



Empreendedorismo: Projeto de Criação da Empresa *Almithy Adventures*

Mestrando: Thomas Alexandre Oliveira Cruz

Trabalho de Projeto

Mestrado em Gestão do Turismo

Versão Final

Porto, Outubro de 2017

Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto



Empreendedorismo: Projeto de Criação da Empresa *Almithy Adventures*

Mestrando: Thomas Alexandre Oliveira Cruz

Trabalho de Projeto

**Apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Gestão do Turismo, sob orientação do Orientador
Mestre José Manuel Oliveira de Magalhães e Coorientadora Doutora Maria de
Lurdes Sarmento**

Porto, Outubro de 2017

Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

Resumo

Com o crescimento exponencial do turismo na zona norte do país, é visível o aumento das empresas de animação turística neste sector. Surge, então, uma maior procura, por parte dos turistas, de serviços e experiências de elevada qualidade, capaz de se diferenciar de outras, sendo essencial satisfazer as necessidades e os desejos de quem nos visita.

Visto que a competitividade e o dinamismo que as empresas deste sector têm implementado actualmente, torna-se necessário conhecer as expectativas e perceber o que é que os turistas pretendem consumir nas empresas de animação turística. O presente trabalho tem como objetivo apresentar um projeto de criação de uma empresa de animação turística designada *Almithy Adeventures*. Esta empresa oferece como serviço, *tours* diversificadas para um público-alvo definido. Com um modelo de negócio delineado, conseguimos atrair o público-alvo que pretendemos, possuindo uma oferta diversificada e capaz de deixar o cliente motivado e convencido a voltar a consumir os serviços e as experiências já vivenciadas. É importante ter um plano de *marketing* rigoroso e com a capacidade de definir estratégias, devido à existência de uma concorrência que, nos dias de hoje, se apresenta muito exigente.

Desta forma, é importante definir quais os objectivos e estratégias para que a empresa *Almithy Adventures* tenha sucesso neste sector. Mostrar quais são os serviços (*tours*) e experiências que podemos proporcionar, quais as formas de dinamizar e diferenciar o serviço, aumentar a competitividade face a outras empresas, para que não sejamos apenas mais uma entidade e ter a ambição de ser reconhecido como uma referência empresarial neste sector.

Palavras-chave: Turismo; Empresa de animação turística; Serviços; Experiências

Abstract

With the exponential growth of tourism in the northern part of the region, the increase in tourist animation companies in this sector is visible. It emerges then, a greater demand for tourists, services and high-quality experiences, capable of differentiating from others, being essential, satisfying the needs and desires of those who visit us. Since the competitiveness and dynamism that companies in this sector have currently implemented, it becomes necessary to know the expectations and realise what tourists are seeking to consume in the tourist animation companies. The present work aims to present a project to create a tourist animation company called Almithy Adeventures. This company offers as a service, diversified tours for a defined target. With a defined business model we have managed to attract the target audience we intend, possessing a diversified offer and able to make the customer motivated and convinced to re-consume the services and experiences already experienced. It is important to have a rigorous marketing plan and the ability to define strategies, due to the existence of competition, which nowadays, is very demanding. In this way, it is important to define what aims and strategies for the company Almithy Adventures succeed in this sector. To show what services (tours) and experiences we can provide, which forms to boost and differentiating the service, increase competitive face to other companies, so that let us not be just another entity and have the ambition to be recognized as a reference business in this sector.

Keywords: Tourism; Tourist Animation Company; Services; Experiences

Agradecimentos

Este projecto conseguiu, para além de outros factores, mostrar-me o caminho que quero seguir enquanto profissional do Turismo.

Com a contribuição do orientador, Mestre José Magalhães e a coorientadora, Doutora Maria Sarmiento foi possível elaborar este projeto, que me cativou bastante e por isso, agradeço todas as orientações e opiniões que me foram dadas para uma melhor aprendizagem. Mostraram-se sempre disponíveis e ofereceram-me todo o apoio necessário para que o resultado do projecto fosse positivo.

Aos meus familiares, por sempre me darem todas as condições para superar as dificuldades e os desafios propostos. Ao meu grande amigo Rúdi, por me dar bons conselhos e boas orientações e principalmente pela motivação que era capaz de transmitir.

E, por fim, a pessoa mais importante nesta caminhada foi sem dúvida, a minha namorada, Alexandra. És o meu grande apoio, a pessoa que sempre acreditou em mim e foste fundamental na transmissão de força e garra para a realização deste projeto.

Um grande bem-haja a todos!

Lista de Abreviaturas

AA - *Almithy Adventures*

APECATE - Associação Portuguesa de Empresas de Congressos Animação Turística e Eventos

ENEI - Estratégia Nacional de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente

INE - Instituto Nacional de Estatística

PEST- Factores políticos, económicos, sociais, tecnológicos

PIB - Produto Interno Bruto

RNAAT- Registo Nacional Agentes de Animação Turística

SWOT - *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) *threats* (ameaças)

Índice Geral

Índice

Índice Geral.....	viii
Índice de Tabelas.....	x
Índice de Figuras.....	xi
Índice de Gráficos.....	xi
Introdução.....	1
1. O Projeto.....	4
1.1 Conceito e Modelo do Negócio.....	4
1.2 A empresa <i>Almighty Adventures</i>	5
1.2.1 Missão.....	5
1.2.2 Visão.....	6
1.2.3 Valores.....	6
2. Revisão bibliográfica.....	7
2.1 Turismo.....	7
2.2 Turismo desportivo.....	10
2.3 O empreendedorismo no Turismo.....	11
3. Plano de <i>marketing</i>	14
3.1 Análise <i>PEST</i>	14
3.1.1 Político-legais.....	14
3.1.2 Factores Económicos.....	15
3.1.3 Factores Sociais.....	16
3.1.4 Factores Tecnológicos.....	17
3.2 Análise sectorial das cinco forças de <i>Michael Porter</i>	18
3.3 Análise do Mercado.....	19
3.4 Análise da Concorrência.....	21
3.5 Análise <i>SWOT</i>	22
3.6 Objectivos estratégicos de Marketing.....	24
3.7 Estratégias de Marketing.....	26

3.7.1 Segmentação do Mercado	26
3.7.2 Mercados-alvo	26
3.7.3 Posicionamento de Mercado	28
3.7.4 <i>Marketing-Mix</i>	28
4 Plano Operacional	36
4.1 Fornecedores/ <i>Outsourcing</i>	36
4.2 Organograma.....	36
4.3 Recursos Humanos.....	37
4.4 Planos de Acção	37
4.1.1 Cronograma	45
4.4.2 Orçamento	46
4.4.3 Controlo e avaliação.....	47
5. Planos de Investimentos e Projeções Financeiras.....	48
5.1 Plano de Investimentos	48
6. Conclusões	50
6.1 Apreciação geral do projecto	50
6.2 Apreciação do Potencial do Projecto	51
Referências bibliográficas/Netgrafia.....	53
Anexos.....	57
Anexo 1	57
Anexo 2	61
Anexo 3	66

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Modelo de Negócio - Modelo Canvas	4
Tabela 2 - Taxas fixas em Portugal	14
Tabela 3 – Varáveis das 5 forças de Porter	19
Tabela 4 – Análise Swot.....	23
Tabela 5 – Público –alvo.....	27
Tabela 6 – Plano de ação 1.....	38
Tabela 7 – Plano de ação 2.....	39
Tabela 8 – Plano de ação 3.....	40
Tabela 9 – Plano de ação 4.....	41
Tabela 10 – Plano de ação 5.....	42
Tabela 11 – Plano de ação 6.....	43
Tabela 12 – Plano de ação 7.....	44
Tabela 13 – Cronograma de ações	45
Tabela 14 – Despesas relativas aos planos de ação.....	46
Tabela 15 – Controlo e implementação dos planos de ação.....	47
Tabela 16 – Custos das mercadorias vendidas e matérias consumidas	66
Tabela 17 – Fornecimento e serviços externos	66
Tabela 18 - Gastos com o pessoal	67
Tabela 19 - Gastos com o pessoal	67
Tabela 20 - Financiamento.....	68
Tabela 21 – Investimento em fundo de maneo necessário.....	68
Tabela 22 – Ponto crítico operacional previsual	69
Tabela 23 - Investimento.....	69
Tabela 24 - Demonstração de resultados previsual.....	70

Índice de Figuras

Figura 1 - Definição de categorias	8
Figura 2 – Organização atual da Indústria do Turismo	9
Figura 3 – Volume de negócios médio anual	16
Figura 4 – Portefólio de serviços.....	31
Figura 5 – Preçário dos serviços	32
Figura 6 - Pack Descoberta	33
Figura 7 – Pack Família	34
Figura 8 – Organograma Almithy Adventures.....	36
Figura 9 – Página de Facebook da empresa	61
Figura 10 – Instagram da empresa	62
Figura 11 – Cartão de visita da empresa	62
Figura 12 – Outdoor da empresa	63
Figura 13 – Pulseiras identificativas da empresa	63
Figura 14 – Panfleto relativo à empresa.....	64
Figura 15 – Panfleto relativo à empresa.....	64
Figura 16 – Logotipo com slogan da empresa	65
Figura 17 – Logotipo da empresa.....	65

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Número de agentes de animação turística.....	21
--	----

Introdução

O presente relatório pretende formalizar a tese com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão em Turismo, pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP).

O turismo é uma das atividades económicas mais importantes em Portugal, revelador de um papel preponderante no investimento e desenvolvimento de outras atividades, desde serviços que englobam a hospedagem, a restauração (canal Horeca), o transporte e distribuição, os guias turísticos, tradutores e eventos, o que permite um aumento de empregabilidade, de forma direta e indireta, muito importante para a sustentabilidade do país, o seu desenvolvimento e valorização das suas diferentes regiões. Resumindo, o turismo é uma atividade estratégica para o desenvolvimento económico e social do país.

Neste projeto, o foco da actividade de turismo é o desporto. O turismo desportivo é muitas vezes confundido com o turismo de eventos desportivos. Goidanch e Molletta (1998; citado por Castro 2014) consideram que no turismo desportivo, o turista pretende praticar desporto por lazer e sem o intuito de competir, num local que é caracterizado para a prática do mesmo.

A ideia primordial deste projecto conjuga o Turismo e o Desporto, elaborando uma empresa de serviços focados em criação de *tours* exclusivos e diferenciadores com o objectivo de oferecer experiências distintas do usual.

O relatório encontra-se dividido por capítulos, todos eles fundamentados teoricamente e acompanhados de ilustrações, quando necessário, sendo cada um deles sucintamente explicado de seguida.

CAPÍTULOS	DESCRIÇÃO
INTRODUÇÃO	Descrição geral do projeto
CAPÍTULO 1 – O PROJETO	Descrição do conceito da empresa e da sua atividade e o modelo de negócio
CAPÍTULO 2 – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	Investigação da literatura necessária ao suporte do trabalho com relevância teórica para fundamentação do projeto
CAPÍTULO 3 – PLANO DE MARKETING	Discriminação do plano de marketing, incluindo uma análise do mercado (concorrência, <i>PEST</i> e forças de Porter), objetivos de marketing, estratégias de marketing, análise <i>SWOT</i> e marketing-mix
CAPÍTULO 4 – PLANO OPERACIONAL	Apresentação e discriminação dos planos de ação, recursos humanos e calendarização
CAPÍTULO 5 – PLANO DE INVESTIMENTOS E PROJEÇÕES FINANCEIRAS	Plano de investimento e de negócios
CAPÍTULO 6 - CONCLUSÕES	Conclusões a retirar sobre as adversidades encontradas e assim como as soluções/propostas consideradas

Fonte: Elaboração própria

Numa perspectiva globalista, existe uma constante mudança nos mercados o que se apresenta como motivo de preocupação por parte das empresas. Estar preparado, antecipar as mudanças e definir os caminhos a seguir, tendo em conta os possíveis cenários, é uma das maiores valias que uma empresa pode obter nos dias de hoje. Para tal, este projeto será uma ferramenta base de grande importância estratégica para o sucesso empresarial.

1. O Projeto

1.1 Conceito e Modelo do Negócio

Este projeto tem como objetivo criar uma oferta, de qualidade, na vertente de atividades desportivas e lúdicas, na região do Porto e norte do país.

Sendo esta zona rica em património, tentamos dinamizar as actividades oferecidas para que sejam únicas e diferenciadoras. Procuramos oferecer serviços de qualidade para que os clientes sintam satisfeitos. Para isso, na tabela abaixo está ilustrado com o Modelo *Canvas*, que permite mostrar toda a estrutura e o planeamento do negócio a desenvolver.

Murray e Scuotto (2016) declaram que este tipo de modelo permite desenvolver modelos de negócio novos ou existentes, sendo um guia eficiente para descobrir como criar valor, como identificar as necessidades dos consumidores, assim como permite avaliar os resultados e benefícios. É uma ferramenta prática na gestão estratégica.

Parcerias-chave	Atividades-chave	Propostas de valor	Relações com clientes	Segmentos de mercado
Comerciantes, Câmara Municipal.	Prospecção de novos clientes, gerenciar canais de divulgação, divulgação da oferta.	Descontos em ocasiões especiais, oferta turística-desportivas diferenciadoras.	Contacto através de <i>e-mail</i> , <i>newsletter</i> , atendimento ao cliente.	Jovens focados em desportos radicais que querem vivenciar experiências; Famílias que se interessam por actividades desportivas.
	Recursos-chave Plataformas de comunicação e notoriedade.		Canais Redes sociais, venda directa, marketing direto, locais de venda.	
Estrutura de custos			Fonte de rendimento	
Pagamentos directos e <i>online</i> , equipamentos e funcionários.			Através de serviços prestados, publicidade, <i>cross promotion</i> .	

