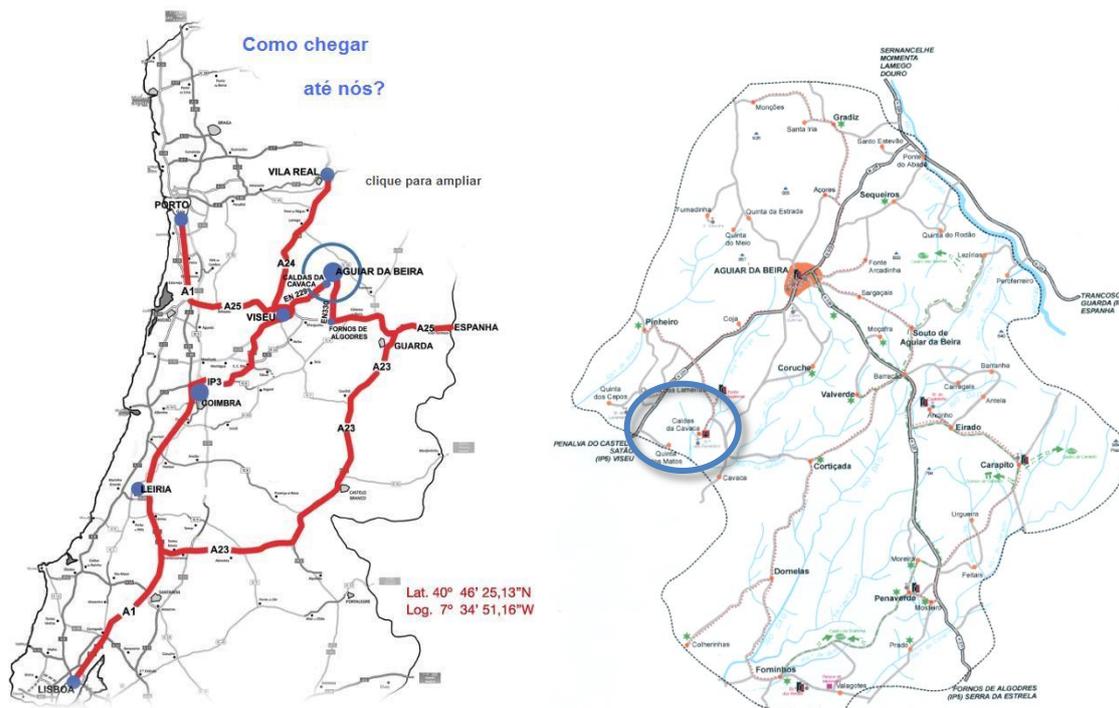
Relativamente à oferta, dever-se-á fazer uma evolução histórica de acordo com os registos existentes e compreender toda a evolução até aos dias de hoje. Interessa também, apresentar a oferta atual, seja ao nível de infraestruturas e equipamentos, bem como, de serviços e produtos. Os produtos e serviços estão divididos maioritariamente em duas vertentes: termalismo clássico e bem-estar termal.

Neste capítulo, pretende-se alcançar outro objetivo geral desta tese que é a definição do perfil do consumidor das Caldas da Cavaca, começando por fazer uma evolução histórica da procura, com a evolução do n.º de clientes e de receitas e depois de uma análise dos inquéritos aplicados aos clientes das Caldas da Cavaca em 2012. Estes inquéritos pretendem ser uma importante fonte de informação para a definição da estratégia de desenvolvimento que se ambiciona nesta tese. Procura-se com este exercício traçar o perfil da procura atual tendo em conta as suas características, motivações e comportamentos, avaliação das Caldas da Cavaca de acordo com os fatores de competitividade, realçando os pontos fortes e os pontos a melhorar, e ainda, o grau de satisfação e recomendações de melhoria.

O capítulo termina com a apresentação da organização, estratégia atual e perspectivas futuras de desenvolvimento, tendo em conta uma entrevista realizada ao gestor atual das Caldas da Cavaca e recolha de dados preexistentes.

## 7.2 Localização e enquadramento

O Complexo Termal das Caldas da Cavaca encontra-se localizado numa quinta com cerca de 90 hectares integrada num vale junto à Ribeira de Coja, na freguesia de Cortiçada, concelho de Aguiar da Beira. Dista cerca de cinco quilómetros da Vila de Aguiar da Beira e quarenta quilómetros da cidade de Viseu.



**Figura 7.1. Localização das Caldas da Cavaca no concelho de Aguiar da Beira e em Portugal**

Fonte: Adaptado de Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2015)

Em termos de acessos, que começaram a ser construídos em 1920, existe uma ligação à Estrada Nacional 229 que liga Viseu a Aguiar da Beira, junto ao cruzamento para Pinheiro, e ainda um acesso pelo lado de Coruche e Cavaca através na estrada intermunicipal Aguiar da Beira-Sátão-Penalva do Castelo.

O terreno é granítico e bastante acidentado, rodeado de colinas, outrora coberto de pinheiros, antes do terrível incêndio, que assolou este local mais recentemente. No

entanto, para reverter essa situação têm sido reflorestadas diversas áreas com cedros e pinheiros. A fauna predominante é constituída por animais de caça, como por exemplo, javalis, lebres, coelhos e perdizes.

As termas encontram-se a uma altitude de aproximadamente 580 metros. O clima é ameno e seco de temperatura pouco variável e ar puro. A nascente principal encontra-se na margem esquerda do Ribeira de Coja, que vai encontrar no seu percurso o Rio Dão (Pral, 1965).

### 7.3 A água mineral natural das Caldas da Cavaca

Não é conhecido ao certo desde quando é que os efeitos terapêuticos da água mineral natural das Caldas da Cavaca são conhecidos. Sabe-se sim, que foi Fernando da Silva Laires que em inícios do século XX, foi o seu grande impulsionador e projetou uma estância termal para tirar partido das suas características, desenvolvendo o local que chegou a ser uma referência no panorama nacional.

#### **A Lenda das Caldas da Cavaca**

*Conta-se que, há muito tempo atrás, antes das termas da Cavaca existirem, costumava passar por aquelas bandas um caçador e o seu cão, o qual padecia de um mal de pele, apresentando chagas espalhadas pelo corpo, passando o tempo a coçar-se e esfregar-se.*

*Certo dia, o caçador fez pontaria a uma rola e esta caiu dentro de um charco de água, que estava camuflado por umas silvas. O cão, ao ouvir o barulho da queda da rola, atira-se para o local, mergulha nas águas do charco e devolve a rola ao seu dono.*

*A partir daí, a coceira do cão diminuiu e este, sentindo-se aliviado, mergulhava várias vezes nas águas daquele charco.*

*Sempre que passavam junto do charco, o cão atirava-se lá para dentro e a sua coceira ia desaparecendo, bem como as chagas do seu corpo.*

*Terminada a época da caça, o cão já não apresentava qualquer vestígio da doença de pele. Estava completamente curado.*

*O caçador associou a cura do seu cão aos mergulhos naquelas águas e foi contando a história a todos os conhecidos.*

*Começou a espalhar-se pelas redondezas a notícia de que naquele lugar havia uma água milagrosa. A notícia chegou aos ouvidos do proprietário daquelas terras e este decidiu fundar ali umas termas.*

**Figura 7.2 Lenda das Caldas da Cavaca**  
Fonte: (Monteiro, 2011)

A importância destas águas está documentada por via oral numa lenda que se intitula “A Lenda das Caldas da Cavaca”, que relata a importância que estas águas têm para a população local e o seu efeito de pertença.

Numa primeira nota clínica, apresentada no 2.º Congresso Internacional Luso-Espanhol de Hidrologia, em 1965, pelo Dr. Azinheira Pral, foram apresentados resultados de um estudo às águas das Caldas da Cavaca. Após o exame químico, concluiu-se que era uma água muito pura, meso-termal pelo facto de brotar a uma temperatura compreendida entre os 25° e os 30°, hipossalina, em virtude do seu resíduo seco ser inferior a uma grama, profunda, por se rica em flúor e pobríssima em cromo e iodo. Trata-se de uma água sulfúrea, pela presença do anião SH, fluoretada, pela presença do anião F acima da média e titânica. por conter anidrido titânico muito acima do habitual. Foi ainda detetado, que se trata de uma água fortemente radioativa, por ter uma radioatividade superior a 40 m. m. c. por litro. A característica mais importante destas águas é a sua riqueza em fluor, que é indicada para o tratamento de doenças hepáticas (Pral, 1965).



**Figura 7.3 Zona de captação de água nas Caldas da Cavaca**  
Fonte: Autor (2010)

Há cerca de três anos, avançou-se para um estudo do microbismo natural das águas que visa o aprofundamento do conhecimento deste recurso através da identificação dos microrganismos presentes, com a determinação do DNA e do RNA, identificando os que estão vivos e as relações existentes entre si, retirando informação sobre o meio onde se inserem. Este estudo, cujo resultado ainda não se conhece, permitirá a identificação de aplicações diversas que potenciem estes recursos geológicos e a avaliação das suas mais-valias terapêuticas.

Um dos tratamentos nas Caldas da Cavaca é precisamente a ingestão de água, apenas possível através de prescrição médica. A ingestão indevida e não regulada pode levar a complicações graves para o ser humano. Neste momento, de acordo com as orientações da direção clínica, a ingestão de água pode ser feita duas vezes por dia, em jejum, se for de manhã ou depois da digestão alimentar, se for após o almoço. A primeira toma de água deve ser feita à chegada para os tratamentos e a segunda toma de água à saída dos mesmos. É ainda importante ter em conta que após a toma de água só se pode ingerir algum alimento ao fim de uma hora e meia. Em termos de quantidade, a mesma vai aumentando ao longo dos dias de tratamento, tal como se pode observar na tabela seguinte:

**Tabela 7.1**  
**Tabela de quantidades de ingestão de água**

	<b>1ª Toma da Água</b>	<b>2ª Toma da Água</b>
<b>1º Dia</b>	50 ml	50 ml
<b>2º Dia</b>	60 ml	60 ml
<b>3º Dia</b>	70 ml	70 ml
<b>4º Dia</b>	80 ml	80 ml
<b>5º Dia</b>	90 ml	90 ml
<b>6º Dia</b>	100 ml	100 ml
<b>Restantes Dias</b>	100 ml	100 ml

Fonte: trabalho de campo (2012)

A dieta é fundamental para a eficácia dos tratamentos e obrigatória para quem faz ingestão de água. Na consulta médica inicial, são ainda dadas informações sobre os hábitos alimentares a ter durante o tratamento, que incide essencialmente em hidratos de carbono e pobre em gorduras, bem como, a proibição de bebidas alcoólicas, café e

chá (Pral, 1965). A confeção dos alimentos deve seguir-se pelos cozidos, grelhados, assados, refogados em cru retirando toda a gordura visível.

**Tabela 7.2**  
**Alimentos proibidos com a ingestão de água termal das Caldas da Cavaca**

Alimentos	Proibidos x
Sopas	• Instantâneas de pacote, peixe/marisco.
Peixes	• Peixes gordos e similares: sardinha, salmão, bacalhau, carapau, lulas, polvo, marisco, chocos.
Carnes	• Carneiro, porco, cabrito, borrego, carne de caça, vísceras (fígado, rim, moelas, língua, coração), enchidos e fumados.
Cereais, Ovos e Manteigas	• Ovos, manteiga, natas.
Legumes e Saladas	• Legumes de conserva, louro, pimento, pepino, couve-flor, brócolos, repolho.
Condimentos	• Maionese, margarinas, pimento, piri-piri e outros condimentos.
Sobremesas	• Gelados, sobremesas frias, doces ou bolos, laranja, ananás, melão e melancia.
Bebidas	• Água gasificada, qualquer bebida alcoólica, café, chá preto, leite gordo e meio gordo, refrigerantes.

Fonte: trabalho de campo (2012)

A tabela anterior é distribuída aos clientes aquando da primeira consulta médica e serve de base, tanto para os que fazem ingestão de água, como para os outros. Outro dado importante a acerca da dieta é que o intervalo entre a gestão de alimentos e a toma da água deve ser de pelo menos uma hora. A dieta é feita durante os tratamentos e deve ser continuada por igual período após a frequência termal. O não cumprimento destas indicações compromete a eficácia do tratamento e pode prejudicar de forma significativa o aquista que faz ingestão de água.

### 7.3.1 Indicações terapêuticas

A água das Caldas da Cavaca pode ter aplicação terapêutica por via oral e por via corporal. As suas indicações terapêuticas têm vindo a ser estudadas desde o início da exploração e apontam largamente no mesmo sentido.

No Anuário Médico-Hidrológico de Portugal, do ano de 1963, são apresentadas as indicações terapêuticas das águas mineromedicinais portuguesas concedidas segundo as

doenças tratadas nas estâncias termais, estando as Caldas da Cavaca referenciadas em algumas delas, a saber (Mata, 1963):

- Aparelho circulatório: hipertensão arterial e varizes;
- Aparelho digestivo: apendicite, colecistectomizados, colecistites, colelitíase, colites, colite ambiana crónica, disquinésias biliares, duodenites, enterocolites, gastrites, prisão de ventre, rectosigmoidites, úlcera duodenal e úlcera gástrica;
- Dermatoses: dermatites, eczemas, erisipela, psoríases e urticária;
- Ginecologia: vulvites;
- Reumatismos: reumatismos;
- Sistema nervoso: nevralgia ciática;
- Vias respiratórias: bronquites, faringites e sinusites;

De acordo, com o estudo do Dr. Azinheira Pral (1965), as principais indicações são em doenças de fígado, intestinos e doenças de pele, obtendo também algumas melhoras os doentes com reumatismo e os doentes com hipertensão arterial. Neste estudo, é ainda realçado que possivelmente também se devem obter resultados em doenças ginecológicas e do aparelho respiratório. Estes últimos dados foram tidos em conta na evolução da oferta de serviços das Caldas da Cavaca em relação aos tratamentos de doenças ginecológicas e do aparelho respiratório.

Na segunda Nota Clínica sobre as Caldas da Cavaca em 1983, é apontado que as águas desta nascente termal são principalmente indicadas para o tratamento de doenças do aparelho digestivo, muito particularmente de fígado e intestinos (insuficiências hepáticas, colecistites, disquinésias, litíases, colites e enterocolites), sendo considerada a sua vocação principal. Numa vertente terapêutica secundária, mas não menos importante, incluem-se outras doenças tratadas, com especial relevo para doenças reumáticas, ginecológicas, respiratórias e de pele (Barata, 1983).

Por despacho conjunto dos Ministros da Saúde e do Comércio e Turismo, de 4 de Maio de 1989, publicado no Diário da República, 2.ª Série, n.º 118, de 23 de Maio 1989, são reconhecidas às Caldas da Cavaca as seguintes indicações terapêuticas: aparelho

respiratório, aparelho digestivo e doenças reumáticas e músculo-esqueléticas. Neste despacho não foram reconhecidas as propriedades terapêuticas para doenças de pele, embora seja um tratamento que obtém bons resultados.

Em 2012, a diretora clínica de então, a Dra. Maria do Rosário Tomás, elaborou uma listagem das curas termais possíveis nas Caldas da Cavaca, descrita na tabela seguinte:

**Tabela 7.3**  
**Curas termais nas Caldas da Cavaca**

<b>Digestivas</b>	Dispepsia Gastrite Úlcera gástrica Úlcera duodenal Doença de refluxo gastroesofágico Discinesia vesicular Colelitíase Enterocolite (Doença de Crohn / colite ulcerosa) Obstipação crónica Diarreia Síndrome do cólon irritável Hemorroidas
<b>Pele</b>	Urticária Psoríase Dermatite seborreica Eczema (atópico e não atópico)
<b>Músculo-esqueléticas/ Reumáticas</b>	Osteoporose Osteoartrose (coluna, ombros, joelhos, anca, mãos e pés): cervicalgias dorsalgias, lombalgias e ombro doloroso) Artrite reumatóide (fase não aguda) Espondilite anquilosante (fase não aguda) Lúpus eritematoso sistémico (fase não aguda) Conectivites Recuperação pós-cirúrgica
<b>Otorrinolaringológicas</b>	Faringite Amigdalite Sinusite Rinite alérgica Otite
<b>Pulmonares</b>	Bronquite crónica Enfisema pulmonar Asma bronquial Tabagismo
<b>Circulatórias /Sistémicas</b>	Insuficiência venosa/varizes Insuficiência linfática Hipertensão arterial Ansiedade Depressão

Fonte: (Caldas da Cavaca, 2015)

Percebe-se claramente a riqueza da água termal das Caldas da Cavaca, que tem levado ao longo de quase cem anos a trazer bons resultados clínicos nas pessoas que ali

recorrem. De seguida, analisar-se-á a oferta turística, sua evolução desde o seu início até aos dias de hoje.

## 7.4 Oferta turística

### 7.4.1 Evolução histórica

Tal como já foi referido, sobre a origem e aproveitamento da nascente das Caldas da Cavaca pouco se sabe, no entanto, sabe-se claramente que o Complexo Termal das Caldas da Cavaca, tal como o conhecemos hoje, foi fruto de um sonho de um visionário, de nome, Fernando da Silva Laires, autarca e comerciante local, que estruturou na sua mente ao pormenor toda a oferta necessária para que as Caldas da Cavaca pudessem ser uma referência no panorama termal nacional. Com um espírito empreendedor notável conseguiu fazer passar do papel para a realidade a criação da estância termal.

Durante a gestão do seu impulsionador, as Caldas da Cavaca conheceram uma evolução constante. Após a sua morte, em 1957, foi vivendo vários momentos de altos e baixos. Tudo foi pensado ao pormenor e o seu plano e a sua herança merecem ser analisadas por forma a servir também de referência para este plano de desenvolvimento.



**Figura 7.4 Busto de Fernando da Silva Laires nas Caldas da Cavaca**  
Fonte: Do autor (2011)

A história documentada das Caldas da Cavaca pode dizer-se que terá começado com as memórias paroquiais de 24 de Maio de 1758, escritas pelo padre António de Albuquerque da Paróquia da Cortiçada, cujo texto se transcreve de seguida:

*“Distante desta povoação, intra limitens, há uma fonte, que lança perenemente uma telha de água nas faldas de uma serra, que se chama, corrente vocábulo, das caldas, suas águas são sulfúreas, e nitrosas, e excelentíssimas para curar corpos assim por banhos, como, per modum pretionis, e estão analisadas pelos melhores médicos desta província, e todos uniformemente concordam serem óptimas pelas maravilhosas que obram e tem obrado nos que delas se valem. Sua cor é cristalina. Os limos que cria são sulfúreos, e verde negros. São ordinariamente tépidas, tem banho quadrado artificial suposto, que grosseiro. Há tradição, que em outro tempo tenham tido mais graus de calor, os quais sem dúvida tem perdido pela grande copla de árvores que tem contribuído para o predito banho impelidas com as cheias, que procedem do declínio da sobredita serra. É indubitável, que as sobreditas águas, no seu nascente curam a todo o género de animais de sarna: o seu uso tem estado em quase total declínio há muitos anos; e agora haverá oito ou dez anos que são muito frequentadas no tempo adequado para se tomarem, e raros são os enfermos que delas usam, que não melhorem total ou parcialmente. Está o predito banho contiguo à ribeira de Coja, e distante ao seu nascimento légua e meia e está em um prédio que é de Manuel de Lemos de Nápoles de Pena Verde e em distância de dez ou doze passos se acham vestígios de uma capela com arco, porta travessa, e principal, que era da invocação da Senhora Santa Ana; porém haverá oitenta anos que a predita imagem se trasladou para outra capela, que está incorporada na igreja de Valverde da mesma invocação. No fronte espício dos vestígios, que se acham da capela junto ao banho como dito fica, se acha um leteiro que diz: Pedro Galego Mascarenhas de Valverde inventou estes ingenhos na Era de mil quinhentos, e sesenta e sinco, que erão huns piseois e casas de moinhos, que estão penitos (?) extinctos, e só dellas permanecem os vestígios, e se formou esta Ermida na de quinhentos e setenta, e três. Nada diz mais a inscrição. Há tradição que esta ermida já existia no tempo em que os mouros entraram nestas terras, e há menos de cem anos antes de estar demolida a capela consta fazer-se no tal sítio concorrendo também muitas freguesias procissionalmente à sobredita capela. Ad ultimum estão tão famigeradas estas águas que as pessoas enfermas que não têm comodidade para as vir tomar à sua origem as mandam transportar em garrafas bem tapadas, e levadas para distância de três, quatro e mais léguas, e ainda assim obram maravilhas” (Costa & Portugal, 1985:120).*

A forma apaixonada como este pároco descreve em 1758 a nascente das Caldas da Cavaca, leva a refletir sobre a importância que a mesma tinha nesta altura e em épocas anteriores. Interessante o facto, de referir as ruínas de uma extinta Capela de Santa Ana junto à nascente.

Existe uma informação do regedor da Cortiçada em 1867, assegurando a existência de uma nascente no sítio da Cavaca, nem quente nem fria (Acciaiuoli, 1944). Na listagem de *Águas e Termas Portuguesas – Indicações Gerais para Uso dos Banhistas e Turistas*, de 1918, numa referência à nascente das Caldas da Cavaca, é revelada já a existência de um balneário, que deveria ser bastante rudimentar: “*Brotam na propriedade do Sr. Ovídio de Apoim, tendo como gerente do balneário o Sr. Manuel Bernardo.*” Quanto a alojamentos, as Caldas da Cavaca contavam com “*diversas casas e quartos de aluguer, a que na região chamam quartéis*”(Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, 2002). Este balneário foi também referido por Acciaiuoli (1944) como já existente em 1915 e era composto por seis banheiras, sendo a água aquecida numa caldeira de cobre.

Nesta altura, Fernando da Silva Lares adquiriu a propriedade e resolveu apostar em criar um complexo termal de referência com qualidade e comodidade para os aquistas. A confirmação das propriedades terapêuticas das águas da nascente começam com umas análises prévias efetuadas em 1919, e ainda, mais tarde em 1938. Apresentava uma grande percentagem de flúor, considerada uma água meso-termal, fracamente mineralizada, brotada a uma temperatura entre os 25 e 30 graus, hiposalina, sulfúrea, flouretada e titânica (Costa & Portugal, 1985).

Em 10 de Abril de 1920, Fernando da Silva Lares, já viúvo, requeria à Câmara a autorização para a construção de uma estrada de vias reduzidas (quatro metros e quarenta de largura e uma extensão de 3395 metros) que ligava, os então conhecidos *Banhos da Cavaca*, à estrada de Pinheiro, Nacional 229 e à estrada de ligação a Coruche.

O alvará de concessão é atribuído a Fernando da Silva Lares em 1924 (publicitado no Diário do Governo, nº 46, II série, de 16 de Novembro) para uma área reservada de 50 hectares. As Caldas da Cavaca são então inauguradas nesse ano (S. Costa, 2008). Em 1935, foi encomendado um estudo de novas captações, do qual foi encarregue o engenheiro Carlos Bento Freire de Andrade. Nessa ocasião, é descoberta uma banheira talhada na rocha no local de uma emergência de água, com um rudimentar aproveitamento dos gases libertados da água. Este geólogo aponta para o facto de possivelmente esta ser atribuída aos romanos, pois a escavação estava rodeada por

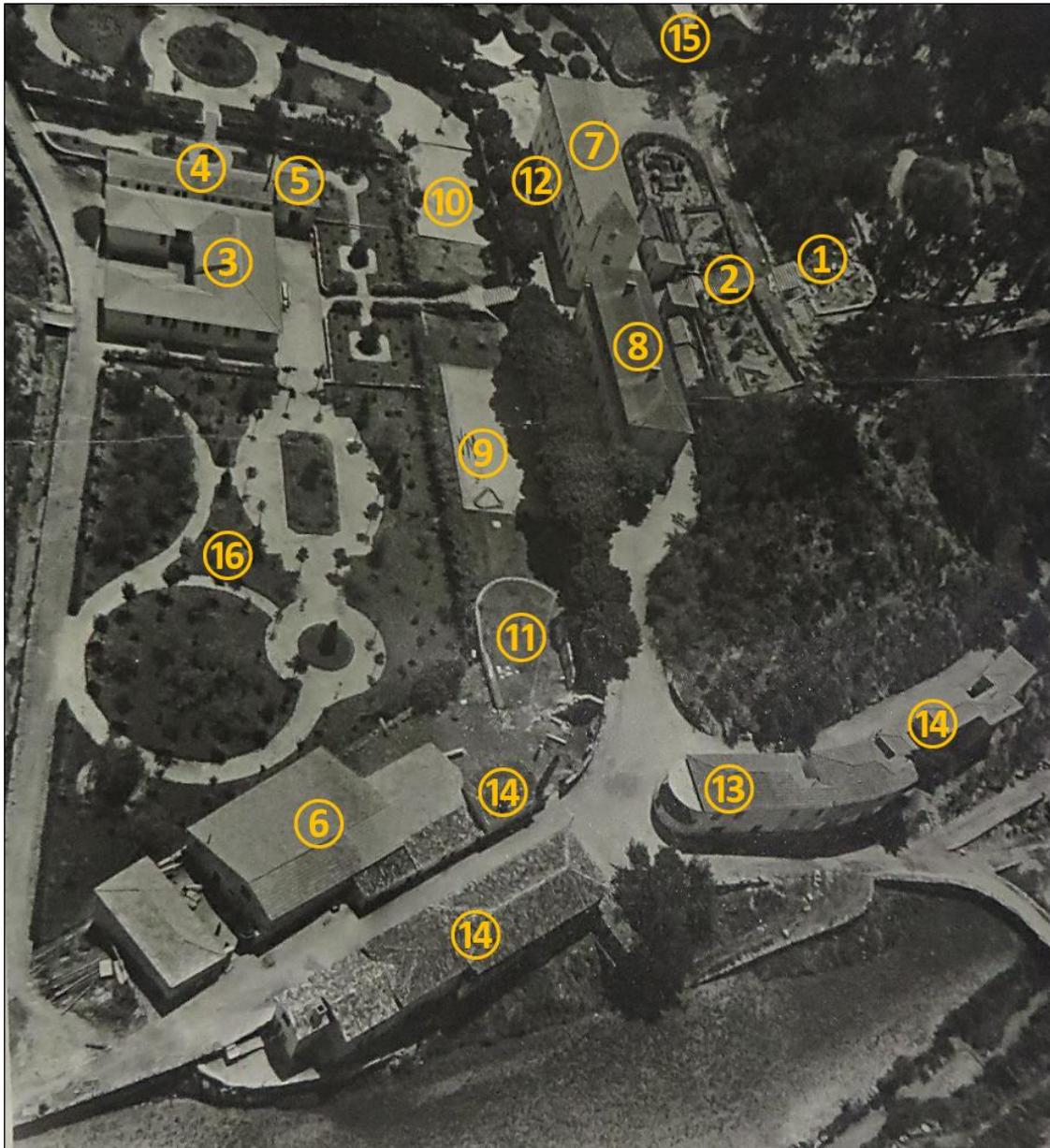
uma espessa camada de caulino mais ou menos puro. No relatório do engenheiro Carlos Andrade foi ainda descrita a nascente, salientando que a mesma brotava de um poço de alvenaria de seção retangular com uma profundidade de cerca de 2,4 metros que estava assente em granito. O caudal diário era de 98,5 m<sup>3</sup> (Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, 2015).

Em 1940, as Caldas da Cavaca já dispunham de um diretor clínico, assim como, quatro tinhas para banhos de imersão. Durante a década de 40, o complexo termal sofreu vários melhoramentos importantes, com destaque para a Pensão Avenida, a hospedaria Casa da Varanda e o novo balneário. Estes melhoramentos, fizeram com que a década de 50, fosse um período dourado para as Caldas da Cavaca, acompanhando o desenvolvimento do termalismo nacional.



Figura 7.5 Balneário, Fonte dos Remédios e publicidade no início da década de 60  
Fonte: (Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, 2015)

O novo balneário era composto por 12 banheiras, sendo 6 para cada sexo, e tinha a forma de U. Nesta altura, é também construída a Fonte dos Remédios e foram adaptados os velhos balneários a zona técnica termal, onde se encontrava a caldeira de aquecimento. A Capela de Nossa Senhora dos Remédios foi também terminada no final dos anos 50. No Anuário de 1963, é referida a existência de dois balneários, um moderno e outro antigo e modesto, mas eficiente. A exuberante vegetação e os jardins também têm um grande desenvolvimento nesta altura, tornando a estância no local muito apetecível e promovendo o lazer e a saúde.



Legenda: 1- Capela; 2-Escadaria; 3-Balneário Novo; 4-Balneário Velho; 5-Fonte dos Remédios; 6-Casa do Caseiro; 7-Pensão Avenida; 8-Casa da Varanda; 9-Campo de Jogos; 10-Parque Infantil; 11-Patinagem; 12-Restaurante; 13- Bar; 14-Casas de Aluguer; 15- Estacionamento Coberto; 16-Passeios e Jardins

**Figura 7.6 Foto aérea sobre o Complexo Termal nos anos 50**

Fonte: Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2012)

Na foto anterior, tirada nos anos (19)50, é possível ver a forma como está organizada toda a oferta das Caldas da Cavaca e que chegou aos dias de hoje, embora grande parte dos edifícios em ruínas. Nessa altura, a Capela de Nossa Senhora dos Remédios (1) ainda estaria em construção, no entanto, já contava com a sua imponente escadaria. Conta-se que Fernando Laires era tão perfeccionista e exigente que, não satisfeito com o resultado da colocação da escadaria (2) na primeira vez, mandou desmanchar e voltar a fazer de novo. É possível ver o balneário novo (3), o balneário velho (4), a

Fonte dos Remédios (5), a casa do caseiro (6), a Pensão Avenida (7), a Casa da Varanda (8), campo de jogos (9), parque infantil (10), recinto de patinagem (11), restaurante (12), bar (13), outras casas de aluguer (14), parque de estacionamento coberto (15) e ainda os passeios e jardins (16). Enfim, tudo o que podemos ver hoje, tendo como única diferença que nesta foto todos os edifícios e equipamentos estavam em boas condições. Para além das estruturas, havia uma preocupação muito grande com a animação, com o comércio e com a vertente religiosa. Na foto fica a faltar, o circuito de manutenção, a lagoa fluvial, a cascata e ainda a habitação de Fernando da Silva Laires.



**Figura 7.7 A ingestão de água na *buvette* Fonte dos Remédios nos anos 80**  
Fonte: Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2012)

Fernando da Silva Laires morre em 1957, deixando o complexo termal na sua melhor fase com as infraestruturas que ele projetou e que ainda hoje estão bem patentes. Em 1963, o alvará de concessão é transmitido para os filhos Leopoldo (médico de profissão) e Fernando. Nas décadas seguintes, segue-se também um período de crise do termalismo, e as Caldas da Cavaca sobreviveram sobretudo pela sua valência terapêutica na cura de doenças hepáticas e intestinais em aquistas de todo o país (Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, 2015).

Em 1983, o neto do fundador, Fernando Emílio, vendeu a propriedade e concessão à Câmara Municipal de Aguiar da Beira, pelo valor de aproximadamente 200 mil euros,

passando pela primeira vez para o domínio público. Num documento datado de 1983, é explanada toda a oferta do complexo neste tempo, a saber:

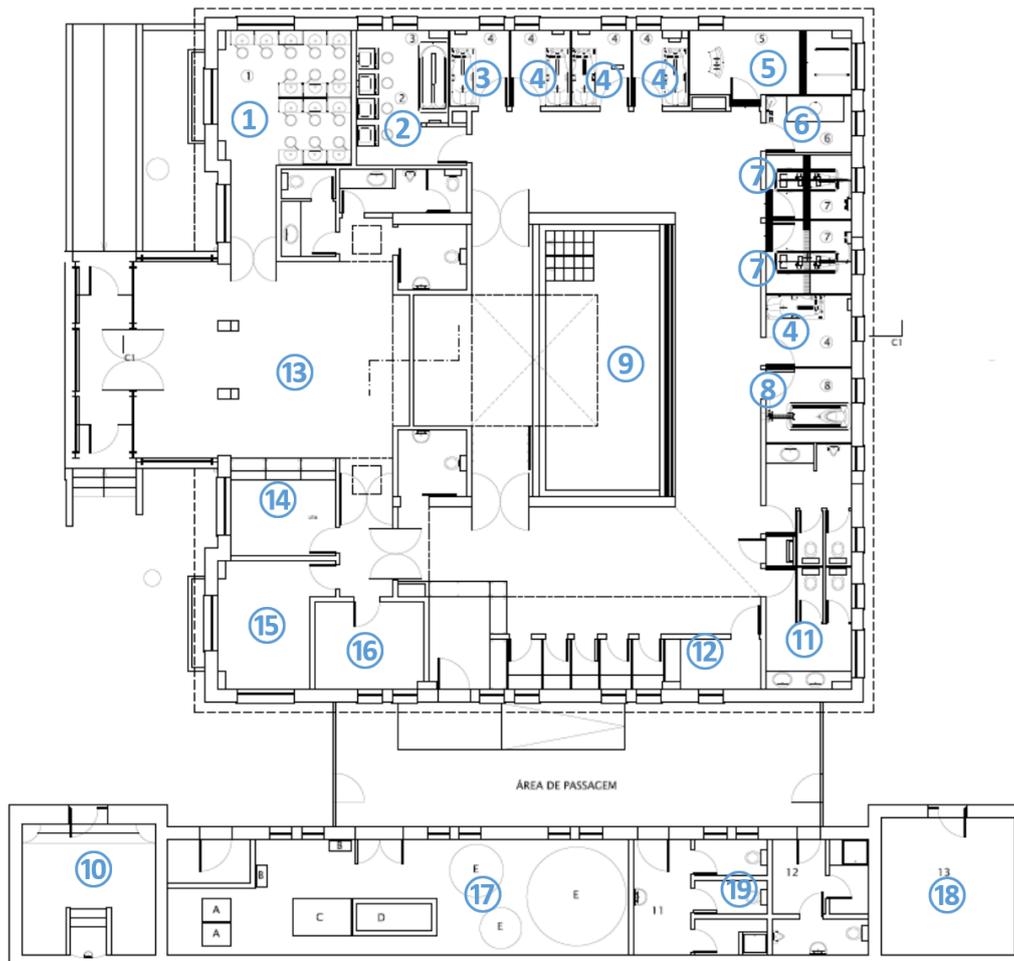
- Balneário termal com capacidade para cerca de 700 tratamentos em 8 horas de serviço diário;
- *Buvette*;
- Central Térmica;
- Pensão/Restaurante/Bar/Sala de Convívio com 39 quartos duplos;
- Prédio de apartamentos com 3 pisos;
- 5 Moradias individuais para aluguer;
- Capela;
- Pequenas edificações diversas;
- Minimercado;
- Serração mecânica;
- Adega;
- Garagem;
- Depósito para abastecimento geral de água;
- Lagoa fluvial;
- Vastos jardins;
- Campo polivalente para a prática de ténis, basquetebol, voleibol, andebol, futebol de salão, tiro com arco e malha;
- Circuito de manutenção;
- Parque infantil;
- Salão para jogos de mesa;
- Posto de CTT;
- Transportes: táxis e automóveis de aluguer;
- Banco, Farmácia, Recepção/Acolhimento;
- Diretor clínico residente assegura uma assistência 24 horas;
- Segurança e combate a incêndios;
- Serviços religiosos diários com assistência permanente.



**Figura 7.8 Caldas da Cavaca nos anos 80**  
Fonte: Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2012)

Nesta estância funcionava um centro piloto da Federação Portuguesa de Tiro com Arco (Costa & Portugal, 1985). As termas tiveram em funcionamento até ao ano de 1994 encerrando depois cerca de 13 anos, até que em 2008, reabriram ao público com um novo e moderno balneário e um novo furo de captação de água.

Durante o período em que estiveram encerradas as termas, a Câmara Municipal de Aguiar da Beira ainda chegou a estabelecer em 2005 um protocolo de desenvolvimento com o INATEL com vista à requalificação e gestão do complexo termal. Nesta altura, já tinha sido aprovada uma candidatura a fundos europeus para a remodelação e equipamento de um novo balneário, cujas obras já estavam em fase final de execução. Este acordo acabou por ser abortado devido a redução de apoios do Estado e impossibilidade do INATEL avançar para este projeto.



Legenda: 1- ORL; 2-Vapor aos Membros; 3-Vapor à Coluna; 4-Banheiras de hidromassagem; 5-Duche de Jato; 6-Enteroclise; 7-Duche Vichy; 8-Thalaxion; 9-Piscina; 10-Buvette; 11-Sanitários; 12-Vestiários; 13- Hall de Entrada; 14-Receção; 15- Gabinete Médico; 16-Sala de Espera; 17-Sala das Máquinas; 18-Lavandaria; 19- Balneários do Pessoal

**Figura 7.9 Planta do balneário termal do projeto de remodelação de 2005**

Fonte: Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2012)

Na remodelação do balneário, o arquiteto Francisco Perry Azeredo tira partido de uma planta em forma quadrada para organizar a oferta de novos tratamentos em torno de uma piscina encimada por uma claraboia central. À sua volta, dispõem-se todas as áreas de tratamento, no piso térreo, ficando destinados os pisos de cave e de sótão a galerias e compartimentos técnicos. Exteriormente, acoplado às paredes existentes em pedra, foi construído um corpo de antecâmara, com uma expressão mais contemporânea e relacionada com traço estético impresso no interior. (Mangorrinha & Pinto, 2009). Nesta altura, é ainda feita uma nova captação (furo 3) que hoje abastece o balneário termal, um pouco mais afastada do balneário que o anterior furo.



**Figura 7.10** Aspeto do balneário termal em 2008 após a sua requalificação em projeto do arquiteto Francisco Perry Azeredo

Fonte: Autor (2009)

Em 2009, foi constituída uma parceria público-privada denominada de Caldas da Cavaca SA, para o desenvolvimento de todo o complexo termal, em que a parte pública era assegurada pela empresa municipal ABTT-Aguiar da Beira Termas e Turismo, EEM (constituída a 25 de Outubro de 2007) assumindo também a gestão e exploração do balneário desde a reabertura a 14 de Julho de 2008. Um dos grandes objetivos da Caldas da Cavaca SA passava por criar condições para a construção de uma unidade hoteleira moderna com a vertente de SPA que viesse colmatar essa falha na oferta atual do complexo termal.

**Tabela 7.4**

**Evolução do Complexo Termal das Caldas da Cavaca em termos arquitetónicos**

<b>1915</b>	Projetos de balneário e hotel, ficando as casas existentes para habitação de doentes pobres.
<b>1920</b>	Projeto de balneário, assinado por Pina Coelho.
<b>1940, década</b>	Obras dos edifícios para pensão e hospedaria.
<b>1941</b>	Projetos de novo balneário e de adaptação do balneário existente para balneário de 3.ª classe e dos pobres, da autoria do arquiteto Jorge Segurado, em colaboração com o engenheiro João dos Santos Segurado. Não concretizado em obra.
<b>1947</b>	Aditamento ao projeto do arquiteto Jorge Segurado, da autoria do engenheiro Luís de Saldanha Oliveira e Sousa. Concretizado em obra.
<b>1987</b>	Projeto de hotel, não autorizado.
<b>1997-98</b>	Projeto de remodelação do balneário, da autoria do arquiteto Francisco Perry Azeredo. Concretizado em obra.
<b>2002-2005</b>	Obras de remodelação do balneário.

Fonte: (Mangorinha & Pinto, 2009)

Jorge Mangorrinha e Helena Pinto (2009) num estudo sobre a história de arquitetura termal portuguesa apontam os vários momentos marcantes da evolução desta estância termal como se pode verificar na tabela 7.4.

A esta informação acrescenta-se ainda, a evolução recente após a reabertura do balneário, com a remodelação em 2009 da oferta do balneário quer em cabines, quer em equipamentos. Foi ainda elaborado um projeto para um novo hotel de 4 estrelas que veio a ser candidatado e aprovado pelo Turismo de Portugal. A sua construção iniciou em 2013 e ainda não se encontra concluída. Este hotel prevê um SPA termal, restaurante e salas de conferências.

Em termos de gestão, desde 2013 que as Caldas da Cavaca passaram a ser geridas pela parceria Caldas da Cavaca SA que contou com a entrada de novos acionistas, tendo, entretanto, sido extinta a empresa municipal ABTT-Aguiar da Beira Termas e Turismo, ficando o Município de Aguiar da Beira com 15 % do total das ações. O balneário sofreu um pequeno aumento, ainda não terminado, com a construção de novas cabines de tratamento. O atual modelo de gestão e as perspetivas futuras serão analisadas mais à frente nesta tese.

#### **7.4.2 Infraestruturas no complexo termal**

O complexo termal das Caldas da Cavaca está atualmente a sofrer algumas alterações, com a construção do novo hotel, do spa e do balneário, numa zona mais elevada em relação às infraestruturas existentes, em terreno adquirido recentemente pelo novo acionista do consórcio Caldas da Cavaca SA.

A figura 7.11 mostra a localização da nova unidade hoteleira de 4 estrelas. O complexo termal, tirando a requalificação e ampliação recente do balneário, bem como, a colocação de duas estruturas modulares que funcionaram como bar durante a gerência da ABTT- Aguiar da Beira Termas e Turismo, EEM, está como idealizado e criado por Fernando da Silva Laires. A diferença surge vincada na degradação de todos os edifícios, com destaque para Pensão Avenida, Casa da Varanda, Casa do Guarda, casas individuais, serração, parque de estacionamento, bar antigo, entre outras.



**Figura 7.11 Imagem do Complexo Termal e localização do novo Hotel, Balneário e SPA**  
Fonte: (Caldas da Cavaca, 2015) e adaptação de Google Earth (2015)

O balneário apesar de ter uma dimensão reduzida, está apetrechado com equipamentos modernos e variados, permitindo aos clientes usufruir das qualidades terapêuticas das suas águas de diversas formas. Para além da ingestão, que continua a ser feita na Fonte dos Remédios, o balneário possui equipamentos de ORL (irrigação nasal, nebulização, pulverização faríngea e aerossóis), piscina com hidromassagem, thalaxion, banheiras de hidromassagem, duches *vichy*, duche de jato, enteroclise, vapor à coluna e vapor aos membros.



**Figura 7.12 Imagem atual do balneário com a ampliação recente**  
Fonte: Do autor (2016)

A zona envolvente ao balneário está num estado de degradação avançado e necessita urgentemente de uma requalificação, prevista nas Grandes Opções do Plano de 2016 do Município de Aguiar da Beira, acionista minoritário das Caldas da Cavaca SA.



**Figura 7.13 Edifícios degradados na envolvente do balneário**

Fonte: Autor (2016)

De referir ainda, a existência da Capela de Nossa Senhora dos Remédios, que tem uma festa anual a 8 de Setembro, organizada pela população da Cortiçada, que não deixou de conservar e remodelar o templo, mostrando a sua fé e ligação às Caldas da Cavaca.



**Figura 7.14 Cascata e vale das Caldas da Cavaca**

Fonte: Autor (2016)

A tranquilidade e a beleza da natureza neste local são das qualidades mais apreciadas pelos visitantes, podendo-se destacar a emblemática cascata que se encontra à entrada da parte principal do complexo e que deriva do excesso de água da lagoa fluvial.

### 7.4.3 Produtos e serviços

Os produtos e serviços das Caldas da Cavaca, tal como já descrito no subcapítulo da evolução histórica, têm vindo a ser reduzidos e hoje limitam-se aos serviços existentes no balneário. O complexo tinha, para além dos tratamentos no balneário, uma oferta diferenciada de alojamento, restaurante, bar, animação termal, circuito de manutenção, parque infantil, campo de jogos, serviços religiosos, táxi, minimercado, correios, entre outros. Tinha um pouco de tudo e respondia às necessidades complementares aos tratamentos que os aquistas procuravam. Era a simbiose perfeita entre a saúde e o lazer e bem-estar.

Neste momento, houve uma evolução positiva relevante ao nível de novas técnicas e equipamentos inovadores na área do termalismo e a lacuna do alojamento está a ser colmatada com a construção da unidade hoteleira.



**Figura 7.15** Novos tratamentos nas Caldas da Cavaca (duche vichy e piscina)

Fonte: (Caldas da Cavaca, 2015)

Importa, agora, fazer uma explanação dos tratamentos oferecidos atualmente aos clientes das Caldas da Cavaca tendo sempre, como elemento essencial, a água mineral natural.

#### 7.4.3.1 Termalismo clássico

Em relação ao termalismo clássico, única oferta que vigorou até 2009, verificou-se que houve uma diferença significativa de tipo de tratamentos a oferecer desde o

encerramento temporário em 1994 e a reabertura em 2008. De forma a compreender melhor essa evolução interessa citar o tipo de tratamentos e serviços que eram feitos até 1994 no balneário antes da remodelação e os que existem atualmente, ver as semelhanças e as diferenças:

<b>Tratamentos e Serviços</b>	<b>Até 1994</b>	<b>Depois de 2008</b>
Ingestão de água	(paga)	(gratuita)
Honorários clínicos	(3 consultas)	
Banho de imersão simples		
Banho de imersão c/ bolha de ar		
Banho de imersão c/ duche subaquático		
Duche de jato/leque		
Enteroclise		
Massagem geral e parcial		
Irrigações ginecológicas		
Aerossóis		
Irrigação nasal		
Nebulização		
Pulverização faríngea		
Diatermia/Ondas curtas		
Radiações infravermelhas		
Raios ultravioletas		
Ultrassons		
Tração vertebral		
Duche Vichy geral e local		
Thalaxion		
Piscina com hidromassagem		
Vapor à coluna		
Vapor aos Membros		
Gota-a-gota retal		

**Figura 7.16 Tratamentos e serviços efetuados nas Caldas da Cavaca até 1994 e depois de 2008**

Fonte: trabalho de campo (2015)

Depois de 1994, abandonou-se a medicina física e de reabilitação que tinha tratamentos que incidiam em, por exemplo, diatermia, infravermelhos, ultrassons e raios ultravioleta, bem como, a vertente ginecológica. Ao nível de tratamentos ORL (vias respiratórias), depois de 2008, houve uma diversificação considerável. O projeto de requalificação do balneário em 2003 tinha pensado já uma vertente moderna de tratamentos termais com equipamentos que antes não existiam, tais como, o vapor à

coluna, vapor aos membros, duche *Vichy*, thalaxion e a piscina termal. Estes equipamentos podem ser utilizados, simultaneamente, tanto na vertente terapêutica como na vertente de bem-estar.

