

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Maria José Dias Macedo dos Santos Pinto

**Projecto de Mestrado
em Gestão Cultural**

Orientador:

Mestre Luís Matos Martins, Professor Convidado ISCTE-IUL

Co-orientadora:

**Professora Auxiliar Alexandra Etelvina Martins Marques Fernandes
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral**

Setembro de 2013

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Maria José Dias Macedo dos Santos Pinto

– Lombada –

DECLARAÇÃO

Nome: Maria José Dias Macedo dos Santos Pinto

Endereço electrónico: mjsantospinto@gmail.com Telefone: 968182974

Número do Bilhete de Identidade: 9549880

Doutoramento

Mestrado

Título dissertação? / Tese? Viagem Genealógica. Um produto inovador

Orientador (es): Mestre Luís Matos Martins, Professor Convidado ISCTE –IUL, e Professora Auxiliar Alexandra Etelvina Martins Marques Fernandes, Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Ano de conclusão: 2013

Designação do 'mestrado' ou do 'ramo de conhecimento do doutoramento': Mestrado em Gestão Cultural

Declaro sob compromisso de honra que a tese/dissertação agora entregue corresponde à versão final. Caso contrário, será posteriormente apresentada a que venha a ser aprovada pelo júri.

Declaro que concedo ao ISCTE - IUL e aos seus agentes uma licença não-exclusiva para arquivar e tornar acessível, através do seu repositório institucional, nas condições abaixo indicadas, a minha tese ou dissertação, no todo ou em parte, em suporte digital.

Concordo que a minha tese ou dissertação seja colocada no repositório do ISCTE -I UL com o seguinte estatuto (assinale um):

1. Disponibilização imediata do conjunto do trabalho para acesso mundial;
2. Disponibilização do conjunto do trabalho para acesso exclusivo no ISCTE – IUL durante o período de 1 ano, 2 anos ou 3 anos, sendo que após o tempo assinalado autorizo o acesso mundial.
3. Disponibilização do conjunto do trabalho para acesso exclusivo ao ISCTE - IUL.

Retenho todos os direitos de autor relativos à tese ou dissertação, e o direito de a usar em trabalhos futuros (como artigos ou livros).

Lisboa, _____

Assinatura: _____

Resumo

As alterações de paradigma que vivemos nas sociedades contemporâneas potenciam transformações na produção e consumo turísticos, originando novas necessidades, cada vez mais frequentemente orientadas para um turismo de singularidade, que procura valores de maior proximidade e autoconhecimento.

Neste projecto de tese, elabora-se um modelo de negócio para um produto inovador: a Viagem Genealógica – uma viagem personalizada a partir da pesquisa genealógica efectuada para um indivíduo.

A proposta é inovadora, uma vez que cria uma subcategoria de mercado inexistente, ao responder a uma necessidade do consumidor ainda não satisfeita pelo mercado (associar a pesquisa genealógica a uma “viagem de uma vida”) e ao desenvolver uma personalização de experiências turístico-culturais autênticas.

A primeira fase do projecto passará pela revisão da literatura alusiva ao tema escolhido. Seguir-se-á a elaboração de um quadro de referências, no qual serão esquematizadas as questões e etapas fundamentais para a elaboração do plano de negócios. Por fim, este plano será integrado numa metodologia de investigação que permita a identificação da situação problemática/oportunidade de negócio, bem como a definição da viabilidade conceptual, técnica e financeira do modelo negocial.

Palavras-chave

Inovação | Turismo | Genealogia | Turismo Genealógico

Abstract

The paradigm changes that we are currently experiencing in contemporary societies are paving the way for changes in touristic production and consumption, giving birth to new requirements that are increasingly directed towards a unique form of tourism in search of greater proximity and self-knowledge.

The present thesis project aims to elaborate a business model for an innovative product: the Genealogical Journey – a personalised journey based on genealogical research performed for a specific individual.

This proposal is innovative because it creates a yet inexistent sub-category [of the touristic supply] in response to a consumer need that remains to be satisfied by the market (i.e. the association of genealogical research with the “journey of a lifetime”), at the same time as personalising authentic touristic and cultural experiences.