Tabela 1 - Modelo de Negócio - Modelo Canvas

Fonte: Elaboração Própria

Para uma ideia de negócio atingir o sucesso, é necessário mostrar de forma simples e organizada toda a estrutura de trabalho para que o conceito seja compreendido. Através deste modelo, conseguimos delinear todos os parâmetros essenciais para que haja uma percepção exacta da ideia a ser construída. Tudo o que a organização, as parceiras a realizar, atividades a realizar, a importância da relação com os clientes, quais os segmentos de mercado recomendados, quais os custos necessários, os canais de divulgação da empresa, quais as fontes de rendimento, estão agrupados neste quadro e é o mote ideal para o início de uma empresa em formação.

1.2 A empresa *Almighty Adventures*

Para que haja sintonia entre todos os princípios básicos que levam ao sucesso é importante inculcar e definir qual a missão, visão e valores da empresa. Estes três princípios representam a identidade organizacional da empresa e mostram qual é o propósito e a razão da existência da mesma.

Segundo Machado (2006) a compreensão da missão, visão e valores são princípios essenciais para as organizações, ou seja, princípios que representam a identidade da empresa.

1.2.1 Missão

O conceito missão precisa de ser compreendido como missão corporativa, o que significa comprometimento e entendimento da organização e do seu modelo de negócio. Importante a reter pelos colaboradores a diferença entre objectivos a curto prazo e a missão da organização o que pode criar algum tipo incoerência em relação a estes dois conceitos distintos (Silva, Tenca, Fernandes, Henrique, 2004). A missão que é pretendida para esta empresa está descrita de seguida.

A satisfação do cliente é a principal missão que vai de encontro às exigências do mercado. Responder às necessidades mais exigentes e, ao mesmo tempo, criar um conjunto de opções inovadoras e dinâmicas, sempre com o objectivo de superar as expectativas. Oferecemos serviços únicos e com muita adrenalina para nunca mais esquecer.

1.2.2 Visão

A visão da empresa é algo que se idealiza aquando é delineada uma planificação estratégica definida pelos valores pessoais que os mentores projetam inicialmente (Silva et al., 2004). Esta empresa segue-se pelas seguintes directrizes em relação à visão estratégica.

Criação de *tours* exclusivos e diferenciadores, com o objetivo de surpreender o cliente dando a conhecer uma experiência distinta do usual. Mostrar um serviço capaz de superar as expectativas de quem as vivência.

1.2.3 Valores

Para que haja uma total sintonia em relação aos valores de uma organização, é necessário que todos os colaboradores partilhem os mesmos ideais o que se refletirá nos resultados futuros (Silva et al., 2004). Os valores que implementamos estão referenciados de seguida.

Trabalhamos focados, diariamente, com o único objetivo de satisfazer os nossos clientes. Potenciar o trabalho coletivo, de forma a obter resultados que demonstrem a qualidade da empresa. Estar comprometido totalmente.

2. Revisão bibliográfica

2.1 Turismo

Temos verificado que a definição de turismo se tem alterado e, ao mesmo tempo, tem existido uma progressão constante ao longo do tempo em função de muitas carências e de vários contextos. Uma das características mais importantes do turismo é o facto de implicar a deslocação de pessoas de uns locais para os outros e muitas vezes entre países Lourenço M. (2008; citado por Catarino 2011). Hoje, cada vez mais as pessoas viajam por lazer e descanso, para conhecer sítios diferenciadores procurando vivenciar experiências novas, incluindo o desporto como parte dessa vivência (Catarino, 2011).

Pelas várias motivações, os deslocamentos das pessoas (visitantes) possuem custos e assim fazem movimentar a economia. Com estas práticas apontam como uma atividade importante em regiões economicamente pouco subdesenvolvidas Araújo, Lopes e Tinôco (2012; citado por Scóto Denise, 2007).

Considera-se que o Turismo potencia a economia regional e nacional, existindo imensos benefícios não só económicos, mas como sociais e culturais (Catarino, 2011). A procura tem vindo a aumentar de ano para ano, tornando o setor turístico mais complexo, aparecendo agentes económicos que condicionam o mercado desse setor Nunes (2005; citado por Catarino, 2011).

Segundo SaeR (2005) a conferência das Nações Unidas sobre o Turismo as Viagens Internacionais (1963) é atribuída a definição de “visitante” às pessoas que se deslocam a um país diferente e que nele não tenham residência, não exercendo nenhuma profissão. Uma pessoa que esteja num país mais de 24 horas é identificada como “turista”. Por outro lado se uma pessoa estiver menos de 24 horas noutro país que não o seu, é denominado como “excursionista”.

Na Figura 1 - Definição de categorias podemos observar as definições sobre as categorias acima apresentadas.

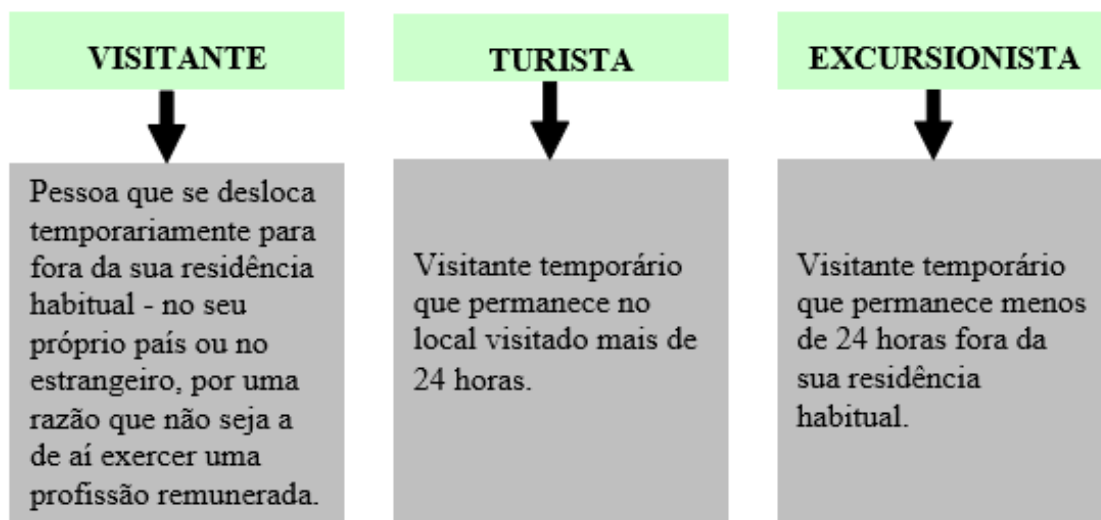


Figura 1 - Definição de categorias

Fonte: SaeR (2005, p.6)

Ao longo do século *XIX e XX* a evolução dos transportes como o comboio, o carro e, posteriormente, o avião, veio facilitar o fenómeno turístico. A isto junta-se a evolução social e cultural relativamente à classe trabalhadora, uma vez que lhe foi concedida a oportunidade de ter direito a férias e a um subsídio. Desta forma, o gosto por viajar apodera-se das pessoas e o turismo passa assim a ter um cariz económico, uma vez que as atividades turísticas e de lazer começam a ganhar importância na vida das populações ocidentais. Neste sentido, o fenómeno turístico tem-se revelado como fator importante de reorganização do território, das condições de ordenamento do espaço, das políticas de planeamento e desenvolvimento, contribuindo para o desenvolvimento económico de muitas regiões de destino. Na Figura 2 – Organização atual da Indústria do Turismo, podemos visualizar como está organizada neste momento, a indústria do Turismo nos dias de hoje.

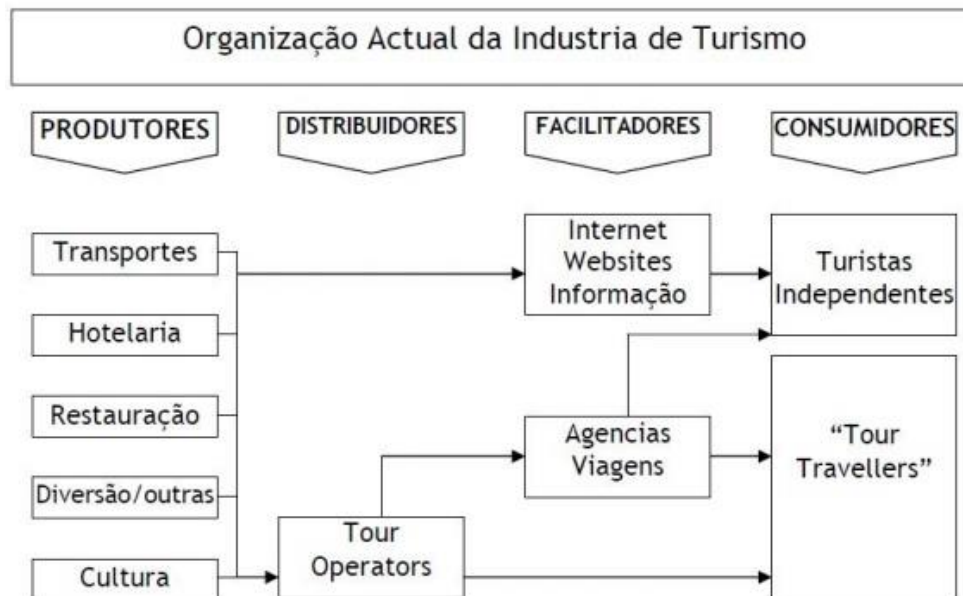


Figura 2 – Organização atual da Indústria do Turismo

Fonte: SaeR (2005, p.77)

Com a crescente procura do turismo houve um processo de evolução nos agentes económicos o que levou a um aumento de mercado. Criaram-se condições para que o processo de consumo fosse delineado, sendo que existem quatro agentes: os produtores, que fornecem os serviços, os distribuidores que, por sua vez, comunicam com os facilitadores (agências de viagens, plataformas de alojamento, meios de comunicação como internet e redes sociais) e, por fim, estas informações chegam ao consumidor final, todos aqueles que querem viajar em grupo ou de forma independente.

Outro dado importante no turismo, é a diversificação de tipos de segmentos que existem. De uma longa lista de tipos de segmentos é importante referir alguns, sendo eles classificados da seguinte forma: sol e praia; turismo residencial; desporto; turismo de negócios; turismo cultural; turismo urbano; turismo rural; ecoturismo e natureza; turismo e aventura; turismo de saúde; turismo espiritual/religioso; turismo temático; cruzeiros; (Cunha, 2010).

2.2 Turismo desportivo

Ao fazer turismo, por vezes, surgem atividades de lazer que envolvem informação ou prática de alguma atividade desportiva. Subentende-se que o mercado turístico está em evolução rápida e permanente devido à facilidade e à escolha cada vez mais alargada de serviços existentes nesta vertente. Isto é demonstrado no desenvolvimento de segmentos específicos da atividade, neste caso, o turismo desportivo.

Hinch e Higham (2001; citados por Santos 2015) consideram que o turismo desportivo é definido como uma viagem baseada no desporto, para fora da residência por um tempo limitado. O desporto é reconhecido como atividade preponderante durante as viagens, sendo a razão principal ou secundária dessa deslocação/viagem.

O turismo desportivo é muitas vezes confundido com o turismo de eventos desportivos. Para Goidanch e Molletta (1998; citados por Castro 2014) no turismo desportivo, o turista vem com a intenção de praticar desporto por lazer e sem o intuito de competir, num local que é caracterizado para a prática do mesmo.

O turismo desportivo subdivide-se em três conjuntos de comportamentos, segundo Weed (2008; citado por Santos, 2015 p.29), citando o seguinte: *“uma viagem com base no lazer que temporariamente retira os indivíduos da sua comunidade local para participarem em atividades físicas, para assistirem a atividades físicas ou para venerar atrações associadas com atividades físicas”*.

A conceptualização definida pelo autor apresenta três fatores de distinção:

- Viajar para participar;
- Viajar para assistir;
- Viajar para venerar, adorar ou celebrar o Desporto; Weed (2008; citado por Santos, 2015).

Para Lourenço (2008; citado por Catarino, 2011), o turismo desportivo engloba duas tipologias: assistir um espetáculo desportivo e a prática desportiva.

O turismo desportivo surge como um elemento de grande potencial para o desenvolvimento do mercado, juntando as duas variáveis (desporto e o turismo) existindo

maior dinâmica, tanto nas vertentes de lazer como de competição em que o grau de avanço de uma se reflete na outra Pereira (2003; citado por Catarino, 2011).

Com a evolução do turismo e do desporto, surgiram quatro fatores que mudaram a sociedade de hoje em dia:

- A concentração das populações em torno dos centros urbanos;
- O aumento da duração do tempo de lazer;
- O aumento do poder de compra;
- O desenvolvimento dos meios de transporte.

Estes autores, Kurtzman e Zauhar (2003; citados por Carvalho & Lourenço, 2009), afirmam que os pontos de contacto entre o desporto e o turismo têm aumentado drasticamente.