Tal como aconteceu até 1994, a água termal das Caldas da Cavaca tem qualidades terapêuticas indicadas para o tratamento das seguintes doenças: digestivas, respiratórias, músculo-esqueléticas e osteoarticulares e de pele. Os equipamentos existentes atualmente no balneário vão ao encontro de todas as vertentes. De referir, que o balneário devido ao seu reduzido tamanho possui poucas cabines para tratamentos, no entanto, a ampliação feita recentemente vai colmatar essa situação.

#### **7.4.3.2 Bem-estar termal**

Os programas de bem-estar termal foram introduzidos na oferta das Caldas da Cavaca no ano de 2009, combinando vários tratamentos já existentes em pequenos pacotes possíveis de adquirir sem a obrigatoriedade de prescrição médica, que é facultativa.

Atualmente, todos os programas de bem-estar fazem parte da oferta de spa termal que a unidade tem e podem ser usufruídos até três dias. Os programas que estão disponíveis de momento são os seguintes (Caldas da Cavaca, 2015):

- Programa Hidratante: duche vichy geral e hidromassagem c/ bolha de ar;
- Programa Revitalizante: duche vichy geral e thalaxion;
- Programa Bem-Estar: duche vichy geral, hidromassagem e duche de jato;
- Programa Anti-Stress: duche vichy geral e piscina termal;
- Programa Revigorante: thalaxion e duche de jato;
- Programa Relaxante: duche vichy geral, hidromassagem e thalaxion;
- Piscina com hidromassagem e thalaxion;

É ainda possível usufruir do duche *vichy* geral e da piscina com hidromassagem isoladamente de um a três dias. Perspetiva-se uma evolução destes programas com a concretização da ampliação do balneário atual com novas vertentes de tratamento e

com o funcionamento do spa termal na nova unidade hoteleira que está a ser construída, como referido acima.

## 7.5 Procura dos Aquistas/Turistas

### 7.5.1 Evolução histórica

Apesar da inauguração e atribuição de concessão às Caldas da Cavaca ter sido no ano de 1924, apenas se conseguiram dados sobre o número de inscrições desde 1963 no sítio de internet da Direção Geral da Energia e Geologia (2015).

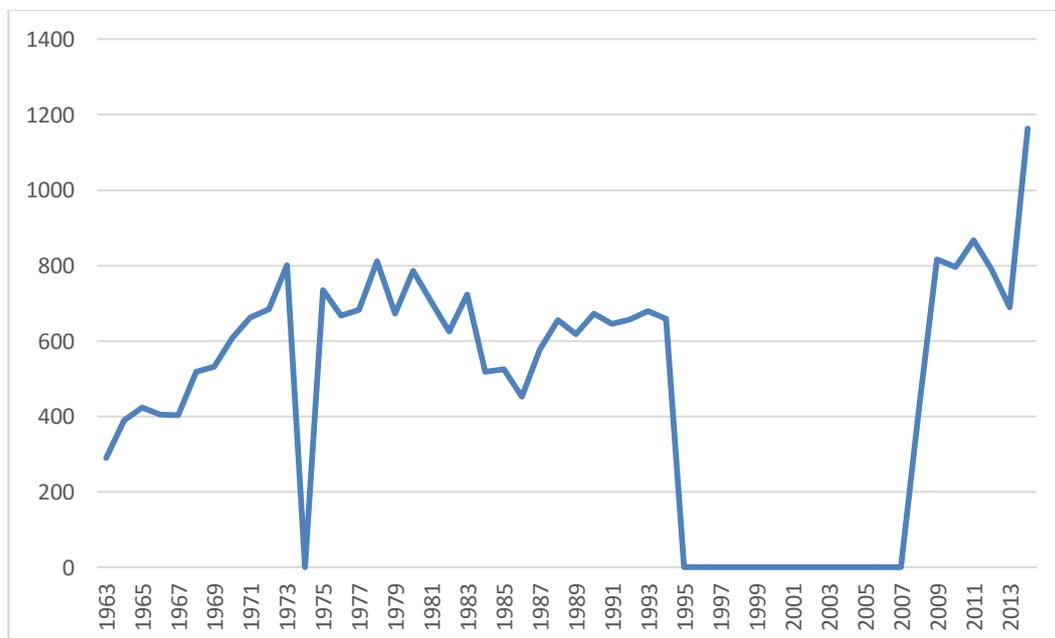


Figura 7.17 Evolução do número de inscrições nas Caldas da Cavaca entre 1963-2014  
Fonte: (DGEG, 2015)

Numa análise da figura 7.17, fazendo estudo por década, depois da época dourada das Caldas da Cavaca nos anos 50 do século passado, na década de 60 assiste-se a um aumento do número de inscrições, que começa em 1963 com 291 inscrições e termina num valor de 533 inscrições, valor máximo nesta década. Os primeiros anos da década de (19)70 continuam em crescendo atingindo o valor de 802 inscrições em 1973, antes de uma interrupção de um ano por motivos ligados à falta de abastecimento de energia elétrica ao balneário termal. A segunda metade da década de 70 verificou alguns altos e baixos, atingindo o seu valor máximo de 812 inscrições em 1978. Foi na década de 80

que as Caldas da Cavaca começaram a assistir a uma diminuição do número de aquistas, acompanhando a degradação das infraestruturas do complexo termal.

Embora com grandes dificuldades na década de 90 que levou ao encerramento das Caldas da Cavaca durante 13 anos, o número de aquistas foi de certa forma estável entre 1990 e 1994, rondando as 650 inscrições. A reabertura deu-se em 2008 em cerca de dois meses e meio de funcionamento, conseguiu um valor considerado bastante interessante de 421 inscrições. A partir de 2009, os dados começam a incorporar a venda de programas de bem-estar termal introduzidas pela primeira vez na gestão das Caldas da Cavaca nesse ano. O número total de inscrições atinge um valor recorde de 1163 clientes, muito devido ao elevado número de clientes de bem-estar. A tabela seguinte detalha em números a evolução de clientes ao longo destes anos.

**Tabela 7.5**  
**Evolução do número de inscrições nas Caldas da Cavaca entre 1963-2014**

<b>Ano</b>	<b>N.º</b>	<b>Ano</b>	<b>N.º</b>	<b>Ano</b>	<b>N.º</b>
	<u>Insc.</u>		<u>Insc.</u>		<u>Insc.</u>
1963	291	1981	704	1999	0
1964	390	1982	625	2000	0
1965	424	1983	723	2001	0
1966	405	1984	519	2002	0
1967	404	1985	526	2003	0
1968	519	1986	452	2004	0
1969	533	1987	578	2005	0
1970	609	1988	655	2006	0
1971	663	1989	619	2007	0
1972	684	1990	672	2008	421
1973	802	1991	646	2009	817
1974	0	1992	658	2010	797
1975	736	1993	679	2011	867
1976	667	1994	659	2012	789
1977	683	1995	0	2013	690
1978	812	1996	0	2014	1163
1979	673	1997	0		
1980	786	1998	0		

Fonte: (DGEG, 2015)

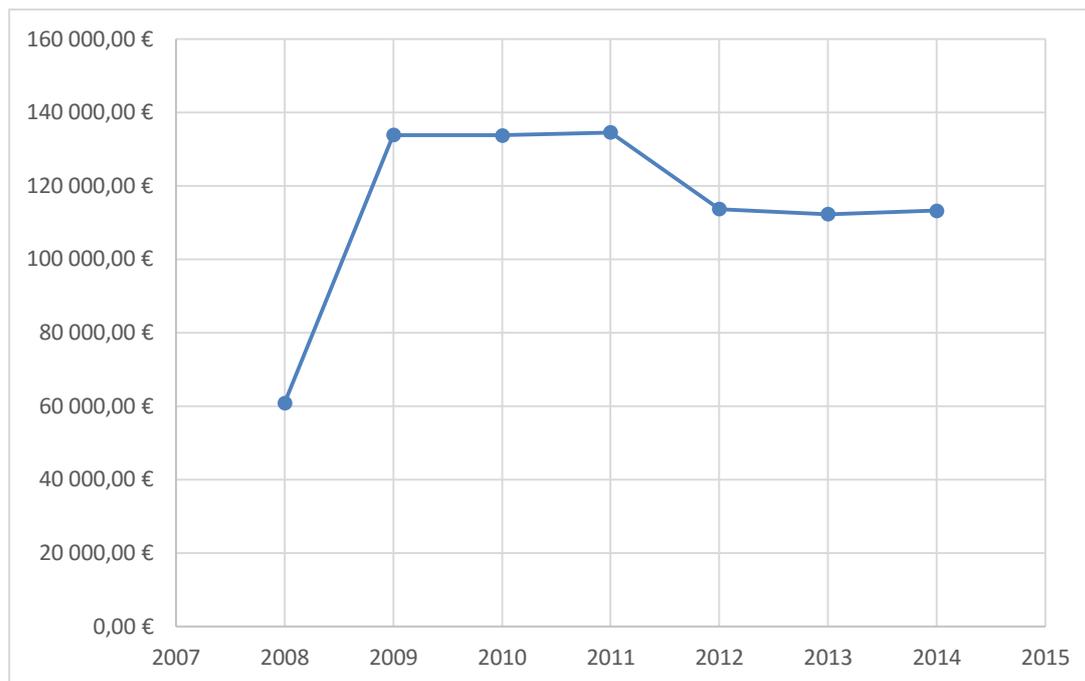
Importa referir que a duração das épocas termais eram mais reduzidas (cerca de 3 meses) nas primeiras décadas analisadas e neste últimos anos têm rondado os 6 meses.

Com a inclusão do bem-estar termal em 2009, passou-se a ter dois tipos diferenciados de clientes, os do termalismo clássico e os restantes que procuram programas de bem-estar termal.



**Figura 7.18 Variação do número de inscrições nas Caldas da Cavaca entre 2008-2014 dividido em termalismo clássico e bem-estar termal**  
Fonte: (DGEG, 2015)

A figura 7.18 revela que os clientes de termalismo clássico têm vindo a diminuir de forma contínua desde 2009, enquanto os clientes de bem-estar têm de certa forma vindo a aumentar, com destaque para o ano de 2014 registando 735 inscrições, ultrapassando pela primeira vez, os clientes de termalismo clássico. É importante referir o facto de não existir de momento alojamento no complexo e a zona envolvente ao balneário estar em estado avançado de degradação o que pode levar a justificar estes dados. Para além disso, houve desde 2013 um aumento em alguns casos dos preços dos tratamentos com a gestão das Caldas da Cavaca SA. Interessa também perceber, nestes últimos anos, qual a evolução destes últimos anos depois da reabertura em 2008.



**Figura 7.19 Evolução da faturação das Caldas da Cavaca entre 2008 e 2014**

Fonte: (DGEG, 2015)

A figura 7.19 mostra que foi no ano de 2011 que o valor de receitas atingiu o seu máximo de 134.476,45€ e desde então tem estabilizado perto do 113.000,00€, mesmo verificando-se um aumento dos preços nos últimos dois anos. Os dados de 2008 também são bastante positivos pois as termas apenas tiveram em funcionamento dois meses e meio. O valor de gasto médio do cliente de termalismo clássico ronda os 200€ por ano e o cliente de bem-estar gasta em média 35€ por programa.

## **7.5.2 Análise dos resultados dos inquéritos aplicados aos consumidores das Caldas da Cavaca**

### **7.5.2.1 Perfil do consumidor das Caldas da Cavaca**

De acordo com os inquéritos realizados durante a época termal de 2012 a pessoas que frequentaram as Caldas da Cavaca, construiu-se o perfil do consumidor desta estância termal, tendo em conta as suas características socioeconómicas, as suas motivações e comportamentos, os fatores que mais os influenciam na escolha desta estância termal, pontos fortes e pontos fracos das Caldas da Cavaca segundo a sua perceção, e ainda, a sua satisfação e recomendações de melhoria.

### 7.5.2.1.1 Características socioeconómicas

A amostra dos inquiridos tem o número de 133 inquiridos num total de 789 clientes das Caldas da Cavaca em 2012, distribuídos pelos meses de Maio e Outubro, 107 com motivação principal de termalismo clássico e 26 de bem-estar termal.

**Tabela 7.6**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a idade, sexo, habilitações literárias e condição perante o trabalho**

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Idade</b>	15 ou menos anos	3	2,3%
	16 a 25 anos	1	0,8%
	26 a 35 anos	19	14,3%
	36 a 44 anos	18	13,5%
	45 a 65 anos	51	38,3%
	66-74 anos	22	16,5%
	75 ou mais anos	19	14,3%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>
<b>Sexo</b>	Masculino	63	47,4%
	Feminino	70	52,6%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>
<b>Habilitações literárias</b>	Básico	49	36,8%
	Secundário	43	32,3%
	Bacharelato/Licenciatura	37	27,8%
	Mestrado/Doutoramento	4	3,0%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>
<b>Condição perante o trabalho</b>	Exerce uma profissão	47	35,3%
	Desempregado(a)	2	1,5%
	Reformado/aposentado(a)	70	52,6%
	Estudante	8	6,0%
	Doméstico(a)	5	3,8%
	Outra	1	0,8%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Na distribuição por sexo, verifica-se que existe uma divisão mais ou menos uniforme, com uma ligeira diferença, com maior incidência para o sexo feminino. Ao nível da idade, 69,1 % dos inquiridos têm idade igual ou superior a 45 anos, enquanto 27,8 % se situam entre os 26 e os 44 anos. A faixa etária onde se situam em maior número os consumidores das Caldas da Cavaca é entre os 45 e 65 anos. Tendo em conta, a idade

dos inquiridos, a sua condição perante o trabalho na sua maioria é reformado ou aposentado (cerca de 52,6%), enquanto que, 35,3% dos inquiridos exerce uma profissão. Em termos de habilitações literárias, existe uma distribuição uniforme pelos vários níveis de ensino, à exceção dos inquiridos que possuem o grau de Mestre ou Doutor.

No subcapítulo seguinte, analisar-se-ão as diferenças dos dados socioeconómicos de acordo com as duas principais motivações: termalismo clássico ou bem-estar termal.

**Tabela 7.7**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com o País de residência**

	N	%
Portugal	128	96,2%
França	3	2,3%
Suíça	2	1,5%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Em termos de residência, a quase totalidade dos inquiridos reside em Portugal, enquanto que, os outros inquiridos que moram habitualmente em França e Suíça têm segunda residência em concelhos com proximidade geográfica com as Caldas da Cavaca.

**Tabela 7.8**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com o concelho de residência**

	N	%
Aguiar da Beira	19	14,3%
Sátão	15	11,3%
Viseu	13	9,8%
Sernancelhe	5	3,8%
Moimenta da Beira	6	4,5%
Mangualde	3	2,3%
Lisboa	16	12,0%
Oeiras	3	2,3%
Guarda	7	5,3%
Santarém	1	0,8%
Carregal do Sal	2	1,5%
Sintra	9	6,8%
Loures	2	1,5%
Vila Franca de Xira	2	1,5%

Fornos de Algodres	3	2,3%
Trancoso	5	3,8%
Porto	5	3,8%
Vila Nova de Foz Côa	1	0,8%
Arganil	2	1,5%
São Pedro do Sul	1	0,8%
Ponte de Lima	2	1,5%
Tondela	1	0,8%
Nelas	1	0,8%
Penalva do Castelo	4	3,0%
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>96,2%</b>
<b>Omissos</b>	<b>5</b>	<b>3,8%</b>
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A tabela 7.8 mostra a distribuição dos inquiridos pelos concelhos de residência em Portugal. O concelho mais representado é o de Aguiar da Beira, seguido de Lisboa, Sátão, Viseu e Sintra, representando 54,2% dos inquiridos. Outra análise interessante que se pode fazer, é verificar que 38,5% dos inquiridos residem no concelho de Aguiar da Beira ou nos concelhos limítrofes (Sátão, Penalva do Castelo, Fornos de Algodres, Trancoso e Sernancelhe). De referir ainda, que a quase totalidade dos residentes em concelhos de Lisboa, Sintra, Loures, Vila Franca de Xira, Oeiras e Porto ou possuem segunda residência no concelho de Aguiar da Beira ou em concelhos vizinhos, ou então, ficaram alojados em casa de familiares e amigos. Do total de inquiridos, apenas 13 ficaram alojados em unidades de alojamento local, nenhum deles na tipologia de hotel. Os cinco casos omissos representam os inquiridos que têm residência principal no estrangeiro.

**Tabela 7.9**  
**Distribuição dos inquiridos pela forma como descrevem a sua saúde**

	N	%
<b>Como descreve, atualmente a sua saúde?</b>	2	2,2%
	3	42,9%
	4	42,9%
	5	12,0%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Foi perguntado aos inquiridos para descreverem o seu estado de saúde, numa escala entre 1 (muito má) e 5 (muito boa). Pelas respostas podem-se retirar duas ilações, uma que quase metade dos inquiridos (45,1%) procura as termas para melhorar a

saúde, pois não a considera como estando num estado positivo, enquanto que, a maioria (54,9%) procura as termas por forma a manter a sua saúde ou prevenir o aparecimento de doenças.

**Tabela 7.10**  
**Distribuição dos inquiridos por gasto médio, tipo de compartição e rendimento mensal líquido**

		N	%
<b>Gasto médio por pessoa</b>	até 20 €	0	0,0%
	21-60 €	8	6,2%
	61-100 €	12	9,3%
	101-200 €	28	21,7%
	201-300 €	32	24,8%
	301-500 €	28	21,7%
	mais de 501 €	21	16,3%
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>100,0%</b>	
<b>Tem alguma compartição</b>	Não	76	57,1%
	Sim	57	42,9%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>
<b>Tipo de compartição</b>	ADSE	32	56,1%
	SNS	0	0,0%
	Seguro de saúde	12	21,1%
	Empresa/Associação	13	22,8%
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0%</b>
<b>Rendimento mensal líquido</b>	até 853 €	48	39,3%
	853 a 1706 €	42	34,4%
	1707 a 2559 €	25	20,5%
	mais de 2559 €	7	5,8%
	<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Ao nível do rendimento mínimo mensal líquido, cerca de 73,7% dos inquiridos tem um rendimento abaixo dos 1706€ mensais, em que 39,3% usufruem de um rendimento abaixo dos 853€. Do total de inquiridos, foram 57 os que tiveram alguma compartição, com maior incidência para a ADSE, no entanto, há que realçar ainda, os seguros de saúde e as compartições de empresas, como por exemplo, de entidades bancárias ou forças de segurança. Convém referir, que nos últimos anos os utentes do SNS deixaram ter qualquer compartição das suas despesas nas estâncias termais. O gasto médio está de acordo, com o verificado nos dados de 2012 fornecidos pelas Caldas da Cavaca para a totalidade dos consumidores nesse ano. O gasto médio dos inquiridos situa-se entre os 201 e os 300 euros.

**Tabela 7.11**  
**Distribuição dos inquiridos por gasto médio e se beneficia de algum tipo de participação**

Beneficia de algum tipo de participação?		Gasto médio, por pessoa, enquanto frequenta as Caldas da Cavaca						Total
		21-60	61-100	101-200	201-300	301-500	mais de	
		€	€	€	€	€	501 €	
Não	N	6	10	16	20	9	12	73
	%	8,2%	13,7%	21,9%	27,4%	12,3%	16,4%	100,0%
Sim	N	2	2	12	12	19	9	56
	%	3,6%	3,6%	21,4%	21,4%	33,9%	16,1%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>21</b>	<b>129</b>
	<b>%</b>	<b>6,2%</b>	<b>9,3%</b>	<b>21,7%</b>	<b>24,8%</b>	<b>21,7%</b>	<b>16,3%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Parece verificar-se a ocorrência de gastos médios mais elevados no grupo que tem participação, e esta diferença é confirmada pelos resultados do teste de Mann-Whitney U,  $U= 1591.500$ ,  $p= .028$ , ou seja, quem tem participação tende a gastar mais na utilização das termas.

### 7.5.2.1.2 Motivações e comportamentos

Interessa agora perceber melhor quais as motivações e os comportamentos dos inquiridos, cruzando por vezes, alguns dados de forma a tirar algumas conclusões que podem ser úteis na definição de uma estratégia de desenvolvimento para as Caldas da Cavaca.

**Tabela 7.12**  
**Distribuição dos inquiridos por frequência em termas, unidades de bem-estar termal e/ou spa/wellness**

		N	%
<b>Frequência</b>	Não habitualmente	24	18,0%
	Ocasionalmente	34	25,6%
	Frequentemente	75	56,4%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>
<b>Tipologia mais frequente</b>	Termalismo Clássico	107	80,5%
	Bem-Estar Termal	25	18,7%
	SPA/Wellness	1	0,8%
	Outro	0	0,0%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>

<b>Quantas vezes já tinha frequentado termas/spas</b>	Nenhuma	25	18,8%
	Uma	26	19,5%
	Duas	19	14,3%
	Três ou mais	63	47,4%
<b>Total</b>		<b>133</b>	<b>100,0%</b>
<b>Anualmente, quantas vezes frequenta termas/spas</b>	1	90	82,6%
	2	17	15,6%
	3	2	1,8%
	<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Analisando a tabela 7.12 pode concluir-se que os inquiridos na sua grande maioria são habitualmente consumidores de termas ou spas, com cerca de 80,5% na vertente de termalismo clássico, seja ele curativo, de manutenção ou preventivo. Quase metade dos inquiridos já frequentou termas ou spas três ou mais vezes, no entanto, a frequência anual é, em 82,6% dos casos, de uma utilização. No entanto, verificou-se a existência de alguns consumidores que optam por frequentar as estâncias termais por duas vezes, normalmente no início e perto do fim das épocas termais.

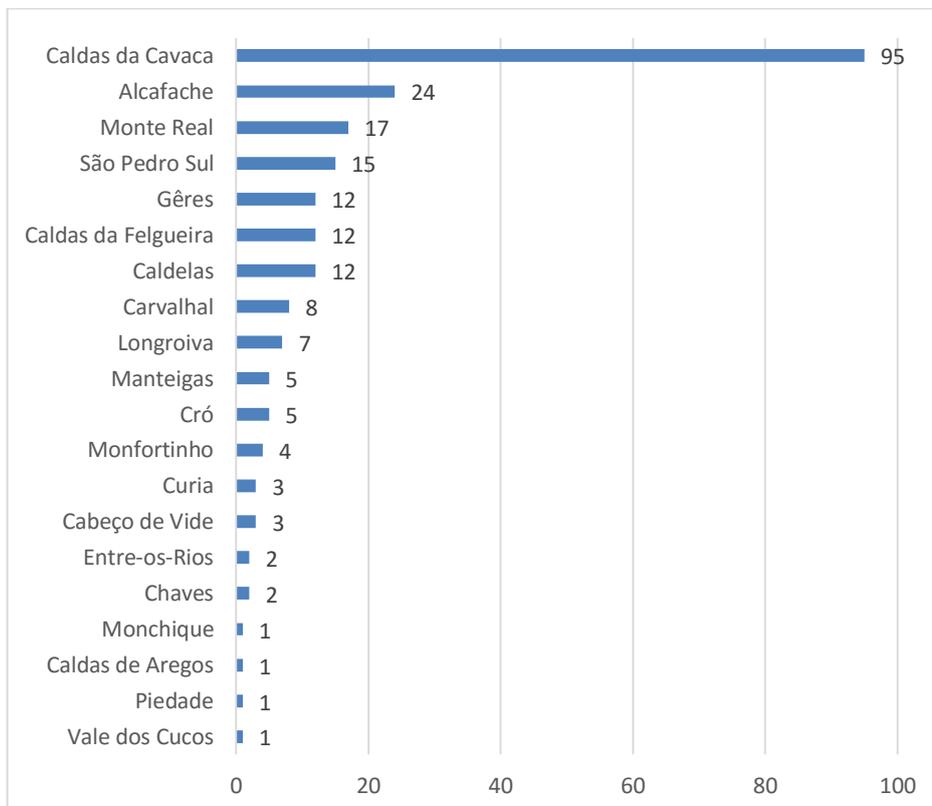
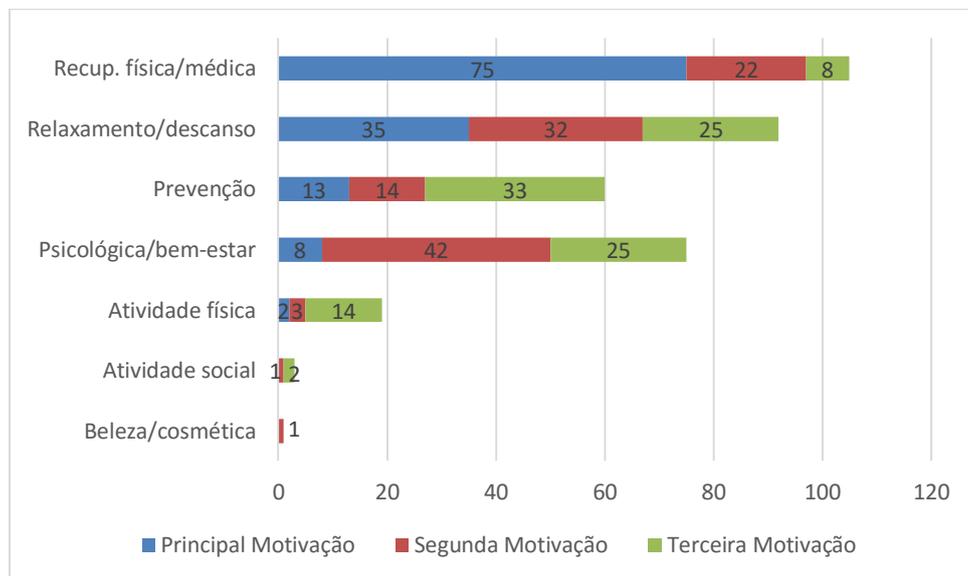


Figura 7.20 Termas já frequentadas pelos inquiridos antes desta visita às Caldas da Cavaca

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Quando se pergunta quais as termas que já tinham frequentado anteriormente a esta visita às Caldas da Cavaca, verificou-se que 95 dos inquiridos eram repetentes nas Caldas da Cavaca. Depois surgem as Termas de Alcafache, possivelmente devido à proximidade geográfica, bem como, São Pedro do Sul, Caldas da Felgueira, Carvalhal e Longroiva. Torna-se importante realçar ainda, o facto de alguns inquiridos já terem frequentado quer as Termas de Monte Real (17), quer as Termas do Gerês (12) e as Termas de Caldela, que à semelhança das Caldas da Cavaca, as suas águas têm qualidades terapêuticas para o tratamento de doenças do aparelho digestivo. Foi referido por vários inquiridos que sofrem desta doença que no período em que as Caldas da Cavaca estiveram encerradas (1995-2007), tiveram que procurar estas estâncias termais.



**Figura 7.21 Distribuição dos inquiridos segundo a sua principal, segunda e terceira motivação**

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

De acordo com a figura 7.21, que está ordenada segunda a principal motivação para frequentar as Caldas da Cavaca, verifica-se que as três principais motivações, são claramente a recuperação física/médica, o relaxamento e descanso, e ainda, a prevenção. Analisando a figura no seu todo, pode-se concluir também que as vertentes psicológica/bem-estar e a prevenção, são duas preocupações importantes para os inquiridos.

Por forma a compreender melhor as características do inquiridos, de acordo com o facto da motivação principal ser de termalismo clássico ou de bem-estar termal, interessa agora cruzar esta variável principal com a idade, o sexo, as habilitações literárias, o estado atual da saúde, o rendimento líquido mensal e o gasto médio.

**Tabela 7.13**  
**Distribuição dos inquiridos por motivação e idade**

Principal Motivação		Idade (anos)			Total
		<= 35	36-65	>= 66	
Termalismo Clássico	N	13	56	38	107
	%	56,5%	81,2%	92,7%	80,5%
Programas de Bem-Estar	N	10	13	3	26
	%	43,5%	18,8%	7,3%	19,5%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>23</b>	<b>69</b>	<b>41</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Uma vez que as classes etárias iniciais continham grupos com um número reduzido de sujeitos, foi criada uma nova variável idade com 3 classes (menos de 36 anos, entre 36 e 65 e mais de 66 anos) que incluem 23, 69 e 41 participantes, respetivamente.

Parece verificar-se uma maior escolha pelos programas de bem-estar em classes etárias mais baixas, havendo um aumento de motivações relacionadas com a saúde com o avançar da idade. De facto, através do teste não paramétrico de Mann-Whitney U constata-se que a idade influencia a escolha pelo tipo de tratamentos,  $U=1213.00$ ,  $p=.001$ . De facto, verificamos que estas variações têm significado estatístico através do teste não paramétrico de Mann-Whitney U para amostras independentes,  $U=1213.00$ ,  $p=.001$ , ou seja, podemos afirmar que a escolha pelo tipo de tratamentos é distinta nos grupos etários.

**Tabela 7.14**  
**Distribuição dos inquiridos por motivação e sexo**

Principal Motivação		Sexo		Total
		Masculino	Feminino	
Termalismo Clássico	N	55	52	107
	%	87,3%	74,3%	80,5%
Programas de Bem-Estar	N	8	18	26
	%	12,7%	25,7%	19,5%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>63</b>	<b>70</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Em relação à distribuição por sexo, há que realçar, que existe uma divisão aproximada no que diz respeito ao termalismo clássico e que a percentagem de sujeitos que escolhem os programas de bem estar é maior no sexo feminino e, de acordo com o teste de Qui-quadrado, com o teste exato de Fisher, esta diferença é significativa do ponto de vista estatístico,  $\chi^2 = 3.572$ ,  $p = .046$ <sup>17</sup>.

Uma vez que os grupos de sujeitos formados pelas habilitações literárias iniciais continham grupos com um número reduzido de sujeitos, foi criada uma nova variável habilitações literárias com 3 classes (ensino básico, secundário e superior) que incluem 49, 43 e 41 participantes, respetivamente.

**Tabela 7.15**  
**Distribuição dos inquiridos por motivação e habilitações literárias**

Principal Motivação		Habilitações literárias			Total
		Básico	Secundário	Superior	
Termalismo	N	43	30	34	107
Clássico	%	87,8%	69,8%	82,9%	80,5%
Programas de	N	6	13	7	26
Bem-Estar	%	12,2%	30,2%	17,1%	19,5%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>49</b>	<b>43</b>	<b>41</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Os programas de bem-estar parecem ser mais escolhidos pelos consumidores que têm o ensino secundário, sendo o termalismo clássico mais escolhido pelas pessoas com o ensino básico ou superior. Apesar destas variações não se verificam diferenças com significância estatística,  $U=1269.000$ ,  $p = .462.$ , ou seja, a escolha pelo tipo de termalismo não é distinta nos grupos formados pelas habilitações académicas.

<sup>17</sup> No nosso estudo considerou-se como hipótese nula a independência das variáveis ao nível de significância de 5%, ou seja, concluímos que se verificavam diferenças estatisticamente significativas quando  $p\text{-value} < 0,05$ .

**Tabela 7.16**  
**Distribuição dos inquiridos por motivação e estado de saúde atual**

Principal Motivação		Estado de saúde atual				Total
		2	3	4	5	
Termalismo	N	3	51	44	9	107
Clássico	%	100,0%	89,5%	77,2%	56,2%	80,5%
Programas de Bem-Estar	N	0	6	13	7	26
	%	0,0%	10,5%	22,8%	43,8%	19,5%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>3</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>16</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

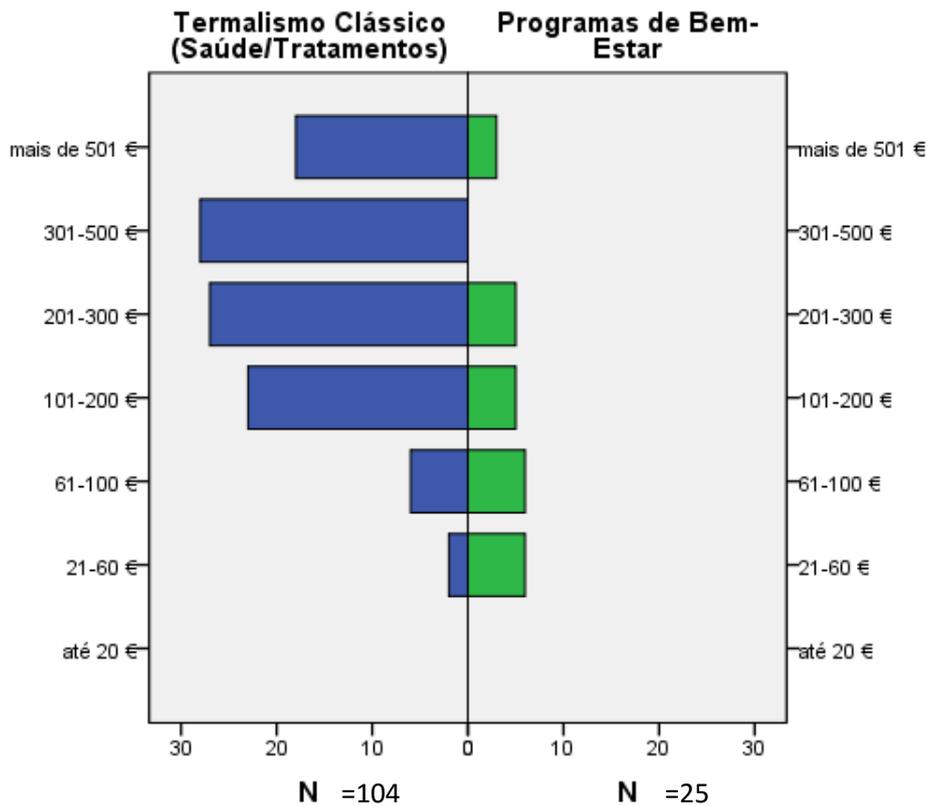
A percentagem de pessoas que têm como motivação o termalismo clássico parece diminuir com o aumento da qualidade da saúde, acontecendo o inverso com os programas de bem-estar. De facto, através do teste de Mann-Whitney U verifica-se que há diferenças estatisticamente significativas na qualidade da saúde dentro dos grupos formados pela escolha pelo termalismo clássico e de programas de bem-estar,  $U=905.500$ ,  $p= .003$ , ou seja, a saúde parece ser um fator que influencia a opção pela vertente de termalismo. já que quem refere níveis mais baixos de saúde tende a escolher o termalismo clássico.

**Tabela 7.17**  
**Distribuição dos inquiridos por motivação e rendimento mensal líquido**

Principal Motivação		Rendimento mensal líquido				Total
		até 853	853 a	1707 a	mais de	
		€	1706 €	2559 €	2559 €	
Termalismo	N	41	30	24	6	101
Clássico	%	40,6%	29,7%	23,8%	5,9%	100,0%
Programas de Bem-Estar	N	7	12	1	1	21
	%	33,3%	57,1%	4,8%	4,8%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>48</b>	<b>42</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>122</b>
	<b>%</b>	<b>39,3%</b>	<b>34,4%</b>	<b>20,5%</b>	<b>5,7%</b>	<b>100,0%</b>

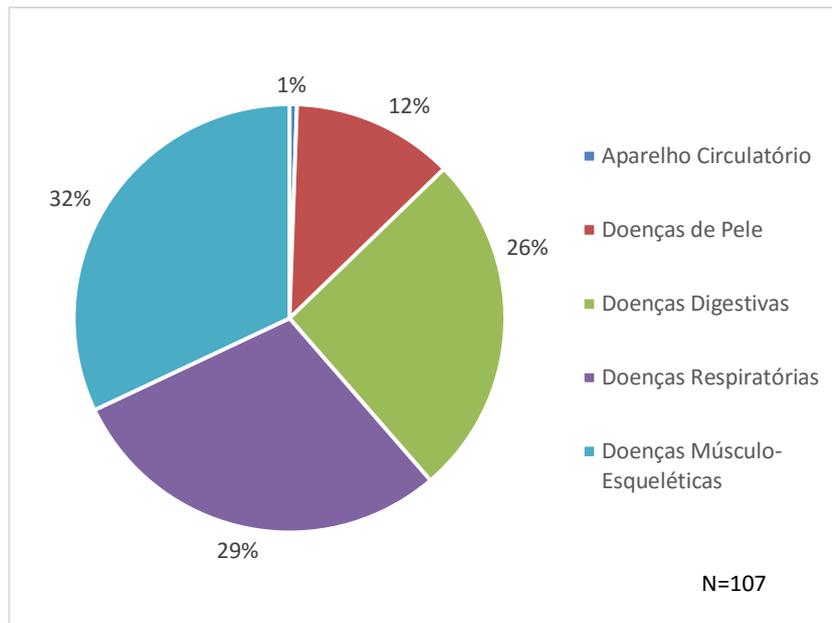
Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A distribuição dos consumidores pelas duas vertentes de termalismo, de acordo com o seu rendimento, não parece revelar nenhuma tendência, embora o grupo com maiores rendimentos se encontre preferencialmente no termalismo clássico. Os resultados do teste de Mann-Whitney U mostram que estas diferenças não são estatisticamente significativas,  $U= 996.500$ ,  $p= .645$ .



**Figura 7.22 Distribuição dos inquiridos por motivação e gasto médio por pessoa**  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Na figura 7.22 observa-se claramente, que os maiores gastos ocorrem com maior incidência nos consumidores que optam pelo termalismo clássico e, através da estatística de Mann-Whitney U confirmamos que as diferenças são estatisticamente significativas,  $U= 641.500$ ,  $p < .001$ , ou seja, os utilizadores do termalismo clássico têm maiores gastos em média durante a sua estada, tal como se pode verificar facilmente no histograma 7.22. Estes dados já eram previsíveis, pois os tratamentos de bem-estar termal não excedem os 3 dias, fazendo ainda menos tratamentos e as pessoas que procuram o termalismo clássico frequentam, normalmente as termas por um período mínimo de 7 dias.



**Figura 7.23 Distribuição dos inquiridos por indicação terapêutica**  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A procura das águas das Caldas da Cavaca, tendo em conta as suas indicações terapêuticas, revelam que as características ligadas às doenças músculo-esqueléticas representam cerca de 32% dos inquiridos, seguida das doenças respiratórias com 29% e ainda das doenças digestivas com 26%. Embora as águas das Caldas da Cavaca não sejam reconhecidas pelo Ministério da Saúde por ter indicações terapêuticas para problemas de pele, é certo que 12% dos indivíduos inquiridos procuram este tipo de tratamentos. Mesmo que as Caldas da Cavaca sejam mais conhecidas pelas suas qualidades ligadas às doenças digestivas, o tratamento de problemas de pele sempre teve um papel importante na história desta estância termal.

**Tabela 7.18**  
**Distribuição dos inquiridos por dias de frequência nas Caldas da Cavaca**

Dias a frequentar as termas	N	%	% acumulada
1 dia	8	6,0	6,7
2 dias	3	2,3	9,2
3 dias	15	11,3	21,7
7 dias	30	22,6	46,7
14 dias	64	48,1	100,0
Outros	13	9,8	
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Em termos de frequência, e tendo em conta que o termalismo clássico representa 80,5%, confirma-se que o grupo de indivíduos que frequentaram as termas por 7 ou mais dias, dizem respeito a esta vertente de termalismo, também com 80,5%. Os programas de 14 dias são os mais procurados pelos consumidores de termalismo clássico. Nesse sentido, interessa perceber a divisão nos vários programas de bem-estar. Os programas mais procurados são os de 3 dias, seguidos de 1 dia e 2 dias.

**Tabela 7.19**  
**Distribuição dos inquiridos por número de tratamentos que fazem por dia**

	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>% acumulada</b>
1	11	8,5	8,5
2	23	17,7	26,2
3	43	33,1	59,2
4	29	22,3	81,5
5	17	13,1	94,6
6	7	5,4	100,0
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Cerca de 91,5% dos clientes das Caldas da Cavaca realizam mais que um tratamento por dia durante a sua estada nas termas. O valor mais representativo é dos indivíduos que realizam 3 tratamentos por dia (33,1%), seguido de 4 tratamentos (22,3%) e 2 tratamentos (17,7%). As pessoas que normalmente fazem 5 ou 6 tratamentos por dia, são aquelas que fazem os 4 tratamentos às vias respiratórias.

**Tabela 7.20**  
**Distribuição dos inquiridos por meio de alojamento utilizado**

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Meio de alojamento utilizado</b>	Residência principal	76	57,1%
	Hotel	0	0,0%
	Residencial	11	8,3%
	Turismo no espaço rural	2	1,5%
	Segunda residência	30	22,6%
	Casa de familiares e amigos	14	10,5%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

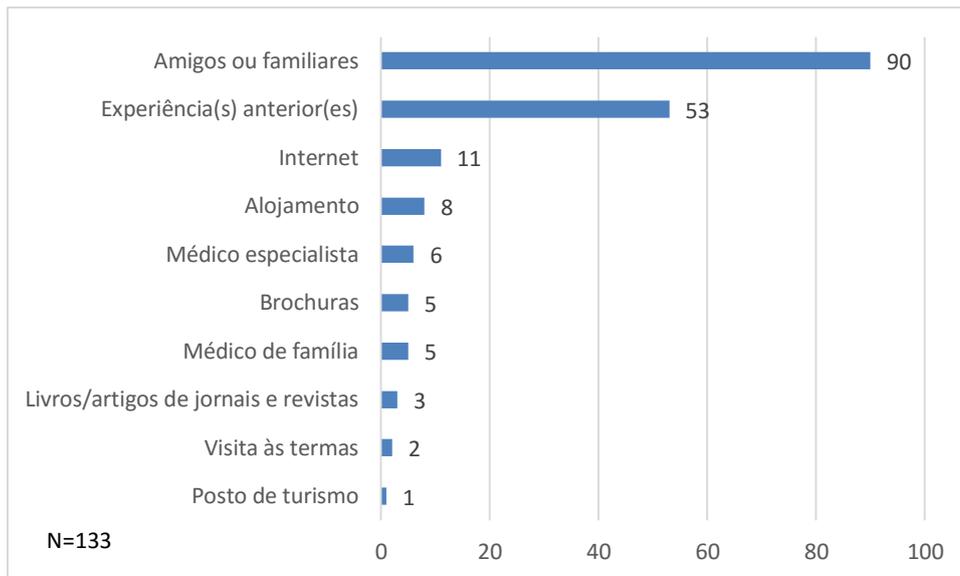
Atendendo que a maior parte dos inquiridos residem no concelho de Aguiar da Beira ou em concelhos vizinhos, seria de esperar um valor elevado de pessoas (57,1%) que utilizam a sua residência principal como alojamento durante a frequência nas termas. A quase totalidade dos que moram nas zonas urbanas de Lisboa e Porto, e ainda, os que moram no estrangeiro, ficam alojados numa residência secundária ou em casa de familiares e amigos. De salientar que apenas 9,8% dos inquiridos utilizaram meios de alojamento turístico, entre residenciais e unidades de turismo no espaço rural.

**Tabela 7.21**  
**Distribuição dos inquiridos por número de pessoas com que viaja**

		N	%
<b>Composição do grupo</b>	Sozinho	27	20,3%
	Acompanhado	106	79,7%
	<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0%</b>
<b>N.º de pessoas com quem viaja</b>	2	45	42,9%
	3	28	26,7%
	4	9	8,6%
	5	17	16,2%
	6	6	5,7%
<b>N.º de pessoas do grupo a fazer tratamentos</b>	1	3	2,9%
	2	47	44,8%
	3	28	26,7%
	4	10	9,5%
	5	11	10,5%
	6	6	5,7%

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A tabela 7.21 mostra que perto de 80% dos inquiridos deslocam-se acompanhados às Caldas da Cavaca. É ainda possível verificar, que a maioria se desloca em grupos de duas ou três pessoas e que normalmente todas as pessoas no grupo fazem tratamentos. A dificuldade de deslocação ao complexo termal, a degradação da zona envolvente e a falta de animação podem ajudar a justificar estes dados.



**Figura 7.23 Distribuição dos inquiridos pela forma como teve conhecimento das Caldas da Cavaca**

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Quando questionados sobre o modo como tiveram conhecimento das Caldas da Cavaca, verifica-se que a publicidade feita pessoalmente por amigos e familiares tem bastante eficácia, tornando-se bem mais importante que a indicação médica, ao contrário do que se passava anteriormente no termalismo. De referir, também a(s) experiência(s) anterior(es) cuja satisfação possibilitou o regresso destes indivíduos a esta estância termal. A internet surge em terceiro lugar, o que revela a necessidade de garantir informação atrativa neste meio de divulgação cada vez mais utilizado pelos turistas de saúde e bem-estar.

Por fim, importa referir que, tirando os indivíduos que procuraram os programas de bem-estar (26), apenas 15 dos restantes não fazem a ingestão de água, ou seja, do grupo de indivíduos que opta pelo termalismo clássico, 92 combinam os tratamentos com a ingestão de água, sempre mediante indicação médica.

### **7.5.2.1.3 Competitividade: fatores de escolha e imagem**

Depois de perceber as características dos inquiridos, as suas motivações e comportamentos, interessa agora, compreender quais os fatores de competitividade que são mais valorizados e aqueles em que as Caldas da Cavaca demonstram debilidades e que necessitam de ser criados ou melhorados.

Foi pedido aos clientes das Caldas da Cavaca que fizessem uma avaliação de 28 fatores de competitividade para destinos de saúde de bem-estar, adaptado à realidade desta estância termal. A tabela 7.22 mostra o universo de respostas, dentro de uma grelha entre 1 (muito má) e 5 (muito boa) onde se inscreve, também, a média e o desvio padrão. A cor azul estão assinalados os fatores que tiveram melhor avaliação e a amarelo os que registaram menor pontuação.