The first stage of the project shall consist of a review of the literature on the chosen subject. Then, a reference framework will be defined in which the fundamental issues and stages for the elaboration of the business plan will be outlined. Finally, this plan will be integrated into a research methodology permitting the identification of problematic situations/business opportunities, as well as establishing the conceptual, technical and financial feasibility of the business model.

Key Words

Inovation | Tourism | Genealogy | Genealogical Tourism

Agradecimentos

Aos meus pais, que, durante toda a minha vida, me incentivaram a estudar e a procurar
superar-me a mim mesma;

Ao Pedro, que é o autor da ideia e teve a imensa generosidade de a partilhar comigo. A ideia e
não só...;

À minha filha, que teve a suave paciência de esperar pelo fim deste projecto;

Ao Dr. José Araújo, pela sua preciosa ajuda;

Aos meus amigos mais próximos;

Aos Professores Luís Matos Martins e Alexandra Fernandes.

Índice

I. Resumo	i
II. Abstract	ii
III. Agradecimentos	iii
IV. Índice	iv
1. Introdução	1
2. Sumário executivo	1
3. Promotores da proposta inovadora	4
3.1 Promotora/investigadora.....	4
3.2 Empresa promotora do produto inovador	4
4. Revisão da literatura	4
4.1 Turismo: definições e evolução do conceito	5
4.2 Turismo: classificações e tipologias	6
4.3 Turismo e motivação turística	7
4.4 Turismos de nicho	7
4.5 Turismo genealógico	9
4.6 Inovação e turismo	10
4.7 Tendências do turismo.....	12
4.8 A proposta de valor de Portugal – PENT 2013-2015	13
4.9 Portugueses no Mundo	13
5. Quadro de referências	17
6. Análise de mercado	20
6.1 Envolve mediata	20
6.1.1 Envolve política	20
6.1.2 Envolve económica.....	21
6.1.3 Envolve sociocultural	22
6.1.4 Envolve tecnológica.....	23
6.2 Envolve imediata	23
6.2.1 Pontencial de novas entrada no sector de actividade.....	24
6.2.2 Pressão de produtos substitutos	24
6.2.3 Poder negocial dos fornecedores	24
6.2.4 Poder negocial dos clientes.....	24
6.2.5 Rivalidade entre concorrentes actuais	25
6.3 Mercado	25
6.3.1 Mercado mundial.....	25
6.3.2 O Turismo em Portugal	26

6.3.3 Grau de satisfação do turista visitante	26
6.3.4 Classificação de mercado da Viagem Genealógica	27
6.3.5 Dimensão e tendências de mercado (turismo cultural).....	27
6.3.6 Análise da concorrência.....	27
6.3.7 Consumidor	28
7. Análise interna.....	29
7.1 Análise interna/empresa	29
7.2 Análise interna/produto	30
8. Análise competitiva	31
9. Objectivos do plano	34
10. Metodologia de desenvolvimento da tese	34
10.1 Questionário	35
10.2 Focus Group	35
10.3 Definição e implementação de uma estratégia adequada à divulgação / comunicação do produto.....	36
11. Políticas de implementação	36
11. 1 Marketing-Mix	36
11.1.1 O consumidor	36
11.1.2 O produto/serviço	37
11.1.3 O preço	38
11.1.4 Comunicação/promoção	39
11.1.5 A distribuição	39
11.2 Tecnologia.....	39
11.3 Organização e estrutura da empresa	40
12. Requisitos para a Implementação	41
13. Avaliação económica e financeira	42
13.1 Análise económica.....	42
13. 2 Análise financeira.....	42
14. Conclusão	43
15. Bibliografia	44
16. Anexos	49
Anexo A – Turismo de Nicho	49
Anexo B – Explicitação dos três factores principais que determinam o nível e o ritmo da inovação no turismo, segundo WEIERMAIR (2004).....	54
Anexo C – Estudo de Satisfação de Turistas do Turismo Portugal – Verão de 2012	55

Anexo D – Brand Portuguese Ways	77
Anexo E – Brand Genealogical Tour	79
Anexo F – Plano financeiro do projecto	80