2.3 O empreendedorismo no Turismo

O empreendedorismo é um grande parceiro do desenvolvimento económico de um país. Este conceito tem promovido áreas da inovação e da empregabilidade. Para se ser empreendedor, o fator de risco tem de estar presente na área de negócio envolvido. O empreendedor também tem de ter características diferenciadoras para que o negócio tenha maior probabilidade de sucesso. Lima (2010) afirma que é uma procura de auto-realização no que diz respeito ao empreendedorismo e, com isso, há um desenvolvimento geral das empresas, traduzindo-se na criação de empregos e na melhoria de bases tecnológicas.

O turismo é um negócio que cresce rapidamente por ter uma multiplicidade de serviços; devido ao rápido crescimento, é capaz de criar muita empregabilidade o que faz com o desenvolvimento do país acelere. O turismo, sendo cada vez mais uma oportunidade de negócio, envolve uma pluralidade de serviços que engloba a hospedagem, alimentação, transporte, guias turísticos, tradutores, eventos. Por alojar tantos serviços, verificamos que o turismo é uma das actividades que mais cresce no mundo (Lima, 2010).

Para o desenvolvimento do turismo é necessário que haja ações estratégicas por parte das empresas de forma a obter vantagem competitiva no mercado. Manzato (2004; citado por Dantas, 2015, p. 25) classifica que “*o empreendedorismo e a inovação são ações obrigatórias para qualquer empresa nos dias de hoje*”. Independente da magnitude das

empresas, as que mantêm os mesmos métodos tradicionais, que não seguem o processo de mudança, que não acompanham a tendência e a inovação, irão fracassar.

Desta forma, classifica-se que a inovação é algo fundamental seja qual for a área de negócio, neste caso concreto é algo imprescindível no empreendedorismo e no turismo, para que o setor continue a ser competitivo, melhorando a qualidade dos seus serviços o que proporcione ao visitante uma experiência satisfatória. À vista disso, “*as empresas turísticas optam por profissionais com espírito empreendedor, criando, recriando e desenvolvendo os serviços de forma inovadora*” Franchetti e Page (2011; citados por Dantas, 2015, p. 25).

Hinch e Higham (2004; citados por Santos, 2015) consideram que turismo desportivo é um mercado que pode ser abordado genericamente, tal como demonstrado pela imensa promoção turística dos grandes eventos desportivos. A realidade, contudo, é que o turismo desportivo é constituído por um conjunto diversificado de pequenos segmentos (nichos) de mercado. De acordo com Bull e Weed (1999 citados por Santos, 2015), o turismo desportivo é realmente uma coleção de nichos separados, mas enquanto o turismo associado a grandes eventos desportivos é muito mais evidente em grandes áreas urbanas, visto que em áreas não urbanas seja talvez menos valorizado.

No entanto é necessário compreender alguns fatores no empreendedorismo no turismo, neste caso considerações socioambientais. Estas considerações são importantes para que as sustentabilidades do turismo ocorram respeitando o ambiente. Assim, para que o desenvolvimento do turismo não degrade o património, deverá ser desenvolvido de forma equilibrada, respeitando os recursos físicos e socioculturais das regiões (Araújo e Filho, 2003).

O planeamento deve contribuir para o desenvolvimento sustentável do turismo à procura de eficiência, qualidade e de competitividade objetivando, simultaneamente, a geração de benefícios socioeconómicos para a região a valorização e a proteção do seu meio ambiente envolvente (natural e cultural) (Araújo e Filho, 2003).

Idealmente, para que a atividade turística tenha condições de desenvolvimento num determinado espaço, deve oferecer não apenas atrativos (que são o motivo principal da viagem) mas um conjunto de serviços de apoio. A oferta turística é entendida como o

somatório dos atrativos turísticos, dos serviços, equipamentos e facilidades turísticas (transporte, estadia, restauração) e outras infraestruturas (como vias de acesso, saneamento, rede de energia, comunicações), o que constitui a base da atividade turística, o “produto turístico” a ser oferecido no mercado Ignarra (2000; citado por Araújo e Filho, 2003).

O turismo deve ser visto como um sistema integrado em si mesmo sem perder de vista o contexto das políticas e planos de desenvolvimento para a área. Deve ficar claro, portanto que o ideal é que os planos locais estivessem integrados a um conjunto de políticas públicas favoráveis e articuladas no âmbito local, regional, nacional e mesmo internacional, envolvendo o turismo e outros sectores numa visão a curto, médio e longo prazos (Araújo e Filho, 2003).

3. Plano de *marketing*

3.1 Análise *PEST*

A análise *PEST* serve como ferramenta a utilizar para um melhor planeamento estratégico e de fácil utilização em relação a uma organização. Neste modelo existem quatro fatores, político-legais, económicos, sociais e tecnológicos que devem ser analisados de forma separada para uma melhor percepção do mercado (Recklies, 1997).

3.1.1 Político-legais

Em relação às políticas legais, o governo criou o programa *simplex* que ajuda e facilita na criação de novas empresas, o que proporciona mais emprego e diversificação de oferta turística. Temos várias alterações, tais como, taxas fixas que passaram a ser proporcionais (podemos analisar na Tabela 2 - Taxas fixas em Portugal), o registo para o início de actividade que passa a ser apenas por uma comunicação prévia e o registo de actividade apenas ser necessário com o preenchimento de um formulário no *site* do turismo de Portugal.

135 Euros ou 240 euros - inscrições no RNAAT - conforme as empresas não pretendam ou pretendam o reconhecimento como prestando actividades de turismo de natureza. O valor para microempresas é de 90 e 160 euros, respectivamente;
90 Euros - pela actividade - empresas com actividade exclusiva em ambiente urbano, percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos e isentas da obrigação de contratação dos seguros. O valor para microempresas é de 20 euros
75 Euros - empresas de animação turística e operadores marítimo-turísticos, em regime de livre prestação de serviços em território nacional que pretendam reconhecimento como prestando actividades de turismo de natureza. O valor para microempresas é de 45 euros

Tabela 2 - Taxas fixas em Portugal

Fonte: *Site milleniumbcp*

Houve uma mudança profunda na legislação portuguesa em relação aos licenciamentos e às taxas em vigor. Neste momento, o processo de criação de uma empresa turística é algo simples e muito menos burocrático. Existe um maior facilitismo para pôr em prática a criação de uma empresa por parte dos jovens. Podemos observar que estas mudanças que foram publicadas nos Decreto-Lei n.º 95/2013, de 19 de Julho, Decreto-Lei n.º 108/2009, de 15 de maio, Directiva n.º 2006/123/CE, do Parlamento Europeu, publicada no JO L n.º 376, de 27 de Dezembro de 2006.

3.1.2 Factores Económicos

Nestes últimos anos, tem-se verificado um nível de crescimento de empresas turísticas devido a um aumento do fluxo de turistas no nosso país. Há uma aceleração evidente neste mercado, o que faz com que haja uma melhoria no setor do emprego. No ano de 2013 o principal mercado emissor foi o Reino Unido com 22,9%, seguindo-se o mercado alemão com 13,9%. O mercado francês e o espanhol formam os seguintes mercados emissores com 10,6% e 10,3%, respetivamente. Houve, então, um aumento de 10,3% nos hóspedes e 10,4% nas dormidas face ao ano anterior (Soediono, 2013).

Segundo Soediono (2013) nos documentos de análise do ENEI do ano de 2013, o turismo tem uma quota-parte no PIB nacional (9,2%), representando 16 mil milhões de euros de consumo turístico interno anual. Também se verifica nas exportações nacionais um grande valor para o país devido ao impacto que causa. Existem cerca de 13,5 % de exportações e de 45% no que toca aos serviços. Outro dado importante são os 420 mil postos de trabalho (8%) em Portugal, que estão ligados directamente ao Turismo.

Apesar do forte investimento inicial na compra de todo o material necessário para a empresa ter qualidade no serviço prestado, o foco principal é ter lucros a curto/médio prazo, uma vez que temos grandes expectativas, devido ao sector turístico estar em alta. O Turismo de Portugal (2015) realizou um inquérito relativamente aos agentes de animação turística no ano de 2014, onde evidencia que 35% das empresas de animação turística tem um volume de negócio menor ou igual a 10 000 euros. Por outro lado, 20% das empresas de animação turística assumem ter um volume de negócio acima dos 100.000 euros. Podemos verificar esta situação na Figura 3 – Volume de negócios médio anual.

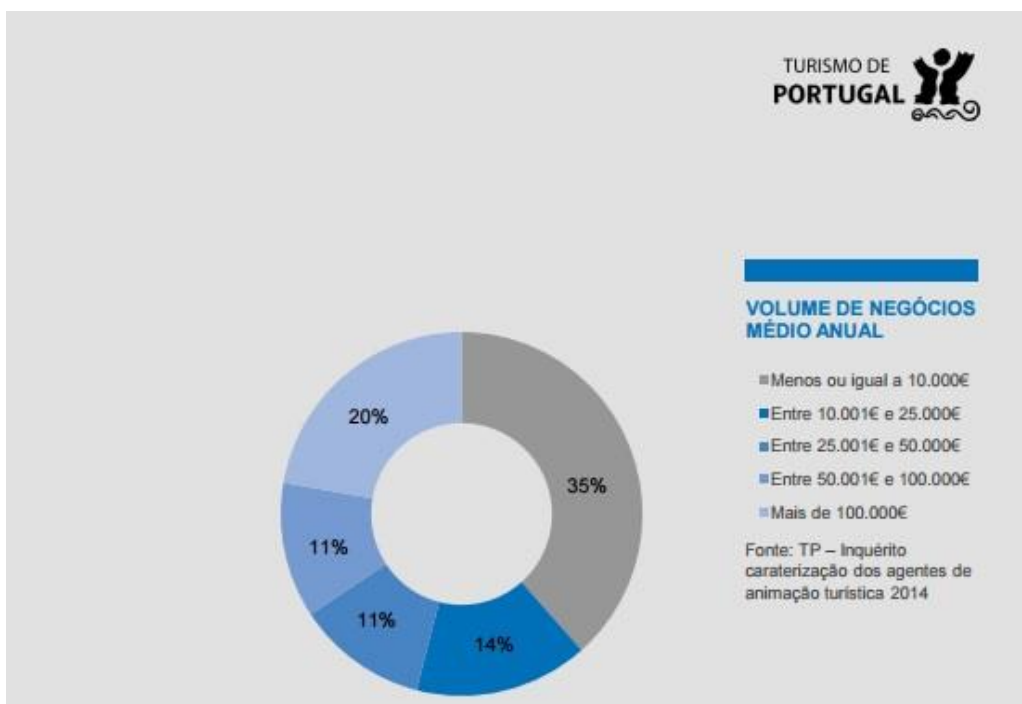


Figura 3 – Volume de negócios médio anual

Fonte: Turismo de Portugal (2015 p.9)

3.1.3 Factores Sociais

É importante que todos os cidadãos tirem proveito do turismo. Este sector tem um grande poder na sociedade, criando impacto a vários níveis, como por exemplo, na criação de emprego, maior apetência para a criação de cursos ligados ao turismo nas faculdades, formando e dando competências a quem quer ser profissional do turismo. Também aumenta o consumo nos serviços e bens das localidades, há um maior investimento nas infra-estruturas e nos equipamentos, recuperação e conservação de valores a nível cultural, trazendo assim mais interesse e mais visitas a estas cidades que apostam no turismo. Os costumes tradicionais também seriam revitalizados e a criação de valor seria algo evidenciado. O fator ambiente também é importante e deveriam ser criadas condições para que este tipo de turismo seja sustentável e não haja impactos negativos neste aspecto.

A empresa *Almighty Adventure* tem o objectivo de ser amiga do ambiente. Desde já a compra de alguns equipamentos, como por exemplo as bicicletas eléctricas são o primeiro

passo para que esta empresa se torne ecológica. O sistema de marcação para a realização das experiências será em formato tecnológico para que não haja um gasto desnecessário de recursos materiais. Outro factor importante é o conforto e o bem-estar do funcionário na empresa. Esta medida é importante para que haja qualidade de vida no local de trabalho e a organização da mesma. Segundo Cavassani, Cavassani e Biazin (2006) é importante que haja um bom ambiente na organização porque isso reflectir-se-á no trabalho desenvolvido. Outro factor importante é os desafios constantes que são lançados pelo trabalho que está a ser realizado. A relação humana entre trabalhadores é essencial para que surja um bom ambiente empresarial sabendo de antemão que o foco é responder às necessidades de cada cliente. Socialmente, as empresas devem ser equilibradas e exemplares tanto para os clientes que querem usufruir dos serviços, como para a sociedade em geral.

3.1.4 Factores Tecnológicos

Com o crescimento do negócio do Turismo, a tecnologia veio de certa forma diminuir as debilidades que existiam no meio e, com isso, conseguiu melhorar e simplificar algumas fraquezas que existiam neste sector. Uma das principais ofertas que surgiram com o aumento do turismo foi a chegada das aplicações móveis, que ajudaram na melhoria de um simples processo de marcação de quarto hotel ou no aluguer de um veículo. A tecnologia trouxe mudanças, afectando os custos e qualidade indo de encontro à inovação (Lobato, 2013). Outro aspecto importante, é a criação de infra-estruturas tecnológicas e de comunicações mais avançadas, que permitiram aos turistas estar em locais disponíveis com acesso a *wi-fi*, tendo uma melhor e mais agradável experiência enquanto visitam o país. Confirma-se que com a tecnologia apoia na transmissão de informação sendo importante na difusão de destinos turísticos.