**Tabela 7.22**  
**Distribuição dos inquiridos pela avaliação dos**  
**fatores de competitividade das Caldas da Cavaca**

	1		2		3		4		5		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	M	DP
Acessibilidade às termas	2	1,5	2	1,5	40	30,1	56	42,1	33	24,8	3,87	,88
Sinalética/sinalização	5	4,1	7	5,8	51	42,2	42	34,7	16	13,2	3,47	,94
Qualidade terapêutica água	0	0,0	0	0,0	3	2,6	29	24,8	85	72,7	4,70	,51
Património	7	6,5	15	14,0	42	39,3	35	32,7	8	7,5	3,21	1,00
Competitividade dos preços	0	0,0	2	1,7	34	29,3	36	31,0	44	37,9	4,05	,88
Qualidade das instalações	0	0,0	1	0,8	24	19,1	49	38,9	52	41,3	4,21	,77
Qualidade dos equipamentos	0	0,0	4	3,1	13	10,2	43	33,6	68	53,1	4,37	,79
Variedade de tratamentos	0	0,0	1	0,8	18	14,1	69	53,9	40	31,3	4,16	,68
Qualidade do atendimento	0	0,0	0	0,0	7	5,4	51	39,2	72	55,4	4,50	,60
Limpeza e higiene	0	0,0	1	0,8	4	3,1	49	37,4	77	58,8	4,54	,60
Hospitalidade colaboradores	0	0,0	0	0,0	7	5,4	46	35,4	77	59,2	4,54	,60
Aplicação das técnicas termais	0	0,0	0	0,0	11	8,6	68	53,1	49	38,3	4,30	,62
Desempenho do corpo clínico	0	0,0	1	0,9	12	10,3	53	45,7	50	43,1	4,31	,69
Qualidade do serviço	0	0,0	0	0,0	7	5,6	64	50,8	55	43,7	4,38	,59
Atratividade complexo termal	8	7,0	9	7,8	49	42,6	35	30,4	14	12,2	3,33	1,02
Qualidade do serviço no bar	14	23,0	12	19,7	17	27,9	12	19,7	6	9,8	2,74	1,29
Duração da época termal	0	0,0	11	10,0	37	33,6	42	38,2	20	18,2	3,65	,89
Espaços verdes e envolventes	6	5,0	16	13,5	33	27,7	39	32,8	25	21,0	3,51	1,12
Atividades nas termas e região	13	14,0	36	38,7	27	29,0	12	12,9	5	5,4	2,57	1,06
Unidades alojamento parceiras	19	28,4	9	13,4	14	20,9	22	32,8	3	4,5	2,72	1,31
Estab. restaur. bebidas próxim.	21	24,1	14	16,1	20	23,0	19	21,8	13	14,9	2,87	1,40
Importância desenvolv. local	0	0,0	6	5,0	18	15,0	30	25,0	66	55,0	4,30	,90
Promoção e divulgação termas	6	5,0	14	11,7	32	26,7	52	43,3	16	13,3	3,48	1,03
Brochuras e panfletos	0	0,0	5	4,6	26	24,1	51	47,2	26	24,1	3,91	,82
Página de internet	0	0,0	0	0,0	9	13,2	43	63,2	16	23,5	4,10	,60
Fama e reputação	3	2,8	5	4,7	31	29,0	38	35,5	30	28,0	3,81	,99
Potencial turístico	4	3,7	5	4,6	12	11,0	43	39,5	45	41,3	4,10	1,02
Imagem global	4	3,3	6	5,0	28	23,3	57	47,5	25	20,8	3,77	,95

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

O fator de competitividade mais valorizado foi sem dúvida, a qualidade terapêutica de água mineral, elemento âncora das Caldas da Cavaca, também confirmado pelos seus clientes, com uma média de respostas de 4,70 em 5. A limpeza e higiene e a

hospitalidade e simpatia dos colaboradores surgem logo a seguir como pontos fortes. Entre os mais valorizados, está ainda a qualidade do atendimento e a qualidade do serviço em valores médios muito próximos de 4,50. Esta grelha revela que catorze dos fatores referidos tiveram uma pontuação média acima dos 4 valores, dez entre os 3 e os 4 valores, e por fim, 4 parâmetros abaixo dos 3 valores.

Em termos de fatores menos pontuados, a lista é liderada pela disponibilidade de atividades de animação nas termas, seguida de unidades de alojamento parceiras, da qualidade de serviço do bar, dos estabelecimentos de restauração e bebidas próximos das termas, e ainda, do património e espaço envolvente ao balneário. Estes fatores foram muitas vezes pontuados com o valor mínimo de muito mau.

Torna-se ainda importante realçar, que os inquiridos demonstraram que as Caldas da Cavaca têm uma grande importância para o desenvolvimento local, com imenso potencial turístico, no entanto, a sua imagem global e a atratividade do complexo termal não acompanham a dimensão desses valores. A valorização está mais associada à qualidade da água, da higiene, da hospitalidade, da qualidade do serviço dos técnicos e do corpo clínico e da qualidade dos equipamentos.

Para compreender melhor a dimensão desta análise, decidiu-se agrupar estes parâmetros em cinco principais dimensões teóricas (F1, F2, F3, F4 e F5), por forma a observar algumas estatísticas descritivas e verificar a consistência interna. Posteriormente, utilizar-se-ão estas cinco dimensões principais para cruzar com os dados que interessam analisar.

Para avaliar a qualidade das dimensões pode utilizar-se o cálculo da consistência interna através do Alfa de Cronbach que nos indica a magnitude em que os itens de um instrumento estão correlacionados. O valor mínimo aceitável para o alfa é 0,70, e abaixo desse valor a consistência interna da escala utilizada é considerada baixa. Em contrapartida, o valor máximo esperado é 0,90, e acima deste valor, pode-se considerar que há redundância ou duplicação, ou seja, vários itens medem exatamente o mesmo elemento de um, por isso, os itens redundantes devem ser eliminados. Usualmente, são preferidos valores de alfa entre 0,80 e 0,90 (Streiner, 2003). A cor

azul estão assinalados os fatores que tiveram melhor média de avaliação e a amarelo os que registaram menor média de pontuação.

**Tabela 7.23**  
**Estatísticas descritivas sobre a avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca divididos em cinco dimensões principais**

Dimensão		Média	Desvio padrão	Máx.	Mín.	Alfa de Cronbach
<b>Recursos e Infraestruturas (D1)</b>	Acessibilidade às termas	3,90	,51	5,00	2,71	0,695
	Sinalética/sinalização					
	Qualidade terapêutica água mineral					
	Património envolvente					
	Qualidade das instalações					
	Qualidade dos equipamentos					
Espaços verdes envolventes						
<b>Estratégia e Comunicação (D2)</b>	Competitividade dos preços	4,07	,48	5,00	3,00	0,738
	Duração da época termal					
	Importância para o desenvolvimento local					
	Promoção e divulgação das termas					
	Brochuras e panfletos					
Presença na Internet						
<b>Acolhimento e Serviço (D3)</b>	Variiedade do tipo de tratamentos	4,21	,43	5,00	3,13	0,771
	Qualidade do atendimento					
	Limpeza e higiene					
	Hospitalidade e simpatia dos colaboradores					
	Aplicação das técnicas termais por parte dos colaboradores					
	Desempenho do corpo clínico					
	Qualidade do serviço					
	Qualidade do serviço no bar					
<b>Imagem (D4)</b>	Atratividade do complexo termal	3,84	,62	5,00	2,00	0,645
	Fama e reputação					
	Potencial turístico					
	Imagem global das termas					
<b>Infraestruturas/ Atividades de Apoio (D5)</b>	Atividades disponíveis nas termas e região	2,86	1,09	5,00	1,00	0,845
	Unidades de alojamento parceiras das termas					
	Estabelecimentos de restauração e bebidas próximos termas					

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

O cálculo do alfa de Cronbach para cada dimensão do nosso estudo revela que três das cinco dimensões têm valores aceitáveis, situados acima de 0,70, havendo apenas uma melhoria do valor obtido com a retirada de um item no caso do item “Qualidade do serviço no bar” na dimensão “Acolhimento e serviço” (o valor de Alfa passaria para 0,826).

No caso das duas dimensões com valores mais baixos verificar-se-ia uma melhoria da sua consistência interna com a retirada de um item em cada uma. Assim, na primeira

dimensão- Recursos e infraestruturas, o valor do Alfa poderia ser aumentado para 0,729 caso se procedesse à exclusão do item “Património” e na dimensão “Imagem” o Alfa passaria para .701 se fosse retirado o item “Atratividade do complexo termal”.

Contudo, como as mudanças seriam pequenas e não há indicadores de problemas relevantes no que se refere à consistência interna destas dimensões, optou-se por manter a estrutura original das mesmas nas análises subsequentes.

A tabela 7.23 mostra que para a globalidade dos inquiridos que a dimensão 3 “Acolhimento e Serviço” tem a média mais alta entre todos as dimensões com um valor de 4,21, seguida de “Estratégia e Comunicação” (4,07), “Recursos e Infraestruturas” (3,90), “Imagem” (3,84), e por fim, o fator que tem a média menor é a dimensão 5 “Infraestruturas e Atividades de Apoio” de valor 2,86.

**Tabela 7.24**  
**Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com o sexo, idade e habilitações literárias dos indivíduos**

			RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
<b>Sexo</b>	Masculino	M	3,89	3,95	4,23	3,81	2,94
		DP	,53	,52	,44	,57	,97
	Feminino	M	3,91	4,14	4,19	3,87	2,81
		DP	,50	,45	,44	,68	1,17
<b>Idade</b>	35 anos ou menos	M	3,99	4,06	4,12	4,15	2,73
		DP	,38	,37	,36	,43	,95
	entre 36 e 65 anos	M	3,94	4,09	4,19	3,84	2,97
		DP	,55	,58	,47	,57	1,11
	66 anos ou mais	M	3,77	4,03	4,36	3,60	2,85
		DP	,52	,43	,42	,73	1,25
<b>Hab. literárias</b>	Ensino básico	M	4,04	4,17	4,26	3,97	3,18
		DP	,55	,45	,41	,60	1,40
	Ensino Secundário	M	3,89	4,13	4,29	3,94	2,64
		DP	,46	,33	,41	,55	1,15
	Ensino Superior	M	3,75	3,94	3,98	3,59	2,98
		DP	,51	,61	,45	,66	,69

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão  
Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Importa agora cruzar estas dimensões principais com outras variáveis e verificar se se traduzem em resultados significativos. Na tabela 7.24 é calculada a média e o desvio

padrão do resultado da avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com o sexo, idade e as habilitações dos indivíduos.

Não se registam diferenças com significado estatístico na opinião dos participantes distribuídos pelo sexo ( $p > .05$ ) relativamente às dimensões em análise.

Relativamente às habilitações literárias, há uma geral tendência em todas as dimensões de diminuição da sua valorização com o aumento da escolaridade. No caso da dimensão “Imagem” as diferenças assumem significância estatística,  $\chi^2_{KW} = 6.792$ ,  $p = .034$ , sendo mais valorizada pelos participantes com menos habilitações.

No que se refere à idade verifica-se igualmente uma ausência de diferenças com significado estatístico em todas as dimensões excetuando-se a “Imagem”, onde os mais novos tendem a avaliar de mais positivamente e de forma estatisticamente distinta as Caldas da Cavaca,  $\chi^2_{KW} = 7.620$ ,  $p = .022$ .

**Tabela 7.25**  
**Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com a avaliação da saúde**

	Estado saúde	RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
2	M	3,57	.	4,13	3,25	2,50
	DP	,00	.	.	,71	2,12
3	M	3,81	4,05	4,12	3,75	2,75
	DP	,65	,54	,48	,76	1,28
4	M	3,93	4,01	4,24	3,91	2,84
	DP	,42	,50	,45	,52	1,04
5	M	4,12	4,22	4,31	3,90	3,25
	DP	,38	,34	,30	,53	,61

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Não se registam diferenças com significado estatístico na opinião dos grupos de participantes distribuídos pela avaliação que fazem da sua saúde relativamente às dimensões em análise ( $p > .05$ ).

**Tabela 7.26**  
**Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com o gasto médio por pessoa**

Gasto médio pessoa		RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
21-60 €	M	4,10	4,11	4,38	3,96	3,92
	DP	,27	,23	,58	,39	,32
61-100 €	M	4,05	4,44	4,25	3,84	3,05
	DP	,36	,14	,37	,36	,89
101-200 €	M	3,94	3,87	4,14	4,06	2,81
	DP	,53	,53	,29	,53	,92
201-300 €	M	3,99	4,08	4,00	4,13	2,63
	DP	,47	,43	,49	,47	1,25
301-500 €	M	3,70	3,83	4,21	3,47	2,27
	DP	,52	,38	,47	,76	1,14
mais de 501 €	M	3,54	4,33	4,33	3,27	3,00
	DP	,57	,55	,46	,51	1,19

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Não se registam diferenças com significado estatístico na opinião dos grupos de participantes distribuídos pelos gastos que preveem fazer relativamente às dimensões em análise ( $p > .05$ ), com exceção da “Imagem”, já que os sujeitos que fazem uma menor avaliação desta dimensão são os que pensam gastar mais (acima de 301€),  $\chi^2_{KW} = 22.644$ ,  $p < .001$ .

**Tabela 7.27**  
**Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com os resultados obtidos por tratamentos anteriores**

Resultados de tratamentos anteriores		RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
2	M	3,80	4,50	4,31	3,75	3,17
	DP	,28	,00	,27	,52	,58
3	M	3,48	4,07	4,39	3,63	3,47
	DP	,64	,42	,45	,63	1,04
4	M	3,90	3,97	4,19	3,81	2,43
	DP	,44	,50	,45	,62	1,09
5	M	4,08	4,13	4,18	3,74	2,94
	DP	,47	,54	,51	,63	1,36

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Não se registam diferenças com significado estatístico na opinião dos grupos de participantes distribuídos pelos resultados obtido anteriormente nas Caldas da Cavaca

relativamente às dimensões em análise ( $p > .05$ ), com exceção dos “Recursos e Infraestruturas”, já que os sujeitos que fazem uma melhor avaliação desta dimensão são os que estão mais satisfeitos com os resultados anteriores,  $\chi^2_{KW} = 8,265$ ,  $p < .040$ .

A fim de tornar mais equilibrados os grupos formados pela duração da estada, agruparam-se os participantes com menos tempo de permanência (um, dois ou três dias), ou seja, os clientes de bem-estar termal, criando-se 3 classes de duração da estada (menos de três dias, 7 dias, 14 dias) com 26, 30 e 64 sujeitos cada, respetivamente.

**Tabela 7.28**  
**Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com a frequência**

Frequência nas Caldas da Cavaca		RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
3 dias ou menos	M	4,05	4,36	4,28	3,91	3,28
	D	,45	,27	,37	,42	,75
7 dias	M	3,74	3,98	3,90	3,50	2,04
	D	,54	,36	,46	,69	1,20
14 dias	M	3,87	4,09	4,27	3,98	3,00
	D	,54	,48	,40	,63	1,14

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A avaliação das dimensões “Recursos e Infraestruturas” e “Estratégia e Comunicação” não é distinta de forma significativa entre os participantes agrupados pelo tempo de frequência ( $p < .05$ ), mas nas restantes dimensões já se verificam diferenças com significado estatístico: “Acolhimento e Serviço” -  $\chi^2_{KW} = 6.283$ ,  $p = .043$ , “Imagem”-  $\chi^2_{KW} = 6.874$ ,  $p = .032$ , “Infraestruturas/Atividades de Apoio”,  $\chi^2_{KW} = 6.954$ ,  $p = .031$ . Nestas três dimensões, são os clientes que ficam sete dias que as avaliam com menor pontuação. De uma forma geral, em todas as dimensões, constata-se que quem fica menos dias avalia-as de forma mais positiva.

**Tabela 7.29**  
**Avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca de acordo com o fator imagem global**

Imagem global		RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
1	M	3,71	3,83	4,00	2,00	1,00
	DP	.	.	,35	.	,00
2	M	3,68	3,67	4,13	2,65	3,53
	DP	,07	.	.	,22	,56
3	M	3,51	3,78	4,09	3,33	2,53
	DP	,63	,53	,60	,35	1,19
4	M	4,00	4,12	4,26	3,94	2,98
	DP	,37	,47	,35	,38	,99
5	M	4,24	4,15	4,27	4,51	3,33
	DP	,41	,51	,59	,29	,96

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Os valores médios das respostas dos clientes nas diferentes dimensões tendo em conta a avaliação que fazem da imagem global das Caldas da Cavaca, mostra que, existem algumas diferenças mas estas só assumem significância estatística no que se refere às dimensões “Recursos e Infraestruturas”-  $\chi^2_{KW} = 18.590$ ,  $p = .001$ , “Imagem” -  $\chi^2_{KW} = 54.679$ ,  $p < .001$  e “Infraestruturas e Atividades de Apoio” -  $\chi^2_{KW} = 12.709$ ,  $p = .013$ .

Relativamente à primeira dimensão, “Recursos e Infraestruturas”, verifica-se que quem avalia a imagem global das Caldas da Cavaca também avalia melhor esta dimensão, sendo que a pontuação mais baixa, em média, é atribuída pelo grupo de inquiridos que coloca a imagem global no valor mediano (3). Na dimensão “Imagem” (onde se encontra o item da imagem global) a relação é a esperada: quem avalia mais positivamente a imagem global pontua também melhor, em média, esta dimensão. Já no que se refere à dimensão “Infraestruturas e Atividades de Apoio” a relação não é tão linear, apesar de haver diferenças estatisticamente significativas, verifica-se que quem atribui uma melhor pontuação na imagem global às Caldas da Cavaca não pontua de forma elevada esta dimensão.

Por fim, interessa agora cruzar o fator com melhor pontuação, designadamente a qualidade terapêutica da água mineral natural, com outros dados, como por exemplo a

principal motivação, os gastos médios e a frequência em termas, e verificar se existem conclusões significativas.

**Tabela 7.30**  
**Avaliação da qualidade terapêutica da água mineral de acordo com principal motivação**

Principal Motivação		Avaliação da qualidade terapêutica água mineral			Total
		3	4	5	
Termalismo Clássico	N	3	25	66	94
	%	3,2%	26,6%	70,2%	100,0%
Programas de Bem-Estar	N	0	4	19	23
	%	0,0%	17,4%	82,6%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>85</b>	<b>117</b>
		<b>2,6%</b>	<b>24,8%</b>	<b>72,6%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

O teste de Mann-Whitney U mostra que as diferenças de opinião relativas à qualidade da água não é distinta entre os grupos formados pela motivação de frequência das termas,  $U= 941.000$ ,  $p=.216$ .

**Tabela 7.31**  
**Avaliação da qualidade terapêutica da água mineral de acordo com o gasto médio por pessoa**

Gasto médio por pessoa		Avaliação da qualidade terapêutica água mineral			Total
		3	4	5	
21-60 €	N	0	2	5	7
	%	0,0%	28,6%	71,4%	100,0%
61-100 €	N	0	2	10	12
	%	0,0%	16,7%	83,3%	100,0%
101-200 €	N	2	2	21	25
	%	8,0%	8,0%	84,0%	100,0%
201-300 €	N	0	9	20	29
	%	0,0%	31,0%	69,0%	100,0%
301-500 €	N	0	10	13	23
	%	0,0%	43,5%	56,5%	100,0%
mais de 501 €	N	1	3	15	19
	%	5,3%	15,8%	78,9%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>3</b>	<b>28</b>	<b>84</b>	<b>115</b>
		<b>2,6%</b>	<b>24,3%</b>	<b>73,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

O teste de Kruskal Wallis mostra que as diferenças de opinião relativas à qualidade da água não é distinta entre os grupos formados pelos gastos médios durante a estadia,  $\chi^2_{KW} = 1.341$ ,  $p = .512$ , ou seja, a opinião dos grupos formados pelo gasto médio relativamente à qualidade da água não é significativamente distinta.

**Tabela 7.32**  
**Avaliação da qualidade terapêutica da água mineral**  
**de acordo com a frequência termal anterior**

Frequência termal anterior		Avaliação da qualidade terapêutica água mineral			Total
		3	4	5	
Nenhuma	N	0	8	11	19
	%	0,0%	42,1%	57,9%	100,0%
Uma	N	0	8	15	23
	%	0,0%	34,8%	65,2%	100,0%
Duas	N	0	7	11	18
	%	0,0%	38,9%	61,1%	100,0%
Três ou mais	N	3	6	48	57
	%	5,3%	10,5%	84,2%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>85</b>	<b>117</b>
	<b>%</b>	<b>2,6%</b>	<b>24,8%</b>	<b>72,6%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

De acordo com os dados da tabela anterior, constata-se uma avaliação mais elevada da qualidade da água junto dos inquiridos que têm maior frequência de termas e, de facto, a estatística do teste de Kruskal-Wallis confirma que estas diferenças são estatisticamente significativas,  $\chi^2_{KW} = 12.801$ ,  $p = .002$ , ou seja, quem já tem mais experiências termais anteriores tende a avaliar mais positivamente a qualidade da água das Caldas da Cavaca.

#### 7.5.2.1.4 Satisfação e recomendações de melhoria

A análise da satisfação do consumidor permite auxiliar os decisores nas suas decisões em prol do melhoramento do serviço a prestar. Deste modo, interessa começar por analisar, perante aqueles clientes que já tinham frequentado as Caldas da Cavaca anteriormente (N=97), quais os resultados dos tratamentos ou programas de bem-estar termal. A tabela 7.33 mostra que cerca de 70% avaliam como bastante positivos os resultados dos tratamentos efetuados, enquanto que, 23,7% dão uma avaliação

neutra e 6,2% uma avaliação negativa. Estes dados ajudam a justificar o facto de um grande número de clientes continuarem a frequentar anualmente as Caldas da Cavaca.

**Tabela 7.33**  
**Distribuição dos inquiridos pelos resultados dos tratamentos/programas de bem-estar termal em visitas anteriores às Caldas da Cavaca**

	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>% acumulada</b>
1	0	0	0
2	6	6,2	6,2
3	23	23,7	29,9
4	39	40,2	70,1
5	29	29,9	100,0
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Se a avaliação dos resultados em experiências anteriores foi de certa forma positiva na sua larga maioria, foi pedido aos inquiridos que respondessem numa escala e I (nada satisfeito) a 5 (muito satisfeito), para saber a sua satisfação com a visita atual às Caldas da Cavaca.

**Tabela 7.34**  
**Distribuição dos inquiridos pela sua satisfação com a sua visita às Caldas da Cavaca**

	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>% acumulada</b>
1	0	0,0	0,0
2	0	0,0	0,0
3	11	8,3	8,3
4	55	41,4	49,6
5	67	50,4	100,0
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Neste caso, verifica-se uma satisfação mais elevada, em que mais de metade dos inquiridos refere que está muito satisfeito (50,4%), seguido de 41,4% dos inquiridos como bastante satisfeitos e apenas 11 inquiridos estão medianamente satisfeitos. Regista-se que nenhum inquirido deu nota negativa nesta avaliação.

**Tabela 7.35**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e idade**

<b>Idade</b>		<b>Satisfação com a visita</b>			<b>Total</b>
		<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
35 anos ou menos	N	0	9	14	23
	%	0,0%	39,1%	60,9%	100,0%
entre 36 e 65 anos	N	8	27	34	69
	%	11,6%	39,1%	49,3%	100,0%
66 anos ou mais	N	3	19	19	41
	%	7,3%	46,3%	46,3%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>11</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>8,3%</b>	<b>41,4%</b>	<b>50,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Cruzando o parâmetro da satisfação com a idade, verifica-se que a maior percentagem de sujeitos muito satisfeitos (que se classificam com 5) se situa na classe etária mais baixa. O teste de Kruskal-Wallis mostra, contudo, que não há diferenças com significado estatístico na satisfação dos clientes de acordo com a classe etária a que pertencem,  $\chi^2_{KW} = 1,952$ ,  $p = .377$ .

**Tabela 7.36**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e habilitações literárias**

Habilitações literárias		Satisfação com a visita			Total
		3	4	5	
Ensino Básico	N	7	20	22	49
	%	14,3%	40,8%	44,9%	100,0%
Ensino Secundário	N	1	18	24	43
	%	2,3%	41,9%	55,8%	100,0%
Ensino Superior	N	3	17	21	41
	%	7,3%	41,5%	51,2%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>11</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>8,3%</b>	<b>41,4%</b>	<b>50,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A tabela 7.36 mostra que, apesar de se notar um aumento da percentagem de pessoas mais satisfeitas nos grupos com mais habilitações, o teste de Kruskal Wallis evidencia que as diferenças de opinião relativas à satisfação com a visita às termas não é distinta entre os grupos formados pelas habilitações literárias,  $\chi^2_{KW} = 2.200$ ,  $p = .333$ .

**Tabela 7.37**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e rendimento mensal líquido**

Rendimento mensal líquido		Satisfação com a visita			Total
		3	4	5	
até 853 €	N	3	18	27	48
	%	6,2%	37,5%	56,2%	100,0%
853 a 1706 €	N	4	19	19	42
	%	9,5%	45,2%	45,2%	100,0%
1707 a 2559 €	N	2	8	15	25
	%	8,0%	32,0%	60,0%	100,0%
mais de 2559 €	N	0	4	3	7
	%	0,0%	57,1%	42,9%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>9</b>	<b>49</b>	<b>64</b>	<b>122</b>
	<b>%</b>	<b>7,4%</b>	<b>40,2%</b>	<b>52,5%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Do mesmo modo o teste de Kruskal Wallis mostra que as diferenças de opinião relativas à satisfação com a visita às termas não é distinta entre os grupos formados pelo rendimento,  $\chi^2_{KW} = 0.082$ ,  $p = .960$ , ou seja, a satisfação com a visita às termas não é significativamente distinta nos grupos de participantes formados pelo rendimento líquido, mostrando que esta variável sociodemográfica não se relaciona com a satisfação dos participantes relativamente ao serviço prestado nas termas.

**Tabela 7.38**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e a frequência em termas/spas**

Frequência em termas/spas		Satisfação com a visita			Total
		3	4	5	
Não habitualmente	N	0	12	12	24
	%	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Ocasionalmente	N	6	19	9	34
	%	17,6%	55,9%	26,5%	100,0%
Frequentemente	N	5	24	46	75
	%	6,7%	32,0%	61,3%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>11</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>8,3%</b>	<b>41,4%</b>	<b>50,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Relativamente à satisfação com a visita às Caldas da Cavaca tendo em conta a frequência em estâncias termais, verifica-se que quem tem maior frequência tende a estar mais satisfeito (61,3% de avaliações máximas no grupo com mais frequência de termas/spas). Contudo, o teste de Kruskal Wallis mostra que as diferenças de opinião relativas à satisfação com a visita às termas não é significativamente distinta entre os grupos formados pela frequência de estâncias termais, embora com valores próximos do limiar de rejeição da hipótese nula,  $\chi^2_{KW} = 5.564$ ,  $p = .062$ .

**Tabela 7.39**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e as vezes que frequentaram termas/spas**

Vezes que frequentaram termas/spas		Satisfação com a visita			Total
		3	4	5	
Nenhuma	N	1	13	11	25
	%	4,0%	52,0%	44,0%	100,0%
Uma	N	3	11	12	26
	%	11,5%	42,3%	46,2%	100,0%
Duas	N	1	13	5	19
	%	5,3%	68,4%	26,3%	100,0%
Três ou mais	N	6	18	39	63
	%	9,5%	28,6%	61,9%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>11</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>8,3%</b>	<b>41,4%</b>	<b>50,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Analisando a satisfação com a visita às Caldas da Cavaca e o número de visitas anteriores a termas/spas, verifica-se que a percentagem de pessoas mais satisfeitas é maior no grupo com maior número de visitas a termas. No entanto, o teste de Kruskal Wallis mostra que estas diferenças não são estatisticamente significativas apesar de, mais uma vez, se situarem próximos do valor que permitiria rejeitar a hipótese nula,  $\chi^2_{KW} = 5.115$ ,  $p = .077$ .

**Tabela 7.40**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e principal motivação**

Principal Motivação		Satisfação com a visita			Total
		3	4	5	
Termalismo Clássico	N	10	46	51	107
	%	9,3%	43,0%	47,7%	100,0%
Programas de Bem-Estar	N	1	9	16	26
	%	3,8%	34,6%	61,5%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>11</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>133</b>
	<b>%</b>	<b>8,3%</b>	<b>41,4%</b>	<b>50,4%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A satisfação mais acentuada parece ser mais evidente no grupo de participantes que referem escolher os programas de bem-estar termal como principal motivação, mas os valores do teste de Mann-Whitney U mostram que estas diferenças não são estatisticamente significativas,  $U = 1176.000$ ,  $p = .173$ .

**Tabela 7.41**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e frequência anterior nas Caldas da Cavaca**

Frequência anterior nas Caldas da Cavaca		Satisfação com a visita			Total
		3	4	5	
Não	N	2	8	3	13
	%	15,4%	61,5%	23,1%	100,0%
Sim	N	8	34	53	95
	%	8,4%	35,8%	55,8%	100,0%
<b>Total</b>	<b>N</b>	<b>10</b>	<b>42</b>	<b>56</b>	<b>108</b>
	<b>%</b>	<b>9,3%</b>	<b>38,9%</b>	<b>51,9%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Na tabela 7.41 parece registrar-se um maior grau de satisfação entre os participantes que já haviam estado anteriormente nas Caldas da Cavaca (55.8% versus 23.1% para quem não esteve antes referem estar muito satisfeitos). De facto, o teste de Mann-

Whitney U confirma que estas diferenças são estatisticamente significativas,  $U=413.500$ ,  $p=.031$ .

**Tabela 7.42**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a sua satisfação e as dimensões da avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca**

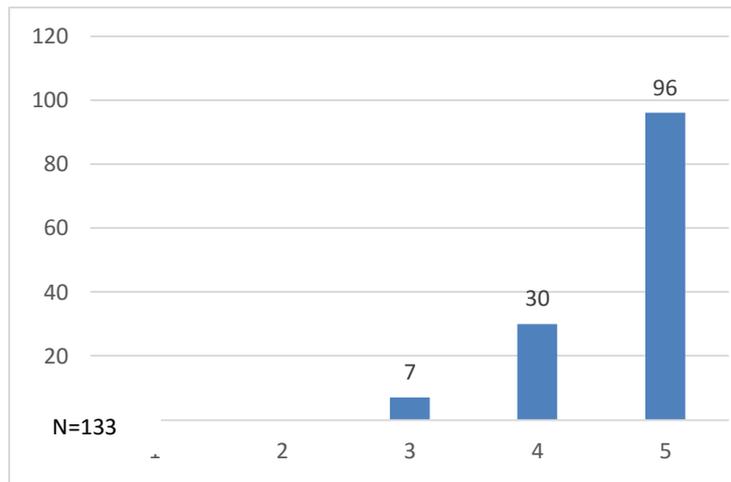
Satisfação com a visita		RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
3	M	3,04	3,50	3,63	2,58	2,67
	D	,18	,24	,71	,29	.
4	M	3,74	3,84	4,14	3,80	2,86
	D	,55	,46	,43	,61	1,13
5	M	4,13	4,25	4,29	3,95	2,86
	D	,34	,42	,40	,56	1,10

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

De uma forma geral, verifica-se que as pessoas mais satisfeitas avaliam de forma mais positiva as dimensões em análise, contudo as respostas na dimensão “Acolhimento e Serviço” e “Infraestruturas /Atividades de Apoio” não assumem diferenças significativas do ponto de vista estatístico (“Recursos e Infraestruturas” -  $\chi^2_{KW} = 19.728$ ,  $p < .001$ , “Estratégia e Comunicação” -  $\chi^2_{KW} = 10.315$ ,  $p = .006$ , “Imagem” -  $\chi^2_{KW} = 9.248$ ,  $p = .010$ ), ou seja, os participantes que avaliam de forma mais positiva os “Recursos e Infraestruturas”, a “Estratégia e Comunicação” e a “Imagem” são os que se encontram mais satisfeitos com a sua visita às Caldas da Cavaca.

Após compreender a satisfação, de acordo com diferentes análises, interessa agora perceber qual a intenção dos clientes das Caldas da Cavaca em recomendar esta estância termal, que por sua vez, também denota o grau de satisfação.



**Figura 7.24 Intenção de recomendar as Caldas da Cavaca**  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

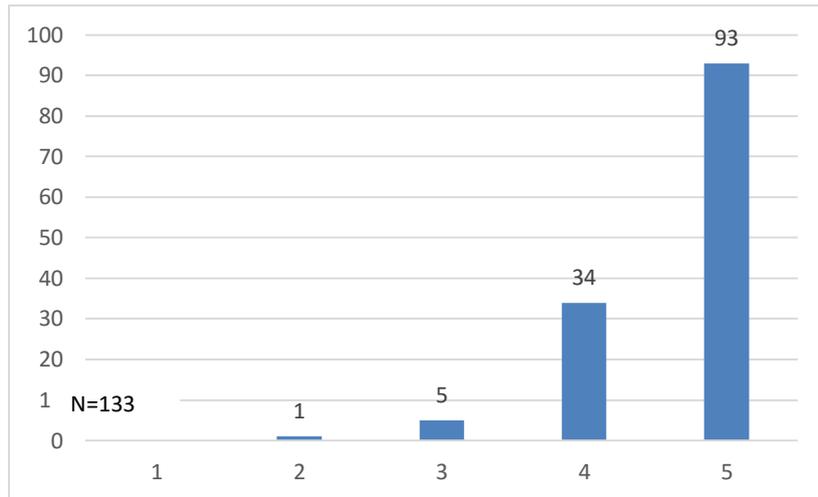
A intenção de recomendar é claramente positiva com cerca de 72,2% dos indivíduos a recomendarem com toda a certeza (resposta 5), e mais uma vez, não existem respostas negativas. Trata-se de um sinal positivo de satisfação que contribui com uma maior fidelização e recomendação a potenciais clientes.

**Tabela 7.43**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a intenção de recomendar e as dimensões da avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca**

Intenção de recomendar		RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
3	M	3,07	3,33	3,81	3,08	.
	D	,30	.	,97	,58	.
4	M	3,49	3,77	3,92	3,67	2,56
	D	,55	,42	,45	,62	,95
5	M	4,07	4,18	4,31	3,92	2,96
	D	,39	,46	,36	,60	1,13

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

De uma forma geral, as pessoas que avaliam mais positivamente as diferentes dimensões são as que têm mais intenções de recomendar as Caldas da Cavaca, havendo diferenças estatisticamente significativas em todas as dimensões com exceção da última, “Infraestruturas/Atividades de Apoio” (“Recursos e Infraestruturas” -  $\chi^2_{KW} = 19.976$ ,  $p < .001$ , “Estratégia e Comunicação” -  $\chi^2_{KW} = 7.651$ ,  $p = .022$ , “Acolhimento e Serviço” -  $\chi^2_{KW} = 8.046$ ,  $p = .018$  e “Imagem” -  $\chi^2_{KW} = 6.657$ ,  $p = .036$ ).



**Figura 7.25 Intenção de voltar a frequentar as Caldas da Cavaca**  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A figura 7.25 reflete também uma forte intenção de voltar a frequentar novamente as Caldas da Cavaca, com cerca de 70% dos indivíduos a responder ao valor mais alto (5). De referir ainda, que desta vez registou-se uma resposta negativa de alguém que em princípio não tem intenção de regressar às Caldas da Cavaca. Interessa agora cruzar estes dados com as dimensões de avaliação dos fatores de competitividade.

**Tabela 7.44**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a intenção de voltar a frequentar e as dimensões da avaliação dos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca**

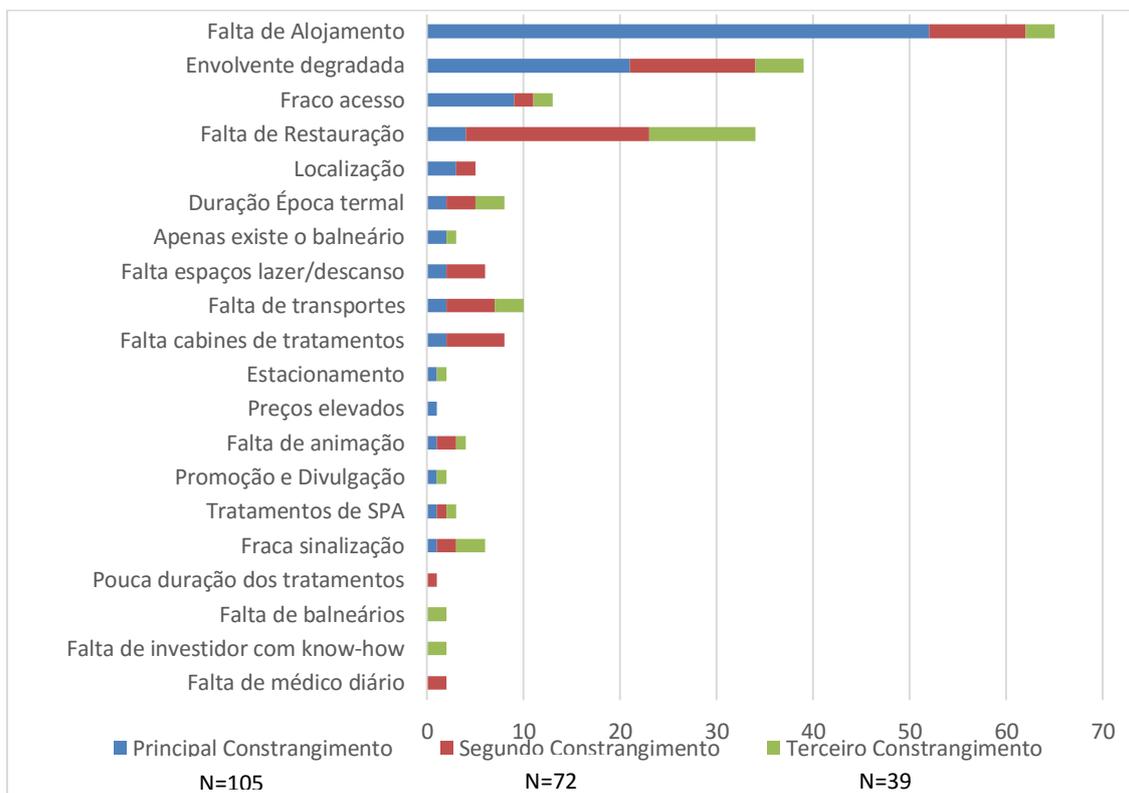
Pensa voltar a frequentar		RI (D1)	EC (D2)	AS (D3)	I (D4)	IAA (D5)
2	M	3,57	.	.	2,75	4,00
	D	.	.	.	.	.
3	M	3,68	.	.	4,33	.
	D	,27	.	.	,72	.
4	M	3,63	3,74	3,91	3,80	2,67
	D	,64	,49	,48	,68	1,03
5	M	4,03	4,20	4,32	3,84	2,88
	D	,42	,42	,36	,58	1,12

Legenda: M- Média; DP- Desvio Padrão  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

De uma forma geral, as pessoas que tencionam voltar às Caldas da Cavaca avaliam de forma mais positiva as diferentes dimensões, com exceção da relativa a “Infraestruturas/Atividades de Apoio” e à “Imagem”, ou seja, estas últimas duas dimensões parecem não se relacionar com a intenção de voltar, enquanto uma avaliação mais positiva nas outras parece estar associada a uma maior vontade de

voltar (“Recursos e Estratégias” -  $\chi^2_{KW} = 9.793$ ,  $p = .020$ , “Estratégia e Comunicação” -  $\chi^2_{KW} = 7.669$ ,  $p = .006$ , “Acolhimento e Serviço” -  $\chi^2_{KW} = 8.512$ ,  $p = .004$ ).

Quando questionados sobre quais os principais constrangimentos atualmente existentes na oferta das Caldas da Cavaca, os inquiridos destacaram três lacunas principais: a falta de alojamento, a envolvente degradada e falta de restauração e bebidas. A referência à falta de alojamento é claramente apontada por mais de metade dos inquiridos como o principal constrangimento. De referir ainda, outros parâmetros relevantes, nomeadamente, o fraco acesso, a falta de transportes, falta de cabines para tratamentos, a diminuta duração da época termal, a fraca sinalização, a localização e a falta de espaços de lazer e descanso.



**Figura 7.26 Constrangimentos das Caldas da Cavaca segundo os inquiridos**  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Como se sabe, algumas destas lacunas estão já a ser resolvidas, nomeadamente, a construção do hotel e spa, que terá também restaurante, a ampliação do balneário e disponibilização de mais cabines e julga-se que com o hotel a época termal poderá ser anual sem interrupções. Está ainda previsto o arranjo das infraestruturas envolventes, que neste momento, é um importante constrangimento da oferta das Caldas das

Caldas da Cavaca e que requer elevado investimento. De qualquer forma, é importante olhar para todos os constrangimentos referidos para se proceder à sua resolução, assim que seja possível.

Interessa ainda perceber, quando questionados sobre alguns elementos da oferta que não estão disponíveis de momento, se os clientes teriam interesse neles, nomeadamente no alojamento e a tipologia desejada, programas de spa e *wellness*, programas de animação termal, e ainda, a integração de pequenos percursos culturais.

**Tabela 7.45**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a intenção ficar alojado nas Caldas da Cavaca caso houvesse alojamento criado**

		N	%
Se houvesse alojamento no complexo termal, optaria por ficar alojado cá?	Não	68	54,8%
	Sim	56	45,2%
Se ficasse alojado no complexo termal, que tipologia desejava?	Hotel 4 estrelas	6	11,1%
	Hotel 3 estrelas	22	40,7%
	Apartamentos turísticos	14	25,9%
	Turismo no espaço rural	12	22,2%
Se ficasse alojado no complexo termal, que outra tipologia desejava?	Pensão	2	50,0%
	Hotel de 5 estrelas	2	50,0%

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

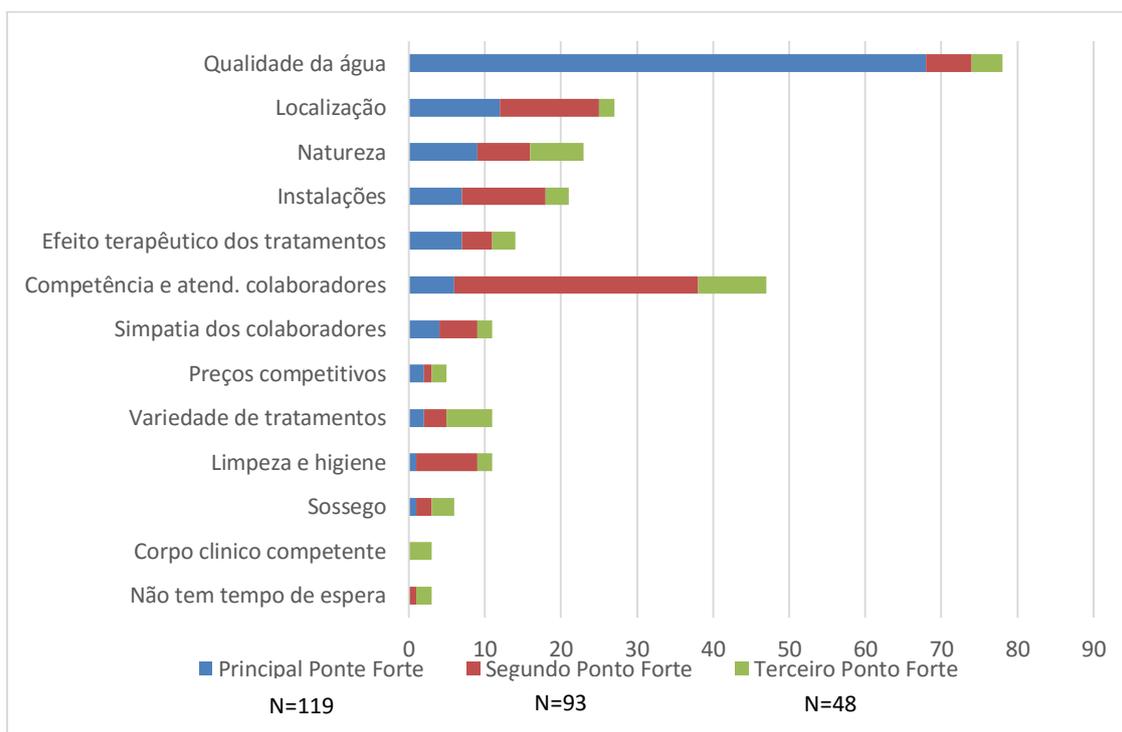
À pergunta de se *houvesse alojamento nas Caldas da Cavaca optaria por ficar lá alojado?*, 45,2% dos inquiridos responderam positivamente. Tendo em conta que 79,7% dos inquiridos pernoitam na residência principal ou na secundária, e que à partida, não necessitariam de alojamento, este valor tem ainda significado, confirmando a importância do local para o lazer e descanso no período de tratamentos. Em termos da tipologia desejada, é um pouco variável, com maior incidência nos hotéis de 3 estrelas (40,7%), seguido dos apartamentos turísticos (25,9%) e do turismo no espaço rural (22,2%). O hotel em construção é de 4 estrelas e apenas 6 inquiridos referiam que pretendiam esta tipologia e apenas 2 preferiam hotéis de 5 estrelas. Apesar destes resultados, um hotel de 4 estrelas com uma boa relação qualidade/preço estará de acordo com as necessidades dos clientes atuais e poderá captar outro tipo de clientes não estudados nesta tese.

**Tabela 7.46**  
**Distribuição dos inquiridos de acordo com a disponibilidade para integrar programas de spa/wellness, animação termal e percursos culturais**

Disponibilidade para integrar		N	%
Programas de spa/wellness	Não	58	47,9%
	Sim	63	52,1%
Programas de animação termal	Não	65	53,7%
	Sim	56	46,3%
Pequenos percursos culturais	Não	52	43,0%
	Sim	69	57,0%
Que tipo de outros programas	Atividade física	1	100,0%

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

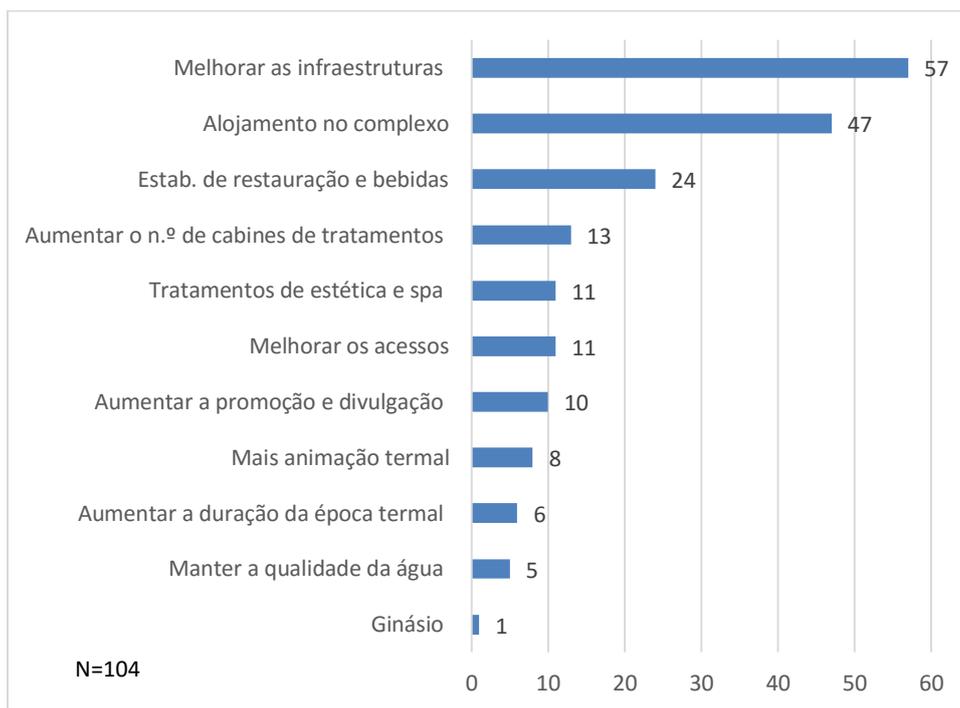
A tabela 7.46 revela que existe uma tendência positiva para a disponibilidade de procurar ofertas complementares aos tratamentos disponíveis nas Caldas da Cavaca, embora um pouco dividida. Foi ainda referida a disponibilidade para programas de atividade física/fitness, embora neste momento, não existam muitas condições para isso. De seguida, olhar-se-á para os pontos fortes apontados pelos indivíduos.