Índice de Imagens

Imagem 1 – Componentes do Turismo de Nicho, segundo ROBISON e NOVELL (2005).....	8
Imagem 2 – Tipo de Inovação, HJALAGER (2002).....	11
Imagem 3 – Destinos da emigração portuguesa (1886-1974), PIRES (2010).....	15
Imagem 4 – Três pontos de partida para a elaboração do presente projecto	18
Imagem 5 – Três questões principais	19
Imagem 6 – Dez países com mais portugueses emigrados (2001-2011), Observatório da Emigração, actualizado em 24/01/2013.....	28
Imagem 7 – Organização por linha de programa.....	41

1. Introdução

O presente projecto de tese surge como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Cultural, da aluna Maria José Dias Macedo dos Santos Pinto, seguindo a modalidade de projecto de tese definida pela ISCTE Business School, designada como *Elaboração de plano de negócio para um projecto inovador*.

A tese tem como tema a concepção de um modelo de negócio empreendedor para um produto inovador.

O desenvolvimento do projecto-tese foi orientado pelo Professor Luís Matos Martins, director-geral do AUDAX e docente do ISCTE-IUL, e co-orientado pela Professora Doutora Alexandra Fernandes, docente do ISCTE-IUL. A redacção da tese segue a convenção anterior ao último Acordo Ortográfico adoptado.

2. Sumário executivo¹

O produto Viagem Genealógica corresponde a uma viagem personalizada a partir da pesquisa genealógica de um indivíduo – um serviço de intermediação turística que contempla dois serviços num só: uma pesquisa genealógica e uma viagem personalizada à medida da história familiar do cliente.

Os serviços oferecidos permitem uma experiência que remete para o mais essencial de cada um de nós, as nossas origens. Numa primeira fase, é elaborada a pesquisa genealógica, sendo, numa segunda fase, desenvolvida a concepção de uma proposta de viagem que inclui experiências várias, as quais deverão ir ao encontro do desejo do cliente, a que se seguirá o acompanhamento da viagem até ao seu final.

Esta viagem foi criada a pensar nos descendentes de milhares de portugueses e portuguesas que emigraram em busca de um futuro melhor para si e para a sua família.

Para os filhos e netos dos nossos emigrantes, para aqueles que ouviram as histórias sobre Portugal contadas pelos seus pais ou avós, para os que sentem a saudade...

A Viagem Genealógica é construída a partir dos locais que fazem parte da história de uma família. Através da pesquisa genealógica que é realizada em parceria com uma empresa

¹ Este sumário executivo foi efectuado a partir da «Tela do Modelo de Negócio» constante em OSTERWALD e PIGNEUR (2010).

portuguesa especializada e certificada como membro da Associação Portuguesa de Genealogia e da *Association of Professional Genealogists*, vamos descobrir, por exemplo, os locais onde nasceram os pais ou onde casaram os avós.

Porque cada família é única, a preparação desta viagem será feita à medida da pesquisa genealógica de cada indivíduo. Além de reservar os melhores lugares para descansar e comer, vamos fazer de tudo para que cada cliente conheça por dentro os locais e pessoas que fazem parte da sua história.

Caminhar pelos campos outrora lavrados pelos familiares, visitar a Igreja onde os antepassados rezaram, comprar pão e fruta fresca na antiga mercearia da aldeia ou tomar banho na praia onde o sol também aqueceu os seus.

Uma pesquisa genealógica é geralmente efectuada através de registos de nascimento (ou baptismo) e de casamento das pessoas cuja ascendência se pretende descobrir. Através destes registos oficiais conhecemos a filiação das pessoas, o local de nascimento/casamento, e calculamos as datas aproximadas desses eventos. Muitas vezes, estes registos oferecem-nos também informação sobre a profissão, residência e parentescos das pessoas envolvidas.

Uma vez terminada a pesquisa genealógica, será enviado a cada cliente um relatório genealógico acompanhado da proposta de viagem que incluirá:

- Estadias e alimentação.
- Transporte de acordo com a preferência do cliente (carro alugado com ou sem motorista, ou outros meios possíveis nas regiões a visitar).
- Visitas guiadas a património histórico.
- Experiências gastronómicas e vinícolas.
- Actividades desportivas e de lazer.
- Festas tradicionais (caso coincida com o calendário e locais da viagem).
- E, talvez o mais importante, todos os tesouros intangíveis por descobrir a nossa origem.