Posto isto, em relação a *Almthy Adventures*, a empresa valoriza muito a organização e a eficiência. Por isso, os meios tecnológicos serão prioritários na relação com o cliente e na prestação de serviços. Portanto, é importante ter boas infra-estruturas de comunicação para que os turistas tenham uma experiência mais enriquecedora enquanto visitam e experienciam os serviços oferecidos. Todas as marcações serão elaboradas pelos meios tecnológicos, tanto na página oficial da empresa, página do *Facebook*, como via *e-mails*. A

divulgação da empresa também será feita pelos meios tecnológicos, como por exemplo, redes sociais *newsletters*, *press release* e panfletos informativos. A empresa com os meios tecnológicos de que dispõem, consegue ter uma visão mais ampla do negócio envolvido, o que causa uma evolução positiva. Uma boa comunicação recorrendo aos exemplos dados anteriormente, proporciona mais eficácia valorizando a empresa, dando-lhe valia e competência. Isto faz com que se reduza custos e também se agregue o factor ambiental, algo importante e essencial nos valores da *Almithy Adventures*.

3.2 Análise sectorial das cinco forças de *Michael Porter*

É essencial incluir as cinco forças de Michael Porter, para ter noções sobre competitividade, perspectivas do mercado e quais os seus concorrentes, definindo melhor a estratégia empresarial a adoptar. Porter (1980) sustém a ideia que as empresas devem ser eficazes na forma como operam, existindo diferenças de desempenho em cada uma delas. Isso acontece por ter-se posições de estratégia distintas. As estratégias definidas por cada empresa são conotadas pela maneira como executam o processo de pedidos, as dinâmicas exercidas e mesmo a execução das tarefas.

Após a análise de vários documentos do Turismo de Portugal onde constam também as estatísticas realizadas pelo *INE*, surge a apresentação da Tabela 3 – Varáveis das 5 forças de Porter que reúne detalhadamente, qual o impacto e a explicação para as cinco variáveis adoptadas.

Variáveis	Impacto	Explicação
Concorrência atual	Forte	A concorrência atual é forte pois existe cada vez mais empresas ligadas à animação turística.
Poder negocial dos clientes	Forte	O poder negocial dos fornecedores é forte pois existe muita concorrência em relação aos clientes/turistas. Poder de compra por parte do cliente.
Poder negocial dos fornecedores	Médio	O poder negocial dos fornecedores é médio visto que existe um bom volume de vendas o que dá margens às empresas para poder negociar com os fornecedores.
Potencial de novas entradas	Forte	O potencial de novas entradas é forte uma vez que o mercado do setor está em expansão e há um grande crescimento de empresas o que torna a concorrência maior.
Ameaça de produtos substitutos	Forte	A concorrência atual é forte pois existe vários produtos substitutos e diferenciadores.

Tabela 3 – Variáveis das 5 forças de Porter

Fonte: Elaboração Própria

Após a visualização do quadro podemos verificar que o Turismo, nos dias de hoje, está numa situação muito favorável e estável. Com este quadro, percebemos que quem beneficia deste bom momento são todos os participantes envolvidos, desde quem oferece os serviços, aqueles que o promovem e por fim os consumidores finais (turistas). Havendo cada vez mais oferta e mais procura, podemos afirmar que temos uma balança efectivamente equilibrada.

3.3 Análise do Mercado

A animação turística é considerada uma vertente lúdica e de entretenimento no sector turístico. Sendo um segmento do turismo, atinge uma enorme preponderância em relação à sustentabilidade do mesmo. Este segmento assume-se não como um complemento da oferta, mas sim como uma vertente principal dos destinos turísticos (Figueiredo, 2013).

É inequívoco que o Turismo é uma das atracções primordiais do país e por isso, é importante ter uma política de promoção forte e atractiva. Lúcia Silva na entrevista 2 (anexo 1) tem a percepção que as parcerias entre hotéis e empresas de animação turística facilitam a visita dos turistas. Todos os agentes económicos ligados ao turismo devem ter

condições para que os seus planos de investimento e de estratégia sejam bem-sucedidos e haja cada vez mais investimento nacional e internacional sobre este sector. No caso da cidade do Porto, Jorge Maria Oliveira na entrevista 3 (anexo 1) assegura que *“por se tratar de uma cidade de city-break (2 a 3 dias), a procura por animação turística não tem o mesmo impacto visto que a oferta turística da cidade é suficiente para a estadia média dos clientes”*.

O Turismo é uma actividade económica estratégica para o desenvolvimento económico e social do país. Com isso, fomenta a criação de emprego de forma directa e indirecta, que é importante para a sustentabilidade de diversas regiões. Consequentemente, o desenvolvimento destas regiões é alcançado e valorizado. Outro facto a realçar é criação de condições para o aumento das exportações. Este sector é a aposta numa mobilização territorial havendo comprometimento com a sustentabilidade, inovação, empreendedorismo e valorização das pessoas (Estratégia 2027, 2017). Como afirma Roberto Carneiro na entrevista 1, (anexo 1) outro facto importante é a escolha dos turistas na cidade que pretendem visitar, em função das actividades que a mesma lhes pode proporcionar, tendo em conta que as parceiras entre hotéis e/ou *hosteis* e as empresas de animação turística são neste momento essenciais. Constata-se então, que o Turismo é um sector importante para a evolução da economia portuguesa e para a prosperidade do país.

A *RNNAT* (Registo Nacional Agentes de Animação Turística) é uma ferramenta electrónica que está integrado no Registo Nacional do Turismo, requerendo ao Turismo de Portugal autorização legal para exercer actividades relativas a animação turística e/ou marítimo-turísticas. Serve também como forma de interligar as comunidades e empresários deste sector, para perceber quais são os problemas e as necessidades do mesmo. No Gráfico 1 – Número de agentes de animação turística, retirado do documento Estratégia 2027 (2017) podemos observar o aumento considerável de empresas que estão registadas ao longo dos últimos anos. É uma progressão significativa, que evidencia que o Turismo é uma actividade em forte crescimento.



Gráfico 1 – Número de agentes de animação turística

Fonte: Estratégia 2027 (2017, p.21)

Verifica-se no Gráfico 1 – Número de agentes de animação turística que há um aumento significativo entre os anos de 2005-2015 no número de novos agentes o que indica uma aceleração constante neste mercado.

3.4 Análise da Concorrência

As empresas de animação turística são uma área de negócio que tem vindo a aumentar, devido ao aumento de turistas na zona norte do país e conseqüentemente a muita procura por parte dos turistas destes serviços. Concretamente, existem cinco empresas de animação turística que são fortes concorrentes à empresa apresentada. São as seguintes, *Portotours*, *PortoOutside*, *MeetmeatPorto*, *Waterlily*.

Portotours (2017) é uma plataforma criada pela Associação de Turismo do Porto, com empresários do sector público e do sector privado com ofertas de variados serviços. Tem como ofertas, circuitos turísticos desde *tuk-tuk*, helicóptero, carros clássicos, cruzeiros pelos Douro, viagens de bicicleta pelo Porto, entre outros. Também oferece serviços turísticos, aluguer de bicicletas, carros, autocarros, e também no aspecto do alojamento e da restauração sem esquecer os guias-intérpretes.

PortoOutside (2017) é uma empresa com portefólio variado e abrange a área urbana, e também oferece experiências pela natureza. Propõem conjuntos de *tours* pelo norte do

País, cidades com história, boa gastronomia, rico em monumentos mas também consegue proporcionar experiências mais radicais como canoagem, *rafting*, *4X4*, percursos pedestres pela natureza. É uma empresa muito dinamizadora porque explora várias vertentes e não se fica só pela cidade do Porto porque consegue explorar outras cidades próximas que por si só, são atractivas.

MeetAtPorto (2017) é uma empresa que oferece *tours* e experiências com a particularidade de ser especializada em criar os *tours* à medida do cliente. Tem o serviço de *concierge* tendo como público-alvo empresas ou grupos corporativos. Tem desde programas culturais, gastronómicos, arquitectónicos e enoturismo. Tem uma equipa de planeamento que busca satisfazer os pedidos detalhados dos clientes e assim, consegue ter uma diferenciação em relação a empresas concorrentes. A criatividade nas *tours* criadas para cada cliente é chave para o sucesso da empresa e faz com que seja cada vez mais procura na zona norte do país.

Waterlily (2017) é uma empresa foi criada com o objectivo de suprir as dificuldades que havia em turistas que sofrem de limitações. Têm o foco em conceber *tours* para pessoas que tem limitações físicas e acompanhantes de pessoas que se deslocam devido a questões de trabalho. Oferecem algo distinto por ter um público-alvo específico, o que nos remete para uma questão social, algo importante nas empresas de hoje em dia. A *Waterlily* cria um roteiro de acordo com os gostos e interesses do cliente, após a análise do roteiro por parte do cliente, este pode ser ajustado consoante as orientações do mesmo.

3.5 Análise SWOT

Realizada a análise do sector, segue-se agora a análise *SWOT*. Compreender as forças e fraquezas, no ambiente interno e as oportunidades e ameaças, no ambiente externo, é um factor muito importante para perceber onde nos situamos no mercado.

Podemos afirmar que a análise *SWOT* é um instrumento estratégico que pode ser utilizado como método para um melhor planeamento e preparação organizacional. Verifica-se que nas componentes da *SWOT* e os seus conceitos delineados, existem dois níveis de impacto e consequente avaliação que se destacam. O volume competitivo e as interrogações de natureza interna, como objectivos e rentabilidade Rossi e Luce (2002; citados por Appio e

Vieira, 2006). Além disso, é importante analisar a situação atual e confrontá-la com a situação no passado, a sua evolução, a situação prevista e a sua evolução futura.

Esta análise é de extrema importância e serve de ferramenta para definir estratégias obtendo vantagens competitivas e com isso, melhorar o desempenho organizacional da empresa. Outro benefício é ter a percepção do lugar que ocupamos num mercado tão abrangente no qual estamos inseridos.

Na Tabela 4 – Análise Swot podemos ficar elucidados sobre forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que são verificadas neste negócio proposto.

Forças	Fraquezas
<p>S1 – Imensos recursos naturais com dimensão nacional e internacional</p> <p>S2 – Vasto património cultural, alguns deles certificados como património da Unesco</p> <p>S3 – Fácil acesso à região Norte devido às boas infra-estruturas rodoviárias e um aeroporto com excelente capacidade</p> <p>S4 – Produção vinícola altamente reconhecida</p> <p>S5 – Boa localização geográfica</p>	<p>W1 – Oferta insuficiente de alojamentos e restauração com qualidade</p> <p>W2 – Mão-de-obra pouco qualificada</p> <p>W3 – Baixa potencialização dos recursos naturais existentes</p> <p>W4 – Baixo empreendedorismo em relação ao nível de turismo existente</p> <p>W5 – Poucos núcleos empresariais, para melhoria de qualidade e inovação do sector de empresas no sector do turismo</p> <p>W6 – Poucos pontos de informação e promoção terrestre em relação a empresas de animação turística</p> <p>W7 – Pouca articulação entre operadores e instituições turísticas</p>
Oportunidades	Ameaças
<p>O1 – Aumento de certificados em produtos e serviços da região Norte</p> <p>O2 – Aumentos de infra-estruturas para responder ao aumento de turistas</p> <p>O3 – A cidade do Porto vencedor do prémio de Destino Europeu do ano de 2016</p> <p>O4 – Aumento e divulgação de campanhas promocionais da Região Norte</p> <p>O5 – Construção de programas para o apoio ao turismo;</p> <p>O6 – Aumento significativo de Unidades de alojamento;</p> <p>O7 – Aumento da criação de emprego</p>	<p>T1 – Desertificação e envelhecimento das populações nas zonas rurais</p> <p>T2 – Estabelecimentos tradicionais em constante diminuição e encerramento</p> <p>T3 – Baixos níveis de consciência cívica em relação ao património e ao ambiente</p> <p>T4 – Aposta reduzida na qualificação de edifícios de interior patrimonial</p> <p>T5 – Degradação de zonas rurais</p>

Tabela 4 – Análise Swot

Fonte: Elaboração própria

Após a análise, verificamos que existem muitas debilidades que podem ser exploradas e melhoradas para que tenhamos um turismo com mais qualidade. É importante estudar alternativas para que haja um maior investimento de forma a melhorar significativamente aquilo que temos no país e conseqüentemente obter vantagem competitiva perante as restantes empresas do mesmo sector. Sendo o turismo, uma fonte de receita e de riqueza do país, a requalificação de zonas patrimoniais é essencial para uma melhoria constante neste sector. Empreender cada vez mais neste sector, traz menos desertificação na zonas rurais e mais emprego às populações, o que traz maior qualidade de vida às pessoas e gera mais economia ao nosso país.

3.6 Objectivos estratégicos de Marketing

É importante em todas as empresas haver objectivos e/ou linhas orientadoras a seguir para que haja um caminho orientador que deve ser seguido por todos. Para os concretizar, tem de haver um planeamento bem estruturado para que a taxa de sucesso seja alcançada. Como Richers (1980, p.8) afirma, “ para atingir os seus objectivos, é preciso também que o ser (ou grupo) humano disponha de um conjunto de meios cuja aplicação lhe conduza aos alvos imaginados”.

Bernardo (2006) identifica que os objetivos devem estar de acordo sobre onde a empresa quer chegar, a curto, médio e a longo prazo, em concordância com a coerência da missão empresarial. Devem-se definir os objetivos antes de preparar qualquer que seja a estratégia de marketing, pois esses objetivos são considerados responsáveis pelo sucesso ou insucesso do plano.