**Figura 7.27 Pontos fortes das Caldas da Cavaca segundo os inquiridos**  
 Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

Em relação aos pontos fortes, a qualidade terapêutica da água mineral das Caldas da Cavaca destaca-se em relação aos outros parâmetros. Seguidamente, classificam

positivamente, também, a competência e atendimento dos colaboradores, bem como, a sua simpatia, a localização, a natureza envolvente, a qualidade das instalações (balneário) e o efeito terapêutico dos tratamentos, que resulta da conjugação da qualidade terapêutica da água e da competência dos colaboradores. Também são elogiados a limpeza e higiene, a variedade de tratamentos e os preços competitivos. Por fim, ainda foram referidos o sossego, o corpo clínico competente e o facto de não haver tempo de espera para os tratamentos.



**Figura 7.28 Pontos a melhorar e disponibilizar nas Caldas da Cavaca segundo os inquiridos**

Fonte: Inquéritos aos consumidores das Caldas da Cavaca

A figura 7.28 mostra as melhorias, referidas pelos inquiridos, que a oferta das Caldas da Cavaca deverá disponibilizar aos seus clientes. Mais de metade dos inquiridos referiu a melhoria dos equipamentos e envolvente ao balneário, que neste momento se encontra bastante degradada. A necessidade de alojamento é uma vez mais relevante, bem como, os estabelecimentos de restauração e bebidas, podendo incluir, algum comércio e outro tipo de estabelecimentos. Estes dados são o reflexo dos constrangimentos identificados na figura 7.25, com a inclusão de mais algumas referências interessantes, como os espaços de estética, ginásio e a manutenção da qualidade da água termal, o principal ponto forte das Caldas da Cavaca.

Estes dados serão importantes para as análises SWOT e TOWS a desenvolver no próximo capítulo, e consequentemente, para a definição da estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca.

## 7.6 Organização e estratégia de gestão

As Caldas da Cavaca estão sob a gestão de uma sociedade com capitais públicos, denominada de Caldas da Cavaca, SA. Os capitais públicos são em 15% e pertencem ao Município de Aguiar da Beira, enquanto, os restantes 85% do capital pertencem ao empresário Gumercindo Oliveira Lourenço. O direito de superfície das Caldas da Cavaca foi cedido em 2012 por um período de 50 anos, mais 50 anos renováveis, à sociedade Caldas da Cavaca SA.



Figura 7.29 Termas e unidades hoteleiras do grupo GDTP

Fonte: (Caldas da Cavaca, 2015)

O empresário Gumercindo Lourenço é ainda responsável pela gestão de outros balneários e unidades hoteleiras noutros pontos do país. Tem neste momento dez hotéis, e com a conclusão do hotel nas Caldas da Cavaca passarão a onze. Quatro unidades hoteleiras têm termas associadas com a mesma gestão (Termas do Bicanho em Soure, Termas de S. Tiago em Penamacor, Termas de S. Miguel em Fornos de Algodres e Termas de São Vicente em Penafiel), enquanto três estão localizadas junto a balneários termais cuja gestão é independente, nomeadamente, nas Termas de São Pedro do Sul e nas Termas do Carvalho. De referir ainda, o Plácido Hotel em Tabuaço, o Hotel Monte Rio na Barragem da Agueira e o Ribeirótel em Albergaria-a-Velha.

Neste momento, apenas está em funcionamento o balneário termal e a oferta das Caldas da Cavaca está maioritariamente associada ao complemento entre o termalismo clássico e o bem-estar termal. A época termal inicia-se em Maio e termina no final de Outubro. A aposta passa por uma variedade de tratamentos e programas de bem-estar a preços competitivos, tendo em conta a oferta atual disponível. A qualidade das águas termais das Caldas da Cavaca é o principal ponto de diferenciação utilizado na estratégia de desenvolvimento.

Em termos de alojamento, tendo em conta o grupo empresarial em que estão inseridos, a unidade hoteleira associada é o Palace Hotel e SPA Termas de São Miguel em Fornos de Algodres, localizando-se a cerca de 28 quilómetros de distância. Neste momento, não existe restauração, comércio ou outro tipo de estabelecimento aberto ao público nas Caldas da Cavaca.

Em termos de pessoal, os mesmos são contratados sazonalmente durante o período de funcionamento do balneário, num total de cinco técnicos de hidrobalneoterapia. O corpo clínico, composto por três médicos, trabalha sob o regime de prestação de serviços. Ao nível da manutenção dos equipamentos não possui qualquer funcionário, no entanto, tem um regime de avença com uma empresa do ramo.

Ao nível da gestão financeira, os custos com o fornecimento de serviços externos são os que mais pesam na estrutura, com maior destaque para o custo com o gás devido à necessidade de aquecimento do balneário e da água termal que é captada a uma temperatura que ronda os 29°C. Os custos com pessoal também têm um peso importante na gestão do balneário. De referir ainda, o forte investimento que está a ser feito na construção do novo hotel e spa.

Em termos de promoção e marketing, as Caldas da Cavaca, marcam presença na internet, com site e página de *facebook*, em brochuras conjuntas com as outras unidades, em feiras e eventos nacionais, jornais e revistas. A construção de alojamento nas Caldas da Cavaca é entendida como vital para uma oferta mais completa e que possa ser complementar com as outras unidades do grupo. Neste momento, os

clientes são quase na totalidade de nacionalidade portuguesa, com proximidade geográfica da área de residência ou então com segunda residência próxima.

Fazendo uma análise ao *site* das Caldas da Cavaca, interessa enunciar as informações existentes. O *site* está disponível em língua portuguesa, inglesa e francesa e está em rede com as outras unidades de alojamento e de bem-estar do grupo empresarial.

A tabela 7.47 teve como base a tabela 6.4 que foi elaborada no capítulo anterior para analisar a informação disponível nas páginas de internet das boas práticas de turismo de saúde e bem-estar internacionais. Permite verificar tanto a informação disponível como também a informação que está ausente.

**Tabela 7.47**  
**Informação disponível na página de internet das Caldas da Cavaca**

TIPO DE INFORMAÇÃO	Apresentação	x	Grupos/Famílias	-
	História	x	Artigos/Merchandising	-
	Localização	x	Brochura Online	-
	Água Mineral	x	Galeria Imagens	-
	Indicações Terapêuticas	x	Videos	-
	Horários	x	Webcam	-
	Preços	x	Marcações Online	-
	Como Chegar	x	Compras Online	x
	Contactos	x	Vouchers Oferta	x
	Pedido Informações	x	Promoções	x
	Tratamentos	x	Noticias	-
	Pacotes SPA	x	Mapa Destino	-
	Restauração	x	Newsletter	x
	Alojamento	x	Meteorologia	-
	Lazer/Destino	-	Emprego	-
	Conferências	-	Question. satisfação	-
	Parcerias	-	Prémios	-
	Eventos	-	Certificação	-

Fonte: (Caldas da Cavaca, 2015)

De um modo geral, poder-se-á dizer que o *site* das Caldas da Cavaca, embora pudesse estar mais completo, com novos conteúdos e com outras funcionalidades, contém ainda assim, informação relevante e importante sobre a oferta desta estância termal. Está interligado com as restantes unidades do GDTP – Grupo de Desenvolvimento para Termas de Portugal, e apresenta uma imagem agradável.

## 7.7 Perspetivas futuras

Numa entrevista realizada a 14 de Janeiro de 2016 ao empresário/gestor Daniel Lourenço, filho do sócio maioritário da sociedade Caldas da Cavaca SA, foram enunciados vários desenvolvimentos recentes e perspetivas futuras das Caldas da Cavaca. As necessidades mais relevantes de melhoramento da oferta, são segundo Daniel Lourenço, a construção de alojamento e um spa termal de qualidade, a requalificação das infraestruturas, como por exemplo, saneamento, pavimentação, arruamentos, eletrificação, comunicações, abastecimento de água, entre outras, e ainda, o arranjo dos edifícios envolventes ao balneário termal.

Já foram elaborados, para as Caldas da Cavaca, nos últimos 10/12 anos, vários projetos de requalificação do complexo, que incluíam a construção de diversas infraestruturas que dariam apoio ao balneário termal já recuperado, desde alojamento diverso, espaços comerciais, restaurante e bar, entre outros. Devido a mudanças de estratégia do executivo camarário e de retrocessos ao nível de parcerias definidas com outras entidades, alguns projetos não tiveram seguimento.



**Figura 7.30** Imagens de antigos projetos de requalificação das Caldas da Cavaca que não tiveram seguimento

Fonte: documentação da Câmara Municipal de Aguiar da Beira (2013)

Neste momento, está em curso a construção de uma unidade de alojamento e spa de 4 estrelas resultante da aprovação de uma candidatura feita pela Caldas da Cavaca SA a fundos comunitários. Este novo hotel prevê a disponibilização de diversos serviços, nomeadamente, alojamento, restaurante e bar, salas para eventos e reuniões, SPA e ginásio. Irá dispor de 83 quartos duplos, incluindo 5 *suites* e uma capacidade de alojamento de 166 camas. O SPA terá a capacidade de utilização para 30 utentes em simultâneo e o ginásio para 10 utentes.

Existe ainda o compromisso por parte do Município de Aguiar da Beira para a requalificação das infraestruturas na zona envolvente ao balneário termal, que neste momento, apresentam uma degradação evidente, diminuindo a atratividade do local.

É ainda intenção da sociedade Caldas da Cavaca, SA recuperar os edifícios devolutos próximos do balneário, de forma a criar nestes, unidades de alojamento de categoria inferior, que permita estabelecer preços mais baixos para o seu aluguer. Estas recuperações poderão devolver às Caldas da Cavaca, um aspeto mais cuidado e organizado à semelhança do que já foram no passado. No entanto, ainda não existe projeto para este investimento.



**Figura 7.31** Imagens do novo Hotel e SPA Caldas da Cavaca  
Fonte: Autor (2016)

Com a construção do hotel, um dos objetivos será incluir as Caldas da Cavaca numa rede ou circuito de oferta integrada com as outras unidades do grupo, que permita que os clientes possam durante vários dias terem experiências diferentes nos vários locais, tendo a vertente de saúde e bem-estar como produto âncora. Estes circuitos já existem com clientes do mercado nacional e estrangeiro e têm tido algum sucesso, segundo o gestor das Caldas da Cavaca.

Segundo os responsáveis pela atual gestão, a oferta das Caldas da Cavaca terá como prioridade a promoção da vertente de saúde e bem-estar com base na qualidade terapêutica das suas águas, fazendo o *cross-selling* com o turismo de natureza, com o *touring* cultural e patrimonial, e ainda, com o turismo cinegético. Pretende-se valorizar a qualidade da água termal, a tranquilidade e natureza do local.

Neste momento, em termos de promoção existe uma forte aposta em protocolos com operadores turísticos, nomeadamente do mercado francês. A ocupação das Caldas da Cavaca e das outras unidades do grupo é sazonal, pelo que, existe uma tentativa para atenuar esta situação, e a aposta no mercado estrangeiro é visto com importância, por parte das Caldas da Cavaca SA.

## **7.8 Síntese**

As Caldas da Cavaca, integradas na região termal de Viseu Dão Lafões, estão localizadas num vale airoso junto à nascente de água termal que possui indicações terapêuticas para prevenção e cura de doenças digestivas, respiratórias, músculo-esqueléticas e reumáticas, e ainda, de pele. Este capítulo procurou fazer um enquadramento e aprofundar as características da oferta e da procura das Caldas da Cavaca, bem como do seu modelo organizativo e perspectivas futuras. A qualidade da água termal é identificada como um fator fulcral de competitividade para que esta estância termal consiga obter um posicionamento forte em relação aos concorrentes mais diretos e deve servir de base para a estratégia de desenvolvimento. Estes dados devem ser potenciados pelo corpo clínico e restantes colaboradores e transmitidos aos clientes, bem como, aos potenciais mercados a atingir. A ingestão de água e uma dieta adequada combinada com diversos programas de tratamento e relaxamento

conferem aos clientes das Caldas da Cavaca, experiências e mais-valias para os mesmos.

Ao longo da sua história, as Caldas da Cavaca já sofreram várias fases de desenvolvimento, sejam mais ou menos positivas. A procura desta estância termal teve sempre como principal motivação a capacidade curativa e de prevenção da sua água termal, aliada em tempos também, à animação e infraestruturas de qualidade para o relaxamento e umas férias de saúde e bem-estar. As infraestruturas existentes (embora na sua grande maioria degradadas atualmente) e a organização do complexo termal deve-se ao seu impulsionador Fernando da Silva Lares. Este complexo viveu o seu maior desenvolvimento durante a gestão deste senhor que teve a visão e a capacidade de potenciar este importante recurso natural. A sua morte nos anos (19)50, levou a uma diminuição dessa dinâmica e da qualidade dos produtos e serviços até que entrou mesmo numa fase descendente, passando para a esfera pública em 1983. As condições nesta altura não eram as melhores e em 1994 foram temporariamente encerrados os banhos ao público nas Caldas da Cavaca.

Depois da requalificação do balneário termal em 2005, e com um novo furo de captação, as Caldas da Cavaca voltam a abrir ao público em 2008. Neste momento, enfrenta uma nova fase de desenvolvimento e que se espera que possa projetar as Caldas da Cavaca para um patamar superior de oferta de turismo de saúde e bem-estar. A falta de alojamento no complexo, e a degradação de edifícios e outras infraestruturas, limitam de forma elevada a evolução da procura pelas Caldas da Cavaca. O novo hotel e o spa termal em construção serão os pontos de partida para uma nova estratégia de desenvolvimento, bem como, o alargamento do balneário atual. A envolvente natural do complexo deve também ser valorizada e fazer parte da oferta das Caldas da Cavaca.

A oferta atual de produtos e serviços passa por uma complementaridade entre o termalismo clássico e programas de bem-estar termal. A capacidade para o desenvolvimento de novos tratamentos e serviços é outro desafio importante para esta estância termal. A época termal atualmente tem apenas a duração de seis meses o que limita o desenvolvimento das Caldas da Cavaca. No entanto, a falta de alojamento

justifica em grande parte esta decisão. Após o interregno de atividade entre 1994 e 2008, o número de clientes tem vindo a aumentar gradualmente com algumas oscilações e o termalismo clássico surge como principal oferta e fonte de receitas.

Um dos objetivos desta tese é compreender as motivações e comportamentos dos consumidores das Caldas da Cavaca, bem como, a sua perceção e satisfação para com esta estância termal. Neste capítulo, é feita uma análise aos resultados dos inquéritos lançados aos clientes das Caldas da Cavaca em 2012. Traçou-se o perfil do consumidor atual que tendencialmente tem as seguintes características socioeconómicas: maioritariamente tem idade entre os 45 e 74 anos, em termos de sexo a maioria é feminino, o nível de escolaridade maioritariamente entre o básico e secundário, a maioria está reformado/aposentado e a quase totalidade tem residência principal em Portugal, no concelho de Aguiar da Beira e limítrofes ou nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto. Em termos de rendimento mensal líquido, a maior parte auferia rendimentos até aos 853 euros, no entanto, existe ainda uma importante faixa com rendimentos entre 853 e 1706 euros. O estado de saúde atual situa-se entre o intermédio e o bom.

Em termos de motivações e comportamentos, foram registados vários dados interessantes para melhor compreender o porquê da escolha pelas Caldas da Cavaca. Cerca de 80% dos inquiridos procuraram tratamentos de termalismo clássico e 20% de bem-estar termal e mais de metade frequentam habitualmente estâncias termais, três ou mais vezes ao ano. O gasto médio por cliente situa-se entre os 201 e os 300 euros, e cerca de metade, tiveram algum tipo de participação. Quando perguntados sobre quais as termas que já tinham frequentado anteriormente, a grande maioria era repetente nas Caldas da Cavaca e as termas mais referidas são algumas que estão mais próximas geograficamente das Caldas da Cavaca, e ainda, termas cuja água termal tem indicações terapêuticas para doenças do aparelho digestivo, o que revela que possivelmente foram clientes que procuraram estas termas aquando do encerramento temporário verificado entre 1994 e 2008. Isso foi inclusivamente referido por alguns dos inquiridos.

Os inquiridos que escolheram os programas de saúde e bem-estar tem idades mais jovens, relativamente aos que procuram os tratamentos de termalismo clássico. Perante os dados recolhidos podem-se, para além da idade, identificar algumas características destes dois tipos de clientes. O cliente de termalismo clássico tem tendencialmente uma idade mais avançada, em termos de sexo não existem diferenças significativas, habilitações literárias mais baixas, o seu estado de saúde encontra-se mais num nível intermédio, o seu rendimento mensal líquido é mais baixo, a sua despesa média tem um valor elevado centrando-se em média entre os 200 e os 500 euros e fazem um maior número de tratamentos por dia. Por outro lado, o cliente de bem-estar termal tem tendencialmente uma idade mais baixa, do sexo feminino, habilitações literárias ao nível do ensino secundário, um ótimo estado de saúde, um rendimento mensal líquido que se situa entre os 853 e 1706 euros, um gasto médio que se situa entre os 20 e os 100 euros e fazem um menor número de tratamentos por dia, com dois em média. Estes dados são bastante importantes para a definição da estratégia diferenciada a aplicar a estes dois tipos de clientes.

Existe uma procura diferenciada em termos de indicações terapêuticas das águas das Caldas da Cavaca, com maior incidência para prevenção/cura de doenças músculo-esqueléticas e reumáticas, seguida de doenças respiratórias e doenças digestivas. Estes dados refletem um pouco as características da população portuguesa no que diz respeito a doenças. Em termos de período de frequência, perto de metade dos inquiridos efetuam programas de 14 dias, o que se reflete numa faturação mais elevada que outros clientes. De referir que, quase todos os clientes de termalismo clássico englobam nos seus tratamentos, a ingestão de água por indicação médica.

Devido à falta de alojamento no complexo termal, os clientes atuais têm como meio de alojamento dominante a sua residência principal ou secundária. Os clientes alojados em unidades de alojamento do concelho de Aguiar da Beira são cerca de 10% do total. Registou-se também que os clientes viajam muitas vezes em grupo e quase todos os seus membros fazem tratamentos. As fontes de informação sobre os produtos e serviços das Caldas da Cavaca são essencialmente referências de familiares e amigos e experiências anteriores. Aqui denota-se que há uma insuficiência no que diz respeito à

promoção e comunicação em diversos meios de informação e pouca importância da indicação médica, que deve ser um desafio a melhorar.

Foi pedido aos inquiridos para fazerem uma avaliação aos fatores de competitividade das Caldas da Cavaca e que resultou em termos positivos no destaque da qualidade da água mineral, limpeza e higiene, hospitalidade e simpatia, atendimento e qualidade de serviço. No que diz respeito aos menos positivos, destacam-se a disponibilidade de atividades de animação, unidades de alojamento, qualidade de serviço no bar, estabelecimento de restauração, património e espaço envolvente. Isto demonstra claramente que as mais-valias atuais das Caldas da Cavaca são a qualidade da água, a qualidade de serviço e o balneário. A degradação da zona envolvente e a falta de alojamento, restauração e outros serviços são elementos limitativos da competitividade desta estância termal.

Ao nível da satisfação, pode-se dizer que cerca de 70 % avaliam os resultados obtidos nos tratamentos como bastante positivos. Em termos de satisfação global os valores registados são ainda mais elevados com um resultado animador, não havendo neste caso, quem tenha dado nota negativa. A intenção de recomendar e de voltar a frequentar as Caldas da Cavaca também registam valores muito positivos.

Os pontos fortes mais referidos foram a qualidade da água mineral, competência e atendimento dos colaboradores, simpatia, localização, natureza envolvente, qualidade das instalações (balneário termal), o efeito terapêutico dos tratamentos, limpeza e higiene, variedade de tratamentos e preços competitivos. Os inquiridos apontaram ainda os pontos a melhorar para aumentar a competitividade das Caldas da Cavaca enquanto destino de turismo de saúde e bem-estar, dos quais se destacam: requalificação de edifícios e infraestruturas no complexo, a criação de alojamento, de estabelecimentos de restauração e outros serviços complementares, espaços de beleza e estética, ginásio e manutenção da qualidade da água termal.

Ao nível da organização, as Caldas da Cavaca são geridas por uma parceria pública/privada, em que o privado, Gumercindo Oliveira Lourenço, detém 85% do capital e a Câmara Municipal de Aguiar da Beira detém 15% do mesmo. As Caldas da

Cavaca podem aproveitar e exponenciar o facto de pertencerem a um grupo de empresas com experiência na área do turismo de saúde e bem-estar, promovendo o trabalho em rede. Em termos futuros, a atual gestão prevê a conclusão da unidade hoteleira e novo spa termal junto à mesma, ampliação do balneário atual, o aumento da duração da época termal e a requalificação do complexo em termos gerais. É também intenção procurar desenvolver uma diversificação de alojamento no complexo, procurando ir de encontro às necessidades de vários mercados. Deverá haver um maior desenvolvimento ao nível da oferta de serviços de programas terapêuticos e de bem-estar termal. Esta tese tem como pretensão apontar mais caminhos para um desenvolvimento sustentável das Caldas da Cavaca que será concretizado no próximo capítulo.



## **Capítulo 8. Definição de uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca**

### **8.1 Introdução**

Este penúltimo capítulo da tese procura definir uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, suportada em todo o estudo e levantamento efetuado nos capítulos anteriores. Neste sentido, é feita uma análise SWOT e posteriormente uma análise TOWS que definirá caminhos e ações que podem ser seguidas nesta estratégia a definir.

Avançando para a estratégia, interessa começar pela apresentação da visão estratégica da mesma, seguida dos objetivos divididos por três áreas de atuação principais: produto, promoção e governança. De seguida, serão apresentados os produtos turísticos estratégicos, tendo o turismo de saúde e bem-estar como âncora de desenvolvimento. Interessa também definir os mercados estratégicos a atingir, de acordo com prioridades e estratégias de intervenção.

Por fim, serão apresentadas as medidas e ações concretas que são propostas para a estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, novamente divididas nas três áreas escolhidas, aquando da definição dos objetivos estratégicos neste capítulo.

### **8.2 Análises SWOT e TOWS**

Com o objetivo da definição de uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, efetuou-se um levantamento exaustivo do conjunto de fatores que, seja de uma forma direta ou indireta, têm influência no processo de desenvolvimento do território onde está inserida esta estância termal. Esta recolha deveu-se à recolha de dados nesta tese, nomeadamente, o *benchmarking* das boas práticas internacionais, a auscultação aos gestores/administradores das termas nacionais, a entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca e os questionários aos clientes desta estância termal. Para além disso, foram tidos em conta diversas orientações, políticas, estudos e estratégias de

desenvolvimento ligadas ao turismo de saúde e bem-estar (Ramos, 2005; Turismo de Portugal, 2006; Antunes, 2008; Associação de Termas de Portugal, 2008; Gustavo, 2010; Alpoim, 2010; Silva, 2010; Município de Aguiar da Beira, 2013; Idtour, 2014; Nossa e Caldeira, 2014; CCDRC, 2014; Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões, 2014; Turismo do Centro, 2015). Estes fatores podem ser divididos em quatro grupos de acordo com a seguinte análise SWOT:

#### PONTOS FORTES

- Propriedades terapêuticas da água termal, com a particularidade mais rara de ser indicada para tratamento de doenças do aparelho digestivo;
- Resultados obtidos nos tratamentos e satisfação com a qualidade de serviço;
- Estudo científico de estudo microbiológico das águas termais;
- Preços competitivos;
- Hospitalidade e atendimento;
- Qualificação dos técnicos de hidrobalneoterapia;
- Corpo clínico competente;
- Limpeza e higiene do balneário;
- Pouco tempo de espera para tratamentos;
- Natureza, clima, luz e envolvente paisagística;
- Presença de circuito de manutenção e Capela de Nossa Senhora dos Remédios;
- Proximidade da Ribeira de Coja (lagoa e cascata);
- Existência de equipamentos termais modernos e diversificados;
- Experiência da empresa gestora na exploração de balneários termais;
- Espaço tranquilo e seguro;
- Estância termal com história e tradição, especialmente ligada ao tratamento distinto de doenças do aparelho digestivo;
- Termalismo clássico complementado com programas de bem-estar termal;
- Elevada percentagem de clientes fidelizados que recomendam as Caldas;
- Gasto médio por cliente situa-se entre os 201 e os 300 euros apenas em serviços termais;
- Importância que as Caldas da Cavaca enquanto fonte de rendimento na economia local;
- Espaço tranquilo e revitalizante com potencial para tratamento ou prevenção de ordem psicológica, física e de bem-estar (turismo holístico);

- Aproveitamento do potencial da vertente terapêutica, oferecendo uma gama de serviços com grande poder de prolongamento da estadia;
- Diversidade e potencialidade terapêutica da água termal;

#### PONTOS FRACOS

- Falta de alojamento na estância termal, tanto de *low cost* como de qualidade superior;
- Inexistência de oferta de serviços associados ao turismo na oferta termal, tais como, a restauração, animação e comércio tradicional;
- Pouca atratividade geral do complexo termal;
- Fluxo turístico reduzido e sazonal;
- Procura predominantemente do mercado interno, em especial de clientes que residem próximo das termas ou têm uma segunda residência próxima;
- Espaço termal e envolvência a necessitar de requalificação;
- Antigos edifícios a necessitarem intervenções urgentes e estruturas devolutas;
- Dimensão reduzida do balneário, poucas cabines de tratamentos e falta de espaços para lazer e repouso;
- Falta de espaços de lazer e descanso;
- Oferta demasiado concentrada nos tratamentos de termalismo clássico;
- Inexistência de SPA termal, estética, saunas, ginásio/espço de *fitness*;
- Falta de programas e espaços destinados a férias em família, nomeadamente zonas de lazer e espaços para crianças (*wellness for all*);
- Destino com pouca notoriedade reconhecida;
- Falta de transportes públicos com ligação ao complexo termal;
- Falta de profissionais de saúde com presença diária;
- Ausência de animação termal;
- Diminuta comunicação e presença *online*;
- Pouco envolvimento e cooperação com o setor da saúde;
- Duração limitada da época termal;
- Pouco dinamismo, trabalho em rede e parcerias com os agentes locais;
- Ausência de estruturação, integração e cooperação com outros produtos turísticos locais;
- Fraca sinalética;

- Inexistência de uma certificação de serviços e infraestruturas;

## OPORTUNIDADES

- Construção do Hotel e SPA Caldas da Cavaca em curso;
- Obras previstas de requalificação de infraestruturas;
- Criação de alojamento *low cost* com vista à oferta a outras tipologias de procura;
- Associação à de exploração de outros segmentos de negócio ligados à água termal, como por exemplo, engarrafamento de água, fisioterapia, emagrecimento ou cosmética;
- Desenvolvimento do turismo médico na região e a aplicação de técnicas inovadoras;
- Aposta numa oferta integrada regionalmente de qualidade e inovação;
- Crescimento do segmento de bem-estar;
- Captação de mais clientes de origem estrangeira;
- Captação de antigos clientes de tratamentos do aparelho digestivo que durante o fecho temporário das Caldas da Cavaca passaram a frequentar outras termas concorrentes;
- Ligação territorial da região ao país vizinho e importante potencialidade de mercado;
- Valorização de férias repartidas pelos potenciais utilizadores;
- Dados positivos recentes do Turismo em Portugal e a nível internacional, quer em termos gerais quer do segmento de saúde e bem-estar, em particular;
- Crescimento generalizado das preocupações com a adoção de ações preventivas de saúde;
- Património cultural e religioso próximo ao complexo termal;
- Qualidade paisagística regional,
- Valor gastronómico da região;
- Aumento da propensão da população para viajar e melhoria das acessibilidades e transportes;
- Desenvolvimento do aeródromo de Viseu;
- Sistemas de incentivos e de apoio financeiro (Portugal 2020);

- Envelhecimento crescente da população nacional e europeia (promoção do envelhecimento ativo);
- Parcerias com a oferta social do concelho de Aguiar da Beira e outros concelhos vizinhos;
- Proximidade geográfica a outros destinos reconhecidos como Viseu, Serra da Estrela e Douro, entre outros;
- *Cross-selling* com outros produtos turísticos capazes de atrair clientes para as termas;
- Aumento da promoção/divulgação e diversificação dos canais de comunicação;
- Integração da estância termal na região termal Viseu Dão Lafões;
- Produto estratégico nacional para o turismo e também a nível regional para o Centro de Portugal e mais concretamente para a região Viseu Dão Lafões;
- Produto turístico com uma margem ainda muito grande de progressão;
- Certificação da oferta do produto turístico ao nível da qualidade;
- Crescente procura de espaços com autenticidade para a realização de eventos de diversa ordem, como por exemplo, casamentos, congressos e incentivos;

#### AMEAÇAS

- Descrédito da terapia termal no seio da comunidade médica e das pessoas por falta de investigação na área;
- Distância aos principais aeroportos nacionais;
- Procura e oferta turística relativamente reduzidas na região;
- Contínua perda de clientes tradicionais devido ao fecho temporário das Caldas da Cavaca e atual falta de alojamento;
- Sazonalidade do setor de turismo e bem-estar;
- Tendência que se tem vindo a verificar para a redução de clientes na vertente de saúde;
- Jovens dão menos importância à prevenção de doenças;
- Proliferação de spas não qualificados pondo em causa a imagem e os objetivos de turismo de saúde e bem-estar;
- Tendência para uma progressiva transformação das estâncias termais em spas relegando, ou até mesmo aniquilando, o termalismo clássico;
- Concorrência de outras estâncias termais com localização próxima e de outras com a indicação terapêutica para tratamento de doenças digestivas;

- Investimento elevado e de retorno lento;
- Crise económica global e diminuição de apoios do Estado na comparticipação dos tratamentos termais;
- Perigo de cheias no inverno;
- Perigo de incêndios florestais;
- Introdução das SCUTS e o processo de pagamento;
- Diminuição da população residente na região;
- Falta de recursos humanos qualificados para serviços de turismo de saúde e bem-estar;
- Dificuldade de compreensão de línguas estrangeiras por parte dos colaboradores e corpo médico;
- Comércio regional pouco consistente.

No seguimento da identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do Complexo Termal das Caldas da Cavaca proceder-se-á à análise TOWS. Esta análise consiste numa ferramenta que permite cruzar os dados dos quatro quadrantes da análise SWOT. Ao cruzar a informação entre dois quadrantes é assim possível, perceber e compreender melhor a realidade em que se insere determinada organização ou destino, facilitando assim, através desta ferramenta a possibilidade de criar e delinear estratégias para o futuro.

		<b>Análise Interna</b>	
		<b>Pontos Fortes S</b>	<b>Pontos Fracos W</b>
<b>Análise Externa</b>	<b>Oportunidades O</b>	<b>SO</b> Tirar o máximo partido dos pontos fortes para aproveitar ao máximo as oportunidades detetadas ganhando vantagem competitiva.	<b>WO</b> Minimizar os efeitos negativos dos pontos fracos e que em simultâneo aproveitem as oportunidades emergentes.
	<b>Ameaças T</b>	<b>ST</b> Tirar o máximo partido dos pontos fortes para evitar as ameaças.	<b>WT</b> Minimizar ou ultrapassar os pontos fracos e, tanto quanto possível, fazer face às ameaças.

**Figura 8.1 Matriz TOWS**

Fonte: adaptado de Hunger e Wheelen (2002)

Segundo Hunger e Wheelen (2002), tal como está espelhado na figura 8.1, a matriz TOWS mostra como as oportunidades e ameaças externas podem ser ajustadas com as forças e fraquezas internas da empresa, e nisso resultarão, quatro grupos de alternativas estratégicas:

- As estratégias SO são criadas imaginando meios nos quais a organização pode escolher e usar os pontos fortes para aproveitar as oportunidades. Trata-se de uma estratégia ofensiva e de desenvolvimento de vantagens competitivas;
- As estratégias ST levam em conta os pontos fortes de uma organização como forma de evitar ameaças. Trata-se de uma estratégia de confronto para modificação do ambiente a favor da organização;
- As estratégias WO tentam aproveitar as oportunidades para superar as fraquezas. Trata-se de uma estratégia de reforço para poder aproveitar melhor as oportunidades;
- As estratégias WT são essencialmente defensivas e são utilizadas para reduzir as fraquezas e evitar ameaças, com possíveis modificações profundas para proteger a organização.

De seguida, é feita a análise TOWS aplicada às Caldas da Cavaca de acordo com o cruzamento dos quatro quadrantes:

#### ESTRATÉGIAS SO

- Potenciação dos recursos estratégicos e das características distintivas da região;
- Valorizar as qualidades da água termal como fator de diferenciação (termalismo, bem-estar termal, turismo médico, fisioterapia, cosmética, etc.);
- Desenvolvimento de programas com a integração de outros produtos turísticos do território (ofertas compósitas);
- Dinamizar produtos, roteiros ou pacotes com vários períodos (1 dia, 3 dias, 7 dias, 14 dias e mesmo 21) em função da necessidade do cliente;
- Apostar na produção de conhecimento, através da organização de seminários e workshops nas áreas do turismo e da saúde e bem-estar;
- Apostar na qualificação dos serviços, produtos e recursos humanos;
- Potenciar a gastronomia regional na vertente do termalismo clássico (dietas termais) e numa estratégia de promoção do bem-estar;

- Desenvolvimento do corpo clínico e de novos meios inovadores de tratamento;
- Criação de um Parque de Desporto Outdoor tirando proveito da natureza envolvente ao balneário termal (projeto de criação de um passadiço junto à Ribeira de Coja);
- Integração das Caldas da Cavaca em roteiros que já incluam outras estâncias termais e unidades hoteleiras da empresa gestora;
- Colocação de fotos e símbolos ligados à história e tradição das Caldas da Cavaca, tanto no balneário, como no hotel e no espaço exterior (por exemplo: atribuição do nome de Fernando da Silva Laires ao balneário existente);
- Especialização e distinção das Caldas da Cavaca com o melhor local para o tratamento de doenças do aparelho digestivo;

#### ESTRATÉGIAS ST

- Definir uma estratégia de marketing relacional muito próxima dos clientes atuais, incentivando-os a recomendar os serviços e a voltar a usufruir dos mesmos.
- Sensibilização das entidades públicas e privadas para a requalificação do património existente por forma a ser visitável e integrar programas de turismo cultural e religioso;
- Desenvolver uma estratégia de promoção do turismo médico (componente médica e fisioterapia);
- Aplicação do estudo científico da água termal na definição de novos conteúdos e tratamentos terapêuticos e de bem-estar (evitar a redução de clientes de termalismo clássico);
- Apostar no cross-selling com outros produtos mais virados para camadas mais jovens da sociedade;
- Aumento da duração da época termal com uma estratégia de aplicação de preços ainda mais competitivos durante as épocas em que há menor procura e assim diminuir a sazonalidade;
- Aumentar a ligação e o envolvimento da população regional;
- Continuação de uma política de preços competitivos por forma a atenuar a diminuição dos apoios do Estado e custos com deslocações;

- Na requalificação do espaço ter em atenção medidas de modo a evitar cheias no inverno;
- Aproveitamento das condições de tranquilidade e segurança para a criação de um projeto imobiliário de segundas residências para séniores com apoio permanente de profissionais de saúde;

## ESTRATÉGIAS WO

- Construção de uma unidade hoteleira de qualidade média superior com spa termal incorporado (importante a criação de um espaço de fitness) e de outras tipologias de alojamento no complexo;
- Ampliação do balneário atual com mais cabines e tratamentos;
- Requalificação das infraestruturas da zona envolvente ao balneário e reordenamento do espaço e criação de equipamentos de lazer e recreio;
- Criação de unidades de restauração, comércio e centro de informação turística;
- Intensificação da promoção nos mercados prioritários (enfoque no mercado interno e estrangeiro, especialmente espanhol e da diáspora).
- Reforçar a rede de sinalização e de informação turística no território;
- Dinamizar ações de promoção de elevado impacto, junto de prescritores médicos e agentes do setor da distribuição (press e fam trips);
- Integrar redes nacionais e internacionais de desenvolvimento e promoção do produto (termalismo clássico e de bem-estar);
- Desenvolver um plano de animação integrado que envolva os agentes, públicos e privados e as associações locais em rede;
- Definição de programas de eventos, como por exemplo, congressos e incentivos e casamentos;
- Criação de programas destinados a férias em família (wellness for all) com o cross-selling com outros produtos;
- Parcerias com empresas de animação e criação de programas de animação termal;
- Desenvolvimento com a entidade municipal para a criação de uma rede de transportes públicos que sirva as Caldas da Cavaca;
- Criação de um percurso pedestre/ciclo via que ligue à Vila de Aguiar da Beira;

## ESTRATÉGIAS WT

- Desenvolvimento de ações inovadoras, criativas e diferenciadoras por forma a aumentar e diversificar a procura;
- Desenvolvimento de plataformas digitais personalizadas, que potenciem a utilização de diferentes canais e diferentes interfaces e tecnologias.
- Envolvimento dos agentes regionais do setor público e privado, na definição de estratégias, implementação de ações e monitorização de resultados,
- Definir uma estratégia de comunicação e promoção integrada para as Termas de Viseu Dão Lafões definindo-se como região termal de excelência (estimular a cooperação e a rede de parcerias regionais);
- Aumentar a intervenção no setor da saúde junto dos seus principais interlocutores (ministério da saúde, ordem dos médicos, faculdades de medicina, hospitais e centros de saúde), com o intuito de sensibilizar para os benefícios terapêuticos das águas termais;
- Por em prática ações de ensino de línguas estrangeiras aos colaboradores e corpo médico;
- Estimular a formação de mais profissionais ligados à hidrobalneoterapia e outras áreas do turismo de saúde e bem-estar;
- Realização de ações periódicas de limpeza e manutenção dos espaços verdes;
- Definição de condições especiais para grupos estrangeiros no que diz respeito à deslocação do aeroporto;
- Implementação de um procedimento de certificação das Caldas da Cavaca.

O resultado da aplicação desta matriz levou à identificação de diversas ações de desenvolvimento que foram tidas em conta na elaboração da estratégia de desenvolvimento sustentável das Caldas da Cavaca que será apresentada de seguida.

### **8.3 Estratégia de desenvolvimento**

A estratégia de desenvolvimento para as Caldas da Cavaca é o resultado de recolha bibliográfica, de diverso trabalho de campo realizado no âmbito desta tese, e ainda, de

várias análises ao ambiente externo e interno deste complexo termal e do cruzamento desses dados.

Pretende-se, através da valorização económica de um recurso endógeno inimitável e emblemático, como é a água termal das Caldas da Cavaca, construir uma estratégia de desenvolvimento sustentável a vários níveis do complexo termal e que promova o desenvolvimento local do concelho de Aguiar da Beira e da região. As Caldas da Cavaca, no que respeita ao turismo, pode ser um produto âncora para o desenvolvimento territorial local/regional e de aposta em outras modalidades de negócio complementares ao turismo de saúde e bem-estar. Este projeto levará à criação de riqueza, de forma direta e indireta, bem como, a criação de emprego. A viabilidade deste projeto dependerá fortemente da capacidade de gestão dos promotores e de aproveitamento da potencialidade que este recurso endógeno pode originar.

A requalificação da oferta existente e criação de novos equipamentos de apoio e valorização à atividade termal são os pontos de partida para uma estratégia que se pretende que alcance o sucesso desejado. As Caldas da Cavaca terão de oferecer excelentes condições, de acordo com as novas tendências e padrões de qualidade do setor do turismo de saúde e bem-estar, para conseguirem posicionar-se como um destino de *wellness* termal atrativo e de referência. Para isso, a sua oferta terá de ser variada e de qualidade para ser reconhecida a nível nacional e internacional.

As Caldas da Cavaca vivem hoje uma nova fase de desenvolvimento e devem procurar adaptar-se às novas exigências, culmatando as suas lacunas, valorizando os seus fatores distintivos e inovando e desenvolvendo uma oferta competitiva. Este desenvolvimento será um processo dinâmico que deverá envolver diversos agentes territoriais de forma equilibrada e gradual. Deverá procurar-se um enfoque na melhoria da eficácia e rentabilidade da promoção e comercialização do produto por forma a penetrar em novos mercados e segmentos. A aposta das Caldas da Cavaca deverá passar pela implementação de um modelo de gestão competitivo, colaborativo e profissional orientado para a prestação de um serviço de qualidade, integrado e complementar e ainda, focado nos princípios da sustentabilidade social e económica.

De seguida, começa-se por apresentar a visão estratégica “*umbrella*” de um destino de *wellness* termal. Depois serão definidos os objetivos estratégicos, divididos por três dimensões: produto, promoção e governança. Serão ainda explicitados os produtos turísticos que farão parte desta estratégia, com especial destaque, para o produto âncora, o turismo de saúde e bem-estar. Por fim, serão apresentados os mercados estratégicos a ter em conta na elaboração deste plano, e de forma concreta, as ações e medidas que devem ser implementadas e monitorizadas com o objetivo do desenvolvimento sustentável das Caldas da Cavaca. Estas ações e medidas serão também divididas pelas três dimensões já definidas nos objetivos estratégicos.

### 8.3.1 Visão estratégica: destino de *wellness* termal

As Caldas da Cavaca já passaram ao longo da sua história por diversos momentos de reestruturação da sua oferta, tendo vindo sempre a ser reconhecida pela qualidade terapêutica das suas águas minerais, seus efeitos e benefícios, e ainda, a tranquilidade do lugar onde se encontra. Atualmente, a oferta disponível restringe-se ao balneário termal e à envolvente paisagística, bem como, a poucas infraestruturas de apoio.

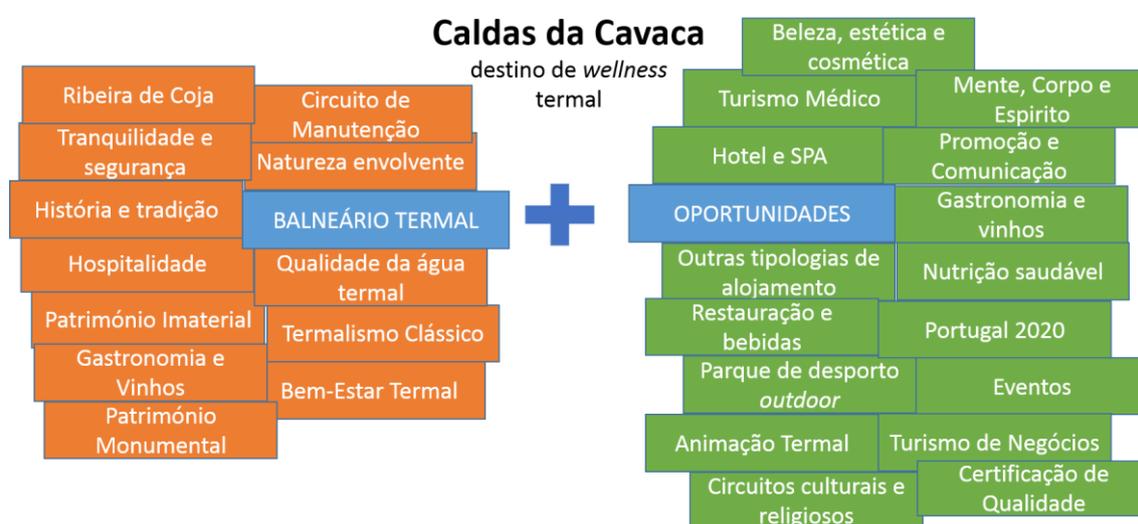


Figura 8.2 Visão estratégica para as Caldas da Cavaca

Fonte: elaboração própria

A visão estratégica que se propõe para as Caldas da Cavaca está identificada na figura 8.2, que representa a oferta atual com a junção de oportunidades de investimento que irão reforçar e validar um posicionamento competitivo. O conceito principal passa por

se posicionar como um destino de *wellness* termal, importante pólo dinamizador de desenvolvimento local. O conceito *wellness*, tal como já foi referido no terceiro capítulo, poderá ter várias interpretações de acordo com a sua utilização. *Wellness* é um estado de bem-estar no indivíduo que pode ter várias dimensões: corpo, mente e espírito. Neste caso, tem como fatores distintivos principais, as qualidades terapêuticas da água termal e a natureza envolvente das Caldas da Cavaca. As oportunidades de desenvolvimento devem ser estruturadas e concretizadas de acordo com a estratégia definida.

Tal como mostra a figura 8.3 existem diversas dimensões que a visão estratégica definida para as Caldas da Cavaca deve ter em conta, tais como: a social, a física, a mental, a espiritual, a emocional e a *eco-friendly*. Estas dimensões representam a saúde, o equilíbrio e bem-estar do indivíduo, de acordo com as tendências atuais da procura. Os consumidores atuais são em muitos casos, orientados para o *wellness*, numa preocupação com hábitos de saúde, seja preventivo ou curativo, e atividades que os façam usufruir de um estilo de vida saudável. O desenvolvimento do turismo holístico é uma das oportunidades que as Caldas da Cavaca deverão apostar.



Figura 8.3 Dimensões a ter em conta na estratégia de *wellness* termal para as Caldas da Cavaca

Fonte: elaboração própria

As Caldas da Cavaca têm potencial para se afirmar como um destino de *wellness* termal. Projetos como a criação de uma unidade hoteleira de qualidade superior, um spa termal como equipamentos e técnicas inovadoras, a criação de equipamentos de restauração e comércio específico, a requalificação do espaço envolvente ao balneário com a criação de um parque de desporto *outdoor*, a disponibilização de serviços de beleza e estética, a criação de programas de saúde e bem-estar orientados para diferentes segmentos de público, entre outras medidas e ações, são exemplos para uma visão estratégica destinada ao desenvolvimento sustentável do Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

### 8.3.2 Objetivos estratégicos

A proposta de desenvolvimento definida para as Caldas da Cavaca está suportada com base na requalificação, reestruturação e reorganização da sua oferta, da promoção e comercialização, e ainda, das parcerias e ligações institucionais, com objetivo de reforçar a competitividade e a imagem deste complexo termal.