O produto tem duas actividades-chave: a elaboração de uma pesquisa genealógica e a concepção de uma viagem personalizada, através da oferta de serviços diversos (alojamento, transporte, guia turística, experiências turísticas, etc.).

Os recursos-chave são de quatro tipos: a) humanos, assegurados pela estrutura da empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}; b) técnicos, suportados pelos parceiros prestadores de serviços da empresa promotora; c) intelectuais, sendo a propriedade do *site* e os seus conteúdos detidos

pela empresa promotora; e d) financeiros, com base no capital próprio da empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}.

O produto Viagem Genealógica conta com vários parceiros estratégicos, que eram já parceiros comerciais da empresa promotora, sendo de destacar a empresa Linhagens – Investigação Genealógica.

O valor oferecido pelo produto Viagem Genealógica é qualitativo (enfatizando a experiência e satisfação do consumidor). O valor acrescentado do serviço permite ao cliente consumir uma experiência autêntica e personalizada em função de cada indivíduo. A força da proposta de valor assenta na sua novidade, na resposta a uma necessidade do consumidor e na capacidade de personalização de serviços.

A estratégia de segmentação é focada em mercados de nicho e na sua diversificação, pretendendo-se, em último grau, satisfazer necessidades específicas de cada consumidor individual.

Mercado-alvo: corresponde a um segmento muito específico, determinado por duas tipologias de características: a) demográficas – portugueses e/ou luso-descendentes, com idades entre os 25 e os 65 anos, a viver no estrangeiro; e b) comportamentais – haver curiosidade sobre as origens familiares.

A distribuição dos serviços é feita, predominantemente, *online*, através do *site* «Portuguese Ways²». No entanto, o produto será também apresentado em feiras específicas de turismo experiencial, podendo ser vendido através de parceiros comerciais e por meio do contacto directo com as comunidades portuguesas espalhadas pelo Mundo.

A relação com o consumidor é aquela que já é praticada pela empresa promotora deste produto, pretendendo-se que seja baseada no processo de co-criação, enfatizando a relação pessoal através do *input* directo do cliente na escolha e da indicação dos seus interesses para definir a versão final dos serviços/viagem. Acresce, ainda, à oferta, a assistência personalizada por via digital ou pessoal, com interacção directa entre a agência e o consumidor, antes, após e durante o processo de consumo (por exemplo, quando a viagem comprada inclui um guia acompanhante).

Estrutura de custos: o produto tem uma estrutura de custos cerca de 20% inferior ao seu preço de venda directa ao consumidor/viajante.

Características dos custos: pela natureza específica deste produto, os seus custos apresentam uma alta variabilidade.

² Acessível em www.portugueseaways.com.

3. Promotores da proposta Inovadora

3.1 Promotora/investigadora

Maria José Dias Macedo dos Santos Pinto, promotora da proposta inovadora, é licenciada em História da Arte pela Universidade Nova de Lisboa. O seu percurso profissional tem sido desenvolvido na área da gestão de projectos culturais. Foi adjunta do director da Unidade de Pavilhões Temáticos da Expo'98, onde, com o apoio de equipas externas de consultores, desenvolveu o modelo operacional de funcionamento dos pavilhões temáticos da exposição. Foi esta experiência profissional que lhe permitiu ver uma oportunidade de negócio na área do Turismo, em Portugal, ao constatar que a maioria dos estrangeiros com quem contactou possuía uma ideia muito longínqua das múltiplas dimensões do País. É sócia fundadora e gerente da empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}.

3.2 Empresa promotora do produto inovador

A empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, está registada na Conservatória do Registo Comercial de Almada, sob o número 508439159. Pertence ao sector de actividade Serviços e Turismo – Agência de Viagens e Operador Turístico, com o n.º 2726 no Registo Nacional de Agências de Viagens e Turismo. Actualmente, é detida maioritariamente (60%) pela sócia-gerente Maria José Dias Macedo dos Santos Pinto.

A empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, é detentora da marca Portuguese Ways e opera maioritariamente como agência *online*, através do seu *site* (www.portugueseaways.com).

4. Revisão da literatura

A estruturação da investigação dividiu-se em três temas principais: o turismo e as suas características; as motivações turísticas e a sua relação com a genealogia; e, por fim, a questão da emigração portuguesa.