O autor Westwood (1996, p.95; citado por Bernardo, 2006 p.39) afirma que “os objetivos de marketing preocupam-se com o equilíbrio entre os produtos e seus mercados. Relaciona-se a quais os produtos quer vender e quais os mercados” desta forma, classificam-se os objetivos como fundamentais para o processo de marketing em todo o seu composto.

Segundo Morgan (2012) devem ser tomadas certas decisões sobre quais são os objetivos e as prioridades da empresa, traduzi-los em critérios relacionados ao marketing e deste modo definir e articular os níveis de realização desejados para cada objetivo. Na verdade, tais decisões de selecção, metas e objetivos podem ser uma das manifestações mais importantes na escolha da estratégia Child (1972; citado por Morgan, 2012).

É muito importante que os objetivos pretendidos tenham prazos para que os mesmos sejam tangíveis e não caiam no esquecimento. Cada meta deve ser exequível e adequada ao mercado que estamos inseridos, de forma a aproximar-se do real objetivo pretendido. Sendo que todos os objetivos são importantes, alguns devem ter prioridade a serem cumpridos. Deve haver uma forma de triagem para definir quais os objetivos mais importantes e quais a ter em conta num futuro próximo. Isto deve ser viável, para um melhor planeamento dentro da organização. Para estabelecer essas metas preferenciais, algo que ajuda a superar esta questão é a criação de um sistema hierárquico que racionaliza e define quais os objectivos prioritários. Após a análise do mercado de empresas turísticas os objectivos delineados são os seguintes:

- Maior qualidade e variedade de programas de animação turística;
- Atrair mais turistas não só pela oferta natural da cidade mas também pela animação turística cada vez mais fortificada;
- Atendimento mais qualificado numa área com défice de qualidade nos recursos humanos;
- Grande investimento na promoção da empresa e conseqüentemente na oferta de produtos turísticos;

3.7 Estratégias de Marketing

3.7.1 Segmentação do Mercado

A segmentação de mercado é a divisão de mercados em grupos homogêneos onde se devem identificar necessidades valores e desejos de quem os consome. Cada empresa ou organização executa o trabalho de segmentar para atender as necessidades do consumidor e conseguir chegar aos mercados-alvo pretendidos. Ferreira (2000) menciona que uma empresa, antes de comercializar os artigos aos seus consumidores, deve fazer um estudo prévio para perceber quais as necessidades dos compradores dos determinados produtos que vão ser comercializados. Portanto, e como referido em cima, deve haver um trabalho prévio de análise ao consumidor para que a comercialização seja positiva com o fim de obter os resultados desejados. Este trabalho antecipado que é feito, vai ajudar a definir meticulosamente quais os consumidores que devem ser prioritários nesta escolha. Ajuda também a combater a concorrência que é o outro desafio na segmentação de um produto. Como refere Ferreira (2000) é importante ter o conhecimento de qual o tamanho atual do mercado, identificar quais são os concorrentes e entender qual é o potencial de crescimento. Para conseguir ter dados concretos e fiáveis no segmento de mercado, existem procedimentos a realizar, fazendo entrevistas aos consumidores, saber as suas necessidades, os seus desejos, o que pretendem. Os questionários são também, um método para perceber a utilização padrão do produto, aspectos demográficos, psicográficos e hábitos existentes (análise do comportamento do consumidor). De seguida, deve ser feita uma análise fatorial para retirar variáveis e criar segmentos diferenciados. Por fim, o desenvolvimento do perfil, que com os dados recolhidos anteriormente, podemos interpretar as atitudes e comportamentos de cada consumidor.

3.7.2 Mercados-alvo

Os mercados-alvo são posteriormente escolhidos após uma análise na segmentação de mercado. Algo importante a ter em conta é que o método de selecção de mercado é constante, devido aos mercados serem dinâmicos (Ferreira, 2000). Temos de escolher

critérios as características corretas para o público-alvo, para que o nosso produto ou aquilo que queremos vender seja atractivo e desperte curiosidade para que tenhamos sucesso. De seguida, é evidenciado na Tabela 5 – Público –alvo o público-alvo pretendido.

Base para segmentação	Critério	Público-alvo
Demográfica	Sexo Idade Raça Ocupação Rendimento Ciclo de Vida	Homens e Mulheres Entre os 18-40 anos Qualquer raça Qualquer ocupação Acima dos 500 euros Solteiros, casados e divorciados
Geográfica	Região Densidade populacional Clima	Qualquer parte do mundo Indiferenciado Indiferenciado
Psicográfica	Estilo de vida Personalidade Atitudes	Sofisticado Cordial Positivo
Comportamento de compra	Benefícios procurados Estágio de pretensão Caracter de inovação Risco percebido Envolvimento Frequência de uso Envolvimento	Novos horizontes Interessado Inovador Moderado Médio Fiel à marca Utilizador potencial

Tabela 5 – Público –alvo

Fonte: Brandão (2015 p.11)

Esta tabela ajuda a identificar com mais rigor, quais os turistas que pretendem e estão mais predispostos a ter comportamentos de compra de acordo com os serviços/experiências apresentados nesta empresa. É uma forma de filtrar potenciais consumidores, simplificando a tarefa, relativamente à escolha de público-alvo.

Com as quatro bases de segmentação, demografia, geografia, psicografia e comportamentos de compra idealizamos que o público-alvo é tanto do sexo masculino como sexo feminino que idades compreendidas entre os 18 e os 40 anos, que tenham algum poder de comprar para realizar estas actividades. Vem de qualquer país e são

pessoas sofisticadas, de mente aberta e que gostam de praticar desporto, querem experimentar atividades que nunca realizaram e gostam de se aventurar moderadamente.

3.7.3 Posicionamento de Mercado

O posicionamento de mercado é uma estratégia empresarial que advém de um conceito anterior, que é a segmentação de mercado. Existe também o posicionamento de uma empresa ou de um produto que é essencial na vitalidade de cada um dos mesmos. É necessário que o posicionamento tenha uma ênfase elevada para atingir o êxito pretendido. Ao mesmo tempo, indicia valor e é apresentado com destaque e presença que possuiu no mercado, aos seus clientes. Sem isso, os índices de atractividade e interesse são baixos ou quase nulos. Para Serralvo (2004) as estratégias de segmentação de mercado e a diferenciação de produto implementadas dão origem às marcas. A chave para não cair na banalidade de outros, é a diferenciação. O posicionamento trás melhor eficácia à empresa, o que demonstra mais profissionalização e assertividade dentro da organização. Todas as escolhas dos clientes advém de um conceito fulcral que é o posicionamento sendo que um produto é apenas escolhido se for parte integrante de um processo de selecção. (Serralvo F., 2004) . Outro factor positivo do posicionamento é a valorização em relação à concorrência, que faz com que haja maior evidência em relação aos outros.

3.7.4 Marketing-Mix

O *marketing-mix* é uma ferramenta de marketing concebida por *McCarthy*, sendo um quadro conceptual que identifica as decisões essenciais que devem ser tomadas pelos gestores de marketing para adequar à sua oferta e às necessidades do consumidor. O marketing-mix também pode ser designado como “teoria dos *4Ps*”, por *McCarthy* considerar que existiam quatro factores para a satisfação das necessidades do mercado, designadamente *product* (produto), *price* (preço), *place* (distribuição) e *promotion* (promoção) (Goi, 2006). A parte integrante do produto tem em consideração de como se vai produzir e perceber quais os produtos que a maioria dos consumidores está disposto a comprar.

Podemos afirmar que o mix do marketing abrange as decisões do produto onde se verificam as oportunidades e adequação dos produtos em relação às necessidades dos clientes, as qual o melhor preço a ser estabelecido tomando em consideração a competitividade e o lucro que trará a empresa. Na promoção do produto ou serviço é importante estabelecer estratégias de comunicação e também formas de concretizar vendas. Em relação à distribuição é essencial para a satisfação dos clientes uma escolha acertada nos canais de venda e também respeitar a estrutura de rede de distribuição que esteja moldada aos hábitos e exigências dos consumidores (Machado, Camfield, Cipolat e Quadros 2012).

3.7.4.1 Produto/Serviço

Pretende-se mostrar quais os serviços que esta empresa tem a oferecer, que alternativas podem apresentar e sobretudo mostrar os serviços diferenciados que fazem com que esta empresa seja inovadora. A cara de uma empresa é sempre aquilo que tem para oferecer, portanto os serviços/produtos devem criar desejo a todos os consumidores.

A Figura 4 – Portefólio de serviços, mostra os serviços que a empresa oferece, pretendendo satisfazer e proporcionar experiências únicas.

- *Sea Life* + Experiência de *Surf* - Este serviço consiste num *tour* pelo *Sea Life* onde podemos encontrar incríveis criaturas das profundezas do mar, tendo o único túnel subaquático do país. De seguida teremos uma aula de surf onde podemos experienciar um momento de lazer em cima de uma prancha. Com ajuda de um instrutor cada aluno terá uma aula onde a adaptação será feita consoante as capacidades e desempenho de cada um. Esta é a única experiência que contém duas atividades, não sendo um pack, isto porque após análise, entendo que são duas actividades que se completam por se enquadrarem e pela proximidade da realização das mesmas.
- Experiência no Geoparque de Arouca - Ao longo de 8 quilómetros pode observar uma paisagem cheia de biodiversidade. Ao longo do passeio temos o Rio Paiva que nos mostra as águas bravas pelo qual os mais aventureiros

se lançam para a prática de vários desportos. Neste percurso temos uma paragem para almoço (incluído) para que o momento seja ainda mais descontraído.

- Aluguer de Bicicletas – A melhor escolha para quem gosta de praticar desporto enquanto visita a maravilhosa cidade do Porto. Com este transporte podemos visitar todos os locais desejados, disfrutando de um momento de lazer exercitando o corpo.
- Experiências no Azurara Parque - No Azurara Parque terão muita animação e aventura. Aqui dispomos de várias atividades como *rafting*, escalada, arvorismo, *slide*, *paintball* entre outros. Cada pessoa pode escolher as atividades que mais lhe interessam fazer para que se sintam satisfeitos e com memória de uma grande experiência.
- Corridas de *Karts* – No *Kartcenter* em Matosinhos podemos viver uma experiência veloz. É o local ideal para acelerar e sentir a adrenalina que apenas a velocidade pode oferecer. Com toda a comodidade e segurança é possível passar um bom momento de lazer.



Figura 4 – Portefólio de serviços

Fonte: Elaboração própria

3.7.4.2 Preço

Quando se fala de política de preços, fala-se de todas as actividades associadas com a determinação do preço para atingir os objectivos do negócio através dos seus produtos e serviços. A realização dos preços deve ser preponderante, para que sejam obtidos maiores lucros possíveis. Muitas vezes, um preço bem definido é melhor que uma campanha publicitária.

Na Figura 5 – Preçário dos serviços, são apresentados os preçários dos serviços/experiências que podem ser prestados.

- *Sea Life* + Experiência de *Surf* – Este serviço tem a duração de três horas e tem o custo por pessoa de 39 euros incluindo o transporte para os locais como para o seu regresso.
- Experiência no Geoparque de Arouca - Este serviço tem a duração de quatro horas e tem o custo por pessoa de 34 euros e inclui o transporte e almoço para os locais como para o seu regresso.
- Aluguer de Bicicletas – Este serviço a duração hora e meia e que utilizar e tem o custo de 9 euros.
- Experiência no Azurara Parque - Este serviço tem a duração de três horas e tem o custo por pessoa de 28 euros e inclui o transporte para os locais como para o seu regresso.
- Corridas de *Karts* – Este serviço tem a duração de uma hora e meia e tem o custo por pessoa de 28 euros incluindo transporte para os locais como para o seu regresso.



Figura 5 – Preçário dos serviços

Fonte: Elaboração própria

Na Figura 6 - Pack Descoberta está representada um *pack* que apresenta um desconto na realização de duas experiências (Geoparque Arouca + Azurara Park) visto que se realizassem as experiências separadamente os custos seriam maiores. Estas experiências têm de ter no mínimo cinco participantes para que se realizem.



Figura 6 - Pack Descoberta

Fonte: Elaboração própria

Na Figura 7 – Pack Família está representada um *pack* que apresenta um desconto na realização de duas experiências (*Sea Life* + Aula de *Surf* + Aluguer de bicicleta) visto que se realizassem as experiências separadamente os custos seriam maiores. Estas experiências têm de ter no mínimo três participantes para que se realizem. Este pack inclui três serviços o que faz com que sejam direccionados para famílias que gostem de praticar desporto e vivenciar momentos de forma mais radical.



Figura 7 – Pack Família

Fonte: Elaboração própria

3.7.4.3 Comunicação

A estratégia de comunicação e promoção da empresa da *Almighty Adventure*, terá como principal objetivo direcionar os serviços aos segmentos de mercado alvo. Assim, os principais instrumentos e técnicas de comunicação utilizados devem passar por:

Identidade Corporativa- Criação de logotipo e cartão-de-visita e panfleto para divulgação dos serviços da empresa como podemos verificar no Anexo 2.

Publicidade – inserção de anúncios nos diversos meios de comunicação de massas: imprensa, rádio, inclusão em guias turísticos, folhetos nos hotéis da cidade, quiosques e operadores turísticos como podemos observar no Anexo 2.

Relações públicas – ações de difusão da empresa, através de diferentes meios de comunicação que tenham como objetivo manter boas relações ou exercer influência sobre as decisões de determinados públicos.

Promoção de vendas – ações dirigidas a intermediários, vendedores e consumidores que têm como objetivo aumentar a procura a curto prazo.