**Figura 8.4 Objetivos estratégicos para o desenvolvimento das Caldas da Cavaca**  
Fonte: elaboração própria

Os objetivos estratégicos nesta proposta de desenvolvimento encontram-se listados em três grandes domínios: produto, promoção e governança. Esta divisão permite diferenciar as apostas que esta unidade termal necessita de concretizar. A concretização da abertura do novo hotel e spa que está atualmente em construção é fundamental para a concretização deste plano, e permite que este, tenha em conta diversos objetivos mais ambiciosos no sentido de captar novos segmentos de mercado e perspetivar uma sustentabilidade dos recursos e do investimento, que venha a ser efetuado na reestruturação da oferta.

Um novo posicionamento das Caldas da Cavaca enquanto destino de *wellness* termal ambiciona capitalizar a atratividade do território, suportada na diversidade, distintividade e valor dos seus recursos turísticos junto dos principais mercados emissores, adequando as ações e medidas, em função do mercado e dos segmentos-alvo preferenciais. As mais-valias devem ser perceptíveis por parte desses mercados, atribuindo às Caldas da Cavaca uma imagem de elevado potencial, cuja comunicação deve seguir um modelo inovador e eficaz. Os objetivos ligados à dimensão da governança focam, para além da estrutura e gestão, a necessidade de aumentar a cooperação institucional com os diversos agentes envolvidos no desenvolvimento do turismo em termos gerais, e mais concretamente, do turismo de saúde e bem-estar.

Assumindo que um dos objetivos principais do presente projeto passa pelo aumento do número de clientes e do volume de receitas, as propostas apresentadas pretendem refletir-se num aumento do volume de negócios gerado. A implementação das ações propostas, mais à frente neste capítulo, deve fomentar uma participação alargada, não só dos elementos do setor do turismo, mas também dos restantes agentes económicos da região que beneficiam dos impactos diretos, indiretos e induzidos do desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar neste território, promovendo assim, a coesão territorial.

### **8.3.2.1 Produto**

Atualmente, a oferta das Caldas da Cavaca está quase exclusivamente afeta à exploração do balneário termal, e neste sentido, está demasiadamente sujeita à sazonalidade e a um segmento específico de aquistas. No entanto, estão a decorrer obras de construção de uma unidade hoteleira e spa e verifica-se também a ampliação do balneário termal. Ao nível de serviços ligados ao turismo de saúde e bem-estar existe a oferta de programas personalizados de tratamentos terapêuticos, de acordo com doenças ligadas ao aparelho respiratório, digestivas, músculo-esqueléticas e osteoarticulares, de pele, ou mesmo, para prevenção. Tem ainda diversos programas de bem-estar que podem ter a duração entre um e três dias sempre com a utilização do elemento distintivo, a água termal.

Ao nível do domínio da qualificação e valorização do produto, destacam-se as seguintes objetivos estratégicos, resultantes em grande medida, da interpretação cuidada da avaliação dos interlocutores deste estudo (entrevistados e inquiridos) e da análise TOWS, expressa acima, neste texto:

- Criar unidades de alojamento no complexo termal que deverá ser diversificado de acordo com tipologias diferentes;
- Criar equipamentos de restauração e bebidas, comércio orientado para públicos específicos e equipamentos de recreio e lazer diverso;
- Ordenamento e requalificação urbanística/paisagística do espaço do complexo termal;
- Aumentar a duração da época termal, preferencialmente com a periodicidade anual.
- Aumentar o número e o período de permanência dos visitantes com propostas complementares de animação turística;
- Criação de novos e inovadores programas de bem-estar;
- Valorizar os recursos turísticos primários (património natural e cultural) e integrar equipamentos e infraestruturas de suporte ao setor do turismo;
- Concretizar projetos de investimento estruturantes para expansão da oferta turística disponível;
- Promover de forma continua o estudo científico da qualidade terapêutica das águas termais;
- Apostar na certificação da qualidade como fator de competitividade para a valorização da oferta e como indutor de crescimento da procura;
- Dinamizar eventos de referência relacionados com o turismo de saúde e bem-estar e com outros produtos turísticos, nomeadamente de turismo de natureza/ativo e cultural;
- Qualificação e formação dos recursos humanos;
- Sensibilizar os agentes regionais e operadores da distribuição turística para a construção de pacotes turísticos integrados e de qualidade;
- Estimular a oferta regional de atividades de animação turística envolvendo os diferentes agentes;

- Organizar a oferta e integrar a dimensão regional (região termal de Viseu Dão Lafões);
- Otimização/rentabilização do espaço termal para outras atividades;
- Promoção e melhoria da qualidade do ambiente e dos recursos naturais;
- Criação de um programa/agenda de animação termal a curto e médio prazo;
- Criação e divulgação de produtos compósitos;
- Melhoria da sinalética dentro e fora do complexo termal;

### **8.3.2.2 Promoção**

As Caldas da Cavaca fazem parte, juntamente com outras unidades termais e/ou hoteleiras, do grupo GDTP- Grupo de Desenvolvimento Termas de Portugal que promove em conjunto toda a oferta. Ao nível da promoção, torna-se importante implementar um conjunto de ações que estimulem a notoriedade e a presença do destino Caldas da Cavaca nos mercados respetivos, de acordo com os seguintes objetivos:

- Definição de uma nova imagem que represente a nova oferta, os seus valores distintivos e orientações estratégicas das Caldas da Cavaca de acordo com um posicionamento forte;
- Conceção e implementação de um plano de marketing estratégico com enfoque na melhoria da eficácia e rentabilidade das ações de distribuição, comunicação e comercialização;
- Estruturar e desenvolver novos canais de comunicação turística e dotá-los de conteúdos e ferramentas que facilitem a promoção dos produtos e serviços turísticos existentes;
- Definição de novos conteúdos para material promocional de suporte às ações de comunicação e promoção do destino, em várias línguas, adaptadas às tendências da procura;
- Captação e diversificação de mercados;
- Comunicar a oferta junto dos potenciais consumidores (segmentos de mercado preferenciais);

- Desenvolver ferramentas e estratégias que possam ir ao encontro da fidelização dos clientes e à sua recomendação dos serviços prestados a potenciais interessados;
- Desenvolver ações promocionais específicas para o mercado interno, e neste sentido, alargar também ao mercado espanhol (mercado interno alargado);
- Dinamizar ações de divulgação nos mercados emissores tradicionais e também em mercados emergentes, especialmente junto dos principais prescritores (jornalistas, líderes de opinião, operadores turísticos e agências de viagens);
- Realizar campanhas de marketing específicas para a classe médica e outros agentes da área da saúde com informação científica dos benefícios e incentivos;
- Promover ações de marketing nos restantes destinos nacionais e regionais (articular com o Turismo de Portugal, Turismo do Centro e a CIM Viseu Dão Lafões);
- Realizar protocolos de parceria com seguradoras, sindicatos, associações, agências e operadores turísticos, de modo a que a imagem das Caldas possa ser associada a marcas com grandes quotas de mercado;
- Participar nas principais feiras promocionais de turismo e da saúde com maior presença e ações diferentes, inovadoras, criativas e com elevado e reconhecido impacto;
- Comunicar as ofertas turísticas distintivas em meios e suportes de comunicação seletivos, como por exemplo, revistas específicas e portais exclusivos, de modo a captar segmentos de mercado específicos;
- Utilizar novas tecnologias de informação e comunicação no contexto promocional do destino, estimulando uma forte presença na web;
- Patrocinar eventos exclusivos, orientados para nichos de mercado específicos;
- Criar ferramentas de promoção próprias que estimulem a mobilidade no território por forma a promover também a oferta turística regional, como por exemplo: mapas e roteiros, agenda cultural, guias regionais temáticos, etc.;

- Realizar *press* e *fam* trips no território, orientadas para jornalistas, potenciais prescritores e distribuidores dos produtos locais.
- Criar *online* visitas virtuais e de realidade aumentada para potenciais interessados no produto de saúde e bem-estar.

### 8.3.2.3 Governança

Tal como refere Lopes (2011), visto que o turismo é uma atividade em que a experiência global de cada turista depende fortemente do desempenho de cada *stakeholder* envolvido, em prol de uma experiência integrada, única e memorável. Ora, a governança, mais que a gestão, tem um papel de extrema relevância para a ligação entre o sector público, o privado e a comunidade (sociedade civil), e o alinhamento e envolvimento de todos eles, em objetivos comuns e partilhados.

A integração e cooperação com outras entidades e instituições é fundamental para que as Caldas da Cavaca possam desenvolver a sua estratégia de forma profícua e sustentável. A implementação e a monitorização da estratégia definida requer uma gestão rigorosa e flexível em torno de uma melhor eficácia da mesma. No que diz respeito ao domínio da governança, os objetivos estratégicos a considerar devem ser os seguintes:

- Colaborar com as instituições locais e participar na definição de uma estratégia conjunta de desenvolvimento local;
- Colaborar com as instituições nacionais e regionais na promoção do território (CIM Viseu Dão Lafões, Entidade Regional de Turismo do Centro e Turismo de Portugal);
- Dinamização de *clusters* regionais (região termal Dão Lafões) por forma a criar um destino de saúde e bem-estar reconhecido, sensibilizando os agentes regionais e os operadores turísticos para a construção de pacotes turísticos integrados e exclusivos;
- Criar protocolos com instituições de saúde e de ensino para melhorar a troca de conhecimento em benefício da oferta;
- Criar um plano de formação e capacitação para os recursos humanos e entidades parceiras;

- Monitorizar as ações promocionais e avaliar os resultados de modo a ajustar as ações e a estratégia previamente definida;
- Definir um conjunto de variáveis e indicadores, bem como, as metodologias de recolha de informação, de modo a aumentar o nível de monitorização da atividade e sua evolução;
- Desenvolvimento e/ou reforço das parcerias internacionais na área do turismo de saúde e bem-estar;
- Definir parcerias de colaboração com hospitais, centros de saúde, clínicas, empresas de animação, serviços públicos, entre outros.
- Desenvolver parcerias com empresas de animação turística.

### **8.3.3 Produtos turísticos estratégicos**

O espaço geográfico e territorial da Sub-Região Viseu Dão Lafões, onde se encontra o Complexo Termal das Caldas da Cavaca, engloba uma diversidade de recursos e atributos que conferem uma oferta alargada de produtos turísticos, com especial destaque para os serviços de saúde e bem-estar. A oferta atual está orientada para diferentes públicos e representa também diferentes níveis de estruturação e desenvolvimento.

Torna-se importante o conhecimento dos recursos que caracterizam o território das Caldas da Cavaca, que conferem uma imagem própria que é percebida quer pelos agentes territoriais, turísticos e não só, também pelos visitantes. Este plano vai no sentido de fortalecer e dinamizar essa mesma imagem, posicionando-a num novo patamar de destino de *wellness* termal. Este novo conceito com base na distintividade do potencial da sua água termal pretende associar, às Caldas da Cavaca, uma atratividade e competitividade junto de diversos segmentos de mercado.

Os produtos turísticos, sendo entendidos como um aglomerado de elementos tangíveis e intangíveis que servem de fator de atração aos visitantes, procurando satisfazer as suas necessidades, determinam em grande medida a tomada de decisão e o respetivo ato de consumo, no território. Na definição desta estratégia são considerados três produtos principais, que pela forte presença no território e pelo potencial que demonstram, devem ser apostas de desenvolvimento, valorizando a

oferta das Caldas da Cavaca. Os produtos suportados na oferta de base e na diversidade do território são unificados com os elementos característicos e distintivos do território e da oferta turística, compondo assim, um produto turístico integrado de base local.



**Figura 8.5 Produtos estratégicos para as Caldas da Cavaca**

Fonte: elaboração própria

Na figura 8.5 estão representados os produtos estratégicos suportados principalmente nos recursos naturais, na oferta de água termal, na ecologia e no património cultural (material e imaterial). São eles o turismo de saúde e bem-estar, o turismo de natureza/ativo e os circuitos turísticos religiosos e culturais. São ainda considerados outros produtos turísticos complementares que poderão ter alguma expressão, tais como: a gastronomia e vinhos, o turismo cinegético, o turismo de negócios e motivos profissionais e ainda outro tipo de eventos. Importa, por isso, analisar com algum pormenor os produtos estratégicos aqui apresentados para as Caldas da Cavaca.

### **8.3.3.1 Turismo de saúde e bem-estar**

O turismo de saúde e bem-estar é o produto âncora das Caldas da Cavaca e pode ser composto por um conjunto diverso de serviços e subprodutos tendo como elemento base e distintivo a água termal, num conceito de rejuvenescimento, prevenção, relaxamento e tratamento do corpo, mente e espírito. A proposta de desenvolvimento

deste produto será dividida entre o termalismo terapêutico e o bem-estar termal. Esta divisão, embora não rígida, poderá ser conseguida numa diferenciação entre edifícios, com o termalismo terapêutico a ficar mais afeto ao balneário atual e os programas de bem-estar termal mais associados ao novo spa termal a criar junto ao hotel em construção.

Estes dois subprodutos do turismo de saúde e bem-estar pressupõem modelos de conceção, estruturação, distribuição e comercialização diferentes, desde logo porque se posicionam para mercados diferenciados, que têm motivações também elas distintas, sendo os agentes ligados a cada um dos subprodutos também diferentes, mas claramente complementares e representando mais-valias biunívocas.

Dentro do termalismo terapêutico podem ser desenvolvidos vários programas com tratamentos específicos para a prevenção/cura de doenças diversas, nomeadamente, digestivas, de pele, músculo-esqueléticas e osteoarticulares e respiratórias. Poder-se-á ainda acrescentar uma oferta integrada de programas de fisioterapia e de reabilitação com a possibilidade de recurso à água termal. Uma forte estratégia de *marketing* junto da classe médica, seguradoras e outras entidades que estão associadas a este setor deve ser bem estruturada e implementada. O turismo médico deve ser outro segmento a explorar, criando para isso parcerias e condições para a sua execução nas Caldas da Cavaca. As qualidades terapêuticas da água termal, elogiadas pelos clientes das Caldas da Cavaca, devem configurar-se como elemento essencial do termalismo terapêutico. Dever-se-á ter a capacidade de inovar e tirar partido de todas as suas qualidades com a definição de novos produtos e serviços.

A vertente do bem-estar termal das Caldas da Cavaca deve ser alvo de uma enorme reformulação procurando aumentar e diversificar os seus serviços de acordo com a visão estratégica definida de destino de *wellness* termal. A localização desta estância termal num lugar tranquilo e seguro envolvido pela natureza possibilita a criação de novos produtos e serviços com vista ao equilíbrio do corpo, da mente e do espírito. Os produtos e serviços devem, sempre que possível, ter presente o elemento distintivo e singular da água termal. O turismo holístico deverá assumir uma posição relevante nesta nova estratégia. O termo *healthy lifestyle* é cada vez mais comum nas motivações contemporâneas da sociedade. Deverão ser potenciados tratamentos de

spa, de beleza e estética, de *fitness*, de alimentação saudável, de atividades *outdoor*, entre outros. Uma aposta forte e dinâmica na vertente do bem-estar termal deverá aumentar a atratividade e melhorar o posicionamento das Caldas da Cavaca no seio do turismo de saúde e bem-estar.

### 8.3.3.2 Turismo de natureza/ativo

As Caldas da Cavaca possuem ótimas condições para o desenvolvimento do turismo de natureza/ativo que pode ser segmentado em dois grupos distintos: natureza/ativo *soft* e natureza/ativo *hard*. A natureza *soft* consiste na prática de atividades ao ar livre de baixa intensidade, como por exemplo, passeios, percursos pedestres e observação de fauna e flora, tendo como principais motivações o descanso, o exercício moderado, o relaxamento e visita a atrativos interessantes. A natureza *hard* está mais direcionada para atividades e desportos ao ar livre que requerem um grau de conhecimento elevado e maior intensidade, como por exemplo, btt, todo o terreno, *trail/running*, orientação e outras atividades radicais (escalada, slide, etc.). Estas atividades poderão ser realizadas no complexo termal ou na região envolvente, em ações propostas mais à frente neste capítulo, por iniciativa interna ou através de parcerias com empresas de animação turística. As motivações destas atividades mais exigentes decorrem do desejo de evasão, aventura, risco e adrenalina e o seu público-alvo é maioritariamente de jovem e adultos jovens, embora, como referem Lipovetsky e Charles (2004), todos queremos ser jovens até morrer (*adultescentes*).

A interação com a natureza possibilita uma variedade de experiências que os clientes das Caldas da Cavaca poderão usufruir. Neste sentido, torna-se fundamental a criação de equipamentos e atividades que possam permitir o usufruto em pleno do potencial deste espaço. O complexo termal necessita de ser reorganizado e a criação de um parque de desporto *outdoor* e outras estruturas deverão ser incluídas nesse plano. A realização de provas/eventos ligados ao turismo de natureza/ativo poderá ser uma mais-valia para dar a conhecer as Caldas da Cavaca e trazer mais retorno económico à unidade hoteleira, promovendo assim, a redução da sazonalidade.

Deverão ser adotadas práticas de usufruto da natureza numa base sustentável, de preservação e conservação dos elementos naturais. O aumento da prática de

desportos *outdoor* tem sido notório, refletindo-se atualmente nos hábitos de pessoas de diferentes idades, adotando um estilo de vida mais saudável. Este aumento prevê-se que vá evoluindo de forma constante nos próximos anos. Poderá ser interessante estabelecer parcerias com empresas de animação turística, com o Município de Aguiar da Beira e outras entidades para o desenvolvimento de alguns produtos e serviços ligados ao turismo ativo e desportivo.

As características singulares do território das Caldas da Cavaca e envolvente, como as montanhas e os percursos fluviais, conferem um potencial de afirmação do turismo de natureza/ativo. Deverão ser desenhados programas turísticos exclusivos e de qualidade que sejam atrativos e possam alcançar novos segmentos de mercado.

### **8.3.3.3 Circuitos turísticos religiosos e culturais**

Inserido num território rico em património, o Complexo Termal das Caldas da Cavaca tem a possibilidade de complementar a sua oferta de saúde e bem-estar com circuitos turísticos religiosos e culturais. O património, material e imaterial, na região envolvente é bastante valioso e diversificado, desde o património religioso, vestígios arqueológicos, património medieval, tradições e costumes.

A busca pelo conhecimento e desenvolvimento cultural é um fator importante a ter em conta na elaboração de programas turísticos a oferecer aos turistas que procuram as Caldas da Cavaca. Tem-se vindo a assistir a uma alteração de hábitos de consumo turístico com uma crescente procura por viagens que englobem experiências mais completas e com elevado conteúdo de conhecimento.

Os visitantes procuram o acesso a locais genuínos de elevado valor patrimonial com o intuito de obter experiências únicas. O Largo dos Monumentos de Aguiar da Beira, o Santuário de Nossa Senhora da Lapa, o Santuário de Nosso Senhor dos Caminhos, as Terras do Demo de Aquilino Ribeiro, a cidade medieval de Trancoso e a cidade de Viseu são alguns exemplos de locais que merecem uma visita (outros exemplos no subcapítulo 4.4.5). No caso particular de Aguiar da Beira, deve ser tida em conta uma agilização com as entidades locais para a requalificação e estudo do património, e que o mesmo, se torne acessível a qualquer potencial visitante, com a definição de rotas

temáticas (ver figura 4.17). O património imaterial do território, ancorado nas suas tradições orais e costumes locais conferem elementos distintivos ao produto turístico e fatores determinantes na definição da proposta de valor a oferecer ao visitante.

#### **8.3.3.4 Outros produtos turísticos complementares**

Para além dos produtos turísticos apresentados anteriormente, há ainda que destacar outros produtos complementares que também se revelam importantes para o desenvolvimento da oferta das Caldas da Cavaca, tais como: a gastronomia e vinhos, o turismo de negócios, incentivos e outros eventos, e ainda, o turismo cinegético.

Aguiar da Beira e toda a região beirã apresenta uma gastronomia regional típica bastante rica e apreciada. Ao nível dos vinhos, o concelho de Aguiar da Beira pertence à Região Demarcada do Vinho do Dão. Os sabores e saberes das gentes locais podem proporcionar experiências magníficas em degustações de produtos regionais de enorme qualidade. As Caldas da Cavaca deverão através da criação de uma unidade de restauração e bebidas criar experiências gastronómicas com base em sabores locais. No entanto, no que diz respeito aos clientes que necessitarão de uma dieta específica, a mesma deverá, tentar sempre que possível incorporar produtos regionais. O concelho de Aguiar da Beira tem algumas queijarias tradicionais e unidades fabris de queijo de referência, que enquanto parceiras, podem participar na elaboração de provas. Os enchidos também fazem parte da herança patrimonial das gentes locais e são uma riqueza gastronómica ter em conta. Outro importante elemento da gastronomia local é a doçaria típica, onde se podem realçar as Queijadas de Carapito, as filhós, as papas de milho, o arroz doce, as Cavacas de Freixinho, os Viriatos, as castanhas de ovos, e outras iguarias.

O hotel e spa que está em construção irá dispor de salas de reuniões e eventos que possibilita, conjugando com a oferta de bem-estar termal, ter disponibilidade para receber congressos, reuniões de empresas e incentivos. A realização de casamentos ou outras reuniões familiares e/ou de amigos poderão ser outra área a explorar pelo complexo termal. A Capela de Nossa Senhora dos Remédios já foi durante anos um local de realização de diversos casamentos e os seus jardins um local privilegiado para sessões fotográficas. Os eventos que se realizam no concelho de Aguiar da Beira e na

região envolvente devem ser aproveitados pelas Caldas da Cavaca para complementar a sua oferta e atrair hóspedes.

Por fim, o outro produto turístico a ter em conta será o turismo cinegético, devido à existência de algumas reservas e clubes de caça na região. A pesca também poderá ser outra área a explorar quer no complexo termal (lagoa fluvial) ou em barragens próximas, como por exemplo, a barragem da Fumadinha e da Vila da Ponte. A unidade hoteleira deverá estabelecer parcerias com clubes e outras entidades com intuito de organizar alguns eventos e uma oferta adequada a este segmento.

### 8.3.4 Mercados estratégicos

A definição dos mercados estratégicos e sua divisão de acordo com a sua prioridade tem em consideração os indicadores de mercado, tanto do turismo de saúde e bem-estar internacional, de Portugal, da Região Centro, e mais especificamente, da procura das Caldas da Cavaca. A figura 8.6 representa os mercados estratégicos de acordo com os seus níveis de prioridade.



Figura 8.6 Mercados estratégicos para as Caldas da Cavaca

Fonte: elaboração própria

Em função dos indicadores recolhidos, e de acordo com os vários níveis territoriais, o principal mercado emissor é o mercado interno. A sua importância e margem de progressão no caso concreto das Caldas da Cavaca justifica uma aposta no fortalecimento deste mercado com o aumento de visitantes, da taxa média de permanência e uma diminuição da sazonalidade. Deve ser aproveitada a proximidade geográfica e cultural dos residentes na Região Centro e uma forte aposta também nos principais centros urbanos nacionais, de Lisboa e Porto. O mercado interno é definido como o mercado prioritário em termos estratégicos.

Num segundo nível de prioridade, apesar da fraca expressão dos mercados internacionais no território, surgem os mercados tradicionais, que pelas suas características e pela proximidade cultural e geográfica, demonstram um potencial de captação de um maior número de visitantes. Devem ser tidas em conta ações exploratórias nos mercados espanhol, francês, alemão e suíço. Estes mercados têm já alguma expressão na procura do território e, à exceção do espanhol, estão também ligados ao mercado da diáspora. O mercado espanhol poderá ser até entendido como uma extensão do mercado interno e revela-se como o mais importante mercado a seguir a este. Deve ser desenvolvido um conjunto de ações preliminares de prospeção que aumentem a ligação e o conhecimento do mercado espanhol. A aposta nos mercados tradicionais europeus deve ser assertiva e objetiva.

Apesar de uma menor expressão, torna-se necessário acompanhar as tendências mundiais dos mercados e encarar os mercados emergentes, que representam quer ao nível do desenvolvimento económico, como do crescimento do volume de viagens turísticas, tanto nacionais como internacionais, oportunidades a ter em conta de modo a captar novos segmentos de mercado e a diversificar a procura. Com uma proximidade geográfica maior, surge a Itália e o Reino Unido e mais distantes o Brasil, os Estados Unidos da América, a Rússia e a Escandinávia.

O objetivo da aposta neste conjunto restrito de mercados com elevado potencial para as Caldas da Cavaca, passa por maximizar a quota atual nos mercados em que esta já é considerável, especialmente no mercado interno, e despertar as quotas nos mercados em que a procura por Portugal é ainda diminuta face ao valor global das viagens de cada mercado.

Atualmente, a crise económica e financeira internacional e, de forma mais acentuada em Portugal, tem obrigado à aplicação de medidas que restringem o poder de compra das populações, levando a uma redução da aquisição de bens e serviços. O turismo de saúde e bem-estar também é afetado por esta situação, no entanto, este setor deverá ter a capacidade de desenvolver a sua oferta de forma distintiva, atrativa e inovadora. No caso português, esta situação tem levado a uma tendência para a realização de viagens em território nacional e mais vezes ao ano. Esta será mais uma razão para uma aposta forte no mercado interno, maximizando os seus esforços, sobretudo ao nível das regiões NUTS II do Centro, de Lisboa e do Norte.

De forma mais específica, devem ser analisados e acompanhados os principais segmentos de mercado relacionados com o turismo de saúde e bem-estar tendo como desígnio identificar motivações e oportunidades.



**Figura 8.7 Mercados estratégicos e estratégias de intervenção**

Fonte: elaboração própria

A figura 8.7 projeta de uma forma genérica as opções estratégicas a desenvolver em cada um dos principais mercados referidos. No que respeita ao mercado interno,

existe tal como foi referido, um elevado potencial de crescimento, tendo em conta uma reafirmação da quota perdida ao longo dos anos, devido ao encerramento, e com um novo posicionamento e reestruturação estratégica da oferta, deverá atingir novos segmentos de mercado, e assim, aumentar o número de visitantes. Para isso, deverá afirmar as Caldas da Cavaca enquanto destino de *wellness* termal, a oferta complementar do seu território envolvente, e deverá ainda, haver um esforço no sentido da afirmação dos benefícios do turismo de saúde e bem-estar em termos gerais junto da classe médica, instituições, associações e potenciais visitantes.

Em relação aos mercados externos, nomeadamente os mercados tradicionais, deverá ser articulado juntamente com a Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal a afirmação das Caldas da Cavaca, enquanto parte integrante do subproduto estratégico de turismo de saúde e bem-estar pertencente ao destino regional: Centro de Portugal. A Região Centro, com maior enfoque na região termal de Viseu Dão Lafões, deve assumir-se como principal destino para a promoção do turismo de saúde e bem-estar a nível nacional. Deve ainda complementar-se a oferta com outros destinos nacionais de referência. Relativamente aos mercados externos emergentes, o esforço deverá passar pela contínua monitorização da sua evolução, tendo em vista a articulação de parcerias de âmbito regionais com o mercado ibérico, criando uma proposta consolidada para competir junto destes mercados. Todos estes mercados deverão ser estudados e acompanhados de acordo com vários indicadores, atualizando e ajustando permanentemente a estratégia de promoção.

### **8.3.5 Ações e medidas propostas**

Esta proposta de desenvolvimento estratégico tem como principal desígnio promover a valorização das Caldas da Cavaca, tendo em conta uma nova oferta reestruturada, diversificada, organizada e qualificada. Tem como base a potenciação dos recursos endógenos principais conjugados com os recursos secundários e complementares.

É definido um conjunto de ações estratégicas, divididas entre projetos âncora (prioritários) e complementares, e tal como os objetivos estratégicos, subdivididos entre produto (requalificação da oferta), promoção (ações com vista aos segmentos de

mercado) e governança (cooperação institucional). Estas ações devem ser integradas e contribuir, em conjunto, para a valorização e desenvolvimento da base económica local e regional, tendo neste caso, as Caldas da Cavaca um papel fundamental.



**Figura 8.8 Número de medidas e ações da estratégia de desenvolvimento para as Caldas da Cavaca**

Fonte: elaboração própria

Esta estratégia que procura uma sustentabilidade do desenvolvimento turístico do Complexo Termal das Caldas da Cavaca, apresenta um conjunto alargado de projetos, descritos de modo a evidenciar as suas dinâmicas e objetivos, consolidados através do envolvimento de outras entidades e agentes do território, e externos ao mesmo, de modo a tornarem possível a implementação destes projetos e que estes produzam os impactos pretendidos. Tal como já foi referido, a visão estratégica deste plano ambiciona uma valorização e afirmação das Caldas da Cavaca enquanto destino de *wellness* termal, diferenciando e diversificando a sua oferta. A figura 8.8 mostra o número de projetos propostos, tanto ao nível do produto, da promoção e da

governança, num total de 40 projetos que compõem esta estratégia de desenvolvimento.

Sendo o turismo de saúde e bem-estar o principal produto turístico das Caldas da Cavaca, o mesmo deve ser reestruturado, desenvolvido, diversificado e deve procurar estabelecer com outros produtos, uma estratégia de *cross-selling*, de modo a procurar atrair outros segmentos de mercado. A competitividade neste setor é cada vez maior e a oferta mundial tem vindo a renovar-se e adaptar-se às novas exigências dos atuais turistas. Existem segmentos dentro do turismo de saúde e bem-estar que já atingiram elevados níveis de saturação em alguns mercados, o que obriga a que fatores críticos como a inovação e a criatividade estejam na mente dos decisores locais. Em termos distintivos deverá optar-se pelo desenvolvimento e estruturação de produtos e serviços ligados aos seus recursos naturais singulares (água termal, natureza e clima), pela especialização e qualificação dos recursos humanos, renovação das suas instalações e equipamentos e valorização dos produtos turísticos existentes no território associados à experiência, à autenticidade e à singularidade.

As exigências profissionais e pessoais dos tempos modernos levam a um aumento da necessidade de procura de prevenção da saúde e de bem-estar pessoal. Devem-se procurar novos produtos que tornem o destino único e que melhorem a sua imagem e notoriedade, estimulando o aumento da procura turística, complementada pela maior permanência no destino e pelo aumento das receitas médias por viagem.

Cada projeto é apresentado, de forma sumária, e carece de desenvolvimento que apenas será possível em sede de implementação e concretização. A sua apresentação está estruturada de acordo com cada um dos seguintes elementos:

- Designação: nome do projeto (cada projeto tem um código identificativo, como por ex. PD5);
- Prioridade: âncora ou complementar;
- Tipo de ação: tipo de ação (produto, promoção ou governância);
- Produto estratégico: associação direta ou indireta aos produtos turísticos estratégicos definidos anteriormente para o território;

- Investimento: indicação de três níveis de orçamento (baixo, médio e elevado) que definem o investimento na ação;
- Mercados: indicação do mercado ou segmento de mercado potencial para o qual está orientada a ação;
- Horizonte temporal: indicação de três períodos (curto, médio e longo prazo) que determinam a concretização expectável da ação;
- Descrição: caracterização sumária da ação;
- Parceiros: identificação das entidades parceiras, públicas e privadas, que poderão estar envolvidas na execução da ação;
- Financiamento: indicação das fontes de financiamento potenciais para a concretização da ação.

Estas medidas e ações afiguram-se como estruturantes para dotar as Caldas da Cavaca de argumentos competitivos no seio do turismo de saúde e bem-estar, em particular, e do turismo, em geral. As mesmas devem estar em consonância com as políticas e estratégias definidas pelos órgãos públicos de decisão, nacionais, regionais e locais. De seguida, serão apresentados os 40 projetos definidos para o desenvolvimento de uma estratégia sustentável para as Caldas da Cavaca.

### **8.3.5.1 Produto: projetos de reorganização e valorização da oferta**

As propostas de ações para a reorganização e valorização da oferta das Caldas da Cavaca foram elaboradas a partir do trabalho de levantamento desenvolvido e de análise, apresentando um conjunto alargado de projetos que devem ser implementados a curto, médio e longo prazo e de acordo com diferentes prioridades: âncora ou complementar. Estes projetos têm necessariamente diferentes níveis de investimento, que no caso da criação de novas infraestruturas de apoio ao turismo de saúde e bem-estar, são mais avultadas, mas importantes para a afirmação das Caldas da Cavaca enquanto destino de referência de *wellness* termal.

Os projetos definidos como âncora são considerados fundamentais para a estratégia de desenvolvimento sustentado do complexo termal, enquanto os projetos complementares, embora sendo importantes, não põem em causa os objetivos

estratégicos definidos. No entanto, convém referir que a implementação dos projetos complementares trarão maior impacto nesta estratégia e maximizarão os efeitos na região onde está inserida. Haverá ainda um maior grau de desenvolvimento e concretização da visão estratégica para as Caldas da Cavaca. De seguida, apresentar-se-ão os 20 projetos que visam a reorganização e valorização da oferta das Caldas da Cavaca.

### PD1 - Construção de um hotel e SPA termal

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Elevado
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Projeto já em construção de uma unidade de 4 estrelas, considerado como fundamental para o desenvolvimento das Caldas da Cavaca. Orientado para um segmento médio alto, possui diversas valências, nomeadamente, capacidade de alojamento de 166 camas, SPA termal, restaurante e bar, ginásio, salas para eventos e reuniões. A localização está num terreno recentemente adquirido junto da área do complexo termal. O SPA termal deverá ser abastecido com água termal captada junto ao balneário existente, desenvolvendo uma oferta mais direcionada para o bem-estar termal. Embora vocacionado para o turismo de saúde e bem-estar, esta unidade hoteleira terá inúmeras valências para atrair outros segmentos de mercado, nacionais e internacionais. Com a criação desta unidade hoteleira as Caldas da Cavaca poderão passar a ter uma época termal anual.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira e Turismo de Portugal

**Financiamento:** Financiamento já aprovado do QREN e a possibilidade de candidatura aos novos fundos nacionais Portugal 2020

### PD2 - Requalificação e ordenamento do complexo termal – infraestruturas

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Elevado
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Requalificação urbanística e paisagística da envolvente das termas e ligação entre o novo hotel e SPA e o complexo termal atual. Construção, reabilitação e requalificação ao nível dos passeios, arruamentos que se encontram degradados ou desnivelados. Execução e/ou recuperação de espaços ajardinados e arborização das ruas principais. Estabelecimento de abastecimento de água, rede de saneamento e definição de espaços destinados ao estacionamento. Intervenções nos espaços públicos de lazer. Instalação de uma nova rede de iluminação pública adequada e redes móveis. Intervenções eficientes e pontuais nos edifícios degradados, numa primeira fase, de demolição de alguns edifícios que já não poderão ser requalificados e proceder ao disfarce de outros com lonas que poderão ser alvo de pinturas de *street art*, dando mais identidade ao complexo termal, enquanto os edifícios não são recuperados. Criação de um parque infantil e casas de banho públicas no exterior. Esta requalificação deve obedecer a um plano rigoroso e sustentável de coordenação permanente com o Município de Aguiar da Beira.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, CCDRC Centro e CIM Viseu Dão Lafões

**Financiamento:** Financiamento já previsto no Plano de Orçamento do Município de Aguiar da Beira para o ano de 2016. Possibilidade de candidatura ao Portugal 2020.

### PD3 - Criação de alojamento *lowcost*, requalificando os edifícios em volta do balneário termal

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Elevado
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Considerado como prioritário, a sua construção deverá vir numa segunda fase de investimento. A diversificação da oferta de alojamento é importante devido à procura existente para segmentos médio baixo, que pretendem efetuar tratamentos de períodos de 14 a 21 dias. Também poderá atingir segmentos de mercado de jovens casais ou grupos que fazem viagens com a motivação principal de usufruto da natureza e desportos *outdoor*. A requalificação dos edifícios existentes deverá obedecer a um projeto de arquitetura inovador que se enquadre tanto na história e identidade das Caldas da Cavaca e nas novas exigências do mercado atual.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, ADD, CCDRC Centro e Turismo de Portugal

**Financiamento:** A sua importância estratégica assegura uma oportunidade de financiamento ao abrigo dos sistemas de incentivo comunitários Portugal 2020.

### PD4 – Ampliação e reposicionamento do Balneário Termal “Fernando da Silva Lares”

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** A ampliação do balneário termal já está em curso, possibilitando um aumento da capacidade de tratamentos. Com a construção do spa termal junto à nova unidade hoteleira, o balneário deverá ser reposicionado para a vertente terapêutica do termalismo clássico, com a inclusão de fisioterapia e reabilitação. Deverá conter ainda espaços de descanso que o atual edifício não contém. Aumentará o número de cabines disponíveis e poderão ser integrados novos tratamentos que até aqui não faziam parte da oferta. Deverá ser dado especial destaque aos tratamentos relacionados com doenças digestivas, característica distintiva da água termal. Deverão ser colocados vários elementos fotográficos e outros das Caldas da Cavaca para criar um ambiente de identidade. Propõe-se ainda uma nova denominação de “Fernando da Silva Lares” ao balneário em homenagem ao seu grande impulsionador.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, CCDRC, Termas de Portugal e Turismo de Portugal

**Financiamento:** Projeto já em curso e que poderá ser alvo de financiamento comunitário Portugal 2020.

### PD5 - Criação de um Parque de Desporto *Outdoor* e valorização da ligação à Ribeira de Coja, Lagoa Fluvial e Cascata

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Elevado
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar, Natureza/ativo e Cinegético	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Dentro do ordenamento do complexo termal deverá ser construído um parque de desporto *outdoor* que englobará desde circuitos pedonais e para bicicletas, espaços de lazer e repouso, campos de jogos e parques de merendas. As atividades ligadas à natureza e ao turismo ativo poderão dinamizar este espaço que estará ainda disponível para aqúistas e familiares e amigos. Deste parque poderão ainda partir vários percursos pedestres de maior distância devidamente sinalizados. A zona ribeirinha deverá ser parte integrante e fundamental deste parque, fazendo a ligação entre a Lagoa Fluvial, a Cascata e a Ribeira, com a criação de uma estrutura pedonal e um espelho de água um pouco abaixo do balneário termal. Deverá ser alvo de uma manutenção cuidada e permanente.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, CCDRC, ADD e Turismo de Portugal

**Financiamento:** Projeto poderá ser alvo de financiamento comunitário Portugal 2020.

### PD6 - Criação de uma loja/posto de informação turística/bar junto ao balneário termal

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Adaptação de duas estruturas modelares já existentes no complexo para a criação de uma estrutura que funcione como posto de informação turística, bar e loja de *merchandising* e outros produtos regionais. Deverá funcionar em coordenação com o Município de Aguiar da Beira e do Turismo do Centro. Para além de promover a oferta das Caldas da Cavaca deverá ainda ser um posto de conhecimento para o território envolvente. O bar dará apoio aos clientes do balneário e a outros visitantes. Deverão ser feitas parcerias com empresas que produzem diversos produtos regionais para venda neste estabelecimento.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Juntas de Freguesia, Empresas de Produtos Regionais, ADD, Turismo do Centro e Turismo de Portugal

**Financiamento:** Projeto poderá ser alvo de financiamento comunitário Portugal 2020 e do Turismo de Portugal.

### PD7 – Desenvolvimento de programas terapêuticos focalizados e aposta em parcerias para o turismo médico

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** O estudo das características terapêuticas da água termal, permite juntamente com o trabalho do corpo clínico, deverão ser reformulados programas específicos focalizados em diversas curas termais para as quais as águas são indicadas. Deverão ser acompanhados por uma intensa ações de promoção junto dos principais prescritores e potenciais clientes. A fisioterapia e reabilitação também deverá fazer parte da oferta das Caldas da Cavaca, tendo em conta protocolos a desenvolver com seguradoras e unidades de saúde. O turismo médico deverá ser uma área a explorar, em parcerias com hospitais e centros de saúde, orientar a oferta para segmentos específicos que vejam na água termal, um forte elemento de melhoria da saúde.

**Parceiros:** GDPT, Termas de Portugal, Turismo do Centro, Centros de Saúde e Hospitais, IPSS e Empresas, Agências e Operadores

**Financiamento:** Necessita de uma intervenção qualificadora do espaço físico e aquisição de alguns equipamentos que deverá ser assegurado pela Caldas da Cavaca SA. Dependendo da profundidade da intervenção poderá considerar-se uma eventual candidatura aos sistemas de incentivos nacionais ou comunitários.

### PD8 – Criação de programas de bem-estar (vida saudável) – SPA, *fitness*, *healthy eating*, desporto e natureza

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar e Natureza/ativo	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Com a construção da nova unidade hoteleira e do spa termal a aposta no bem-estar termal deverá ser mais consistente e diversificada. A adoção de um estilo de vida saudável é uma tendência mundial e as unidades de saúde e bem-estar devem criar uma oferta orientada para este segmento, seja individual, para casais, famílias ou grupos. Os tratamentos de SPA deverão seguir as novas tendências mundiais do setor. A organização de eventos desportivos e outros ligados à natureza em parceria com outras entidades deverão ser apostas para as Caldas da Cavaca. *Spa parties "fun in water"* poderão atrair novos segmentos de mercado mais jovens.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Clubes, Associações, Empresas de Animação, Agências e Operadores

**Financiamento:** Deverá ser assegurado pela Caldas da Cavaca SA.

### PD9 – Desenvolvimento de uma oferta orientada para o turismo holístico

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** O conceito de wellness termal engloba para além da questão da saúde, o bem-estar do corpo-mente-espirito. A criação de uma oferta orientada para o equilíbrio emocional e de espírito deve ser tido em conta no novo posicionamento das Caldas da Cavaca. Termos como “brain fitness” e “healing water” são tendências que permitem auxiliar os indivíduos no combate ao stress e outros problemas do foro psicológico. As Caldas da Cavaca deverão dotar o seu quadro de pessoal de técnicos qualificados para o desenvolvimento deste tipo de oferta.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Clubes, Associações e Empresas, Agências e Operadores

**Financiamento:** Deverá ser assegurado pela Caldas da Cavaca SA.

### PD10 – Potencialização e dinamização de outros segmentos de negócio

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Para além do turismo de saúde e bem-estar o complexo termal das Caldas da Cavaca deverão ainda apostar no segmento de reuniões e incentivos, realização de casamentos e outros eventos festivos, bem como, eventos ligados à gastronomia e vinhos ou turismo cinegético. Deverão ser dinamizadas diversas ações que aumentem e contribuam para a promoção das Caldas da Cavaca.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Turismo do Centro, Turismo de Portugal, Empresas, Agências e Operadores

**Financiamento:** Deverá ser assegurado pela Caldas da Cavaca SA.

### PD11- Criação de uma agenda de animação termal e eventos

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Definição de uma variedade de atividades culturais, recreativas e desportivas ao longo do ano. Envolver os agentes locais e proceder à valorização turístico-cultural das tradições locais. Parcerias com empresas de animação turística e de experiências no território. Organização de festas temáticas. Eventos culturais como exposições de diversos géneros. Estabelecer os meios e os canais de comunicação privilegiados para a promoção, distribuição e comercialização dos eventos. Aproveitar as potencialidades do território para a dinamização de atividades turísticas.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Juntas de Freguesia, Termas de Portugal, Turismo do Centro, CIM Viseu Dão Lafões, Associações e Empresas de Animação, Agência e Operadores

**Financiamento:** Investimento é limitado pelo que deve ser assegurado pela Caldas da Cavaca SA e pelas entidades envolvidas

### PD12 - Certificação Termal

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Desenvolver um processo de certificação termal para o balneário termal e spa das Caldas da Cavaca com o objetivo de melhorar os procedimentos e serviços de acordo com as normas de certificação. Esta aposta deverá refletir-se numa melhoria da imagem e posicionamento das Caldas da Cavaca em diversos potenciais segmentos de mercado.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Termas de Portugal, Ministério da Saúde e DGEG

**Financiamento:** O processo de certificação e as adaptações necessárias enquadram-se em sistemas de incentivos nacionais e comunitários Portugal 2020.

### PD13 - Projeto de Mobilidade inclusiva

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	-	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Exige a estruturação de um projeto sustentável e orientado para ser possível de candidatar a fundos comunitários. A mobilidade inclusiva deve ser transversal a todo o complexo termal, desde edifícios e espaços exteriores. Definir circuitos preparados para a circulação de pessoas com mobilidade reduzida e eliminação de barreiras arquitetónicas. Os espaços de descanso e relax devem ser tido em conta. Implementar um plano de sinalética e informação exclusiva.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Termas de Portugal, CCDRC

**Financiamento:** Deve ser efetuada uma candidatura a um sistema de incentivos (CCDRC) Portugal 2020.

### PD14 - Reflorestação do perímetro termal e áreas adjacentes

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Devido à passagem de um incêndio no perímetro termal, torna-se importante reflorestar alguma área e ir procedendo à sua manutenção. Permitirá recuperar a envolvente natural que é uma imagem de marca das Caldas da Cavaca. Já foi feita alguma reflorestação, de qualquer forma, é necessário aumentar esse procedimento e coordená-lo com a reorganização do espaço. Poderão ser definidos espaços diferenciados de acordo com várias espécies diferentes de árvores e outras plantas.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Associações, Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural

**Financiamento:** Obriga a um investimento relevante que é enquadrável no sistema de incentivos comunitários do PDR 2020

### PD15 - Melhoria e aumento da acessibilidade às estâncias termais

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** As Caldas da Cavaca não têm de momento transportes públicos rodoviários regulares, daí haver a necessidade, de em coordenação com as empresas que exploram esses serviços e com o município, de reestruturar as redes de transportes no concelho de Aguiar da Beira e mais concretamente no complexo termal.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Empresas de camionagem e transportes públicos

**Financiamento:** Os custos inerentes a esta operação deverão ser suportados pelas empresas exploradoras dos transportes.

### PD16 – Aposta em serviços de beleza, estética e cosmética

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Desenvolvimento e diversificação de serviços de beleza e estéticos na unidade hoteleira. Estes serviços poderão ser geridos pela unidade ou através da cedência de um espaço em parceria com empresas do ramo. Deve ser ainda estudada a hipótese de desenvolver produtos cosméticos com a utilização da água termal das Caldas da Cavaca e avaliar os seus efeitos na pele. Estes produtos deverão ser produzidos em parceria com um laboratório especializado em cosméticos.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Empresas do ramo da beleza e estética e Laboratórios de cosméticos

**Financiamento:** Os custos deverão ser divididos entre as entidades parceiras e verificar a possibilidade de candidatura a fundos nacionais e comunitários.