4.1 Turismo: definições e evolução do conceito

HUNZIKER e KRAPF (1942) caracterizaram o turismo como o conjunto das relações e fenómenos que resultam da deslocação e estadia de não residentes, desde que estas não conduzam a residência permanente e não estejam ligadas a qualquer actividade lucrativa.

Na década de 90 do séc. XX, a Organização Mundial do Turismo (OMT) propõe, como definição de turismo, o conjunto das actividades desenvolvidas por pessoas durante as suas viagens para locais onde, não permanecendo mais de um ano consecutivo, também não praticam actividades remuneradas. Acrescenta, ainda, que esta viagem será para fora do seu ambiente usual, pelo qual se entende uma determinada zona em redor do local onde se desenrolam as rotinas diárias de vida.

Na definição do conceito de turismo, a OMT considera, ainda, duas dimensões de especificação/exclusão, tendo em conta os factores «frequência» e «distância». A saber:

- Frequência – locais frequentemente visitados por uma pessoa são considerados parte do seu ambiente habitual, mesmo que estejam localizados longe do seu local de residência.
- Distância – locais próximos da residência de uma pessoa são parte do seu ambiente usual, mesmo que sejam raramente visitados.

Esta definição, apesar de adoptada pela OMT e pela Comissão de Estatística da ONU, é incompleta, pelo reforço do lado da procura em detrimento do lado da oferta. Mais abrangente é a definição de MATHIESON e WALL (1982), que consideram o turismo como movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e de residência, acrescido das actividades desenvolvidas durante a sua permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades.

Diversos autores, como CRAIK (1991), investigaram a história do turismo, realçando a importância da «viagem», a partir dos séculos XVI-XVII, na formação dos cavalheiros para as carreiras diplomáticas, fornecendo percepção histórica, geográfica, estética e conhecimento. WALTON et AL. (2004) refere que, a partir do século XVIII, o turismo começa a ser aceite como uma actividade, mesmo se apenas como breve pausa no trabalho para recuperação da saúde.

A partir do século XIX, o turismo começou a generalizar-se e as mulheres começaram a viajar, CRAIK (1991). Com a chegada da segunda metade do século XX, o turismo tornou-se objecto de estudo, ao mesmo tempo que as suas motivações, outrora mais relacionadas com a formação e com o conhecimento, tendiam a tornar-se cada vez mais diluídas na procura de

«escape» e de prazer. Surgiram, assim, os destinos de sol e praia, que consubstanciaram a tendência de massificação. Segundo CULVER (2007), só na década de 90 do século passado se começou a ter consciência do potencial do turismo. CULVER (2007) não deixa, no entanto, se ressaltar que o turismo actual vive de trabalho mal remunerado e que, em muitos *resorts*, enquanto os turistas descontraem, os habitantes locais vivem na miséria.

WALTON et AL. (2004), entre outros, afirmam que podemos considerar que existe turismo pelo menos desde os Romanos, com contornos muito semelhantes aos do turismo moderno³. Numa abordagem mais ampla, podemos definir turismo como uma actividade económica que articula uma complexa rede de serviços prestados através de produtos tangíveis e intangíveis. Nos nossos dias, é uma das actividades motoras da economia-mundo e um factor impulsionador da globalização, como referem SIMÕES et AL. (2009).

4.2 Turismo: classificações e tipologias

Em 1994, as Nações Unidas classificaram, segundo a origem dos visitantes, três tipologias de turismo nas suas *Recommendations on Tourism Statistics*:

- Turismo Doméstico – residentes de um determinado país que viajam dentro desse mesmo país.
- Turismo *Inbound* – não residentes viajando dentro de um país.
- Turismo *Outbound* – residentes viajando noutros países.

Outras classificações são possíveis, ainda, como as de turismo interno (turismo realizado no país), turismo nacional (realizado por nacionais no país) ou turismo internacional (realizado por nacionais ou internacionais fora do seu país).

Uma diversa perspectiva de classificação potencial diz respeito às motivações que levam as pessoas a viajar. A identificação dos tipos de turismo resulta da agregação das motivações e das intenções dos viajantes, as quais, devido à sua grande diversidade, resultam numa multiplicidade de possíveis tipologias. Por sua vez, as crescentes exigências dos viajantes e da sociedade em geral fazem desta uma temática em constante evolução.