Feiras turísticas – participação em encontros anuais onde se apresenta e publicita a oferta comercial de empresas e destinos a intermediários e público em geral, nomeadamente Bolsa de Turismo de Lisboa, Berlim e Barcelona. É útil a manutenção de contactos pessoais entre os diferentes operadores do sector turístico.

Folhetos – imprimir material informativo de carácter promocional dirigido a intermediários e consumidor final, identificados no Anexo 2.

Marketing Digital – criação de uma *newsletter* e de uma página de *Facebook* e de uma página no *Instagram* para que seja divulgado os serviços prestados pela empresa como podemos confirmar no Anexo 2.

4 Plano Operacional

4.1 Fornecedores/*Outsourcing*

Em relação aos fornecedores para a *Almighty Adventures* teremos um trabalho de ligação com as empresas que nos fornecem as actividades que proporcionamos aos nossos clientes. É importante haver um bom vínculo profissional reduzindo assim quaisquer problemas de logística, para que a realização da experiência seja efectuada como acordado. Os nossos profissionais terão o máximo de cuidado e atenção sendo os principais supervisores de cada cliente desde o início ao fim da actividade. Os nossos fornecedores, aos quais temos parcerias, são empresas ou entidades, tais como o *Sea Life*, *Azurara Parque*, *Kartódromo de Matosinhos*, *SurfAventura*, Associação Geoparque Arouca que cedem os espaços onde as actividades são realizadas.

4.2 Organograma

Está representada na Figura 8 – Organograma *Almityh Adventures* a estrutura formal da empresa.

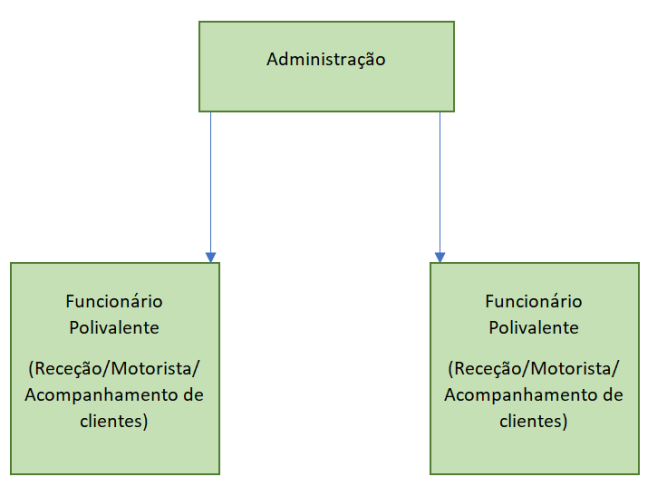


Figura 8 – Organograma Almityh Adventures

Fonte: Elaboração Própria

4.3 Recursos Humanos

A *Almithy Adventures* trata-se de um empresa de animação turística desenvolvida e explorada por uma pessoa tendo formação na área da gestão do turismo e é associado ao desporto, o que constitui um valor acrescido nesta actividade.

A empresa é constituída por um administrativo que trata da gestão dos clientes, marcações prévias para a realização das actividades, concede informações sobre as ofertas em todos os canais de comunicação em que está inserida, presença e divulgação da oferta em locais estratégicos, cobrança de pagamentos. No período inicial será o único colaborador da empresa de forma a haver contenção de gastos. Em suma, executa todas as competências que integram o *backoffice* da empresa. O salário inicialmente é de 550 euros mensais com crescimento ano de 1,50%, sendo que no 3º ano de actividade aumentará para os 850 euros. Futuramente a empresa terá mais dois colaboradores que serão admitidos gradualmente, tendo experiência comprovada na área do turismo e tem como função a recepção dos clientes, motorista, prestação de apoio necessário no encaminhamento para os locais onde as actividades são realizadas. O salário de cada colaborador será de 550 euros mensais com aumento 1,50% anualmente. Estarão sempre atentos a cada detalhe, para que os clientes estejam sempre satisfeitos. São colaboradores dinâmicos e muito vocacionados para este tipo de serviço sendo uma mais-valia para esta empresa.

4.4 Planos de Acção

Com a grande diferenciação de produtos existentes no mercado é necessário elaborar um plano de acção adequado e optimizado para as empresas terem sucesso na promoção e vendas dos seus produtos e serviços. Foram elaborados sete planos de acção, adequadas à empresa *Almithy Adventures* para a captação de clientes e a visibilidade da mesma.

Plano de acção 1 – Abertura da empresa <i>Almithy Adventures</i>	
Nome	Festa de abertura do espaço <i>Almithy Adventures</i> .
Descrição	Abertura do espaço <i>Almithy Adventures</i> dando a conhecer todos os serviços que temos a oferecer, parceria com o Porto Canal para a divulgação do espaço com reportagens sobre tudo o que se passa no dia de abertura, convívio com todos os sócios com quem temos parcerias para aumentar a visibilidade dos serviços e também oferta de brindes no dia da abertura do espaço, actuação de um cantor.
Objectivo	Conseguir cativar todas as pessoas que queiram usufruir dos serviços, divulgar e aumentar a notoriedade do espaço.
Medição	Aumentos das visitas ao espaço, <i>feedback</i> dos clientes, visibilidade no Porto Canal.
Meios	Redes Sociais, <i>Website</i> , Folheto de promoção aos serviços, brindes.
Suporte	Edifício Transparente, Porto Canal.
Custos	490 Euros.
Responsável	Administração <i>Almithy Adventures</i> Colaboradores <i>Almithy Adventures</i> , Administração Porto Canal.
Período	4 De Fevereiro.

Tabela 6 – Plano de acção 1

Fonte: Elaboração própria

Plano de acção 2 – Fortalecimento da comunicação externa	
Nome	Folheto informativo sobre a empresa <i>Almithy Adventures</i> .
Descrição	Criação de um folheto informativo sobre a empresa <i>Almithy Adventures</i> sobre a localização da loja sediada, contactos e quais os serviços a oferecer. Seria entregue por promotoras em locais estratégicos como nos Postos de Turismo do Porto, Baixa do Porto e no Aeroporto Francisco Sá Carneiro. Organizar-se-ia parcerias com hotéis e <i>hosteis</i> para poder ter folhetos nos seus balcões de recepção.
Objectivo	Dar a conhecer aos turistas todas os serviços que a empresa possui.
Medição	Número de folhetos entregues em cada estação.
Meios	<i>Website Almithy Adventures</i> .
Suporte	Postos de Turismo; Aeroporto Sá Carneiro, Baixa do Porto; Hotéis e <i>Hosteis</i> da cidade.
Custos	260 Euros.
Responsável	Administração/Dep. De Marketing <i>Almithy Adventures</i> .
Período	Promoção de uma semana a cada trimestre de 2018.

Tabela 7 – Plano de acção 2

Fonte: Elaboração própria

Plano de acção 3 – Fortalecimento da comunicação externa	
Nome	Rede Sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> .
Descrição	Fazer uma grande apostas nas redes sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> por ter uma grande preponderância no dia-a-dia do público-alvo pretendido. Ser ativo todos os dias na colocação de fotos, serviços que propomos e apelar aos comentários por parte dos utilizadores.
Objectivo	Estar presente neste meio de comunicação.
Medição	Número de seguidores nas redes sociais.
Meios	<i>Facebook Almithy Adventures; Instagram Almithy Adventures.</i>
Suporte	<i>Facebook; Instagram.</i>
Custos	0 Euros.
Responsável	Administração/Dep. De <i>Marketing Almithy Adventures.</i>
Período	A iniciar em Fevereiro de 2018.

Tabela 8 – Plano de acção 3

Fonte: Elaboração própria

Plano de acção 4 – Fortalecimento da comunicação externa	
Nome	Expositor na Feira de Turismo de Lisboa.
Descrição	É imperativo a presença em feiras associadas ao turismo para aumentar a visibilidade da empresa, conhecer as tendências do mercado, analisar a concorrência e mostrar os serviços a oferecer.
Objectivo	Reforçar a presença em eventos associados ao Turismo.
Medição	Número de visitante ao expositor e oferta de brindes por visitante.
Meios	Meios de comunicação no evento, folhetos e cartões-de-visita.
Suporte	Meios de comunicação no evento, expositor dentro do espaço da Feira, com referência a empresa <i>Almithy Adventures</i> , <i>Roll-up</i> com serviços da empresa.
Custos	225 Euros.
Responsável	Administração/Dep. De Marketing <i>Almithy Adventures</i> .
Período	28 De Fevereiro a 4 Março de 2018.

Tabela 9 – Plano de acção 4

Fonte: Elaboração própria

Plano de acção 5 – Cativar os clientes com a oferta diversificada e direccionada	
Nome	<i>Vouchers de desconto Pack Família.</i>
Descrição	Criação de um <i>Pack Família</i> que consiste na ida ao <i>Sealife</i> + Aula de <i>surf</i> + Aluguer de bicicleta, uma oferta promocional, que para poder usufruir deste pack terá de haver um mínimo de três pessoas. Promoção deste serviço a partir de oferta de <i>vouchers</i> de desconto de 20% por parte de quatro promotoras espalhadas pela cidade.
Objectivo	Conseguir cativar famílias com <i>vouchers</i> de desconto a usufruir deste serviço.
Medição	Afluência de famílias aderentes a este <i>pack</i> .
Meios	<i>Pack Família, Vouchers</i> de desconto.
Suporte	Quatro promotoras, <i>vouchers</i> de desconto.
Custos	150 Euros.
Responsável	Dep. De <i>Marketing Almithy Adventures</i> .
Período	Maio, Junho e Novembro de 2018.

Tabela 10 – Plano de acção 5

Fonte: Elaboração própria

Plano de acção 6 – Cativar os clientes com a oferta diversificada e direccionada	
Nome	<i>Outdoors</i> de promoção ao <i>Pack</i> Descoberta.
Descrição	Criação de um <i>Pack</i> Descoberta que consiste na ida ao Geoparque de Arouca + Azurara Parque com um valor atractivo (55 euros) tendo em consideração, que para poder usufruir deste pack terá de haver um mínimo de cinco pessoas. Será feita a promoção a este <i>pack</i> com a distribuição de 3 <i>Outdoors</i> pela cidade.
Objectivo	Divulgar e cativar com os <i>Outdoors</i> grupos a usufruir deste serviço.
Medição	Afluência de grupos aderentes a este <i>pack</i> .
Meios	<i>Outdoors</i> como <i>Pack</i> Descoberta.
Suporte	<i>Outdoors</i> .
Custos	400 Euros.
Responsável	Dep. <i>Marketing Almithy Adventures</i> .
Período	Março, Abril e Setembro de 2018.

Tabela 11 – Plano de acção 6

Fonte: Elaboração Própria

Plano de acção 7 – Cativar os clientes com a oferta diversificada e direccionada	
Nome	Parceria com as empresas que facultam o espaço para a realização das experiências.
Descrição	Parceria com as empresas que facultam o espaço para a realização das experiências com publicidade sobre a nossa empresa dando outra visibilidade à <i>Almithy Adventures</i> , por outro lado também faríamos publicidade das empresas com quem temos parcerias, troca de folhetos por parte das empresas para maior publicidade de todos e promoção nos <i>sites</i> de todos os parceiros envolvidos; As empresas parceiras ganham uma pequena percentagem na venda dos nossos serviços.
Objectivo	Maior visibilidade das empresas parceiras; maior divulgação do conceito de negócio; aumento da notoriedade.
Medição	Aumento de clientes após as parcerias; <i>feedback</i> dos clientes; <i>website</i> das empresas envolvidas.
Meios	<i>Website</i> de todos os parceiros; Folheto de promoção aos serviços.
Suporte	Espaço <i>Almighty Adventures</i> ; Espaços onde as outras empresas se localizam.
Custos	50 Euros.
Responsável	Colaboradores <i>Almithy Adventures</i> ; Colaboradores <i>SeaLife</i> ; Colaboradores Geoparque Arouca; Colaboradores Azurara Parque; Colaboradores <i>Karts</i> de Matosinhos; Colaboradores <i>SurfAventura</i> .
Período	Todos os meses do ano.

Tabela 12 – Plano de acção 7

Fonte: Elaboração própria

4.1.1 Cronograma

Na Tabela 13 – Cronograma de ações está inserido o cronograma que é relativo aos meses de Fevereiro 2018 a Novembro 2018.

Fevereiro a Novembro de 2018	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
Acções										
Festa de abertura do espaço <i>Almithy Adventures</i>										
Folheto informativo sobre a empresa <i>Almithy Adventures</i>										
Rede Sociais <i>Facebook e Instagram</i>										
Expositor na Feira de Turismo de Lisboa										
<i>Vouchers Pack Família</i>										
<i>Outdoors Pack Descoberta</i>										
Parceria com as empresas que facultam do espaço para a realização das experiências										

Tabela 13 – Cronograma de ações

Fonte: Elaboração própria

4.4.2 Orçamento

Na elaboração do orçamento apresentado para os planos de ação, houve em consideração todas variáveis económicas, a fim das quantias indicadas serem autênticas quanto possível dos custos reais.