### PD17 – Dinamização de programas de cross-selling no território

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Criação e desenvolvimento de rotas temáticas regionais acessíveis aos hóspedes e clientes das Caldas da Cavaca, dando a conhecer o território envolvente, seu património, gastronomia e vinhos, natureza e paisagismo, entre outros. Poderão ser organizados internamente na estrutura das Caldas da Cavaca ou em parceria com empresas de animação locais. Aproveitar as potencialidades da região e dinamizar os negócios locais.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira e próximos, Juntas de Freguesia, Agentes turísticos e outras empresas locais, Turismo de Centro e Associações Culturais, Recreativas e Desportivas.

**Financiamento:** O investimento é reduzido que poderá ou não pela aquisição de viaturas e deve ser assegurado pela Caldas da Cavaca SA

### PD18 - Seminários e publicações científicas de turismo e saúde

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Organização de seminários e outros eventos científicos ligados aos benefícios da água termal e do turismo de saúde e bem-estar, bem como, de outros tipos de turismo potenciais. Envolver as Termas de Portugal, o Turismo de Portugal e Estabelecimentos de Ensino Superior que trabalhem esta área. Apresentação de trabalhos científicos de valorização do termalismo, nas vertentes de saúde e bem-estar. Produção de publicações científicas resultantes desses seminários.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, CIM Viseu Dão Lafões, Turismo do Centro, Termas de Portugal, Turismo de Portugal, DGEG, Ministério da Saúde, Universidades e investigadores.

**Financiamento:** Deverá ser partilhado entre os *players* do setor público e privado envolvidos e adicionalmente poderá equacionar-se o cofinanciamento desta iniciativa através de sistemas de incentivos vigentes.

### PD19 – Rota pedestre Caldas da Cavaca-Aguiar da Beira

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Estruturar um percurso devidamente sinalizado que ligue o Complexo Termal à Vila de Aguiar da Beira. O seu trajeto deverá ir no sentido da Ponte do Candal, seguir a Coruche, passar junto à Capela de Nossa Senhora de Fátima e terminar no Centro Histórico da Vila da Aguiar da Beira. Este percurso poderá ser feito a pé, de bicicleta, de jipe ou outra viatura. Deverão ser assinalados os pontos de interesse turístico que se encontram ao longo do percurso.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, ADD, Juntas de Freguesia, CCDRC e Federação de Campismo e Montanhismo de Portugal

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido que deverá ser assumido pelo município, depois de acertado o percurso. O percurso deverá ser alvo de apoio ao sistema de incentivos ADL (ADD) do Portugal 2020.

### PD20 - Projeto imobiliário para segundas residências no complexo termal

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Elevado
<b>Tipo de Ação</b>	Desenvolvimento da oferta	<b>Mercados</b>	Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Natureza e Residencial	<b>Horizonte Temporal</b>	Longo Prazo

**Descrição:** Este projeto procura a definição de um *resort* residencial integrado numa zona a definir dentro do complexo termal, aproveitando a oferta existente a envolvente paisagística das Caldas da Cavaca. Esta estratégia de desenvolvimento deverá ser alvo de estudo de viabilidade projeto de arquitetura. Trata-se de uma oferta diferente orientada para o mercado internacional de casais ou famílias com filhos que pretendam ter uma segunda residência num país do sul da Europa e integradas num destino de saúde e bem-estar. As habitações poderão ser construídas em parceria com empresas locais ou pela empresa gestora atual. Trata-se de um projeto com menor prioridade e que deverá ser avaliada a sua execução no futuro, após os investimentos realizados no alojamento prioritário.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Empresas de construção e outros empresários locais, Município de Aguiar da Beira

**Financiamento:** Devido ao âmbito do projeto o financiamento deverá ser assegurado pelos promotores, no entanto, poderão sempre enquadrar-se em sistemas de financiamento comunitários.

### 8.3.5.2 Promoção: iniciativas focadas no mercado

Tendo em conta as propostas apresentadas para a reestruturação da oferta e também a lacuna atual ao nível da promoção, devem desenvolver-se estratégias focadas em diversos segmentos de mercado que se pretendem atrair para as Caldas da Cavaca. Neste sentido, é proposta a implementação de um conjunto de ações e iniciativas de promoção, suportadas em diferentes instrumentos de comunicação, capazes de projetar a imagem e a notoriedade das Caldas da Cavaca.

A estratégia de comunicação institucional terá como objetivo principal a aproximação a potenciais visitantes e entidades interessadas nos serviços das Caldas da Cavaca. Deverá ser feita uma coordenação e cooperação com o setor público responsável pela promoção, bem como, com associações do setor e outras entidades e agentes que operam no território. Esta abordagem comercial exige um investimento ao nível dos instrumentos de comunicação, capazes de suportar o conjunto de ações e iniciativas de comunicação propostas. Estas ações assumem um caráter estrutural e intemporal. A competitividade entre destinos é cada maior e uma forte estratégia de comunicação é fundamental para atrair os segmentos de mercado pretendidos. Neste plano são apresentadas 12 propostas de comunicação para o desenvolvimento estratégico das Caldas da Cavaca.

#### PM1 - Criação de um manual de comunicação e marketing

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Elaborar e estruturar um manual de comunicação e marketing para as Caldas da Cavaca de modo a definir as linhas orientadoras da política de comunicação a adotar no futuro. Definir os mercados prioritários e secundários que se pretendem atrair. Uniformizar a nova mensagem a passar aos potenciais visitantes, segmentada de acordo com os diferentes mercados. Aumentar a visibilidade e identidade da marca Caldas da Cavaca e a sua nova visão estratégica de destino de wellness termal baseado nas características únicas das suas águas termais, seus serviços inovadores e natureza envolvente.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira e Turismo de Centro

**Financiamento:** Exige um investimento residual pelo que não se equaciona necessidade a grandes recursos.

### PM2 - Nova imagem, definição de novos conteúdos e elaboração de novo material promocional

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Com a reestruturação da oferta, torna-se necessária a definição de uma nova imagem que simbolize esta nova visão estratégica para as Caldas da Cavaca. Devem ser elaborados novos conteúdos apelativos e focados nos mercados a atingir. A identidade e a visão estratégica das Caldas da Cavaca deve estar bem representada nos conteúdos a desenvolver. Estes conteúdos devem ser vertidos em novo material promocional que deverá ser utilizado nas diferentes ações de promoção e comunicação.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, CIM Dão Lafões e Turismo do Centro

**Financiamento:** Implica o recurso a trabalhos criativos com um investimento relevante que poderá ser minimizado com recurso a sistemas de incentivos nacionais ou comunitários Portugal 2020. Essa ação deverá ser parte integrante de um projeto global de comunicação que poderá ser no seu todo alvo de financiamento comunitário.

### PM3 - Reestruturação do website promocional

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Reestruturar o website promocional das Caldas da Cavaca com base em novos conteúdos focados nos segmentos que se pretendem atingir, apelativos, dinâmicos e de fácil utilização. A oferta deve ser estruturada de acordo com os produtos estratégicos, com especial destaque para a saúde e bem-estar. Reafirmar e desenvolver o termo “*healing water*” mostrando as mais-valias terapêuticas da água termal. Oferecer conteúdos audiovisuais, fotográficos e textuais, multilingue. Integrar plataformas de reservas e comprar direta. Promover o destino como um todo e associar ainda a oferta do território envolvente. Associar o website aos motores de busca ligados ao turismo de saúde e bem-estar e do turismo em geral.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Turismo do Centro e Turismo de Portugal.

**Financiamento:** Essa ação deverá ser parte integrante de um projeto global de comunicação que poderá ser no seu todo alvo de financiamento comunitário.

### PM4 - Participação em feiras e eventos de turismo e saúde

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Identificar as principais feiras da especialidade (turismo e saúde), com especial enfoque no mercado interno e no espanhol. Definir um modelo inovador de participação que cativa a atenção dos visitantes e que o material promocional a ser distribuído consiga influenciar a escolha das Caldas da Cavaca numa próxima viagem. A presença pode ser em stand individual, presença integrada em stand de parceiros regionais/nacionais. Estabelecer previamente contactos com agências e operadores turísticos antes da presença nas feiras e eventos. Dar também importância aos eventos locais mais próximos como a Feira de Atividades Económicas e Feira de São Mateus, por exemplo. Em parceria com o Município participar em ações conjuntas. Articulação com as entidades oficiais do setor para a promoção nacional e internacional. (Ex. BTL, IBT, FIT, FITUR, Termatália, etc.)

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, ADD, CIM Dão Lafões, Turismo de Centro, Turismo de Portugal, Termas de Portugal, AICEP e Ministério da Saúde.

**Financiamento:** Aborda diferentes tipologias de investimento. Essa ação deverá ser parte integrante de um projeto global de comunicação que poderá ser no seu todo alvo de financiamento comunitário.

### PM5 - Campanha nacional de televisão e rádio

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Esta ação de promoção visará dar a conhecer a nova oferta das Caldas da Cavaca. Desenvolvimento e introdução de *spots* publicitários na comunicação social de âmbito nacional em televisão e rádio. Na televisão poder-se-á participar em alguns programas com maior audiência e em reportagens anunciando a nova oferta das Caldas da Cavaca. Na rádio deverão passar *spots* publicitários e algumas reportagens. Deverá ser comunicada a nova imagem e visão estratégica de destino de wellness termal, com a presença de profissionais competentes. Desafiar algumas figuras públicas para vir experimentar os serviços das Caldas da Cavaca.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, CIM Viseu Dão Lafões, Termas de Portugal e Turismo do Centro

**Financiamento:** Esta ação tem uma dotação orçamental de certa forma avultada. Essa ação deverá ser parte integrante de um projeto global de comunicação que poderá ser no seu todo alvo de financiamento comunitário.

### PM6 - Campanha nacional dirigida aos profissionais e alunos de saúde

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Realizar ações de promoção e divulgação dos serviços especificamente junto dos principais agentes da área da saúde (médicos, clínicas, associações de doentes, centros de análises clínicas, farmácias). Desenvolver ações com as instituições de ensino, em especial para os cursos de medicina, de forma a sensibilizar os alunos para os benefícios da água termal.

**Parceiros:** GDPT, Ministério da Saúde, Ordem dos Médicos, Clínicas, Universidades e Associações de Doentes

**Financiamento:** Investimento limitado e deverá ser assegurado pelos recursos próprios da Caldas da Cavaca SA.

### PM7 - Road Show em Espanha

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Desenvolver um calendário de promoção anual por diversas regiões de Espanha, participando em eventos de referência e ações de porta-a-porta em agências e operadores, bem como empresas e outras entidades. Desenvolver programas específicos para o mercado espanhol segmentados pelos tipos de turismo oferecidos. Oferecer vouchers promocionais para estimular a visita ao destino.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, CIM Viseu Dão Lafões, Turismo do Centro, Turismo de Portugal.

**Financiamento:** Investimento relevante e que poderá ser partilhado e feito em conjunto com outros agentes do território. Essa ação deverá ser parte integrante de um projeto global de comunicação que poderá ser no seu todo alvo de financiamento comunitário.

### PM8 - Protocolos com seguradoras, clínicas, sindicatos, empresas, operadores turísticos e agências de viagens

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Reforço do trabalho comercial e estabelecimento de condições especiais para agências, operadores e entidades empresariais e associações, seguradoras e outras entidades. Elaboração de pacotes especiais para as agências e operadores turísticos com alojamento, restauração e serviços saúde e bem-estar, bem como, outras ofertas para outros segmentos. Possibilitar a realização de visitas educacionais e experimentais para dar a conhecer os produtos e serviços. Em relação às seguradoras deve-se procurar uma aproximação com o intuito de integrar a oferta das Caldas da Cavaca nos seus regimes de participação. Definir programas que possibilitem a utilização dos serviços numa relação qualidade/preço competitiva. A área de fisioterapia e reabilitação poderá ser importante para as seguradoras em situações pós-traumáticas.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Seguradoras, Clínicas, Sindicatos e Associações, Empresas, Operadores e Agências

**Financiamento:** Implica um investimento reduzido e que deve ser assegurado pelos recursos internos da Caldas da Cavaca SA. Essa ação deverá ser parte integrante de um projeto global de comunicação que poderá ser no seu todo alvo de financiamento comunitário.

### PM9 - Ações promocionais - *fam trips* e *press trips*

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Definir programas de experiências focados em mercados específicos, especificamente para cada produto turístico estratégico, como também, para uma mistura de vários produtos. Envolver outros agentes turísticos e institucionais para participar na organização destas ações promocionais. Direcionar as *fam trips* para agentes de distribuição turística, nacionais e internacionais e realizar programas exclusivos para a comunicação social e líderes de opinião.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Agentes Turísticos Locais, ADD, CIM Dão Lafões, Turismo do Centro, Agências e Operadores e Comunicação Social.

**Financiamento:** Essa ação deverá ser parte integrante de um projeto global de comunicação que poderá ser no seu todo alvo de financiamento comunitário.

### PM10 – Cartão de Fidelização “Caldas da Cavaca Wellness”

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Criação de cartões de fidelização para clientes das termas e spa, bem como, dos hóspedes mesmo que não usufruam de serviços de saúde e bem-estar. Este cartão permitirá obter descontos numa próxima vinda às Caldas da Cavaca, bem como, permitir o acesso a produtos e serviços na região envolvente a preços mais acessíveis, em protocolos a estabelecer com outros agentes públicos e privados. Deverá ainda possibilitar condições especiais em períodos de época baixa e intermédia. Contribuir para a dinamização do território onde está inserido o Complexo Termal das Caldas da Cavaca.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira e outros limítrofes, Juntas de Freguesia, Agentes locais ligados ao turismo (públicos e privados) e Turismo do Centro.

**Financiamento:** Investimento residual o financiamento deverá ser suportado pela Caldas da Cavaca SA.

### PM11 - Desenvolvimento do *merchandising* termal

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Definir uma linha de produtos de *merchandising* identificativos das Caldas da Cavaca que possam servir como veículos de promoção da marca, bem como, serem utilizados nos tratamentos. Deverão ser vendidos na unidade hoteleira, loja e balneário termal. Alguns artigos poderão ainda ser utilizados como forma de patrocínio em alguns eventos organizados na comunidade.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira e Turismo do Centro

**Financiamento:** Investimento relacionado com o *design* e conceção dos artigos definidos que poderão ser vendidos posteriormente. Esse custo deverá ficar a cargo da Caldas da Cavaca SA.

### PM12 – Organização de provas desportivas e outros eventos de promoção

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Promoção e comunicação	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** As Caldas da Cavaca deverão promover ao longo do ano um ou mais eventos desportivos ou outros que, por um lado atraiam visitantes e por outro funcionem como promoção do complexo termal. A natureza existente nas Caldas da Cavaca confere um enorme potencial para a realização de diversas provas. Deverão ainda ser estimulados concursos criativos que atraiam artistas e outros criativos. Envolver a comunidade local e deverão ser criados preços especiais para estes eventos.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Juntas de Freguesia, Associações, Clubes e Federações

**Financiamento:** Investimento reduzido pelo que deverá ser assegurado pela Caldas da Cavaca SA e de patrocínios que se possam conseguir.

### 8.3.5.3 Governança: organização e ações de cooperação institucional

A relação de cooperação institucional com outras entidades, empresas e agentes turísticos é importante para a afirmação das Caldas da Cavaca. A região onde está inserida as Caldas da Cavaca evidencia algumas lacunas ao nível da governança e cooperação regional que devem ser objeto de intervenção, com o intuito de estimular o desenvolvimento interno do turismo e funcionar em rede criando um *cluster* forte que afirme a região em termos nacionais e internacionais.

Devem ser desenvolvidas ações e ferramentas que aumentem a cooperação local, regional, nacional e internacional das Caldas da Cavaca com outras entidades. De seguida são apresentadas 8 ações de governança.

### GV1 – Comissão técnica de acompanhamento à estratégia

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Constituir uma comissão técnica de acompanhamento e execução da estratégia de desenvolvimento. Deverão ser validados os objetivos e as ações propostas. Definir indicadores de monitorização e reavaliar a estratégia no decorrer da mesma, ação a ação. Integrar entidades e organizações que direta e indiretamente concorrem para a operacionalização deste instrumento estratégico.

**Parceiros:** GDPT e Município de Aguiar da Beira, Turismo do Centro, CIM Viseu Dão Lafões, Juntas de Freguesia, ADD, Termas de Portugal, Ministério da Saúde, Turismo de Portugal e DGEG

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido e deve ser assegurado pelos recursos internos da Caldas da Cavaca SA

### GV2 - Integração em organizações nacionais e internacionais de turismo de saúde e bem-estar

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Reforço do intercâmbio com instituições termais europeias ao nível de partilha de experiências. Afirmar o destino Caldas da Cavaca Wellness Termal à escala nacional e internacional através da inserção em redes nacionais e internacionais, nas vertentes da saúde, do termalismo e do bem-estar. Estas redes devem ser reconhecidas pela qualidade dos seus associados e pela sua forte componente estratégica e comercial. Participar em projetos de desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar a nível internacional. Organizar alguns eventos destas redes nas Caldas da Cavaca, debatendo estratégias e tendências de mercado.

**Parceiros:** GDPT e Município de Aguiar da Beira

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido e deve ser assegurado pelos recursos internos da Caldas da Cavaca SA.

### GV3 - Parcerias estratégicas com unidades de saúde, ipss, clínicas e outros

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Curto Prazo

**Descrição:** Devem ser estimuladas parcerias estratégicas e comerciais com os agentes que contribuem direta e indiretamente para a dinamização económica das atividades turísticas, em especial os que estão mais ligados ao setor da saúde. Definição de condições especiais entre clientes será uma mais-valia para todas as partes, instituições e clientes. Cooperação ao nível do desenvolvimento de ações conjuntas.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Agentes turísticos e de saúde

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido e deve ser assegurado pelos recursos internos da Caldas da Cavaca SA

### GV4 - Cooperação transfronteiriça

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	Nacional e Internacional
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Devido à proximidade e importância do mercado espanhol, deverá estimular-se a cooperação transfronteiriça, através de protocolos e ações conjuntas com instituições e empresas espanholas. Envolver a CIM Viseu Dão Lafões, o Turismo do Centro e as Termas de Portugal neste compromisso de aproximação ao país vizinho. Procurar marcar presença em eventos do setor do turismo de saúde e bem-estar realizados em Espanha.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, a CIM Viseu Dão Lafões, o Turismo do Centro e as Termas de Portugal

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido e deve ser assegurado pelos recursos internos da Caldas da Cavaca SA

### GV5 - Plano capacitação de recursos humanos

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Médio
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Definir de um plano de formação específico para os colaboradores das Caldas da Cavaca, desde conhecimentos da área do turismo e mais especificamente do turismo de saúde e bem-estar, com especial destaque para a hidrobalneoterapia. Identificar as áreas críticas de necessidades formativas, como por exemplo, prestação de serviço ao cliente, línguas, comportamento, programas informáticos, recursos locais de interesse turístico, reservas e marcações, organização de eventos, técnicas de hidrobalneoterapia, higiene e segurança, etc.). Possibilitar também formação aos parceiros que direta ou indiretamente estão ligados ao setor. Participação em *workshops*, fóruns, colóquios e congressos ligados à temática termal e outros produtos estratégicos. Reforço da ligação empresa/escola com vista à integração de estudantes e recém-licenciados através da realização de estágios.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Escolas e Universidades, Empresas de Formação, Termas de Portugal e Turismo de Portugal

**Financiamento:** Envolve um investimento relevante e deve ser elaborada uma candidatura aos fundos comunitários do Portugal 2020.

### GV6 - Centro de investigação e inovação de saúde e turismo

<b>Prioridade</b>	Âncora	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Criar uma estrutura com a participação e colaboração de entidades e organizações ligadas ao setor da saúde e do turismo que seja um centro de investigação e inovação destas áreas. Estudar os benefícios da água termal e sua potencialidade de tratamento deverá ser um dos objetivos principais. Definir um espaço físico para receber investigadores nacionais e internacionais e estabelecer protocolos de investigação com universidades e laboratórios. Conceção de estudos de opinião periódicos de satisfação, mercados e produtos.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Termas de Portugal, DGEG, Ministério da Saúde, Universidades, Laboratórios, Turismo do Centro e Turismo de Portugal.

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido e deve ser assegurado pelos recursos internos da Caldas da Cavaca SA

### GV7 – Criação de um observatório do turismo local

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Todos	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Promover juntamente com o Município de Aguiar da Beira a criação de uma rede local do concelho de Aguiar da Beira onde sejam definidas estratégias locais de desenvolvimento para o turismo. Identificar as lacunas e ameaças, bem como, potenciar os pontos fortes e aproveitar as oportunidades. Reunir os agentes turísticos num trabalho de cooperação participativo. Elaboração de *dossiers* de candidatura a programas nacionais e comunitários. Desenvolvimento de ferramentas que privilegiam a avaliação do impacto do turismo no território e o conhecimento do mercado. Deve ser equacionada a integração do Santuário de Nossa Senhora da Lapa e outros casos que se justifiquem pela proximidade ao concelho de Aguiar da Beira.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira, Termas de Portugal, Turismo do Centro, Turismo de Portugal, Ministério da Saúde, DGEG, CIM Viseu Dão Lafões e Agentes Privados Turismo do Concelho de Aguiar da Beira.

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido e deve ser partilhado com o Município de Aguiar da Beira e os agentes turísticos locais.

### GV8 - Criação da Rede de Aldeias/Vilas Termais de Viseu Dão Lafões

<b>Prioridade</b>	Complementar	<b>Investimento</b>	Reduzido
<b>Tipo de Ação</b>	Governância	<b>Mercados</b>	-
<b>Produto Estratégico</b>	Saúde e Bem-Estar	<b>Horizonte Temporal</b>	Médio Prazo

**Descrição:** Considerando a importância que o turismo de saúde e bem-estar tem nesta região, deverá promover-se um estreitamento de relações de complementaridade entre as Termas de Viseu Dão Lafões. Trabalhar em conjunto com o intuito de posicionar a região como maior referência nacional no panorama do turismo de saúde e bem-estar, com uma oferta diferenciada entre as seis estâncias termais. Definir estratégias de estruturação de uma oferta comum e de promoção interna e externa.

**Parceiros:** GDPT, Município de Aguiar da Beira e municípios onde estão localizadas as termas, Caldas da Felgueira, Termas de Alcafache, Caldas de Sangemil, Termas de São Pedro do Sul e Termas do Carvalhal, Termas de Portugal, Turismo do Centro, Turismo de Portugal, Ministério da Saúde, DGEG, CIM Viseu Dão Lafões e Agentes Privados Turismo.

**Financiamento:** Exige um investimento reduzido e deve ser partilhado com as restantes estâncias termais da Região Viseu Dão Lafões.

## 8.4 Síntese

Pode dizer-se que o grande objetivo desta tese passou pela definição de uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, tendo como visão estratégica a requalificação e diversificação da oferta para se tornar num destino de *wellness* termal de referência. Este capítulo resulta da junção das várias análises, recolha de dados e conclusões conseguidas em capítulos anteriores, originando e suportando a estratégia pretendida.

A análise SWOT, e posteriormente a análise TOWS, refletem o levantamento exaustivo de um conjunto de fatores que, de forma direta ou indireta, têm influência

no processo de desenvolvimento das Caldas da Cavaca e do território envolvente, resultado da recolha de dados efetuada. Com o cruzamento de dados na análise TOWS são identificadas várias linhas de orientação. De entre as várias medidas avançadas, podem-se realçar as mais relevantes, como por exemplo, a criação de alojamento no complexo, a requalificação e reorganização da envolvente ao balneário e do futuro hotel, redefinição da oferta de produtos e serviços, criação de outras infraestruturas de apoio à atividade termal (restauração, comércio, posto de receção, etc.), reforço e melhor direcionamento do trabalho de promoção e cross-selling do turismo de saúde e bem-estar com outros produtos turísticos a desenvolver.

A estratégia tem como base o recurso *core* e distintivo que é a água termal, num conceito que está bem presente de *healing water* (águas curativas, rejuvenescedoras e preventivas). A água termal das Caldas da Cavaca possui características próprias e diferenciadoras que devem ser valorizadas e potenciadas de forma a requalificar a oferta para melhorar a competitividade e o posicionamento desta estância termal. As Caldas da Cavaca devem assumir-se como um importante elemento de desenvolvimento local e potenciador de diversos negócios locais complementares à oferta de turismo de saúde e bem-estar. A natureza e a tranquilidade do lugar serão também elementos a valorizar e desenvolver na oferta. A chave do sucesso dependerá muito da criação de novas infraestruturas (algumas já em curso) e da capacidade de gestão e posicionamento no mercado como destino de *wellness* termal atrativo e inovador.

A qualidade das instalações e um serviço profissional que aposte na proximidade com o cliente, serão certamente linhas de orientação em toda a estratégia de desenvolvimento. Deverá ser um processo dinâmico e que envolva diversos agentes territoriais, que diretamente ou indiretamente, têm influência no seu desenvolvimento. Após a reformulação da oferta, a promoção deverá ser mais eficaz, direcionada e rentável, passando conteúdos e mensagens atrativas e sustentadas em dados científicos de acordo com os diferentes segmentos de mercado que se pretendem atingir. Esta estratégia procura apostar num modelo de gestão competitivo, colaborativo e profissional que tem como orientação a prestação de um serviço de qualidade, integrado e complementar que seja focado nos princípios da sustentabilidade social e económica.

A oferta atual, apesar de ter vindo a registar algumas melhorias, não é competitiva em relação a outros destinos de saúde e bem-estar, estando neste momento, muito limitada ao balneário termal. A falta de alojamento e de outros serviços complementares juntamente com a degradação atual das infraestruturas do complexo termal exigem uma mudança de estratégia que suprima esta lacuna. Existem diferentes oportunidades que devem ser tidas em conta e que permitirão redefinir a oferta com uma nova visão estratégica. A oferta deve ter em conta várias dimensões que representem a saúde, o equilíbrio e bem-estar do indivíduo: a social, a física, a mental, a espiritual, a emocional e a *eco-friendly*. O conceito de *wellness* deve ser abrangente a todas estas dimensões com o objetivo de promover um estilo de vida saudável, seja de forma preventiva ou curativa.

Neste capítulo foram definidos os objetivos estratégicos que se pretendem alcançar com esta nova estratégia. Os objetivos foram divididos em três grupos distintos: o produto (projetos de valorização da oferta), a promoção (iniciativas focados no mercado) e a governança (ações de cooperação institucional). Estes objetivos têm como propósito um aumento de número de clientes e da receita gerada numa estratégia de desenvolvimento sustentável a vários níveis.

Ao nível do produto, foram apresentados vinte objetivos estratégicos, dos quais se podem destacar a criação de unidades de alojamento de diferentes tipologias, bem como, outros equipamentos de suporte, como a restauração, comércio local e outras, requalificação do parque termal e infraestruturas gerais, aumento da duração da época termal, aumento do número de clientes e da sua permanência, criação de novos programas de saúde e também de bem-estar termal inovadores, adequados às novas tendências da procura e promover a certificação dos equipamentos e serviços.

No que diz respeito à promoção e comunicação, pode-se destacar logo à partida uma nova imagem que represente esta nova oferta e os mercados a atingir, um novo plano de marketing com ações bem definidas, captação e diversificação dos mercados, ações mais eficazes junto dos principais prescritores de saúde, medidas de fidelização de clientes e marketing relacional, protocolos com seguradoras e outras entidades e uma presença mais forte e agressiva na internet.

Os objetivos ligados à governança estão intimamente ligados à capacidade das Caldas da Cavaca em possuir um desenvolvimento estrutural, processual e de cooperação institucional. A implementação da estratégia requer uma monitorização constante e gestão rigorosa e flexível. De entre os vários objetivos podem destacar-se a cooperação com entidades locais, regionais, nacionais e internacionais, plano de capacitação dos recursos humanos e parcerias com entidades de saúde e empresas de animação turística.

As Caldas da Cavaca têm como produto âncora o turismo de saúde e bem-estar, de acordo com um novo desenvolvimento e diversificação da sua oferta. No entanto, este estudo veio a revelar que o turismo de natureza/ativo, os circuitos turísticos religiosos e culturais e outros produtos turísticos complementares podem também ser aposta, pois o complexo termal e território envolvente possuem recursos que devem ser valorizados e potenciados. De entre os outros produtos turísticos complementares está a gastronomia e vinhos, turismo de negócios e eventos e ainda o turismo cinegético.

O mercado interno é o principal mercado estratégico definido nesta estratégia, com especial incidência para a Região Centro e as áreas metropolitanas do Porto e Lisboa. Em termos prioritários, seguem-se os mercados tradicionais: Espanha, França Alemanha e Suíça. Depois num plano menos prioritário surgem alguns mercados emergentes como a Itália, Reino Unido, Brasil, Estados Unidos da América, Rússia e Escandinávia. Os mercados internacionais têm tido pouca expressão na região, no entanto, com esta nova estratégia a captação destes mercados são objetivos a potenciar. Relativamente a cada grupo de mercados prioritários foram definidas diferentes estratégias de intervenção.

Este capítulo termina com a apresentação de 40 ações e medidas estratégicas, divididas em três grandes grupos (produto, promoção e governança), que devem ser seguidas para o desenvolvimento sustentado das Caldas da Cavaca. Estas ações devem ser integradas e desenvolvidas em conjunto de acordo com os diferentes níveis de prioridade. As Caldas da Cavaca têm bastante potencial para contribuir para a valorização e desenvolvimento local e regional. Uma das ações mais importantes passa

essencialmente pela conclusão da construção da unidade hoteleira e spa termal que está em curso. Esta infraestrutura juntamente com produtos e serviços inovadores e de qualidade permitirão às Caldas da Cavaca um novo posicionamento neste setor. A qualidade da sua água termal é a base de construção desta nova oferta.

Esta estratégia visa essencialmente tornar as Caldas da Cavaca numa unidade de saúde e bem-estar inovadora que seja competitiva num mercado cada vez mais complexo. Com uma melhor valorização dos recursos locais, criação de novas infraestruturas, desenvolvimento e diversificação da oferta, uma aposta forte a nível promocional e uma maior cooperação institucional, as Caldas da Cavaca podem afirmar-se como importante elemento de desenvolvimento local e um destino de *wellness* termal de referência.



## Capítulo 9. Conclusões e perspectivas

### 9.1 Introdução

Este último capítulo procura não só servir a investigação e o conhecimento científico mas também comprovar o caráter prático da mesma investigação e conhecimento. O tema e a problemática escolhida revelaram-se pertinentes e adequados tendo em conta a evolução que o turismo de saúde e bem-estar tem vindo a registar recentemente, quer em termos mundiais, quer no caso concreto português, e ainda, pela necessidade de elaboração de uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca.

A competitividade, a sustentabilidade e a gestão estratégica assumem-se atualmente como desafios com quais se confrontam os destinos turísticos. As políticas e estratégias de desenvolvimento nacionais, regionais e locais devem ser conjugadas com uma forte competência dos responsáveis pelos destinos de se adaptarem, inovarem e potenciarem os recursos locais, desenvolvendo produtos e serviços que vão ao encontro das necessidades e exigências dos segmentos de mercado que pretendem alcançar. A cooperação e a colaboração com outros parceiros, num trabalho em rede, adquirem especial importância para a eficácia da implementação da estratégia.

Esta tese teve nos primeiros capítulos a realização da investigação teórica sobre os temas ligados ao turismo, desenvolvimento local, sustentabilidade e competitividade, gestão de destinos turísticos, estratégias de *benchmarking*, turismo de saúde e bem-estar, e ainda, o enquadramento territorial das Caldas da Cavaca.

Por sua vez, a investigação empírica é iniciada com uma estratégia de *benchmarking*, tendo como base, sete boas práticas europeias de estâncias termais e a oferta termal portuguesa. Seguiu-se a caracterização da oferta e da procura das Caldas da Cavaca que, juntamente com os dados recolhidos no capítulo de *benchmarking* e do enquadramento teórico, permitiu alcançar a última etapa da investigação empírica: definição de uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca.

Os procedimentos e ferramentas de investigação pelos quais se norteou esta tese, tiveram como propósito valorizar a estratégia escolhida. Ao longo do estudo que agora finda, todos os conteúdos procuraram convergir para sustentar a argumentação do mesmo, evidenciando as relações entre o turismo, desenvolvimento local e o território. Esta investigação não se esgota em si mesma e suscita novos caminhos e aprofundamentos de investigação futura.

Durante este capítulo, apresentam-se as principais conclusões e contributos do estudo para o estado do conhecimento, as limitações e dificuldades verificadas e as sugestões para investigações futuras.

## **9.2 Conclusões e contributos**

Ao longo de todo o trabalho, e mais especificamente em cada capítulo, foram sendo apresentadas conclusões sobre as temáticas que fizeram parte do enquadramento teórico, e ainda, em cada parte do estudo empírico. Os objetivos propostos nesta tese foram também sendo conseguidos ao longo dos oito capítulos anteriores. Todavia, neste último capítulo faz-se uma síntese geral, englobando todo o âmbito do estudo, bem como, se comprovam as hipóteses de investigação dando testemunho, de que à questão de partida, foi dada uma resposta qualificada, construtiva e integradora.

O turismo é um fenómeno complexo e dinâmico que gera diversos impactos nas sociedades, desde logo, económicos, ambientais, culturais, sociais e políticos, entre outros. Nesta tese, procurou-se abordar o conceito de acordo com uma visão sistémica para melhor compreender a sua natureza. Foram analisados diversos modelos que resumidamente entendem, que o turismo envolve diversos agentes, entre a procura e a oferta, que interagem entre si e que devem ser tidos em conta em termos estratégicos de desenvolvimento do setor por forma a aumentar a competitividade dos destinos. A oferta deve procurar inovar e criar valor acrescentado atribuindo especial atenção às necessidades e tendências da procura.

O turismo pode ser um importante dinamizador do desenvolvimento local, tendo como base a valorização dos recursos do território. O turismo pode regenerar,

relançar ou até consolidar destinos, fomentando o surgimento e consolidação de oportunidades de negócios que podem ser complementos à oferta turística. É um importante gerador de riqueza e criação de emprego em locais que muitas vezes têm poucos recursos disponíveis promotores de desenvolvimento. O entendimento do desenvolvimento local é sempre feito de modo sustentável, economicamente e ambientalmente, mas também, em termos socioculturais. O conceito de sustentabilidade surge como parte integrante de uma estratégia de desenvolvimento bem-sucedida, sendo integradora, qualificadora e inovadora. Para isso, as políticas e estratégias de desenvolvimento devem ser descentralizadas e adequadas à realidade dos territórios, dos agentes locais e das relações que eles mantêm com os diferentes níveis de ação e ainda de intervenção territorial, política, colaborativa e competitiva.

A gestão dos destinos turísticos deve ser estruturada e organizada, com o objetivo de obter sustentabilidade territorial que carreie benefícios, tanto para visitantes/turistas como para residentes locais. Os gestores dos destinos devem conseguir identificar em que fase de desenvolvimento se encontra o destino, quais os desafios que enfrenta e quais estratégias que deve seguir. Deve haver uma preocupação com a conservação e valorização dos recursos locais, respeitando a autenticidade sociocultural da comunidade, preservando a sua identidade, garantindo a viabilidade económicas das atividades nos diferentes horizontes temporais e assegurando uma equitativa partilha de benefícios. Claro que a isto é necessário juntar os valores de singularidade, capazes de amplificar a notoriedade dos territórios. A importância destes valores é crescentemente premente porque os destinos competem entre si com o objetivo de cativar e atrair mercados que tragam mais benefícios e por forma a alcançarem um posicionamento competitivo em relação aos concorrentes. A evolução dos destinos depende fortemente da capacidade de gestão e da potenciação das suas vantagens competitivas e comparativas.

Têm surgido vários estudos para avaliar a imagem dos destinos que poderão fornecer aos decisores locais elementos que os possam auxiliar na definição de uma estratégia de posicionamento competitivo. Devem ser promovidas as singularidades e pontos fortes que cada destino apresenta, sempre com o intuito de criar uma imagem que

possa ser facilmente divulgada e assimilada pela procura. Concluiu-se que a imagem é muito importante no processo de tomada de decisão da escolha do destino.

O processo de seleção de destinos percorre diversas fases e o posicionamento dos destinos vai-se alterando de acordo com diversos fatores, onde se pode incluir a procura e a seleção de informação sobre os destinos. Após a visita aos destinos, as imagens são ainda alteradas e podem gerar uma percepção final importante, a ter em conta, num próximo processo de escolha de destinos.

A satisfação do consumidor serve de critério de avaliação para o desempenho turístico dos destinos. Quando subsiste uma satisfação bastante positiva por parte dos visitantes existe uma tendência muito maior de recomendar e voltar a visitar o destino. Deve-se ter em conta que o estudo da avaliação deve ser constante e deve servir para ajudar em reajustes que sejam necessários efetuar nos destinos, por forma a ir de encontro às novas necessidades dos turistas.

O *benchmarking* é um processo interessante que deve ser aplicado ao desenvolvimento de destinos turísticos, procurando pesquisar as melhores práticas e métodos utilizados por parte dos concorrentes. Interessa, aproveitar esse conhecimento e ganhar vantagem competitiva com a adaptação dessas ideias.

O turismo possui uma relação muito próxima com a saúde e com o bem-estar. Ao longo da história, as civilizações sempre procuraram junto da água tirar proveito das suas qualidades terapêuticas. Junto às nascentes de água termal foram sendo desenvolvidas diversas infraestruturas que possibilitaram o usufruto dos benefícios da mesma. O conceito turismo de saúde e bem-estar releva-se complexo, designadamente pela variedade de interpretações, definições e componentes de oferta turística, identificadas a partir do cruzamento das diversas fontes consultadas. Isto torna, claramente difícil, a delimitação do conceito, bem como, a comparabilidade de dados sobre a oferta e a procura. O turismo de saúde e bem-estar envolve várias dimensões do ser humano que procura o equilíbrio corpo-mente-espírito. A preocupação deixou de ser apenas física e curativa, passando também a haver uma preocupação com o bem-estar, o aspeto físico e a aparência. Identificou-se o conceito

de *wellness*, que é entendido de diferentes formas por diversos autores e países, como um conceito “*umbrella*” que engloba tanto a vertente da saúde como a do bem-estar. Este conceito está relacionado com o reforço e a promoção do bem-estar físico, psicológico, espiritual e social do indivíduo.

A evolução histórica do turismo de saúde e bem-estar assistiu a constantes alternâncias de importância e prosperidade. Hoje, vive-se um novo período de rejuvenescimento do setor associado a novos investimentos e uma diversificação da oferta adaptada às novas tendências da procura e do estilo de vida atual. A procura evoluiu muito, tornando-se cada vez mais exigente e necessitada de novas experiências.

Portugal possui vários recursos naturais, onde se incluem as nascentes termais, que devem ser potenciados para trazer benefícios para visitantes e residentes. Existem cerca de 40 estâncias termais em Portugal em funcionamento atualmente que têm vindo a reorganizar a sua oferta nos últimos anos, apostando numa complementaridade entre o termalismo clássico e o bem-estar termal.

A utilização da água termal confere benefícios distintivos e mais-valias, tanto nos tratamentos curativos ou preventivos como nos programas de bem-estar. Esta utilização pode ser feita de diversas formas, desde a ingestão, vapores, banhos e outros. O setor do turismo de saúde e bem-estar é parte integrante de diversas políticas e estratégias nacionais e internacionais. Ao nível do PNS - Plano Nacional da Saúde 2012-2016, do PENT - Plano Estratégico Nacional para o Turismo e do Plano de Ação do Turismo 2020 destacam-se as seguintes linhas de orientação para o setor: investir na saúde e no bem-estar, governança participativa e cooperação, qualificar e classificar a oferta, sustentabilidade e competitividade, desenvolvimento do turismo médico e articulação com outros segmentos do turismo de saúde e bem-estar, requalificação das envolventes, certificação e promoção.

O *cross-selling* com outros produtos turísticos torna a oferta dos destinos de saúde e bem-estar mais competitiva e permite atingir outros segmentos de mercado. De acordo com diversos estudos, foram definidos os fatores de competitividade que

influenciam a escolha dos destinos de saúde e bem-estar e que serviram de base para a sua utilização nos questionários aplicados no estudo empírico.

Ao nível do concelho de Aguiar da Beira, o desenvolvimento do turismo não é muito significativo e as Caldas da Cavaca surgem como um produto âncora capaz de ser um importante fator de desenvolvimento local. No entanto, é necessária uma reestruturação da oferta e uma aposta mais assertiva na promoção e na cooperação institucional.

Depois de construir um quadro conceptual e teórico bem definido e delimitado, é possível, partindo da problemática da investigação, partir-se para o estudo empírico, construindo uma metodologia de investigação que fosse de encontro aos principais objetivos do estudo. Com o intuito final de elaborar uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, começou-se por aplicar uma estratégia de *benchmarking*, analisando sete boas práticas europeias de termalismo selecionadas de acordo com critérios de notoriedade, inovação e exemplos de boa gestão, e ainda, a oferta termal nacional com questionários dirigidos aos gestores/administradores dessas unidades. Seguidamente, fez-se uma caracterização e enquadramento das Caldas da Cavaca com especial enfoque na oferta e na procura. Auscultaram-se os seus clientes, bem como, o responsável pela gestão atual desta estância termal. Destaca-se, de acordo com os resultados obtidos, a consonância com resultados de outros trabalhos de investigação desenvolvidos, reforçando assim a importância da presente tese. Por fim, foi possível definir uma estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca suportada em todo o trabalho de investigação elaborado anteriormente.

Relativamente à análise das boas práticas internacionais, foram retirados vários exemplos de modelos de gestão da oferta e da procura, o seu posicionamento e ainda as tendências e apostas que desenvolvem atualmente, das quais se podem destacar:

- Valorização da história e cultura ligada à estância termal;
- Organização do espaço termal e criação de serviços complementares à atividade termal;

- Oferta diversificada tendo em conta as necessidades atuais dos mercados;
- Disponibilização de infraestruturas e serviços de qualidade;
- Criação de vários espaços de lazer e descanso;
- Espaço destinados a crianças;
- Espaços de *fitness* e equilíbrio do corpo e da mente;
- Valorização do recurso natural (água);
- Engarrafamento de água mineral natural,
- Equipamentos de última geração;
- Incorporação de serviços de beleza e estética;
- Arquitetura moderna;
- Oferta direcionada para férias em família (*wellness for all*);
- Preocupação com uma alimentação saudável;
- Criação de um *spa* médico com diversos profissionais do setor;
- Espaços para casamentos e outros eventos;
- Definição de diversas experiências termais;
- Parcerias e programas de cross-selling com outros agentes locais;
- Forte presença *online* com a disponibilização de conteúdos e ferramentas que incentivem e facilitem a escolha de produtos e serviços.

No que diz respeito às termas nacionais, foram conseguidos também dados muito interessantes. Estes gestores têm uma visão bastante otimista no que diz respeito ao futuro da sua unidade, no entanto, em relação à evolução do turismo de saúde e bem-estar em Portugal, a avaliação é um pouco inferior. Segundo eles, os fatores que mais influenciam a escolha dos destinos de saúde e bem-estar são a qualidade terapêutica da água termal, a indicação médica, a experiência anterior, a proximidade geográfica, a qualidade do atendimento, conselho de familiares e amigos e os preços competitivos. Em termos da sua perceção sobre uma avaliação destes fatores de competitividade, aqueles que obtiveram melhor pontuação foram novamente a qualidade terapêutica da água mineral natural, o potencial turístico e a importância para o desenvolvimento local das estâncias termais, a limpeza e higiene, fatores relacionados com a qualidade de serviço e prestação dos recursos humanos das unidades termais. Em relação aos

que precisam de ser melhorados, destacam-se as atividades de animação e bem-estar desenvolvidas nas estâncias termais, as unidades de alojamento e de restauração parceiras, e ainda, a promoção e divulgação dos serviços ligados ao setor termal. Como desafios, os caminhos apontados pelos gestores/administradores, foram a aposta em estudos científicos sobre a qualidade terapêutica das águas minerais, capacidade de sinergias e trabalho em rede, aposta em serviços de elevada qualidade/certificação, melhorar as estratégias de comunicação, diversificação da oferta e modernização das instalações.

Em termos de perfil de aquista / turista que frequenta as Caldas da Cavaca, maioritariamente apresentam idades entre os 45 e 74 anos, sexo maioritariamente feminino, o nível de escolaridade entre o básico e secundário, a maioria está reformado/aposentado e a quase totalidade tem residência principal ou secundária em Portugal com proximidade geográfica às Caldas da Cavaca. Em termos de rendimento mensal líquido, a maior parte auferem rendimentos até aos 853 euros, no entanto, existe ainda uma importante faixa com rendimentos entre 853 e 1706 euros. O estado de saúde atual situa-se entre o intermédio e o bom. Ao nível das motivações e comportamentos, os dados recolhidos revelaram que cerca de 80% dos inquiridos procuram tratamentos preventivos/curativos de saúde e que os restantes 20% de programas de bem-estar termal. Mais de metade frequentam habitualmente estâncias termais, em três ou mais vezes ao ano e o seu gasto médio situa-se entre os 201 e os 300 euros. De registar que cerca de metade tiveram algum tipo de participação. A grande maioria era repetente nas Caldas da Cavaca. Analisando, por um lado os clientes de termalismo clássico, e por outro os clientes de bem-estar termal, é possível identificar algumas diferenças, como por exemplo, a idade que normalmente é inferior no bem-estar e o sexo feminino é o que mais procura o bem-estar. O cliente de termalismo clássico possui tendencialmente habilitações literárias mais baixas, o seu estado de saúde encontra-se mais num nível intermédio, o seu rendimento mensal líquido é mais baixo, fazem um maior número de tratamentos por dia e a sua despesa média tem um valor mais elevado (em média entre os 200 e os 500 euros). Foi registada uma procura diferenciada ao nível das indicações terapêuticas com maior incidência para prevenção/cura de doenças músculo-esqueléticas e reumáticas, seguida de doenças respiratórias e doenças digestivas. Em termos de frequência, perto de

metade dos inquiridos efetuam tratamentos de 14 dias. No que respeita ao bem-estar, os seus clientes têm tendencialmente habilitações literárias ao nível do ensino secundário, um ótimo estado de saúde, um rendimento mensal líquido que se situa entre os 853 e 1706 euros e um gasto médio que se situa entre os 20 e os 100 euros. Em termos gerais, registou-se que apenas cerca de 10% procuram unidades de alojamento, que viajam muitas vezes em grupo e cujos acompanhantes também efetuam tratamentos. As fontes de informação são essencialmente referências de familiares e amigos e experiências anteriores.