³ Estes autores afirmam que, (também) na Antiguidade, existiam museus, guias turísticos, *resorts* à beira-mar com turistas bêbados e ruidosos, restaurantes da moda, hotéis promíscuos, atracções turísticas, SPA, lojas de lembranças, postais, livros de turismo e até grafites de turistas, que deixaram a sua marca para a história, por exemplo, junto das pirâmides egípcias.

4.3 Turismo e motivação turística

O estudo da motivação em turismo resulta do trabalho de várias disciplinas (Sociologia, Antropologia, Psicologia Marketing...) e do trabalho de vários autores – MASLOW, 1970; CROMPTON e PLOG (1974) (1979); DANN (1981); e MACINTOSH ET AL. (1995) –, que apontam a motivação turística como uma temática complexa, como referem CARVALHO ET AL. (2011). Apesar da dificuldade em abordar esta complexidade e da «imaturidade que ainda podemos observar na bibliografia que trata do tema da motivação no turismo», COOPER (2005), é evidente que a motivação é um conceito essencial para explicar a procura turística. Deve, aqui, ressaltar-se a existência de dois tipos de motivações: as inatas a todos nós (curiosidade, necessidade de contacto físico...) e as adquiridas, por serem consideradas de valor ou positivas (estatuto, conquista...).

Segundo BARTALETTI (1998), hoje em dia, os turistas tendem a procurar experiências, mais do que um destino (sendo que, muitos destes, se encontram saturados). Assim, é fundamental que, no futuro, se criem experiências turísticas recompensadoras, através da inovação e do desenvolvimento de novas propostas, orientadas para corresponder a necessidades turísticas cada vez mais idiossincráticas. Novas formas de férias constituirão o principal motivo a determinar a decisão por um destino.

Segundo MOLINA (2003), aumenta o número de viajantes que recusam programas de turismo de massas e que pretendem algo menos habitual, mais diferenciador, personalizado, centrado na qualidade, na cultura e no ambiente, com valores intangíveis. Exigem uma inovação constante da oferta, que muitas vezes se traduz em novos processos produtivos, novas formas de comercialização, novos sistemas de pagamento, mais respeito pelos desejos do cliente, pacotes mais flexíveis, mais «à medida». Cresce, também, o desejo de diálogo entre visitantes e visitados, de um turismo intercultural, de diversidade e de proximidade, de património, de memória e de história, de valores e de emoções, ZAOUAL (2009). Porém, esta procura de práticas não massificadas só se começou a afirmar nos anos 70 do século passado, numa primeira fase sob a designação de «turismo alternativo», mais recentemente designada como «turismo de nicho».

4.4 Turismos de nicho

Num momento de alteração de paradigmas na produção e consumo turísticos, em que assistimos à existência simultânea de «massificação» e «especialização», o turismo de nicho

revela-se cada vez mais como a expressão da singularidade, sofisticação e diferenciação do turista, na resposta aos seus desejos de viajar, conhecer, participar, aprender, recordar... Actualmente, o turismo de nicho é um fenómeno complexo, caracterizado por uma oferta flexível, muitas vezes de pequena escala (quase intimista) e por uma gestão e distribuição integradas e apoiadas, cada vez mais, no uso das novas tecnologias, DOUGLAS ET AL. (2001). Como referem SIMÕES ET AL. (2009), na maioria das vezes, o turista com interesses especiais revela um desejo de experienciação «autêntica e real» e de identificação com as comunidades locais, ao mesmo tempo que demonstra uma elevada consciencialização no relacionamento com o ambiente e a cultura (frequentemente, uma cultura de cariz etnográfico).

Os nichos de mercado correspondem, segundo IGNARRA (2003), a uma forma diferenciada de se fazer e vender turismo para públicos específicos, na continuação da personalização dos consumos, em analogia com outras tendências em expansão, casos da comida «natural», do «vegetarianismo», da «nova cozinha», dos «tecidos naturais, da valorização da Natureza.

A competitividade à escala global e a constante busca de inovação dão o mote para uma progressiva segmentação do mercado turístico, levando ao aparecimento de uma grande diversidade e multiplicidade de produtos turísticos.