Festa de abertura do espaço <i>Almithy Adventures</i>	Folhetos= 2000 impressões x 0,05=80 euros. Brindes= 400 x 0,20= 80 euros. Catering=100 euros. Actuação de um cantor=230euros.	490 Euros
Folheto informativo sobre a empresa <i>Almithy Adventures</i>	Folhetos= 2000 impressões x 0,05= 80 euros 3 meses de entrega de folhetos= 260 euros.	260 Euros
Rede Sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	Trabalho realizado pela administração, sem custo acrescido.	0 Euros
Expositor na Feira de Turismo de Lisboa	Folhetos= 300 x 0,05= 15 euros. <i>Roll-up</i> = 11 euros.Brindes= 100 x 0,20= 20 euros. Banca de exposição= 100 euros. Donativo de participação= 90 euros.	225 Euros
<i>Voucher Pack</i> Família	<i>Vouchers</i> = 1000 impressões x 0,05= 50 euros 3 meses de entrega de <i>vouchers</i> = 150 euros.	150 Euros
<i>Outdoors Pack</i> Descoberta	Colocação de 3 <i>Outdoors</i> durante 3 meses do ano= 400Euros.	400 Euros
Parceria com as Empresas que facultam do espaço para a realização das experiências	Folhetos=1000 x 0,05= 50 euros.	50 Euros

Tabela 14 – Despesas relativas aos planos de ação

Fonte: Elaboração própria

Todos os folhetos, cartões-de-visita, páginas das redes sociais, logotipo da empresa encontram-se em anexo. No total serão gastos 1575 euros.

4.4.3 Controlo e avaliação

A Tabela 15 – Controlo e implementação dos planos de ação tem como função controlar a implementação dos objectivos traçados e avaliar o desempenho do plano, pois poderá ser necessário efectuar certos ajustes ou até alterações no que toca à execução das acções.

Acções	Método de avaliação	Responsável	Atingido	Não atingido	Avaliação (0-10)
Plano de acção 1	Número de folhetos distribuídos; Número de brindes oferecidos; <i>Feedback</i> dos clientes.	Departamento de Marketing AA			
Plano de acção 2	Número de folhetos distribuídos; Número de adesões aos serviços com a entrega do folheto.	Departamento de Marketing AA			
Plano de acção 3	Número de visualizações e de <i>likes</i> e comentários nas redes sociais da empresa; <i>Feedback</i> nas redes sociais.	Departamento de Marketing AA			
Plano de acção 4	Número de folhetos distribuídos; Número de brindes oferecidos; <i>Feedback</i> dos clientes que passaram pelo expositor.	Departamento de Marketing AA			
Plano de acção 5	Número de <i>vouchers</i> distribuídos; Número de adesões aos serviços com a entrega do <i>vouchers</i> .	Departamento de Marketing AA			
Plano de acção 6	<i>Feedback</i> dos clientes; Aumentos de visitas no espaço; Aumento da facturação.	Departamento de Marketing AA			
Plano de acção 7	<i>Feedback</i> dos clientes; Número de folhetos distribuídos.	Departamento de Marketing AA			

Tabela 15 – Controlo e implementação dos planos de ação

Fonte: Elaboração própria

5. Planos de Investimentos e Projecções Financeiras

5.1 Plano de Investimentos

Um plano de investimento segundo Marques (2014) é uma proposta que tem como objectivo aumentar a produção em relação a quantidade e a qualidade de bens ou serviços ou de diminuir gastos de produção. A perspectiva de fazer um investimento visa a dinamização da actividade económica o que possibilita outros factores como a criação de emprego produtividade e acima de tudo a melhoria das condições de vida em geral (Marques, 2014).

Concretamente, o meu plano de investimento para a empresa proposta é ambicioso mas totalmente sustentado. Como podemos ver na Tabela 20 - Financiamento a empresa começará com um investimento de investimento próprio de 19000 euros e ainda 1000 euros de capital social. Inicialmente terá apenas um colaborador, na necessidade de contenção de gastos, investindo unicamente em publicidade, material administrativo e a aquisição de uma viatura. Será um processo difícil, porque nos primeiros 2 anos só existirá um colaborador que terá todas as tarefas inerentes à empresa. O seu salário será de 550 euros com a subida anual de 1,5%. Passados os primeiros 2 anos e com o aumento percentual no número de vendas de serviços significativo, haverá a contratação de outro funcionário o que ajudará na melhor gestão de tarefas por parte da empresa. No ano de 2020 com a entrada de outro funcionário, onde o seu vencimento será de 550 euros com subida anual de 1,5%, será adquirida outra viatura a *leasing* por parte da empresa para fazer face ao aumento da procura dos serviços. No ano seguinte (2021) o primeiro colaborador tratará apenas da parte administrativa como estaria pensado inicialmente, e o seu salário será aumentado (850 euros). Teremos também a entrada de um terceiro elemento na empresa, que começará com um salário inicial de 550 euros com subida anual de 1,5%. A empresa nestes três anos terá perdas já esperadas, devido a um investimento feito de forma rigorosa, não criando um impacto irreversível.

Com os serviços a terem procura acentuada nos anos correntes, os últimos dois anos mostram que aquilo que foi investido e teremos uma subida gradual de lucros, o que mostra a boa gestão por parte da organização. Apesar de ter havido um esforço muito

grande no início da criação da empresa, os resultados começam a surgir, o que mostra que o investimento realizado foi criterioso e adequado.

6. Conclusões

6.1 Apreciação geral do projecto

A realização deste relatório foi possível com uma revisão aprofundada da literatura, com enquadramento do tema e a sua importância no seio empresarial. Este relatório teve como objetivos elaborar um projeto para a empresa *Almighty Adventures*, propondo estratégias e ações que permitissem o crescimento da empresa em relação ao seu mercado.

Ao longo deste projeto, evidencia-se que as actividades turísticas possuem uma importância significativa que implica, desde as infra-estruturas de acolhimento dos clientes até à organização de actividades, num processo de uma forma organizada e competente para o planeamento das actividades turísticas desportivas sejam favoráveis. Concluí que Portugal, mais propriamente na região do Porto e Norte de Portugal, dispõe de certas especificidades que permitem o crescimento e desenvolvimento do sector do turismo: o clima favorável, a variedades de desportos, as infra-estrutura e acessos, com destinos turísticos desportivos bem definidos e implementados.

Conforme a estrutura proposta para este plano, inicialmente foram apresentados factores que permitiram analisar a empresa sob os aspectos internos e externos. Possibilitou-se, então, a identificação das forças e fraquezas da empresa e das oportunidades e ameaças do mercado, constituindo a análise *SWOT*.

A estratégia do plano de marketing foca-se nos planos de serviço/produto, preço, distribuição e comunicação são os processos de necessitam de maior análise e rigor visto que são as variáveis que podem fornecer maior vantagem competitiva à *Almighty Adventures*. As acções de marketing são as missões fundamentais para completar com competência o processamento dos planos propostos.

Com a realização destas análises, foi possível definir os objectivos de marketing para a empresa: fortalecer-se como prestadora de serviços de turismo e desporto na cidade do Porto e região norte; qualificar o atendimento e aumentar o nível de satisfação dos clientes. Considerando estes objetivos, foram estruturadas as estratégias de marketing baseadas na identificação do posicionamento da empresa e na criação de vantagem competitiva, a partir dos factores abordados na análise *SWOT*: associando os pontos fortes com as oportunidades de mercado, convertendo as fraquezas em forças e as ameaças em oportunidades

Em seguida, foram propostos planos de ações com custos estimados para a realização das actividades planeadas para a execução dos planos propostos: marketing, operacional e de investimento. Assim como também o controlo e avaliação, considerando medidas de desempenho para cada acção proposta, o que implica uma análise dos critérios de mensuração, desempenho e da situação, para predizer se estão adequadamente implementados.

O projeto de negócios servirá, então, como uma ferramenta de gestão, pois proporcionará um melhor conhecimento do mercado em que está inserido e um direccionamento dos seus esforços de maneira estratégica para que alcance os seus objetivos e sua visão empresarial. Para que tal aconteça, deve-se dar especial atenção ao composto de marketing pois todo ele está envolvido no processo dos serviços, desde os fornecedores, clientes, campanhas publicitárias, localização de espaços, atendimento, distribuição, entre outros fatores. Pretende-se desta forma que toda a pesquisa, ideias e propostas, permitam à *Almighty Adventures* atingir o crescimento esperado, tanto a curto como médio e a longo prazo, com o intuito de obter maior vantagem competitiva.

6.2 Apreciação do Potencial do Projecto

Numa análise fundamentada, a apreciação do potencial do projecto depende de vários critérios desde a qualidade do projeto, na sua análise e das ações e planos propostos; o impacto do projeto na competitividade da empresa; o impacto na economia e o impacto na competitividade regional

Ao nível de mercado, tendo em conta que em Portugal a crescente procura do turismo (em Portugal e inclusive na região do Norte) houve um processo de evolução nos agentes económicos o que levou a um aumento de mercado. Além disso, nos últimos anos tem-se verificado um nível de crescimento de empresas turísticas devido a um aumento do fluxo de turistas no nosso país, que provocou uma aceleração evidente neste mercado o que faz com que haja uma melhoria no sector do desemprego. Referindo que o turismo representa uma quota-parte do PIB nacional.

A avaliação financeira dos custos estimados demonstrou que, embora os valores possam parecer um pouco elevados inicialmente para uma microempresa, há um forte indicador de

que considerando as capacidades da empresa e do mercado, a aplicação do plano seja bem-sucedida em relação aos seus objectivos. A implementação das acções propostas irá contribuir significativamente para que a empresa possa definir o seu posicionamento de mercado, de modo a permitir o crescimento, através da conquista de novos clientes e da expansão da marca na área de actuação, contribuindo em ganhos financeiros.

Apesar de existirem imensas empresas de actividades turísticas, este projeto apresenta-se viável e de certa forma diferenciadora, o que permite obter vantagem competitiva perante as outras empresas do mesmo sector, sendo que atua num segmento de mercado (nicho) e pela relatividade da região, ou seja, pelas condições que oferece/permite para desenvolver as actividades.

Referências bibliográficas/Netgrafia

- Appio, J.; Vieira, V. A. (2006). Uma Aplicação Prática Da Matriz Bcg E Análise Swot: Um Estudo De Caso. *Rev. Ciên. Empresariais Da UNIPAR*, v.7(n.2), 121–138.
- Araújo J., F. N. (2003). Empreendedorismo e Turismo na era do conhecimento.
- Bernardo, M. O. (2006). *Desenvolvimento De Um Plano De Marketing Para a Empresa Qualificar*.
- Brandão, F. Strength lies in differences (2015).
- Carvalho R., & Lourenço P. (2009). Turismo de prática desportiva : um segmento do mercado do turismo desportivo. *Rev Port Cien Desp*, 9(2), 122–132. Retrieved from http://mp.ra.ub.uni-muenchen.de/10959/%5Cnhttp://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?pid=S1645-05232009000200014&script=sci_pdf&tlng=pt
- Castro, V. (2014). Eventos esportivos e impacto na cadeia produtiva do Turismo Fortaleza.
- Catarino, M. in L. M. (2011). *O Desporto e Turismo Contributos na diferente oferta Turística-Desportiva existente no Algarve, em concreto no Município de Portimão Dissertação*.
- Cavassani A., B. E., & Biazin, C. C. (2006). Qualidade de vida no trabalho : fatores que influenciam as organizações. *Xiii Simpep*.
- Cunha, L. (2010). A Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário. *Vasa*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Cupeto, C. A., Figueiredo, M. J., Silva, V., Santos, S., Figueiredo, M. A., Carvalho, C. N., & Preguiça, C. (n.d.). Empreendedorismo no turismo de experiência e emoção.
- Dagmar, R. (1997). PEST Analysis. *Blackwell Encyclopedic Dictionary of Strategic Management*. Retrieved from <http://search.epnet.com/direct.asp?an=11419595&db=buh>
- Dantas, E. (2015). Empresa em empreendedorismo no turismo.