Em termos de pontos fortes foram identificados a qualidade da água mineral, competência e atendimento dos colaboradores, simpatia, localização, natureza envolvente, qualidade das instalações (balneário termal), o efeito terapêutico dos tratamentos, limpeza e higiene, variedade de tratamentos e preços competitivos. No que diz respeito aos menos positivos, destacam-se a disponibilidade de atividades de animação, unidades de alojamento, qualidade de serviço no bar, estabelecimento de restauração, património e espaço envolvente. Ao nível da satisfação, conclui-se que cerca de 70 % avaliam os resultados obtidos nos tratamentos como bastante positivos. Em termos de satisfação global os valores registados são ainda mais elevados. A intenção de recomendar e de voltar a frequentar as Caldas da Cavaca também regista valores muito positivos. Os clientes entendem que a entidade gestora deveria apostar principalmente na requalificação de edifícios e infraestruturas no complexo, a criação de alojamento, de estabelecimentos de restauração e outros serviços complementares, espaços de beleza e estética, ginásio e manutenção da qualidade da água termal.

As Caldas da Cavaca tem atualmente uma nova gestão público-privada e fazem parte de um grupo empresarial que tem apostado em várias unidades termais em Portugal. Em termos futuros, perspectiva-se um maior desenvolvimento e diversificação da oferta, com a criação de novas infraestruturas, novos produtos e serviços.

O oitavo capítulo foi reservado para a apresentação da estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca. Mediante uma alargada análise SWOT, cuja informação foi depois cruzada numa análise TOWS, de onde resultam várias linhas estratégicas de orientação. É sugerido que a entidade gestora das Caldas da Cavaca

deva apostar claramente na criação de alojamento no complexo, na requalificação e reorganização da envolvente ao balneário e do futuro hotel, na redefinição da oferta de produtos e serviços, na criação de outras infraestruturas de apoio à atividade termal (restauração, comércio, posto de receção, etc.), no reforço e melhor direcionamento do trabalho de promoção e no *cross-selling* do turismo de saúde e bem-estar com outros produtos turísticos a desenvolver.

Com isto, foi definida uma visão estratégica que posicione as Caldas da Cavaca como um destino de *wellness* termal, tendo sempre como base o conceito de *healing water*, tirando partido das qualidades únicas das Caldas da Cavaca. Para o aumento da competitividade deverá ainda apostar noutros segmentos de mercado, como por exemplo, ligados ao turismo de natureza/ativo, circuitos turísticos religiosos e culturais, bem como, outros produtos complementares, nomeadamente, o turismo de negócios e eventos, a gastronomia e vinhos e o turismo cinegético. Para isso, dever-se-ão criar no complexo infraestruturas de apoio a estas atividades e, desenvolver junto dos agentes locais, parcerias de apoio a este desenvolvimento. Deverá posicionar-se como um destino de *wellness* termal inovador, atrativo e que convide a um estilo de vida saudável, num ambiente calmo e tranquilo no meio da natureza. A oferta deve ter em conta várias dimensões do ser humano que representem a saúde, o equilíbrio e bem-estar: a social, a física, a mental, a espiritual, a emocional e a *eco-friendly*.

Nesta estratégia, tanto na definição dos objetivos como na apresentação das ações e medidas a desenvolver, foram definidos três principais grupos distintos: produto (projetos de valorização da oferta), promoção (ações focadas no mercado) e governança (ações de cooperação institucional).

No que diz respeito aos objetivos estratégicos podem-se destacar ao nível do produto: a criação de unidades de alojamento de diferentes tipologias, bem como, de restauração, comércio local e outras, a requalificação do parque termal e das infraestruturas, o aumento da duração da época termal, a criação de novos programas preventivos e curativos de saúde e de bem-estar termal inovadores, e ainda, promover a certificação dos equipamentos e serviços. Relativamente à promoção e comunicação, destaca-se uma nova imagem, um novo plano de marketing com ações bem definidas, a

captação e diversificação dos mercados, ações junto dos principais prescritores de saúde, medidas de fidelização de clientes e de marketing relacional e protocolos com seguradoras e outras entidades. Em termos de mercados a apostar, o mercado interno deverá ser, numa primeira fase, o principal mercado, com especial incidência para a Região Centro e para as áreas metropolitanas de Lisboa e Porto. Depois segue-se o mercado espanhol, o francês, o alemão e o suíço. Num plano de prioridade inferior, surgem os mercados de Itália, Reino Unido, Brasil, Estados Unidos da América, Rússia e Escandinávia. Ao nível da governança, torna-se importante a implementação de uma estratégia com uma monitorização constante e gestão rigorosa e flexível. De entre os vários objetivos destacam-se a cooperação com entidades locais, regionais, nacionais e internacionais, plano de capacitação dos recursos humanos e parcerias com entidades de saúde e empresas de animação turística.

Foram apresentadas um total de 40 ações e medidas que compõem esta estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca. Estas ações, embora divididas por três grupos, como já foi referido, devem ser consideradas de forma integrada e desenvolvidas em conjunto, tendo em conta os diferentes níveis de prioridade definidos. A qualidade terapêutica da água termal servirá de base para a construção desta nova estratégia.

Esta estratégia procura apostar num modelo de gestão competitivo, colaborativo e profissional que se rege por uma prestação de serviço de qualidade, integrado e complementar que seja focado nos princípios da sustentabilidade ambiental, social e económica. Deverá centrar-se numa melhor valorização dos recursos locais, na criação de novos equipamentos e requalificação de outros, no desenvolvimento e diversificação da oferta de produtos e serviços, numa aposta vigorosa a nível promocional e numa maior cooperação institucional.

Nesta tese, foram estruturadas seis hipóteses teóricas que ao longo deste trabalho de investigação se procuraram comprovar. Os resultados das hipóteses de investigação formuladas a este propósito são apresentados de seguida:

### **Hipótese I - Validada**

**A diversificação da oferta e o *cross-selling* com outros produtos turísticos são atualmente tendências importantes na gestão das estâncias termais.**

No ponto 3.9 do enquadramento teórico foram abordadas, de acordo com diversas fontes, as tendências do turismo de saúde e bem-estar. A diversificação da oferta que se verifica atualmente tem sido estimulada e orientada pelas necessidades, motivações e exigências dos clientes. Esta diversificação tem registado várias dimensões desde a curativa/médica, preventiva, bem-estar, holística, beleza e cosmética, entre outras. É ainda afirmado que a oferta das unidades de turismo de saúde e bem-estar tem vindo a ser complementada com o *cross-selling* com outros produtos turísticos, cujo território também tem potencialidade para oferecer. Esta estratégia pode ser feita “internamente” dentro das estâncias termais, como o desenvolvimento destes produtos por parte das entidades gestoras, ou então, em parceria com outros agentes locais que têm competência e experiência na área pretendida. Pode-se ainda acrescentar que a diversificação da oferta e o *cross-selling* fazem parte das linhas orientadoras das estratégias e políticas de desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar em Portugal.

No capítulo sexto, durante a análise feita às boas práticas europeias de termalismo, foi claramente visível que estas unidades, tendo sempre como base a água termal, têm diversificado a sua oferta de acordo com as tendências atuais. Dentro da sua oferta têm também efetuado o *cross-selling* com outros produtos turísticos, como por exemplo, o turismo cultural em Baden-Baden e Bath, o ski em Évian, Tirol e Leukerbad, o golfe em Saturnia e o turismo desportivo e de negócios em Las Caldas.

No que respeita à gestão das termas nacionais, na auscultação aos gestores/administradores, percebe-se que existe uma clara tendência para a diversificação da oferta, desde logo pela disponibilização de meios de alojamento, restauração e outros, em grande parte das estâncias termais, bem como, na oferta de produtos e serviços ao nível de tratamentos terapêuticos e médicos e programas de bem-estar nos balneários termais e infraestruturas associadas. Quando questionados sobre quais os pontos fortes e os pontos a melhorar na sua estância termal e no termalismo nacional, a diversidade de oferta é considerada várias vezes em ambas as

questões. Em relação ao futuro do setor, os inquiridos, tanto os que têm uma perspetiva mais positiva, como aqueles que têm mais negativa, também apontam que se deve apostar na diversidade da oferta e nas parcerias com outros agentes e outros produtos turísticos para complementar a sua oferta. A hipótese é, pois, validada.

### **Hipótese 2 - Validada**

**A qualidade terapêutica da água termal é um elemento distintivo importante para a escolha de destinos de turismo de saúde e bem-estar.**

No enquadramento teórico, os recursos naturais dos destinos são apontados em vários modelos de competitividade, sustentabilidade e de escolha de destinos como elementos importantes para a escolha de destinos. Este facto está ainda presente no modelo de desenvolvimento de um destino de saúde e bem-estar de Tuominen *et al.* (2014). Numa análise às estratégias e políticas de desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar em Portugal verifica-se que é dada especial relevância à possibilidade de aproveitamento e potenciação das qualidades terapêuticas da água mineral natural.

A comprovação desta questão foi posta à consideração das duas amostras inquiridas nesta tese: os gestores/administradores das termas nacionais e os clientes das Caldas da Cavaca. Relativamente aos gestores/administradores, a qualidade terapêutica da água mineral é apontada como principal ponto forte das suas estâncias termais, ou seja, o que mais valorizam na sua oferta. Na figura 6.35 que representa quais os fatores de competitividade que mais influenciam a escolha de destinos de turismo de saúde e bem-estar, a qualidade terapêutica da água termal é novamente considerada o fator mais importante, 34,8 % das termas como principal fator, 4,3% como segundo fator e 13% como terceiro fator que mais influencia a escolha. Ainda segundo estes inquiridos, a qualidade da água termal é, numa avaliação de diferentes fatores de competitividade das termas nacionais, o mais valorizado.

A entidade gestora das Caldas da Cavaca também considera que a qualidade da sua água termal é o fator distintivo da sua oferta e o mais forte elemento de atração de clientes. Na oferta atual, tanto na vertente do termalismo clássico como nos programas de bem-estar, a água termal está sempre presente.

No que diz respeito à opinião mais específica dos clientes das Caldas da Cavaca relativamente a esta estância termal, no ponto 7.5.2.1.3 sobre a competitividade, fatores de escolha e imagem, e mais especificamente na tabela 7.22, o fator de competitividade mais valorizado foi sem dúvida, a qualidade terapêutica de água termal, com uma média de respostas de 4,70 numa escala de 1 a 5. Esta excelente pontuação foi atribuída tanto pelos clientes afetos ao termalismo clássico como os de programas de bem-estar termal. Pode-se ainda realçar, que aqueles que mais vezes frequentaram as Caldas da Cavaca em anos anteriores, são os que avaliam mais positivamente a qualidade de água termal, tal como se pode ver na tabela 7.32. Quando questionados sobre os pontos fortes das Caldas da Cavaca, a qualidade terapêutica da água mineral das Caldas da Cavaca destaca-se claramente em relação aos outros parâmetros. Em termos futuros de melhoramentos, houve ainda alguns clientes a pedirem para manter sempre a qualidade da água termal. A hipótese é, pois, validada.

### **Hipótese 3 – Parcialmente Validada**

**A perspetiva dos diretores das estâncias termais portuguesas passa por uma imagem global muito positiva do termalismo português e um desenvolvimento futuro bastante otimista do mesmo.**

Os responsáveis das estâncias termais inquiridas avaliam a imagem global da oferta termal nacional, num valor de 3,55 numa escala entre 1 e 5 valores, tal como se pode confirmar na figura 6.37. Isto mostra que a imagem global das termas nacionais é pontuada num valor, que apesar de ser positivo, não é muito alto, tal como a fama e reputação. Poder-se-á deduzir que o termalismo nacional enfrenta vários desafios para o aumento da competitividade do setor.

No que respeita ao futuro desenvolvimento do termalismo português, tendo em conta a figura 6.39, os resultados revelam que apesar de maioritariamente otimistas existem também algumas opiniões negativas. Existe assim, uma dispersão evidente que oscila entre os 3 e os 8 valores, com maior incidência para os 7 e 8 valores, numa escala entre 1 e 10 valores. O valor médio de resposta situa-se em 6,25 valores.

Na tabela 6.20 são apontadas algumas justificações, de acordo com as perspetivas dos menos otimistas, de onde se destacam, a educação dos mais novos para a prevenção de doenças, a reivindicação de mais apoios do Estado aos tratamentos termais,

necessidade de uma categorização e aposta na qualidade, e ainda, procurar preços mais competitivos para fazer face à crise. A tabela 6.19 mostra as justificações dos mais otimistas que passam pelo facto de referir que o momento não é bom, no entanto, os clientes reconhecem os benefícios dos tratamentos, que existe grande potencial que depende da capacidade de sinergias e do trabalho em rede, que a maior parte das termas estão a inovar e que têm potencial enorme com desafios de modernização e competitividade. A hipótese é, pois, parcialmente validada.

#### **Hipótese 4 - Validada**

**A satisfação e a sua superação com os resultados dos tratamentos efetuados por parte dos clientes das Caldas da Cavaca promove a sua fidelização.**

Existem diversos fatores que promovem a fidelização de clientes nas Caldas da Cavaca. De acordo com esta hipótese, interessa analisar os resultados obtidos com os tratamentos efetuados, a sua satisfação global e qual a intenção de voltar a frequentar.

Baseado nos resultados dos questionários, dos 133 inquiridos, 95 já tinham anteriormente frequentado as Caldas da Cavaca, ou seja mais de 70%. Ao nível dos resultados obtidos pelos tratamentos efetuados, na tabela 7.33, é possível verificar que cerca de 70% avaliam como bastante positivos os resultados dos tratamentos efetuados. No que respeita à avaliação da satisfação com a experiência obtida nas Caldas da Cavaca, verifica-se uma satisfação mais elevada, em que mais de metade dos inquiridos refere que está muito satisfeito (50,4%), seguido de 41,4% dos inquiridos como bastante satisfeito e apenas 11 inquiridos estão medianamente satisfeitos. A este nível não houve nenhuma resposta negativa.

Cruzando os dados da satisfação da experiência vivida nas Caldas da Cavaca e o número de visitas anteriores a termas/spas, sejam elas às Caldas da Cavaca ou outras, verifica-se que a percentagem de pessoas mais satisfeitas é maior no grupo com maior número de visitas a termas. Quando se aprofunda esta informação, especificamente verificando qual a satisfação dos clientes que já tinham frequentado anteriormente as Caldas da Cavaca, na tabela 7.41 parece registar-se um maior grau de satisfação entre os participantes que já haviam estado anteriormente nas Caldas da Cavaca (55.8%

extremamente satisfeitos e já tinham estado nas Caldas da Cavaca contra 23.1% de extremamente satisfeitos mas que ainda não tinham estado nas Caldas da Cavaca).

Estes dados ajudam a justificar o facto de existir um grande número de clientes que continuam a frequentar anualmente as Caldas da Cavaca porque têm bons resultados nos tratamentos e ficam bastante satisfeitos em termos gerais devido a variadíssimos fatores. Isto também pode influenciar o facto de existir uma forte intenção de voltar a frequentar novamente às Caldas da Cavaca, com cerca de 70% dos indivíduos a responder ao valor mais alto (5), sem obtenção de respostas negativas, tal como se pode ver na figura 7.25. A hipótese é, pois, validada.

### **Hipótese 5 - Validada**

**As Caldas da Cavaca têm uma proximidade geográfica com a primeira ou segunda residência da maior parte dos seus clientes.**

Como é sabido, atualmente as Caldas da Cavaca não dispõem ainda de alojamento no complexo termal. Neste sentido, os clientes ou residem próximo da estância termal, ou têm uma segunda residência próxima, ou ficam alojados em unidades de alojamento na zona envolvente, ou ainda, ficam alojados em casa de familiares e amigos. Interessa comprovar se a maioria tem primeira ou segunda residência próxima do complexo ou se procura outros meios de alojamento, sabendo-se que poderá vir a acontecer uma mudança significativa com a construção do novo equipamento hoteleiro.

Em primeiro lugar, a quase totalidade dos inquiridos residem em Portugal Continental. A tabela 7.8 revela que 63,6% dos inquiridos residem em concelhos próximos das Caldas da Cavaca e ainda que 33,2% residem maioritariamente nas zonas metropolitanas de Lisboa e Porto, sabendo-se que, grande parte têm segunda residência em concelhos com a proximidade às Caldas da Cavaca. Os poucos residentes no estrangeiro que foram inquiridos também têm segunda residência em concelhos próximos.

A tabela 7.20 vem comprovar que perto de 80% dos inquiridos utilizam como meio de alojamento a sua primeira ou segunda residência, comprovando assim proximidade às Caldas da Cavaca. De salientar que apenas 9,8% dos inquiridos utilizaram meios de alojamento turístico, entre residenciais e unidades de turismo no espaço rural.

Convém ainda referir que os inquiridos caracterizaram como principal constrangimento das Caldas da Cavaca a falta de alojamento no complexo, mesmo tendo, como foi referido, mais de metade deles, habitações próximas do complexo. Quando questionados caso houvesse alojamento, se optariam por ficar lá alojados, 45,2% dos inquiridos responderam que sim. Tendo em conta que perto de 80% dos inquiridos pernoitam na residência principal ou na secundária e que à partida não necessitariam de alojamento, este valor tem ainda significado. A hipótese é, pois, validada.

### **Hipótese 6 - Validada**

**A reorganização e diversificação da oferta, bem como, a requalificação dos equipamentos são apontadas como prioridades de investimento para que as Caldas da Cavaca, se tornem competitivas no setor turístico.**

No enquadramento teórico, terceiro capítulo, foram analisadas as tendências e as estratégias e políticas para o turismo de saúde e bem-estar. Depois no capítulo quatro, também foram apresentadas as estratégias regionais e locais para o turismo de saúde e bem-estar. Ora, em todas estas análises, a reorganização e diversificação da oferta e a requalificação dos equipamentos são apontados como prioridades e tendências para o desenvolvimento do turismo de saúde e bem-estar.

No que diz respeito, mais especificamente às Caldas da Cavaca, na entrevista à entidade gestora, percebeu-se que está em curso a requalificação e criação de alguns equipamentos no complexo, como por exemplo, uma unidade hoteleira e spa termal, e ainda, a ampliação do balneário atual. A introdução em 2009 dos programas de bem-estar termal foi também um exemplo de reorganização e diversificação da oferta, com base na água termal.

Em termos futuros, está também prevista a continuação desta estratégia tendo como prioridades de investimento estes dois fatores, com a requalificação dos equipamentos que compõem o complexo termal, recuperação de edifícios, acessos, entre outros e uma aposta mais alargada na oferta de produtos e serviços. Está ainda previsto o *cross-selling* com o turismo de natureza, com o *touring* cultural e patrimonial, e ainda, com o turismo cinegético.

Importa ainda, afirmar que a perceção dos clientes das Caldas da Cavaca também vai nesse sentido. Quando os inquiridos são questionados sobre os constrangimentos e pontos a melhorar nas Caldas da Cavaca, destacam claramente a falta de alojamento, a envolvente degradada e falta de restauração e bebidas, bem como a falta de cabines para tratamentos, falta de transportes, a diminuta duração da época termal e a falta de espaços de lazer e descanso. Mostraram ainda interesse no desenvolvimento de novos programas de spa e wellness, programas de animação termal e de pequenos percursos culturais. A hipótese é, pois, validada.

Vejamos agora a questão de partida deste trabalho de investigação. Foi expressa do seguinte modo: ***num contexto de rejuvenescimento do turismo de saúde e bem-estar, qual deve ser a melhor estratégia de desenvolvimento para o Complexo Termal Caldas da Cavaca?'***

Confirmando que o turismo de saúde e bem-estar se encontra num período de rejuvenescimento, este trabalho procurou durante todo o processo elaborar a melhor estratégia de desenvolvimento sustentado para as Caldas da Cavaca, que teve a sua apresentação no oitavo capítulo. Cumpriu-se assim, o principal objetivo desta tese.

O Complexo Termal das Caldas da Cavaca é um importante polo de desenvolvimento local para o concelho de Aguiar da Beira e para a região de Viseu Dão Lafões, potenciador da atividade turística de saúde e bem-estar, tendo como base a água termal.

Espera-se que este trabalho tenha sido um importante contributo para o estudo do turismo de saúde e bem-estar e para a reorganização e estruturação da oferta das Caldas da Cavaca, explorando as suas potencialidades e atenuando as suas fragilidades, apresentando caminhos e medidas estratégicas, por forma, a contribuir para um novo posicionamento mais competitivo neste setor.

### 9.3 Principais dificuldades e limitações no estudo empírico

Durante a realização de um estudo académico são seguidas várias etapas, que combinadas entre si, possibilitam adicionar valor ao conhecimento científico. Foram várias as dificuldades e limitações sentidas durante o presente processo de investigação.

A recolha de dados que permite suportar teoricamente a investigação, nem sempre é fácil para um investigador, principalmente no caso do turismo de saúde e bem-estar, cujo âmbito se verificou ser bastante complexo e pouco balizado, com surgimento de várias interpretações sobre a temática, que variam de país para país. A evolução e diversificação recente do turismo de saúde e bem-estar dificulta em larga medida a definição das tipologias da oferta e ainda de dados estatísticos sobre a procura. A comparabilidade de dados estatísticos ligados ao turismo de saúde e bem-estar é uma tarefa complicada. Outra dificuldade passou pela recolha de dados relativos à atividade turística no concelho de Aguiar da Beira, seja do lado oferta, seja do lado da procura, devido à falta de dados disponíveis. Aguiar da Beira não apresenta um desenvolvimento turístico muito relevante e os dados recolhidos são muito reduzidos, ou em alguns casos, nulos.

No estudo empírico, devido à limitação financeira e dificuldade de contato pessoal, optou-se no âmbito da estratégia de *benchmarking*, ligada às boas práticas europeias, pela análise documental. No que diz respeito às termas nacionais, optou-se pela realização de questionários aos gestores/administradores, que obteve uma taxa de resposta bastante relevante, embora o objetivo era obter a totalidade de respostas. No entanto, tanto no caso, como no outro, uma entrevista presencial e uma visita às instalações poderiam fornecer mais alguns dados pertinentes para o estudo.

Relativamente à caracterização e enquadramento das Caldas da Cavaca, houve dificuldades relativas à recolha de dados sobre a oferta e a procura. Relativamente à oferta, teve mais a ver com a evolução histórica da mesma e a escassez de informação disponível. Em relação à procura, os dados mais completos são relativos ao ano de 2008 e seguintes. Praticamente não restam documentos da época em que o complexo

termal era propriedade da família Laires (até 1983) e mesmo até ao fecho temporário em 1994, a recolha de dados da procura era muito limitado. A realização de questionários aos clientes das Caldas da Cavaca esteve limitada ao ano de 2012, embora tenha abrangido todos os meses da época termal desse ano. No entanto, a realização de questionários dirigidos a antigos clientes que deixaram de frequentar as Caldas da Cavaca poderia ter sido também uma mais-valia, mas que devido a limitações de tempo disponível e de obtenção de dados pessoais, não o permitiram.

Outra limitação prendeu-se com o facto de o investigador não possuir uma vasta experiência no tratamento estatístico de dados, o que poderia permitir outras análises estatísticas mais complexas.

#### **9.4 Sugestões para investigações futuras**

Tal como foi referido antes, apesar de se reconhecer que esta tese requereu uma abordagem relativamente aprofundada dos temas e território abordados, a mesma não se esgota em si mesmo. Novas perspetivas de estudo, possibilidades de investigação e abordagens ao tema surgem na sequência do que aqui se apresenta, com diversas e amplas possibilidades. Pretende-se assim, na sequência da investigação realizada, deixar alguns pontos de partida para investigações futuras, de entre um vasto e complexo universo de estudo.

Quando se termina uma pesquisa desta natureza é comum que se conclua, e se tenha consciência que, para além, do caminho seguido para a investigação, também se poderia ter analisado o problema por outro prisma ou adotada outra metodologia para a recolha de dados. Poder-se-iam ter seguido outras possibilidades de análise, no entanto, convém referir que seguindo os pressupostos iniciais deste estudo, que se conseguiram atingir os objetivos propostos inicialmente.

Importa continuar a proceder as novas investigações que possibilitem construir um conhecimento científico mais sólido e estruturado em torno do turismo de saúde e bem-estar, principalmente no que diz respeito ao balizamento do setor e aos dados estatísticos. Existe uma grande heterogeneidade associada a este produto estratégico

do turismo português em termos de tipologias e que merecem um estudo e acompanhamento contínuo.

Este estudo recaiu sobre as Caldas da Cavaca, no entanto, seria também importante desenvolver mais trabalhos de investigação ligados a outras estâncias termais da Região Centro e também a nível nacional.

Seria interessante perceber qual o posicionamento que as Caldas da Cavaca têm na perceção de clientes de outras estâncias termais nacionais, especialmente, as que têm indicações terapêuticas ligadas a doenças do aparelho digestivo, como são os casos de Monte Real, Gerês e Caldelas. Interessa perceber, ainda se esses clientes que hoje frequentam essas termas, já tinham frequentado anteriormente as Caldas da Cavaca ou se ainda tencionam frequentar.

A (re)integração de alojamento e restauração no complexo termal das Caldas da Cavaca será um ponto de viragem em relação à estratégia até aqui seguida. Neste sentido, e após essa mudança, interessa auscultar os clientes, fiquem ou não alojados na unidade hoteleira, para uma nova avaliação dos fatores de competitividade do complexo termal.

Durante a monitorização da estratégia proposta, seria também valioso fazer um estudo de posicionamento e de avaliação da competitividade, inquirindo agentes de distribuição turística, como por exemplo, as agências e operadores turísticos, tentando perceber qual a atratividade das Caldas da Cavaca e se a oferta está a conseguir adaptar-se às necessidades e motivações dos turistas de saúde e bem-estar nacionais e internacionais. Na preparação desta estratégia foram escolhidas diversas boas práticas relacionadas com o termalismo europeu e português. A realização de uma nova estratégia, tendo como critérios a escolha de outras boas práticas fora do contexto europeu em países onde o turismo de saúde e bem-estar teve ou está em grande desenvolvimento.

Outra linha de investigação poderia passar por perceber, quer na comunidade local, quer na classe médica, qual a perceção e avaliação que têm e fazem das Caldas da

Cavaca e do uso da água termal, quer em tratamentos/curas, quer em termos de bem-estar. No caso específico da classe médica, poder-se-ia incidir mais em médicos de família do concelho de Aguiar da Beira e concelhos limítrofes, e ainda, em médicos especialistas em doenças do aparelho digestivo e de outras indicações terapêuticas associadas à água termal das Caldas da Cavaca.

Por fim, seria interessante perceber qual a perceção e satisfação que os clientes terão depois de aplicada a estratégia proposta nesta tese.

## BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. A., & Myers, J. G. (1987). *Advertising Management*. Prentice-Hall.
- Acciaiuoli, L. (1944). *Águas de Portugal, Minerais e de Mesa (IV Volume)*. Lisboa: Ministério da Economia, DGMSG.
- Acciaiuoli, L. (1952). *Le Portugal hydromineral (Volume I)*. Lisboa: Direcção Geral de Minas e Serviços Geológicos.
- Alén, M., & Rodríguez, L. (2004). *Evaluación de la calidad percibida por los clientes de establecimientos termales a través del análisis de sus expectativas y percepciones*, 13, p. 1–18.
- Alpoim, M. (2010). *Análise à procura termal*. Universidade de Aveiro, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia
- Andergassen, R., Candela, G., & Figini, P. (2013). An economic model for tourism destinations: Product sophistication and price coordination. *Tourism Management*, 37, p. 86–98.
- Antunes, J. (2008). *O turismo de saúde e bem-estar como factor de desenvolvimento: estudo da região Dão Lafões NUTS III*, p. 1281–1302.
- Araújo, J. (2012). *Uma caracterização do setor dos Restaurantes e Similares em Portugal - Relatório de Estágio*.
- Associação de Termas de Portugal. (2008). *Ideia PROVERE: Programa de Valorização das Estâncias Termas da Região Centro*.
- Associação Portuguesa de Turismo de Saúde e Bem-Estar. (2013). *Plano Estratégico para o Turismo de Saúde e Bem-Estar*.
- Bakucz, M., & Flink, A. (2011). *Competitiveness and pontencial in SPAS and health resorts in some Central European regions*.
- Barata, D. J. (1983). *Segunda Nota Clínica sobre as Caldas da Cavaca*.
- Barquero, A. (1993). *Política Económica Local*. Madrid: Pirámide.
- Barquero, A. (1995). Desenvolvimento Local: Novas Dinâmicas na Acumulação e Regulação do Capital. *Ensaio FEE*, 16(1), p. 221–241.
- Barquero, A. (2001). *Desenvolvimento Endógeno em Tempos de Globalização*. Porto Alegre.
- Barquero, A. (2002). *Endogenous Development. Networking, Innovation, Institutions and Cities*. London: Routledge.
- Baumgartner, C. (2006). Avaliação da sustentabilidade dos destinos turísticos. In *Turismo e desenvolvimento sustentável* (pp. 81–91). Lisboa: GEOTA.
- Bell, J. (2010). *Como Realizar um Projecto de Investigação*. Lisboa: Gradiva.
- Beni, M. (2001). *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: Editora SENAC.
- Boekstein, M. (2014). *Tourism, health and the changing role of thermal springs- should South Africa reposition its thermal spring tourism product*, 3(2), p. 1–9.

- Boniface, B., Cooper, C., & Cooper, R. (2012). *Worldwide destinations: the geography of travel and tourism* (6th ed.). London: Routledge.
- Bornhorst, T., Ritchie, J., & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), p. 572–589.
- Brody, S. (1998). *An Evaluation of the Establishment Processes for Marine Protected Areas in the Gulf of Maine: Understanding the Role of Community Involvement and Public Participation*. Augusta: Marine State Planning Office Gulf of Maine Council on the Marine Environment.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), p. 97–116.
- Buhalis, D., & Costa, C. (2006). *Tourism Management Dynamics*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Bull, A. (1996). *The economics of travel and tourism*. Melbourne: Longman.
- Butler, R. (1980). *The concept of the tourist area lifecycle of evolution: implications for the management of resources* (24th ed.). Canadian Geographer.
- Butler, R. (2004). The Tourism Area Life Cycle in the Twenty-First Century. In *A Companion to Tourism* (pp. 159–169). Oxford: Blackwell.
- Caldeira, A. (2014). *A experiência de visita dirigida a múltiplas atrações: análise do comportamento espacial do turista e da sua satisfação*. Universidade de Aveiro.
- Camp, R. (1995). *Business Process Benchmarking: finding and implementing best practices*. Milwaukee: ASQC Quality Press.
- Candela, G., & Figini, P. (2012). *The Economics of Tourism Destinations*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Cantista, A. (2010). O termalismo em Portugal. *Anales de Hidrología Medica 2008-2010*, 3(1), p. 79–107.
- Carneiro, M. J. (2007). *Modeling the choice of tourism destinations: a positioning analysis*. Universidade de Aveiro.
- Cavaco, C. (2005). A questão da sustentabilidade: vida e morte dos espaços de turismo. In *Geografia de Portugal* (pp. 423–427). Rio de Mouro: Círculo de Leitores.
- CCDR. (2007). *Programa Operacional Regional do Centro 2007-2013*.
- CCDR. (2014a). *Programa Operacional Regional do Centro de Portugal (2014-2020)*.
- CCDR. (2014b). *RIS3 do Centro de Portugal - Estratégia de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente*.
- CCDR. (2015a). *Barómetro Centro de Portugal*.
- Choy, D. (1992). Life Cycle Models for Pacific Island Destinations. *Journal of Travel Research*, 30(3), p. 26–31.
- Comissão Europeia DG III. (1996). *Benchmarking the Competitiveness of European Industry*.
- Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões. (2014). *Viseu Dão Lafões 2020 Plano de Ação*. Viseu.

- Confederação do Comércio e Serviços Portugal. (2012). *Atividades Empresariais no Comércio e Serviços Relativas à Saúde e Bem-Estar Humano*. Lisboa.
- Connell, J. (2011). *Medical Tourism*. CAB International.
- Cooper, C. (2005). *Tourism: Principles and Practice* (3rd Edition). Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Cooper, C., & Hall, C. (2008). *Contemporary Tourism: An International Approach*. Butterworth-Heinemann, Ed.
- Cooper, C., & Ruhanen, L. (2004). Enhancing destination competitiveness through the use of a strategic visioning approach to tourism planning. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1(1), p. 27–34.
- Corte, V. , Sciarelli, M., Cascella, C., & Gaudio, G. (2015). Customer satisfaction in tourist destination: The case of tourism offer in the city of Naples. *Journal of Investment and Management*, 4, p. 39–50.
- Coshall, J. (2000). Measurement of tourists' images: The repertory grid approach. *Journal of Travel Research*, 39, p. 85–89.
- Costa, C. (2005). Turismo e cultura : avaliação das teorias e práticas culturais do sector do turismo, (175), p. 279–295.
- Costa, C. (2006). Tourism planning, development and the territory. In *Tourism management dynamics: trends, management and tools* (pp. 236–243). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Costa, F., & Portugal, J. (1985). *Aguiar da Beira- a história, a terra e as gentes*. Câmara Municipal de Aguiar da Beira.
- Costa, S. (2008). *Aguiar da Beira - Monografia*. Municipio de Aguiar da Beira: Tipografia Beira Alta.
- Cravidão, F., & Cunha, L. (1996). Tourism and sustainability: the example of coastal Portugal. In *Partnership in coastal zone management* (pp. 235–241). Cardigan: Samara Publishing Limited.
- Crompton, J. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. *Journal of Travel Research*, 18(4), p. 18–23.
- Crouch, G. (2006). Destination Competitiveness : Insights Into Attribute Importance. In *Internacional Conference of Trends, Impacts and Policies on Tourism Development* (pp. 1–16). Crete: La Trobe University.
- Crouch, G. I. (2007). *Modelling destination competitiveness: A Survey and Analysis of the Impact of Competitiveness Attributes*. Queensland: CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd.
- CTP, & IPI. (2006). *Turismo de Saúde e Bem-Estar em Portugal – Termas, SPA Termas e Talassoterapias*. Lisboa.
- Cunha, L. (1997). *Economia e Política de Turismo*. McGraw-Hill - Portugal Editora, Ed.. Alfragide.
- Cunha, L. (2006). Turismo de saúde – conceitos e mercados. *Revista Lusófona de Humanidades E Tecnologias: Estudos E Ensaio*, p. 79–84.

- Cunha, L. (2009). *Introdução ao turismo*. Lisboa: Verbo.
- Cunha, L. (2010). A Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário. *Vasa*, p. 1–23.
- DeVellis, R. (1991). *Scale development*. Newbury Park, NJ: Sage Publications.
- Didascalou, E., Lagos, D., & Nastos, P. (2009). Wellness tourism: evaluating destination attributes for tourism planning in a competitive segment market. *Tourism: An International Multidisciplinary Journal of Tourism.*, 4, p. 113–126.
- Dionísio Serra, F. (2003). *Modelización del sector turístico y simulación de estrategias mediante dinámica de sistemas: aplicación al Algarbe portugués*. Universidade de Huelva.
- Direcção-Geral da Saúde. (2015). *Plano Nacional de Saúde - Revisão e Extensão a 2020*. Lisboa.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), p. 369–414.
- Echtner, C., & Ritchie, J. (1993). The measurement of destination image: an empirical assessment. *Journal of Travel Research*, 31(4), p. 3–13.
- Echtner, C., & Ritchie, J. (2003). The Meaning and Measurement of Destination Image. *The Journal of Tourism Studies*, 14(1), p. 37–48.
- Embacher, J., & Buttle, F. (1989). A repertory grid analysis of Austria's image as a summer vacation destination. *Journal of Travel Research*, 27(3), p. 3–7.
- Enright, M., & Newton, J. (2004). Tourism destination competitiveness: a quantitative approach. *Tourism Management*, 25(6), p. 777–788.
- Erfurt-Cooper, P., & Cooper, M. (2009). *Health and Wellness Tourism - Spas and Hot Springs*. Bristol.
- Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University-Industry-Government in action*. London: Routledge.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1995). The Triple Helix---University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge-Based Economic Development. *EASST Review*, 14, p. 14–19.
- Fakaye, P., & Crompton, J. (1991). Image differences between prospective, first-time and repeat visitors to the lower Rio Grande valley. *Journal of Travel Research*, 30(2), p. 10–16.
- Fazenda, N., Ladeiras, A., Vieira, T., & Barbosa, D. (2009). *Programa de Acção de Enfoque Temático “ Turismo de Saúde e Bem-Estar” para o Porto e Norte de Portugal - Agenda Regional de Turismo*.
- Fernandes, J. (2013). A importância do Turismo de Saúde e Bem-Estar em Portugal. *Publituris*, 7.
- Fernandes, J., & Fernandes, F. (2008). *Spas, centros talasso e termas: turismo de saúde e bem-estar*.
- Fernandes, J., & Ramos, G. (2012). Tendências Recentes em Turismo: algumas reflexões na perspetiva dos Territórios de Baixa Densidade. *COGITUR*, 5.
- Firmino, N., Santos, S., & Carneiro, M. (2006). A importância das características socio-demográficas dos visitantes enquanto determinantes da viagem dos destinos turísticos: O caso de Aveiro. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 5, p. 41–52.

- Flint, D., Blocker, C., & Boutin Jr, P. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial Marketing Management*, 40, p. 219–230.
- Fornell, C., Mithas, S., Morgeson, F., & Krishnan, M. (2006). Customer satisfaction and stock prices: high returns, low risk. *Journal of Marketing*, 70, p. 3–14.
- Frasquilho, M. (2007). *SPA Termal - Oportunidades de Investimento e de Negócio*. Espirito Santo Research (Ed.).
- Frechtling, D. C. (2010). The Tourism Satellite Account. *Annals of Tourism Research*, 37(1), p. 136–153.
- Friedmann, J., & Weaver, C. (1979). *Territory and Function*. Berkeley: University of California Press.
- Gallarza, M., Saura, I., & García, H. (2002). Destination image – towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1), p. 56–78.
- Gartner, W. (1993). Image formation process. In *Communication and channel systems in tourism marketing* (pp. 191–215). New York: Haworth Press.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1992). *O Inquérito, Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Gilbert, D. (1990). Conceptual issues in the meaning of tourism. In C. P. Cooper (Eds). *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*, London: Belhaven: Vol. II, p. 4-27.
- Global Spa Summit. (2011). *Wellness Tourism and Medical Tourism : Where Do Spas Fit ?*
- Global Wellness Institute. (2014a). *Global spa & wellness economy monitor*.
- Global Wellness Institute. (2014b). *Thermal/Mineral Springs Economy*.
- Global Wellness Institute. (2015). *The Global Wellness Tourism Economy 2013 & 2014*.
- Goeldner, C., & Ritchie, J. (2009). *Tourism: principles, practices, philosophies* (11th ed.). Hoboken: John Wiley & Sons.
- Goeldner, C., Ritchie, J., & McIntosh, R. (2002). *Turismo: princípios, práticas e filosofias* (8th ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Goodrich, J. N. (1994). Health Tourism: A new positioning strategy of tourist destinations. *Journal of International Consumer Marketing*, 6, p. 227–238.
- Graham, R., Stalport, N., VanderZwaag, D., Lamson, C., Butler, M., & Boyle, D. (1992). *The Protection of Special Marine and Coastal Areas*. Toronto: Butterworths Canada, Ltd.
- Guerra, R. (2009). *Posicionamento: percepções sobre Viseu e outros destinos da Região Centro..* Universidade de Aveiro.
- Gunn, C. (1988). *Tourism planning* (2nd ed.). New York: Taylor and Francis.
- Gunn, C. (1994). *Tourism Planning: basics, concepts cases* (3rd ed.). New York: Taylor and Francis.
- Gunn, C., & Var, T. (2002). *Tourism planning: basics, concepts, cases*. London: Routledge.
- Gustavo, N. (2010). *Os Novos Espaços de Lazer, Turismo e Saúde em Portugal: O caso dos SPAS*. Universidade de Coimbra.

- Haden, L. (2007). SPA Tourism. *Travel & Tourism Analyst*.
- Hall, C. , & Page, S. (2006). *The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place and Space: Second Edition*. Psychology Press, Ed..
- Hill, M., Hill, A. (2000). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hui, T., Wan, D., & Ho, A. (2007). Tourists' satisfaction, recommendation and revisiting Singapore. *Tourism Management*, 28(4), p. 965–975.
- Hunger, J., & Wheelen, T. (2002). *Gestão Estratégica: princípios e práticas*. Rio de Janeiro: Reichman & Affonso Editores.
- Idtour. (2014). *Plano Estratégico para a Valorização Cultural do Termalismo – Termas de São Pedro do Sul*.
- INE. (2015a). *Anuário Estatístico da Região Centro 2014*. INE. Lisboa.
- Inskeep, E. (1991). *Tourism planning: an integrated and sustainable development approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Instituto Geológico e Mineiro. (1998). *Aquilégio Medicinal - edição fac-similada*. (Instituto Geológico e Mineiro - Ministério da Economia, Ed.). Lisboa: A Carmelita e Oficinas Gráficas.
- Instituto Nacional de Estatística. (2015). *As novas unidades territoriais para fins estatísticos - NUTS 2013*. Lisboa.
- Jefferson, A., & Lickorish, L. (1988). *Marketing tourism – a practical guide*. Harlow: Longman.
- Kapferer, J. (1992). *Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity*. London: Kogan Page.
- Kotler, P. (1998). *Administração de Marketing: Análise, Planeamento, Implementação e Controle* (5th ed.). São Paulo: Atlas.
- Kozak, M. (2002). *Destination benchmarking* (Vol. 29).
- Kozak, M. (2004). *Destination Benchmarking Concepts, Practices and Operations*. London: CABI Publishing.
- Kozak, M. (2004). Introducing Destination Benchmarking: A Conceptual Approach. *Journal of Hospitality & Tourism Research*.
- Kozak, M., & Rimmington, M. (1999). Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings, 18(November 1998), p. 273–283.
- Kozak, M., & Rimmington, M. (2000). Tourist satisfaction with Mallorca, Spain, as an off-season holiday destination. *Journal of Travel Research*, 38(3), p. 260–269.
- Laws, E. (1995). *Tourist destination management*. London: Routledge.
- Lee, C., Yoon, Y., & Lee, S. (2007). Investigating the relationships among perceived value, satisfaction, and recommendations: The case of the Korean DMZ. *Tourism Management*, 28(1), p. 204–214.
- Leiper, N. (1979). The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist and the tourist industry. *Annals of Tourism Research*, 6, p. 390–407.

- Leiper, N. (1990). *Tourism systems: An interdisciplinary perspective*. Palmerston North: Department of Management Systems, Massey University.
- Leiper, N. (2004). *Tourism management* (3rd ed.). London: Arnold.
- Levin, A., & Weiss, Y. (2006). ECCV 2006: 9th European Conference on Computer Vision, Graz, Austria, May 7-13, 2006. In A. Leonardis, H. Bischof, & A. Pinz (Eds.), (pp. 581–594). Berlin: Heidelberg.
- Lipovetsky, G., & Charles, S. (2004). *Os tempos hipermodernos*. São Paulo: Barcarolla.
- Lopes, A. (2011). *A Gestão e Governança dos Destinos Turísticos: O caso dos Municípios do Algarve*. Universidade de Algarve.
- Loureiro, S., & Kastenholz, E. (2011). Corporate reputation, satisfaction, delight, and loyalty towards rural lodging units in Portugal. *International Journal of Hospitality Management*, 30(3), p. 575–583.
- Lourenço, F. (2012). *O posicionamento do turismo de saúde e bem-estar. O caso das Termas de São Pedro do Sul*. Instituto Politécnico de Viseu.
- Louro, M. (1995). *O Culto das Águas*. Edições INAPA.
- Lubbe, B. (2005). *Tourism management in Southern Africa* (2nd ed.). Cape Town: Pearson Education.
- Lumsdon, L. (2000). *Tourism marketing*. London: International Thomson Business Press.
- Magdalini, V., & Paris, T. (2009). The wellness tourism market in Greece - An interdisciplinary methodology approach. *Tourismos*, 4(4), p. 127–144.
- Malta, P. (1996). *Turismo, espaços do turismo e intervenção do Estado em Portugal*. Universidade de Coimbra.
- Manente, M., & Minghetti, V. (2006). Destination management organizations and actors. In *Tourism business frontiers: consumers, products and industry* (pp. 228–237). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Mangorrinha, J., & Pinto, H. (2009). *O Desenho das Termas: História da Arquitectura Termal Portuguesa* (1.º Edição). Lisboa: Ministério da Economia e da Inovação- DGEG.
- Marques, J. (2013). *Turismo de Negócios: Convention & Visitors Bureau na Região Centro de Portugal*. Universidade de Coimbra.
- Martins, M. (2009). *O Turismo em Portugal - Proveito da sua Revitalização na Competitividade Urbana*. FEUP.
- Mata, D.. (1963). *Anuário Médico-Hidrológico de Portugal*.
- Matear, S., Osborne, P., Garrett, T., Gray, B. (2002). How does market orientation contribute to service firm performance?: An examination of alternative mechanisms. *European Journal of Marketing*, 36(9), p. 1058–1075.
- Mathieson, A., & Wall, G. (1982). *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*. Harlow: Longman.
- Mathieson, A., & Wall, G. (2006). *Tourism: changes, impacts and opportunities*. Harlow: Pearson Education.

- Matzler, K., & Sauerwein, E. (2002). The factor structure of customer satisfaction: An empirical test of the importance grid and the penalty-reward-contrast analysis. *International Journal of Service Industry Management*, 13(4), p. 314–332.
- McGaughey, R. (2002). Benchmarking business-to-business electronic commerce. *Benchmarking: An International Journal*, 9, p. 471–484.
- McIntosh, R., & Goeldner, C. (1986). *Tourism - principles, practices, philosophies* (5th ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Medeiros, C., & Cavaco, C. (2008). *Turismo de Saúde e Bem-Estar: Termas, Spas Termais e Talassoterapia*. Universidade Católica Portuguesa.
- Mendes, M. (1980). *As Estâncias Termais Portuguesas*. Universidade de Lisboa.
- Messerli, H. R., & Oyama, Y. (2004). Health and wellness tourism – global. *Travel and Tourism Analyst*, 1–54.
- Mill, R., & Morrison, A. (2009). *The tourism system* (6th ed.). Iowa: Kendall Hunt Publishing Company.
- Min, K. S., Martin, D., & Jung, J. M. (2013). Designing advertising campaigns for destinations with mixed images: Using visitor campaign goal messages to motivate visitors. *Journal of Business Research*, 66(6), p. 759–764.
- Monteiro, A. (2011). *Lendas e Histórias de Aguiar da Beira*. Mosaico. Rio Tinto.
- Moreira, C. (2013). *Turismo, Território e Desenvolvimento: Competitividade e Gestão Estratégica de Destinos*. Universidade de Coimbra.
- Morgado, M. (2010). *O Modelo Triple Helix - As relações entre a Universidade de Coimbra e a Indústria*. Universidade de Coimbra.
- Moscardo, G., Morrison, A., Pearce, P., Lang, C., & O' Leary, J. (1996). Understanding vacation destination choice through travel motivation and activities. *Journal of Vacation Marketing*, 2(2), p. 109–122.
- Mueller, H., & Kaufmann, E. (2001). Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry. *Journal of Vacation Marketing*.
- Mulec, I., & Wise, N. (2013). Indicating the competitiveness of Serbia's Vojvodina Region as an emerging tourism destination. *Tourism Management Perspectives*, 8, p. 68–79.
- Município de Aguiar da Beira. (2013). *Regulamento do Plano Diretor Municipal*. Aguiar da Beira.
- Murphy, L., Moscardo, G., & Benckendorff, P. (2007). Using Brand Personality to Differentiate Regional Tourism Destinations. *Journal of Travel Research*, 46(1), p. 5–14.
- Murphy, P. (1985). *Tourism: a community approach*. New York: Routledge.
- Murphy, P. (1995). Guest editor's introduction: Quality management in urban tourism: balancing business and environment. *Tourism Management*, 16(5), p. 345–346.
- Nahrstedt, W. (2004). Wellness: a new perspective for leisure centers, health tourism, and spas in Europe on the global health market. In C. Weiermair, K.; Mathies (Ed.), *The tourism and leisure industry: shaping the future* (pp. pp. 181–198). New York: Haworth Hospitality Press.

- Noe, F., & Uysal, M. (1997). Evaluation of outdoor recreational settings. A problem of measuring user satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(4), p. 223–230.
- Nossa, P., & Caldeira, M. (2014). Turismo Medicalizado: um epifenómeno ou a consolidação de uma nova geografia dos cuidados de saúde? In CICS (Ed.), *Trabalho em saúde, desigualdades e políticas públicas* (pp. 1–13). Univ. Minho.
- Okumus, F., Altinay, L., & Chathoth, P. (2010). *Strategic management for hospitality and tourism*. Amsterdam: Elsevier.
- OMT. (1995). *Concepts, Definitions, and Classifications for Tourism Statistics. Technical Manual No. 1*.
- OMT. (2011). *Tourism Towards 2030 Global Overview*. Madrid.
- OMT. (2015). *UNWTO Tourism Highlights 2015 Edition*.
- OMT, & UNSTAT. (1994). *Recommendations on Tourism Statistics. Statistical Papers*. New York.
- OMT, & UNSTAT. (2010). *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*. New York.
- OMT, UNSTAT, EUROSTAT, & OCDE. (2010). *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework 2008*. New York.
- Otto, J., Ritchie, J. (1996). The service experience in tourism. *Tourism Management*, 17(3), p. 165–174.
- Page, S. (1995). *Urban tourism*. London: Routledge.
- Paixão, C., & Paixão, T. (2000). *Aguiar da Beira Roteiro Turístico*. Caruspinus.
- Parker, C., & Mathews, B. (2001). Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretations. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1), p. 38–44.
- Pechlaner, H., & Fischer, E. (2006). Alpine Wellness: A Resource-based View. *Tourism Recreation Research*, 31(1), p. 67–77.
- Peters, M., & Pikkemaat, B. (2003). Sports and more: A students' image analysis of the city of Innsbruck. In *Sport and Tourism* (pp. 155–173). St. Gallen: AIEST.
- Pikkemaat, B. (2004). The Measurement of Destination Image: The case of Austria. *The Poznan University of Economics Review*, 4(1), p. 87–102.
- Poon, A. (1993). *Tourism, technology and competitive strategies, Volume 2*. C.A.B. International.
- Poon, A. (2010). Best practice destination management: lessons from the leaders. In *Trends and issues in global tourism 2010* (pp. 159–171). Heidelberg: Springer.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1993). *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Pral, D. A. (1965). Primeira nota clinica sobre as Caldas da Cavaca. In *2.º Congresso Internacional Luso-Espanhol da Hidrologia*. Lisboa.
- PWC. (2014). *Desafios do Turismo em Portugal - 2014*.

- Qi, J., Zhou, J., Chen, W., & Qu, Q. (2012). Are customer satisfaction and customer loyalty drivers of customer lifetime value in mobile data services: a comparative cross-country study. *Information Technology and Management*, 13, p. 281–296.
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), p. 465–476.
- Quintela, M. M. (2004). Saberes e práticas termais: uma perspectiva comparada em Portugal (Termas de S. Pedro do Sul) e no Brasil (Caldas da Imperatriz). *História, Ciências, Saúde - Manguinhos*, 11(suplemento 1), p. 239–260.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Ramos, A. (2005). *O Termalismo em Portugal: Dos factores de obstrução à revitalização pela dimensão turística*. Universidade de Aveiro
- Ramos, A. (2008). Lazer, Turismo e Termalismo. Inovação e Complementaridade no Turismo de Saúde, 2008.
- Ribeiro, L. (2004). Aplicação do Benchmarking na indústria de manufactura: Desenvolvimento de uma metodologia para empresas de fundição.
- Ritchie, B., Burns, P., & Palmer, C. (2005). *Tourism research methods: integrating theory with practice*. Oxfordshire: CABI Publishing.
- Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford, UK: CABI Publishing.
- Rittichainuwat, B., Qu, H., & Mongknonvanit, C. (2002). A Study of the Impact of Travel Satisfaction on the Likelihood of Travelers to Revisit Thailand. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 12(2-3), p. 19–43.
- Rodrigues, A. S., & Mallou, J. V. (2014). A Influência da Motivação na Intenção de Escolha de um Destino Turístico em Tempo de Crise Económica. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, 2(2), p. 5–42.
- Rudin-Brown, C. M., & Burns, P. C. (2007). The Secret of Electronic Stability Control (ESC). *Transport*, p. 1–12.
- Rust, R., Zahorik, A., & Keiningham, T. (1995). Return on quality (ROQ): Making service quality financially accountable. *Journal of Marketing*, 59, p. 58–70.
- SAER, & CTP. (2006). *Reinventando o Turismo em Portugal. Estratégia de Desenvolvimento Turístico Português no 1º Quartel do Sec. XXI*. Lisboa.
- Salleh, M., Omar, K., Yaakop, A. Y., & Mahmmod, A. R. (2013). Tourist Satisfaction in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 4(5), p. 221–226.
- San Martín, H., & Rodríguez, I. (2008). Exploring the cognitive–affective nature of destination image and the role of psychological factors in its formation. *Tourism Management*, 29(2), p. 263–277.
- Santos, D. (2009). A perspectiva territorialista. In *Compêndio de Economia Regional* (pp. 218–229). Coimbra: APDR.
- Santos, N. (2001). Organização social e consumo. Práticas e lugares de consumo. O tempo livre e o lazer. *Cadernos de Geografia*, p. 41–51.

- Santos, N. (2005). Organização social e consumo. Práticas e lugares de consumo. O tempo livre e o lazer. In *Território e Tjectórias de Desenvolvimento* (p.105–134). Coimbra: CEG.
- Santos, N., Cravidão, F., & Cunha, L. (2010). Espaço turístico e meio ambiente. Natureza, paisagens culturais e os produtos turísticos associados ao território. In *IV Congresso Latinoamericano de Investigación Turística, Eixo 3*. Montevideo: : Universidad de la Republica Oriental del Uruguay.
- Santos, N. (2011). Cidade e sustentabilidade territorial. *Mercator Fortaleza*, 10(23), 7–22.
- Santos, N. (2014). Turismo, gestão e território. *Caderno Virtual de Turismo*, 14, p. 66–86.
- Sarreta, C., & Crescente, L. (2004). Desenvolvimento Endógeno. In *ICTR 2004 – Congresso Brasileiro de Ciência e Tecnologia em Resíduos e Desenvolvimento Sustentável*. Florianópolis.
- Schalber, C., & Peters, M. (2012). Determinants of health tourism competitiveness : An Alpine case study, 60(3), p. 307–323.
- Sheldon, P., & Park, S. (2009). Development of a sustainable tourism destination. In *Wellness and tourism. Mind, Body, Spirit, Place* (pp. 99–113). New York: Cognizant Communication.
- Silva, S. (2010). *O Turismo de Saúde e Bem-Estar: Uma Estratégia de Desenvolvimento para a Região Centro de Portugal*. Universidade de Coimbra.
- Smith, G., Ritter, D., & Tuggle, W. (1993). (1993) Benchmarking: the fundamental questions. *Marketing Management*, 2(3), p. 43–48.
- Smith, M., & Kelly, C. (2006). *Wellness Tourism*, 31(1), p. 1–4.
- Smith, M., & Puczkó, L. (2009). *Health and Wellness Tourism*. Elsevier, Ed. Oxford.
- Smith, S. (1988). Defining tourism: a supply-side view. *Annals of Tourism Research*, 15(2), p. 179–190.
- Smith, S. (1990). *Dictionary of concepts in recreation and leisure studies*. Westport: Greenwood Press.
- Solomon, M. (1992). *Consumer behavior*. Singapore: Prentice-Hall.
- Song, H., Li, G., van der Veen, R., & Chen, J. (2011). Assessing mainland Chinese tourists' satisfaction with Hong Kong using tourist satisfaction index. *International Journal of Tourism Research*, 13(1), p. 82–96.
- Spendolini, M. (1992). *The benchmarking book*. AMACOM, Ed.. New York.
- SRI (2010). *Spas and the Global Wellness Market : Synergies and Opportunities*.
- Stöhr, W., & Taylor, F. (1981). *Development from above or below?* New York: John Wiley.
- Streiner, D. (2003). Being inconsistent about consistency: When coefficient alpha does and doesn't matter. *Journal of Personality Assessment*, 80(3), p. 217–222.
- Tasci, A. (2007). Assessment of factors influencing destination image using a multiple regression model. *Tourism Review*, 62(2), p. 23–30.
- Teixeira, F. (2000). *Água é Vida - Actas do Congresso Científico da Expovita Termal/2000*. Coimbra.
- Tuominen, T., et al. (2014). *Developing a Competitive Health and Well-being Destination*. Turku.

- Turismo de Portugal. (2006). *Saúde e bem-estar: 10 Produtos Estratégicos para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal*. Lisboa.
- Turismo de Portugal. (2013). *Plano Estratégico Nacional do Turismo - Revisão e Objetivos 2013-2015*. Lisboa.
- Turismo de Portugal. (2014). *Turismo 2020 - Plano de Ação para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal 2014-2020*.
- Turismo de Portugal. (2015a). *Termas em Portugal em 2014*.
- Turismo de Portugal. (2015b). *Turismo 2020 - Plano de Ação para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal 2014 -2020*.
- Turismo de Portugal. (2016). *Análise Regional Dezembro 2015*. Lisboa.
- Um, S., & Crompton, J. (1990). Attitude determinants in tourism destination choice. *Journal of Travel Research*, 17(3), p. 432–448.
- Unwto. (2013). *Tourism Highlights Tourism in the world: key figures. UNTWO Tourism Highlights*, 2.
- Urry, J. (2002). *Consuming Places*. London: Routledge.
- Uysal, M. (1998). The determinants of tourism demand: a theoretical perspective. In *The economic geography of the tourist industry: a supply-side analysis* (pp. 79–95). London: Routledge.
- Veal, A. J. (2006). *Research methods for leisure and tourism: A practical guide* (3rd ed.). Harlow: Pearson Education.
- Veiga, J., et al. (2014). *Aliende: A construir desenvolvimento local*.
- Vellas, F. (2008). Evaluation des possibilites de developpement pour les acores. In *Conferência sobre Turismo de Saúde e Bem-Estar*.
- Vicente, P., Reis, E., & Ferrão, F. (1996). *Sondagens - A amostragem como factor decisivo da qualidade*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Vieira, J. (1997). *A Economia do Turismo em Portugal*. D. Quixote, Ed. Lisboa.
- Voigt, C. (2010a). The Concept of Health Tourism : An Overview.
- Voigt, C. (2010b). Understanding Wellness Tourism : An Analysis of Benefits Sought , Health - Promoting Behaviours and Positive Psychological Well - Being.
- Voigt, C., Laing, J., Wray, M., Brown, G., & Howat, G. (2010). *HEALTH TOURISM IN AUSTRALIA: Supply , Demand and Opportunities*. Gold Coast, Queensland: Sustainable Tourism Pty Ltd.
- Wagner, C. (2011). *Health and Wellness Tourism Trends. Health and Wellness Tourism*. Belek.
- Walleck, A. S., O'Halloran, J. D., & Leader, C. . (1991). Benchmarking world-class performance. *McKinsey Quarterly*, 1, p. 3–24.
- Walsh, G., Mitchell, V., Jackson, P., & Beatty, E. (2009). Examining the antecedents and consequences of corporate reputation: a customer perspective. *British Journal of Management*, 20, p. 187–203.

- Watson, G. (1993). *Strategic Benchmarking: How to Rate Your Company's Performance Against the World's Best*. Canada: John Wiley & Sons.
- Williams, P., & Soutar, G. (2009). Value, Satisfaction and Behavioral Intentions in an Adventure Tourism Context. *Annals of Tourism Research*, 36(3), p. 413–438.
- Yang, Z., & Peterson, R. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: the role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21, p. 799–822.
- Yoon, Y., & Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, 26(1), p. 45–56.
- Zairi, M. (1992). The art of benchmarking: using customer feedback to establish a performance gap. *Total Quality Management*, 3(2), p. 177–188.
- Zhang, H., et al. (2014). Destination image and tourist loyalty: A meta-analysis. *Tourism Management*, 40, p. 213–223.

### Endereços eletrônicos

- Aqua Dome Tirol Therme. (2016). Aqua Dome Tirol Therme Website. Visualizado em 02/01/2016 <http://www.aqua-dome.at>
- Aquilaris. (2015). Aquilaris - Página de Facebook. Visualizado em 08/12/2015 <https://www.facebook.com/AQUILARIS-Patrim%C3%B3nio-Vivo-Aguiar-da-Beira-782183118542059/?ref=ts&fref=ts>
- ATP (2015). Associação das Termas de Portugal. Visualizado em 18/08/2015, <http://www.termasdeportugal.pt/classificacao/>
- AzimuTTe Zero. (2015). AzimuTTe Zero - Website. Visualizado em 08/12/2015 <http://www.azimuttezero.pt/queestamos/forles.htm>
- Blog Termalismo Saúde e Bem-Estar. (2015). Blog Termalismo, Saúde e Bem-Estar. Visualizado em 20/12/2015 <http://termalismoviseu.blogspot.pt/2009/03/o-termalismo-e-regiao-dao-lafoes.html>
- Caldas da Cavaca. (2015). Caldas da Cavaca - website. Visualizado em 08/12/2015 <http://caldasdacavaca.pt/pt/geral/index/conheca-o-hotel/>
- Caldas de Sangemil. (2015). Caldas de Sangemil website. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.termasdesangemil.cm-tondela.pt/>
- Câmara Municipal de Aguiar da Beira. (2015). Câmara Municipal de Aguiar da Beira. Visualizado em 02/12/2015 <http://www.cm-aguiardabeira.pt/>
- Câmara Municipal de Trancoso. (2015). Câmara Municipal de Trancoso - Website. Visualizado em 08/12/2015 <http://www.cm-trancoso.pt/culturaelazer/agendacultural/actualidade/Paginas/festa-da-historia-bodas-reais-em-trancoso.aspx>
- Carsana (2015). Carcalla Spa - Website. Visualizado em 28/12/2015 <http://www.carasana.de/en/caracalla-spa/home/>
- Casa da Ínsua. (2015). Hotel de Charme Casa da Ínsua. Visualizado em 08/12/2015 <http://www.casadainsua.pt/>

- CCDR. (2015b). Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro. Visualizado em 30/08/2015 <http://www.ccdrc.pt/>
- CCDR. (2015c). Mais Centro. Visualizado em 07/10/2015 [http://maiscentro.qren.pt/private/admin/ficheiros/uploads/PROJECTOS PRIVADOS\\_ANCORAS E COMPLEMENTARES TERMAS.pdf](http://maiscentro.qren.pt/private/admin/ficheiros/uploads/PROJECTOS_PRIVADOS_ANCORAS_E_COMPLEMENTARES_TERMAS.pdf)
- CIM Viseu Dão Lafões. (2015). Comunidade Intermunicipal Viseu Dão Lafões. Visualizado em 30/08/2015 <http://cimvdl.pt/index.php/regiao/caracterizacao>
- DGEG. (2015). Direção Geral de Energia e Geologia. Visualizado em 20/09/2015 <http://www.dgeg.pt/>
- Direção Geral do Património Cultural. (2015). Direção Geral do Património Cultural - website. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.patrimoniocultural.pt/>
- Direção-Geral da Saúde. (2015). Direção-Geral da Saúde. Visualizado em 29/09/2015 <http://www.dgs.pt/saude-ambiental/areas-de-intervencao/estabelecimentos-termais/legislacao-indicacoes-terapeuticas.aspx>
- Fundação Francisco Manuel dos Santos. (2015). Pordata. Visualizado em 20/11/2015 <http://www.pordata.pt/O+que+sao+NUTS>
- Hotel Les Cygnes. (2015). Hotel Les Cygnes Website. Visualizado em 29/12/2015 <http://www.hotellescygnes.com/formules-sejour-thermes-devian/>
- IAPMEI. (2015). <http://www.iapmei.pt/>. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.iapmei.pt/>
- INE. (2015b). Censos 2011. Visualizado em 30/08/2015 <http://mapas.ine.pt/map.phtml>
- Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa. (2015). O Novo Aquilégio. Visualizado em 25/09/2015 <http://www.aguas.ics.ul.pt/>
- Las Caldas Villa Termal. (2016). Las Caldas Villa Termal Website. Visualizado em 03/01/2016 <http://www.lascaldasvillatermal.com/>
- Les Thermes Evian. (2015). Les Thermes Evian - Website. Visualizado em 29/12/2015 <http://www.lesthermesevian.com/>
- Leukerbad Therme. (2016). Leukerbad Therme Website. Visualizado em 02/01/2016 <http://www.leukerbad-therme.ch/>
- LMIR. (2015). L.M.I.R. - Lego Modular Imperium Romanum. Visualizado em 20/10/2015 <http://bigboy99899.blogspot.pt/p/lmir.html>
- OMT. (2016). Organização Mundial de Turismo - site internet. Visualizado em 20/02/2016 from <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>
- Santuário de Nossa Senhora da Lapa. (2015). Santuário de Nossa Senhora da Lapa - website. Visualizado em 23/12/2015 <http://www.santuariodalapa.pt/>
- Spafinder Wellness. (2016). Spafinder Wellness, Inc Website. Visualizado em 02/01/2016 <http://www.wellnesstravelawards.com/>
- Termalitur. (2015). Termas de São Pedro do Sul website. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.termas-spsul.com/>

- Termas de Alcafache Spa Termal. (2015). Termas de Alcafache Website. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.termasdealcafache.pt/>
- Termas do Carvalhal. (2015). Termas do Carvalhal website. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.termasdocarvalhal.com/>
- Terme di Saturnia. (2016). Terme di Saturnia Website. Visualizado em 02/01/2016 <http://www.termedisaturnia.it/>
- The Megalitic Portal. (2015). The Megalitic Portal - Website. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.megalithic.co.uk/article.php?sid=13980>
- Thermae Bath Spa. (2015). Thermae Bath Spa Website. Visualizado em 14/12/2015 <https://www.thermaebathspa.com/>
- Thermal Springs in Europe. (2015). Thermal Springs in Europe. Visualizado em 20/12/2015 <https://thermalsprings.wordpress.com/ancient-thermal-baths-and-spa/thermal-tourism-in-greece/>
- Turismo de Portugal. (2015c). Turismo de Portugal - Website. Visualizado em 08/12/2015 <http://www.turismodeportugal.pt/>
- Turismo do Centro. (2015). Turismo do Centro website. Visualizado em 17/12/2015 <http://www.turismodocentro.pt/>
- Turismo dos Açores. (2015). Visitazores. Visualizado em 20/09/2015 <http://www.visitazores.com/pt-pt/experience-the-azores/health-and-well-being>
- UK Essays. (2015). UK Essays - website. Visualizado em 15/12/2015 <https://www.ukessays.com/essays/tourism/top-down-and-bottom-up-management-styles-tourism-essay.php>
- VisitBath. (2015). Visit Bath website. Visualizado em 14/12/2015 <http://visitbath.co.uk/>
- Wellness Tourism Magazine. (2014). Wellness tourism Trends for 2015. Visualizado em 20/12/2015 <http://www.wellnesstourismmagazine.com/article/wellness-tourism-trends-2015.html>
- WTTC. (2015). World Travel & Tourism Council site internet. Visualizado em 15/12/2015 <http://www.wttc.org/>



# **ANEXOS**



# **ANEXO I**

**Inquérito por questionário aos gestores/administradores das  
termas nacionais**



# Inquérito gestores/administradores das termas nacionais



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Estamos a proceder a um trabalho de investigação subordinado ao tema “**COMPETITIVIDADE E TURISMO DE SAÚDE E BEM-ESTAR: ANÁLISE DA OFERTA TERMAL NACIONAL**” no âmbito do **Doutoramento de Turismo, Lazer e Cultura da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra**. Neste sentido, necessitamos da sua colaboração para responder a este questionário. A qualidade final desta investigação depende da sua preciosa cooperação. Por favor, leia atentamente as questões colocadas e escolha a resposta que mais se adequar à sua opinião.

## CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA

### 1- Localização da Estância Termal:

Concelho: \_\_\_\_\_ Localidade: \_\_\_\_\_

### 2- O modelo de gestão da estância termal é: Público Privado Publico/privada

#### 2.1 A entidade gestora da vossa estância termal tem mais algum serviço turístico associado? Sim Não

##### 2.1.1 Se sim, quais:

##### 2.1.1.1 Alojamento: Sim Não

##### Sem sim, de que tipo?

Hotel 4 estrelas  Hotel 3 estrelas  Apartamentos Turísticos  Turismo Espaço Rural

Outra: \_\_\_\_\_ N.º de quartos disponibilizados: \_\_\_\_\_

##### 2.1.1.2 Restauração: Sim Não De que tipo? \_\_\_\_\_

##### 2.1.1.3 Animação Turística: Sim Não

##### 2.1.1.4 Outro: Sim Não Sem sim, Qual(is)? \_\_\_\_\_

### 3- Qual o período (meses) de funcionamento anual da vossa unidade? Aberto todo o ano \_\_\_\_\_ meses

3.1- Mês de Abertura \_\_\_\_\_ Mês de Encerramento \_\_\_\_\_

### 4- Classifique a sua oferta: (pode escolher mais que uma opção e hierarquize, 1 é o mais importante)

Termalismo Clássico  Bem-Estar Termal  SPA /Wellness  Fisioterapia  Outra: \_\_\_\_\_

### 5- Refira quais as indicações terapêuticas da vossa água mineral natural?

Doenças de Pele  D. Reumáticas e Musculo-esqueléticas  D. Respiratórias  D. Digestivas

D. Nefro-urinárias  D. Metabólico-endócrinas  D. Ginecológicas  D. Sangue  D. Sistema Nervoso

D. Apar. Circulatório  Outra: \_\_\_\_\_

### 6- Indique quantos e que tipo de profissionais que trabalham na sua unidade: \_\_\_\_\_ total de funcionários

Médicos \_\_\_\_\_ Gestor/Administrador \_\_\_\_\_ Tec. Hidrobalneoterapia \_\_\_\_\_ Fisioterapeutas \_\_\_\_\_

Receção \_\_\_\_\_ Pessoal Técnico \_\_\_\_\_ Emp. Limpeza \_\_\_\_\_ Enfermeiros \_\_\_\_\_ Outros: \_\_\_\_\_

### 7- Escolha o tipo de tratamentos que a vossa unidade termal oferece (por grupos):

TÉCNICAS DE ORL	TÉCNICAS DE DUCHE	TÉCNICAS DE BANHOS
Irrigação Nasal	Duche de Jacto	Banho Imersão Simples
Nebulização	Duche Vichy	Banho Imersão c/ Bolha Ar
Pulverização Faríngea	Duche de Leque	Hidromassagem Seq. Computorizada
Aerossóis	Duche Sub-aquático	Piscina Termal
<b>TÉCNICAS DE VAPOR</b>	Duche Circular	Thalaxion
Vapor à Coluna	<b>TÉCNICAS MASSAGEM/ELECTROTHERAPIA</b>	<b>TÉCNICAS DE FISIOTERAPIA</b>

Vapor aos Membros		Massagem manual local		Mobilização Articular	
Bertholaix		Massagem manual geral		Cinesioterapia Corretiva Postural	
Manilúvio		Ultrassom		Cinesioterapia Respiratória Ind.	
Pedlúvio		Pressoterapia		Hidrocinesioterapia Individual	
		Drenagem Linfática		Hidrocinesioterapia em Grupo	
<b>OUTROS</b>					
Ingestão de Água		Quais?			

**8- Escolha o tipo de programas de bem-estar termal que a vossa unidade termal oferece:**

Relaxamento/Anti-Stress		Algoterapia	
Aromaterapia		Vinoterapia	
Emagrecimento		Outros: _____	
		_____	

### MODELO E ESTRATÉGIA DE GESTÃO

**9- Indique quais, na sua opinião, são os pontos fortes da unidade termal?**

- 1- \_\_\_\_\_
- 2- \_\_\_\_\_
- 3- \_\_\_\_\_

**10- Indique quais, na sua opinião, são os pontos a melhorar na unidade termal?**

- 1- \_\_\_\_\_
- 2- \_\_\_\_\_
- 3- \_\_\_\_\_

**11- Ao nível de gestão financeira, o que considera que pesa mais na estrutura da vossa estância termal?**

(escolha e ordene as **três** mais importantes, 1 é o mais importante)

Custos com pessoal	<input type="checkbox"/>	Obrigações Financeiras/Investimento	<input type="checkbox"/>
Fornec. Serviços Externos	<input type="checkbox"/>	Manutenção dos Equipamentos	<input type="checkbox"/>
Honorários Clínicos	<input type="checkbox"/>	Investimento	<input type="checkbox"/>
Publicidade/Promoção	<input type="checkbox"/>	Outros: _____	<input type="checkbox"/>

**12- A estância termal que gere mantém relações de parceria e/ou complementaridade com outros stakeholders locais?**

Sim  Não  **12.1 Qual (is)?**

Unidades de Alojamento	<input type="checkbox"/>	Outros produtos turísticos	<input type="checkbox"/>
Restauração	<input type="checkbox"/>	Estab. Comerciais	<input type="checkbox"/>
Empresas de animação	<input type="checkbox"/>	Associações	<input type="checkbox"/>
Organismos públicos	<input type="checkbox"/>	Outros: _____	<input type="checkbox"/>

### 12.2 De que tipo(s)?

Descontos comerciais  Publicidade/divulgação  Complemento serviço

Outros: \_\_\_\_\_

13- **Quais os mercados que mais procuram a vossa estância termal?** (escolha e ordene as **três** mais importantes, 1 é o mais importante)

Português	<input type="checkbox"/>	Francês	<input type="checkbox"/>
Espanhol	<input type="checkbox"/>	Italiano	<input type="checkbox"/>
Alemão	<input type="checkbox"/>	Brasil	<input type="checkbox"/>
Inglês	<input type="checkbox"/>	Outro: _____	<input type="checkbox"/>

Outro: \_\_\_\_\_

14- **Quais os canais de comunicação que utilizam para promoverem a vossa estância termal?** (pode escolher mais que uma opção)

Internet	<input type="checkbox"/>	Jornais e Revistas	<input type="checkbox"/>
Brochuras	<input type="checkbox"/>	Eventos internacionais	<input type="checkbox"/>
Parcerias com entidades	<input type="checkbox"/>	Workshops	<input type="checkbox"/>
Feiras e outros eventos nacionais	<input type="checkbox"/>	Outros: _____	<input type="checkbox"/>

14.1 Esteve presente em feiras ultimamente? Sim  Não  Quais? \_\_\_\_\_

15- **Existem vários apoios comunitários disponíveis para revitalização das termas, a vossa unidade já:** (pode escolher mais que uma opção)

Beneficiou de apoios  Está a beneficiar de apoios  Tem candidatura em curso   
Nunca beneficiou de apoios

15.1 Especifique o (s) apoio (s): \_\_\_\_\_

### ANÁLISE AO TURISMO DE SAÚDE E BEM-ESTAR

16- **Quais são para si os fatores que mais influenciam a escolha de um destino de saúde e bem-estar** (escolha e ordene as **três** mais importantes, 1 é o mais importante)

Indicação médica	<input type="checkbox"/>	Qualidade de Atendimento	<input type="checkbox"/>
Experiência anterior	<input type="checkbox"/>	Qualidade terapêutica água	<input type="checkbox"/>
Conselho de familiares/amigos	<input type="checkbox"/>	Qualidade dos equipamentos	<input type="checkbox"/>
Acessos e vias de comunicação	<input type="checkbox"/>	Presença na Internet	<input type="checkbox"/>
Boa promoção/divulgação	<input type="checkbox"/>	Atividades e animação	<input type="checkbox"/>
Hospitalidade e simpatia	<input type="checkbox"/>	Segurança	<input type="checkbox"/>
Preços competitivos	<input type="checkbox"/>	Imagem global	<input type="checkbox"/>
Localização/Proximidade geográfica	<input type="checkbox"/>	Outros: _____	<input type="checkbox"/>

17- **Avalie a oferta global das termas nacionais em termos de:**

Por favor, utilize a seguinte escala para responder à pergunta (1-Muito Má, 5-Muito Boa, S/O Sem Opinião Formada)

Qualidade terapêutica água mineral	1	2	3	4	5	S/O
Património envolvente	1	2	3	4	5	N/S
Competitividade dos preços	1	2	3	4	5	N/S
Qualidade das instalações	1	2	3	4	5	N/S
Qualidade dos equipamentos	1	2	3	4	5	N/S
Variedade do tipo de tratamentos	1	2	3	4	5	N/S

Qualidade do atendimento	1	2	3	4	5	N/S
Limpeza e higiene	1	2	3	4	5	N/S
Hospitalidade e simpatia dos colaboradores	1	2	3	4	5	N/S
Aplicação das técnicas termais por parte dos colaboradores	1	2	3	4	5	N/S
Desempenho do corpo clínico	1	2	3	4	5	N/S
Qualidade do serviço	1	2	3	4	5	N/S
Atratividade do complexo termal	1	2	3	4	5	N/S
Duração da época termal	1	2	3	4	5	N/S
Atividades disponíveis nas termas e região	1	2	3	4	5	N/S
Unidades de alojamento parceiras das termas	1	2	3	4	5	N/S
Estabelecimentos de restauração e bebidas próximos termas	1	2	3	4	5	N/S
Importância que têm para o desenvolvimento local	1	2	3	4	5	N/S
Promoção e divulgação das termas	1	2	3	4	5	N/S
Presença na Internet	1	2	3	4	5	N/S
Fama e reputação	1	2	3	4	5	N/S
Potencial turístico	1	2	3	4	5	N/S
Imagem global das termas	1	2	3	4	5	N/S

**18- A aposta das termas nacionais, de forma a reestruturar e revitalizar o setor, deverá apostar preferencialmente:**

Prevenção/cura termal  Bem-estar termal  Complementaridade cura/bem-estar

Produtos Inovadores  Parceria de serviços  Outra: \_\_\_\_\_

**19- Na sua opinião as termas, quando enquadradas no mesmo destino deviam tentar complementar-se criando uma oferta comum, formando assim, um cluster termal atrativo?**

Nunca  Se existir um plano estratégico, Sim  Sim, sem dúvida

Porquê? \_\_\_\_\_

**20- Como perspetiva o futuro das estâncias termais portuguesas? (1-Muito Mau, 10-Excelente)**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Por favor explique a sua opção.

---



---

**21- Como perspetiva o futuro da estância termal que gere? (1-Muito Mau, 10- Excelente)**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Por favor explique a sua opção.

---



---

**22- Na sua opinião, quais os fatores de competitividade que as termas nacionais necessitam de explorar e melhorar para aumentar a sua atratividade?**

1- \_\_\_\_\_

2- \_\_\_\_\_

3- \_\_\_\_\_

---

**Algumas perguntas sobre si**

Idade: \_\_\_\_\_

Sexo: M  F

Habilitações Literárias: Ensino Secundário  Bacharelato/Licenciatura  Mestrado/Doutoramento  Outra: \_\_\_\_\_

**Área de Formação:**

**Função que desempenha na estância termal:**

Medicina   
Gestão/Administração Empresas   
Economia   
Turismo   
Geologia   
Engenharia   
Outra   
Indique qual: \_\_\_\_\_

Presidente Conselho Administração   
Vogal Conselho Administração   
Diretor Termal   
Diretor Clínico   
Diretor Técnico   
Gestor Financeiro   
Outra   
Indique qual: \_\_\_\_\_

Há quanto tempo já exerce a função atual? \_\_\_\_\_ anos.

---

**Muito obrigado!!**



## **ANEXO II**

**Inquérito por questionário aos clientes das Caldas da Cavaca**



# Inquérito clientes Caldas da Cavaca



Estamos a proceder a um trabalho de investigação de Doutoramento subordinado ao tema “**COMPETITIVIDADE E TURISMO DE SAÚDE E BEM-ESTAR: CONTRIBUTO PARA UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTADO PARA O COMPLEXO TERMAL DAS CALDAS DA CAVACA**”. Neste sentido, necessitamos da sua colaboração para responder a este questionário. A qualidade final desta investigação depende da sua preciosa cooperação. Por favor, leia atentamente as questões colocadas e escolha a resposta que mais se adequar à sua opinião. Este questionário é confidencial pelo que os resultados finais nunca identificarão diretamente as pessoas que o preenchem. O sigilo em torno das questões e dos resultados será sempre respeitado escrupulosamente.

**1- Costuma frequentar termas, unidades de bem-estar termal e/ou spa/wellness?**

Não habitualmente  Ocasionalmente  Frequentemente

**1.1 Qual a tipologia mais frequente?**

Termalismo Clássico  Bem-Estar Termal  SPA /Wellness  Outro: \_\_\_\_\_

**2- Antes desta visita às Caldas da Cavaca, quantas vezes já tinha frequentado termas/spas?**

nenhuma  1  2  3 ou mais  2.1 Anualmente, quantas vezes frequenta termas/spas \_\_\_\_\_

Quais as termas/spas? \_\_\_\_\_

**3- Se já frequentou as Caldas da Cavaca em anos anteriores, avalie os resultados que obteve dos tratamentos/programas bem-estar** (1-Nenhuma melhora, 5-Muitas melhoras)

1 2 3 4 5

**4- Qual a sua principal motivação para frequentar atualmente as Caldas da Cavaca?**

Termalismo Clássico (Saúde/Tratamentos)  Programas de bem-estar

**4.1 De forma mais específica, escolha e ordene, em termos de importância, três das seguintes motivações:**

Relaxamento/descanso	<input type="checkbox"/>
Recuperação física/médica	<input type="checkbox"/>
Psicológica/bem-estar	<input type="checkbox"/>
Atividade física	<input type="checkbox"/>
Prevenção	<input type="checkbox"/>
Atividade social	<input type="checkbox"/>
Beleza/cosmética	<input type="checkbox"/>

Outra: \_\_\_\_\_

**4.2 Se a sua principal motivação é o Termalismo Clássico, indique quais as indicações terapêuticas que se enquadram nas suas necessidades?**

De momento, nenhuma	<input type="checkbox"/>
Doenças de Pele	<input type="checkbox"/>
D. Musculo-esqueléticas	<input type="checkbox"/>
D. Respiratórias	<input type="checkbox"/>
D. Digestivas	<input type="checkbox"/>

Outra: \_\_\_\_\_

**5- Quantos dias estará a frequentar a nossa estância termal?**

1 dia  2 dias  3 dias  7 dias  14 dias  Outro: \_\_\_\_\_

**6- Qual o número de tratamentos que faz por dia? \_\_\_\_\_**

6.1 Faz a ingestão de água? Sim  Não

**7- Composição do grupo:** Sozinho  Acompanhado  (se veio sozinho passe à questão 8)

7.1 Veio Acompanhado por? Cônjuge  Filhos  Outros familiares  Amigos  Outras \_\_\_\_\_

7.2 Com quantas pessoas veio? \_\_\_\_ (consigo incluído(a)) Quantas pessoas do grupo estão a fazer tratamentos? \_\_\_\_

8- Como é que teve conhecimento das Caldas da Cavaca?

Experiência(s) anterior(es)	<input type="checkbox"/>
Amigos e familiares	<input type="checkbox"/>
Médico de família	<input type="checkbox"/>
Médico especialista	<input type="checkbox"/>
Local onde está alojado	<input type="checkbox"/>
Livros/artigos de jornais e revistas	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>
Postos de turismo	<input type="checkbox"/>
Brochuras	<input type="checkbox"/>

Outros: \_\_\_\_\_

9- Qual o meio de alojamento que está a utilizar enquanto frequenta as termas?

Residência principal	<input type="checkbox"/>	
Hotel	<input type="checkbox"/>	Qual e Onde?
Residencial	<input type="checkbox"/>	Qual e Onde?
Turismo no espaço rural	<input type="checkbox"/>	Qual e Onde?
Segunda residência	<input type="checkbox"/>	Onde?
Casa de familiares e amigos	<input type="checkbox"/>	Onde?

Outros: \_\_\_\_\_

10 - O que mais valorizou na tomada de decisão de frequentar as Caldas da Cavaca. (escolha e ordene as três mais importantes)

Experiência anterior	<input type="checkbox"/>	Proximidade geográfica	<input type="checkbox"/>
Indicação médica	<input type="checkbox"/>	Qualidade dos equipamentos	<input type="checkbox"/>
Conselho de familiares ou amigos	<input type="checkbox"/>	Qualidade do atendimento	<input type="checkbox"/>
Qualidade terapêutica água	<input type="checkbox"/>	Localização e envolvente	<input type="checkbox"/>
Preços competitivos	<input type="checkbox"/>	Outros: _____	<input type="checkbox"/>

11-Avalie as Caldas da Cavaca tendo em consideração os seguintes fatores:

Por favor, utilize a seguinte escala para responder à pergunta (1-Muito Má, 5-Muito Boa, Ns- Não Sei)

	1	2	3	4	5	N/S
Acessibilidade às termas						
Sinalética/sinalização						
Qualidade terapêutica água mineral						
Património						
Competitividade dos preços						
Qualidade das instalações						
Qualidade dos equipamentos						
Variedade do tipo de tratamentos						
Qualidade do atendimento						
Limpeza e higiene						
Hospitalidade e simpatia dos colaboradores						
Aplicação das técnicas termais por parte dos colaboradores						
Desempenho do corpo clínico						
Qualidade do serviço						
Atratividade do complexo termal						
Qualidade do serviço no bar						
Duração da época termal						
Espaços verdes e envolvente						
Atividades disponíveis nas termas e região						
Unidades de alojamento parceiras das termas						
Estabelecimentos de restauração e bebidas próximos termas						
Importância para o desenvolvimento local						
Promoção e divulgação das termas						
Brochuras e panfletos						
Página de Internet						

Fama e reputação	1	2	3	4	5	N/S
Potencial turístico	1	2	3	4	5	N/S
Imagem global das termas	1	2	3	4	5	N/S

12-Considera-se satisfeito com a sua visita às Caldas da Cavaca? (1-Nada satisfeito(a), 5-Muito satisfeito(a))

1 2 3 4 5

13-Tem intenção de recomendar as Caldas da Cavaca? (1- Não, com toda a certeza, 5- Sim, com toda a certeza)

1 2 3 4 5

14- Pensa voltar a frequentar as Caldas da Cavaca? (1- Não, com toda a certeza, 5- Sim, com toda a certeza)

1 2 3 4 5

15- Quais os principais constrangimentos desta estância termal?

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_

16-Quais os principais pontos fortes desta estância termal?

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_

17-Enquanto aquista, o que pensa ser necessário disponibilizar nas Caldas da Cavaca para melhorar a sua qualidade.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

18 -Efetuou visitas a outros lugares enquanto esteve em tratamento? Sim  Não

18.1- Sem sim, quais? \_\_\_\_\_

18.1.1 Sozini  Acompanha

19- Se houvesse alojamento no complexo termal, optaria por ficar alojado cá? Sim  Não

19.1- Se sim, qual a tipologia desejada?

Hotel 4 estrelas  Hotel 3 estrelas  Apartamentos Turísticos  Turismo Espaço Rural  Outra: \_\_\_\_\_

**20- Estaria disponível para integrar:**

Programas de SPA/Wellness  
Programas de animação termal  
Pequenos percursos culturais

Sim		Não	
Sim		Não	
Sim		Não	

Outro: \_\_\_\_\_

**Algumas perguntas sobre si**

**Local de Residência:** Portugal  Concelho: \_\_\_\_\_

Estrangeiro  País: \_\_\_\_\_

**Idade (anos):** ≤ 15  16-25  26-35  36-44  45-65  66-74  ≥ 75

**Sexo:** M  F

**Habilitações Literárias:** 1.º ou 2.º Ciclo  Secundário  Bacharelato/Licenciatura  Mestrado/Doutoramento

**Condição perante o trabalho:**

Exerce uma profissão

Desempregado (a)

Reformado/aposentado (a)

Estudante

Doméstico (a)

Outra

Indique qual: \_\_\_\_\_


**Como descreve, atualmente a sua saúde?** (1-Muito Má, 5-Muito Boa)

1 2 3 4 5

**No total, quanto pensa gastar em média, por pessoa, enquanto frequenta as Caldas da Cavaca?** (incluir termas, alojamento, alimentação, transporte, pequenas compras, etc. )

Até 20 €  21-60 €  61-100 €  101-200 €  201-300 €  301-500 €  mais de 501 €

**Beneficia de algum tipo de participação?** Sim  Não  **Se sim, especifique qual?**

ADSE  SNS  Seguro de Saúde  Empresa/Associação  Outro: \_\_\_\_\_

**Indique, por favor, o seu rendimento líquido mensal:**

Até 853 €  853 a 1706 €  1707 a 2559 €  mais de 2559 €

**Data:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Muito obrigado!!**

## **ANEXO III**

**Guião de entrevista ao gestor das Caldas da Cavaca**





UNIVERSIDADE DE COIMBRA

## Guião de Entrevista ao Gestor das Caldas da Cavaca

### MODELO E ESTRATÉGIA DE GESTÃO

1- O modelo de gestão da estância termal é: Público  Privado  Publico/privada

2- A entidade gestora da vossa estância termal tem mais algum serviço turístico associado? Sim  Não

2.1 Se sim, quais: \_\_\_\_\_

3- Qual o período (meses) de funcionamento anual da vossa unidade? Aberto todo o ano  \_\_\_\_\_ meses

3.1- Mês de Abertura \_\_\_\_\_ Mês de Encerramento \_\_\_\_\_

3.2 E no futuro? \_\_\_\_\_

4-Classifique a sua oferta: (pode escolher mais que uma opção e hierarquize, 1 é o mais importante)

Termalismo Clássico  Bem-Estar Termal  SPA /Wellness  Fisioterapia  Outra: \_\_\_\_\_

5-Indique quantos e que tipo de profissionais que trabalham na sua unidade: \_\_\_\_\_ total de funcionários

Médicos \_\_\_\_\_ Gestor/Administrador \_\_\_\_\_ Tec. Hidrobalneoterapia \_\_\_\_\_ Fisioterapeutas \_\_\_\_\_

Receção \_\_\_\_\_ Pessoal Técnico \_\_\_\_\_ Emp. Limpeza \_\_\_\_\_ Enfermeiros \_\_\_\_\_ Outros: \_\_\_\_\_

6- Indique quais, na sua opinião, são os pontos fortes da unidade termal?

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

7-Indique quais, na sua opinião, são os pontos a melhorar na unidade termal?

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

8-Ao nível de gestão financeira, o que considera que pesa mais na estrutura da vossa estância termal?

(escolha e ordene as três mais importantes, 1 é o mais importante)

Custos com pessoal

Fornec. Serviços Externos

Honorários Clínicos

Publicidade/Promoção


Obrigações Financeiras/Investimento

Manutenção dos Equipamentos

Investimento

Outros: \_\_\_\_\_


**9-A estância termal que gere mantém relações de parceria e/ou complementaridade com outros stakeholders locais?**

Sim  Não  **12.1 Qual (is)?** \_\_\_\_\_

**10- Quais os mercados que mais procuram a vossa estância termal?** (escolha e ordene as três mais importantes, 1 é o mais importante)

Português	<input type="checkbox"/>	Francês	<input type="checkbox"/>
Espanhol	<input type="checkbox"/>	Italiano	<input type="checkbox"/>
Alemão	<input type="checkbox"/>	Brasil	<input type="checkbox"/>
Inglês	<input type="checkbox"/>	Outro: _____	<input type="checkbox"/>

**11- Quais os canais de comunicação que utilizam para promoverem a vossa estância termal?** (pode escolher mais que uma opção)

Internet	<input type="checkbox"/>	Jornais e Revistas	<input type="checkbox"/>
Brochuras	<input type="checkbox"/>	Eventos internacionais	<input type="checkbox"/>
Parcerias com entidades	<input type="checkbox"/>	Workshops	<input type="checkbox"/>
Feiras e outros eventos nacionais	<input type="checkbox"/>	Outros: _____	<input type="checkbox"/>

**12-Esteve presente em feiras ultimamente?** Sim  Não  **Quais?** \_\_\_\_\_

**13- Existem vários apoios comunitários disponíveis para revitalização das termas, a vossa unidade já:**  
(pode escolher mais que uma opção)

Beneficiou de apoios  Está a beneficiar de apoios  Tem candidatura em curso   
Nunca beneficiou de apoios

**14.1 Especifique o (s) apoio (s):** \_\_\_\_\_

#### **FUTURO E PERSPETIVAS**

**15-Na sua opinião, quais os fatores de competitividade que as Caldas da Cavaca necessitam de explorar e melhorar para aumentar a sua atratividade?**

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

**16-Está em construção a unidade hoteleira e SPA das Caldas da Cavaca, qual será a composição da sua oferta?**

\_\_\_\_\_

**17-Relativamente ao balneário e aos edifícios degradados, qual é a estratégia prevista?**

\_\_\_\_\_

**18-Relativamente às infraestruturas, está prevista a comparticipação do município na sus requalificação?**

\_\_\_\_\_