- Ferreira, F. (2000). Segmentação De Mercado.
- Figueiredo, H. (2013). *O papel da animação turística na programação de atividades complementares ao alojamento : proposta de modelo de intervenção.*
- Goi, C. (2006). A Review of Marketing Mix : 4Ps or More ?
- H. Silva, E. Tenca, S. F., & P. Henrique. (2004). *Planejamento estratégico de marketing.*
- Lima, A. (2010). O Turismo como fato empreendedor e de lazer. Retrieved June 19, 2017, from <http://www.webartigos.com/artigos/o-turismo-como-fato-empreendedor-e-de-lazer/51645>
- Lobato, R. (2013). Analise PEST.
- Machado, C., Camfield, C., Cipolat, C., & Quadros, J. (2012). Os 4 P ' s do Marketing. *Simpósio de Excelência Em Gestão E Tecnologia*, (January 2012).
- Machado, D. (2006). Filosofia Institucional: Missão - Visão - Valores do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 19.
- Marques, A. (2014). Conceção e análise de projetos de investimento, 29. Retrieved from http://www.silabo.pt/Conteudos/7813_PDF.pdf
- MeetAtPorto. (2017). MeetAtPorto. Retrieved August 20, 2017, from <http://www.meetmeatporto.com/en/>
- Morgan, A. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0279-9>
- Murray, A., & Scuotto, V. (2016). The Business Model Canvas. *Symphonya. Emerging Issues in Management*. <https://doi.org/10.4468/2015.3.13MURRAY.SCUOTTO>
- Porter, M. (1980). *Competição Estratégias Competitivas Essenciais.*
- PortoOutside. (2017). PortoOutside. Retrieved August 20, 2017, from <http://www.portooutside.com/>
- Portotours. (2017). Portotours. Retrieved August 20, 2017, from <https://www.portotours.com/pt-PT/Porto-Tours>

- Portugal, T. de. (2017). Estratégia 2027. Retrieved from http://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia_Turismo_2027_TdP.pdf
- Richers, R. (1980). Objectivos como razão de ser de uma Empresa. *RAE-Revista de Administração de Empresas*.
- SaeR. (2005). As condições estruturais da oferta do turismo. *Reinventando O Turismo Em Portugal. Estratégia de Desenvolvimento Turístico Português No 1º Quartel Do Século XXI., II(1)*, 301. Retrieved from http://www.saer.pt/up/UPLOAD-bin2_imagem_0483156001369825858-865.pdf
- Santos, F. (2015). *Desporto e Turismo : Análise da Procura e da Oferta dos Estágios de Atletismo no Algarve* .
- Scótoló D., N. A. (2007). A gestão do turismo para o desenvolvimento local. *Revista de Estudos Turísticos*. Retrieved from <http://www.etur.com.br/conteudocompleto.asp?IDConteudo=1508>
- Serralvo F., F. M. (2004). Fundamentos do Posicionamento das Marcas.
- Soediono, B. (2013). Diagnóstico de Apoio às Jornadas de Reflexão Estratégica. *Estratégia Nacional de Investigação E Inovação Para Uma Especialização Inteligente*, 53, 1–9. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Turismo de Portugal. (2015). Animação Turística em Portugal 2014 - Caracterização das Empresas e da Procura. *Turismo de Portugal*. Retrieved from <http://www.turismodeportugal.pt/Português/ProTurismo/competitividadeeinovacao/setoresdeatividade/animaçãoturística/Documents/Caraterização da Animação Turística 2014.pdf>
- Waterlily. (2017). Waterlily. Retrieved August 20, 2017, from <http://www.waterlily.pt/>

Legislação

Decreto-Lei n.º 95/2013, de 19 de Julho, nº138. Serie I, Ministério da Economia e do Emprego.

Decreto-Lei n.º 108/2009, de 15 de maio, Directiva n.º 2006/123/CE, do Parlamento Europeu, publicada no JO L n.º 376, de 27 de Dezembro de 2006, Ministério da Economia e do Emprego.

Anexos

Anexo 1

Entrevista 1

Roberto Carneiro licenciado em Turismo, Lazer e Património pela Universidade de Coimbra começou o percurso na Casa Da Calçada *Relais & Châteaux* tendo o cargo de *Sales & Marketing Executive*. Depois desta experiência, ocupou no Bela Vista Hotel a posição de *Sales & Marketing Executive*, estando agora na *Vila Vita Parc* como *International Business Development Manager*.

1. Qual a importância para os hotéis em terem uma parceria com uma empresa de animação turística?

É de enorme importância ter parcerias com empresas desse âmbito, pois cada vez mais o viajante seleciona o seu destino com base nas actividades possíveis. Alguns preferem mesmo reduzir os custos das férias em campos como a acomodação e a deslocação para poderem realizar mais actividades no destino elegido

2. Existe procura deste tipo de serviço por parte dos clientes do hotel?

Conforme mencionei na resposta anterior, cada vez mais os clientes procuram os locais pela oferta de actividades turísticas e não pelo hotel em si.

3. É viável, uma parceria entre um hotel e uma empresa de animação turística?

Um hotel por si só, não consegue oferecer um vasto leque de actividades pelo que uma parceria entre ambos é viável e fulcral para o desenvolvimento da região e, consequentemente, para o crescimento da unidade hoteleira.

4. Este tipo de parceria será importante para a dinamização do turismo no Porto e Norte do País?

É fundamental pois só assim as infra-estruturas turísticas conseguem transformar uma região num destino turístico, tendo em conta os aspectos mencionados nas respostas anteriores, face ao que os viajantes procuram nos dias de hoje.

Entrevista 2

Lúcia Silva é licenciada em Gestão de Actividades Turísticas pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto e exerce a função de *Hostess/ Concierge* no HF Tuela Porto.

1. Qual a importância para os hotéis terem uma parceria com uma empresa de animação turística?

O facto de o hotel ter parceria com empresas de actividades turísticas facilita a visita do turista à cidade. Quem viaja para um país desconhecido, procura sempre por informações fidedignas uma vez que aquilo que pesquisaram sobre a cidade pode corresponder ou não à realidade. É importante o hotel mostrar ao turista que estamos bem preparados para os receber, e que há muitas actividades que podem tornar a sua experiência mais enriquecedora.

2. Existe procura deste tipo de serviço por parte dos clientes do hotel?

Sim, muita. Pelo menos na cidade do Porto. Os turistas procuram, principalmente, actividades relacionadas com as Caves do Vinho do Porto, também Cruzeiros no Rio Douro e jantares de Fado. Aquilo que depreendo é que o turista pretende vivenciar e ter uma experiência a mais completa e enriquecedora possível. Também solicitam muitas vezes tours a Aveiro, Braga e Guimarães.

3. É viável, uma parceria entre um hotel e uma empresa de Animação turística?

Completamente, uma vez que ambas as partes beneficiam.

4. Este tipo de parceria será importante para a dinamização do turismo no Porto e Norte do País?

Sim, o Porto e Norte do País estão em grande crescimento e boas parcerias entre hotéis e empresas de animação turística são uma forma de dinamizar o turismo e também de o controlar, uma vez que podemos dirigir o turista para os pontos que queremos, criando vários tipos de eventos.

Por outro lado, a própria criação de grandes eventos, faz com que o número de turistas aumente.

Entrevista 3

Jorge Maria Oliveira tem o cargo de *General Manager Grupo Bluesock Portugal*

Qual a importância para os hotéis/hostéis terem uma parceira com uma empresa de animação turística?

Existe procura deste tipo de serviço por parte dos clientes do hotel/hostel?

É viável, uma parceria entre um hotel/hostéis e uma empresa de Animação turística?

Este tipo de parceria será importante para a dinamização do turismo do turismo no porto e norte do País?

O interveniente optou por responder em grupo, por as perguntas estarem interligadas.

O principal objetivo de uma Unidade Hoteleira quer seja um Hotel/Hostel é proporcionar ao seu cliente uma experiência única.

Assim sendo quanto mais serviços podemos oferecer ao cliente mais irá influenciar a sua experiência.

No que diz respeito às empresas de animação turística, são por norma empresas externas aos Hotéis, a não ser em Resorts de grandes dimensões, devido aos custos fixos associados, e é dessa forma que nascem as parcerias.

Este tipo de empresas tem muito interesse para as Unidades Hoteleiras, no entanto varia dependendo do segmento de mercado, e da localização.

Anexo 2



Figura 9 – Página de Facebook da empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 10 – Instagram da empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 11 – Cartão de visita da empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 12 – Outdoor da empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 13 – Pulseiras identificativas da empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 14 – Panfleto relativo à empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 15 – Panfleto relativo à empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 16 – Logotipo com slogan da empresa

Fonte: Elaboração própria



Figura 17 – Logotipo da empresa

Fonte: Elaboração própria

Anexo 3

Plano de Investimentos (Excel)

CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMC	Margem Bruta	2018	2019	2020	2021	2022	2023
MERCADO NACIONAL		8 178	11 679	20 846	33 927	44 988	55 065
Pack Descoberta	55,00%	1 733	2 474	4 416	7 187	9 530	11 665
Pack Família	40,00%	2 808	4 010	7 158	11 649	15 446	18 906
Experiência Geoparque de Arouca + Almoco + Transporte	55,00%	1 622	2 316	4 134	6 728	8 921	10 920
Experiência Azurara Parque	40,00%	2 016	2 879	5 139	8 363	11 090	13 574
MERCADO EXTERNO							
Produto A *							
Produto B *							
TOTAL CMVMC		8 178	11 679	20 846	33 927	44 988	55 065
IVA	23,00%	1 881	2 686	4 795	7 803	10 347	12 665
TOTAL CMVMC + IVA		10 059	14 365	25 641	41 731	55 335	67 730

Tabela 16 – Custos das mercadorias vendidas e matérias consumidas

Fonte: Elaboração própria

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

					2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nº Meses					12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento						1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Subcontratos	23,0%	100,0%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23,0%	100,0%								
Publicidade e propaganda	23,0%		100,0%	200,00	2 000,00	1 500,00	1 000,00	1 000,00	1 000,00	1 000,00
Vigilância e segurança	23,0%	100,0%								
Honorários	23,0%	100,0%								
Comissões	23,0%	100,0%								
Conservação e reparação	23,0%	100,0%								
Material										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23,0%	100,0%								
Livros e documentação técnica	23,0%	100,0%								
Material de escritório	23,0%	100,0%		12,50	150,00	152,25	154,53	156,85	159,20	161,59
Artigos para oferta	23,0%	100,0%								
Energia e fluidos										
Electricidade	23,0%	100,0%		50,00	600,00	609,00	618,14	627,41	636,82	646,37
Combustíveis	23,0%	100,0%		350,00	4 200,00	4 263,00	4 326,95	4 391,85	4 457,73	4 524,59
Água	6,0%	100,0%		20,00	240,00	243,60	247,25	250,96	254,73	258,55

Tabela 17 – Fornecimento e serviços externos

Fonte: Elaboração própria

Gastos com o Pessoal						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nº Meses	13	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Quadro de Pessoal (n.º pessoas)						
Administração / Direcção	1	1	1	1	1	1
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional			1	2	2	2
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						
TOTAL	1	1	2	3	3	3
Quadro de Pessoal (n.º meses de trabalho)						
Administração / Direcção	14	14	14	14	14	14
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional	14	14	14	14	14	14
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						

Tabela 18 - Gastos com o pessoal

Fonte: Elaboração própria

Remuneração base mensal	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Administração / Direcção	550	558	567	850	863	876
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional			550	558	567	575
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						
Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores						
Administração / Direcção	8 342	9 118	9 255	13 883	14 092	14 303
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional			8 983	13 677	13 882	18 787
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						
TOTAL	8 342	9 118	18 238	27 560	27 974	33 090

Tabela 19 - Gastos com o pessoal

Fonte: Elaboração própria

Financiamento						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Investimento	16 048	147	1 026	1 293	1 410	1 163
Margem de segurança	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Necessidades de financiamento	16 800	200	1 100	1 400	1 500	1 200
Fontes de Financiamento						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Meios Libertos	442	3 469	2 186	3 096	10 195	12 416
Capital	1 000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios	19 000					
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito			10 000			
Subsídios						
TOTAL	20 442	3 469	12 186	3 096	10 195	12 416

Tabela 20 - Financiamento

Fonte: Elaboração própria

Investimento em Fundo Maneio Necessário						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Clientes	3 015	3 837	5 751	8 436	10 651	12 677
Inventários	341	487	869	1 414	1 874	2 294
Estado						
*						
*						
TOTAL	5 356	6 324	8 619	11 850	14 525	16 971
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores	1 800	2 119	3 019	4 371	5 517	6 562
Estado	1 158	1 661	2 530	3 615	4 235	4 973
*						
TOTAL	2 958	3 780	5 549	7 986	9 752	11 535
Fundo Maneio Necessário	2 398	2 544	3 070	3 864	4 773	5 436
Investimento em Fundo de Maneio	2 398	147	526	793	910	663

Tabela 21 – Investimento em fundo de manei necessário

Fonte: Elaboração própria

Ponto Crítico Operacional Previsional

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vendas e serviços prestados	29 414,00	37 437,43	56 106,10	82 307,19	103 908,13	123 678,95
Variación nos inventários da produção						
CMVMC	8 178,30	11 678,61	20 846,32	33 927,39	44 987,72	55 064,97
FSE Variáveis	2 000,00	1 500,00	1 000,00	1 000,00	1 000,00	1 000,00
Margem Bruta de Contribuição	19 235,70	24 258,82	34 259,77	47 379,80	57 920,41	67 613,98
Ponto Crítico	34 256,95	36 260,79	57 346,47	81 283,16	80 802,01	93 074,91

Tabela 22 – Ponto crítico operacional previsional

Fonte: Elaboração própria

Investimento						
Investimento por ano	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Propriedades de investimento						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangíveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico						
Equipamento de Transporte	10 000					
Equipamento Administrativo	650					
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangíveis	3 000		500	500	500	500
Total Activos Fixos Tangíveis	13 650		500	500	500	500
Activos Intangíveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador						
Propriedade industrial						
Outros activos intangíveis						
Total Activos Intangíveis						
Total Investimento	13 650		500	500	500	500
IVA	23%	840	115	115	115	115

Tabela 23 - Investimento

Fonte: Elaboração própria

Demonstração de Resultados Previsional

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vendas e serviços prestados	29 414	37 437	56 106	82 307	103 908	123 679
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC	8 178	11 679	20 846	33 927	44 988	55 065
Fornecimento e serviços externos	10 850	10 483	10 117	10 254	10 393	10 534
Gastos com o pessoal	10 323	11 284	22 570	34 106	34 618	40 949
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	362	460	690	1 012	1 278	1 521
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-299	3 532	1 882	3 007	12 632	15 610
Gastos/reversões de depreciação e amortização	3 230	3 230	3 330	3 430	1 030	400
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-3 529	302	-1 448	-423	11 602	15 210
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados			502	502	402	301
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-3 529	302	-1 950	-925	11 200	14 908
Imposto sobre o rendimento do período					1 071	3 131
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-3 529	302	-1 950	-925	10 129	11 778

Tabela 24 - Demonstração de resultados previsional

Fonte: Elaboração própria