A tipificação dos turismos de nicho permite uma melhor programação, desenvolvimento, promoção e comercialização dos respectivos produtos turísticos. ROBISON e NOVELLI (2005), analisando as actividades em que os turismos de nicho se tendem a sustentar, propõem o seu agrupamento em cinco conjuntos: 1. Cultura (herança, religião, genealogia...); 2. Ambiente (natureza, ecoturismo...); 3. Rural (quintas, artes e ofícios...); 4. Urbano (conferências, desporto...); e 5. Outros (voluntariado, fotografia...) Cfr. o Anexo A, onde são detalhados outros nichos.



Desenvolvimento de um Turismo Alternativo

Imagem 1 – Componentes do Turismo de Nicho, segundo ROBISON e NOVELL (2005)

4.5 Turismo Genealógico

CRAIK (1997) apresenta o turismo cultural como o conjunto dos sítios culturais, dos eventos, das atracções e das experiências que o turista define como primárias para a sua escolha. Descreve uma tendência para um turismo mais experiencial e envolvente, concluindo que a componente cultural se tornou num elemento-chave.

TURNER e ASH (1975) e SCHUDSON (1979) notam que o turismo tem vindo a substituir a religião na procura de significados. CRAIK (1997) identifica, ainda, a existência de dois tipos de turismo no contexto do mais genérico turismo cultural:

- Turismo cultural – turismo experiencial em que o turista é envolvido e estimulado por performances artísticas, artes visuais e festivais;
- Turismo de herança – visitas a locais históricos, edifícios e monumentos, bem como a procura de um encontro com a Natureza ou de sentir-se parte da história de um local.

ZAOWL (2009) refere que, «num mundo atormentado pela perda de referências, a necessidade de pertença, bem como de um intercâmbio cultural, exprime o desejo de uma procura de sentimentos da parte dos actores (...). Os turistas querem ser actores, responsáveis e solidários em seus intercâmbios com outros mundos».

KRIPPENDORF (1987) e WANG (1999) referem que a motivação do turismo contemporâneo é, em grande parte, uma resposta para a reconfiguração dos sistemas sociais. Isto, tendo em conta o crescente paradoxo vivido pelas sociedades dos nossos dias, em que, por um lado, se assiste ao intensificar do fenómeno da globalização e, por outro, se verifica uma cada vez maior necessidade de as pessoas se individualizarem, afirmando a sua identidade única ou entrando em contacto com dimensões mais íntimas (biográficas, espirituais, criativas ou outras) da sua individualidade. E, para SANTOS e YAN (2010), as questões de auto-identificação e autodescoberta enraizam-se tanto na genealogia como na motivação turística.

O aumento do turismo genealógico reflecte tanto a crescente diversidade de interesses de lazer, como a necessidade que a sociedade contemporânea tem de estímulos emocionais, TRAUER (2006). Os turistas estão cada vez mais motivados pelo desejo de uma gama mais completa de intimidades variadas, de intensidades e complexidades, em busca de experiências verdadeiramente vividas, SANTOS e YAN (2010). As mesmas autoras acrescentam que o turismo genealógico permite não só ajudar a mitigar os desejos e ansiedades sobre o nosso envelhecimento, como também nos encoraja a desenvolver uma abordagem mais humanista para as questões de pertença, de herança e de identidade. De acordo com as autoras, a geração

«baby boomer»⁴ constitui o perfil dominante entre os clientes de viagens genealógicas, pois, na sociedade contemporânea, esta pode constituir uma forma de alcançar uma mais coerente e contínua, embora imaginada, visão de nós mesmos, em conexão com o passado.

Por outro lado, uma vez que o turista genealógico não tem a oportunidade de decidir sobre a área geográfica em que os antepassados nasceram, todos os destinos têm, potencialmente, algo a oferecer em termos de ascendência e genealogia.

4.6 Inovação e Turismo

Numa conferência da OCDE, WEIERMAIR (2004) afirma que a indústria turística só tem tido mudanças cosméticas e que, tal como o sector dos Serviços, se encontra numa fase madura. O desafio para todos os intervenientes nesta área de actividade será adicionar valor acrescentado, para satisfazer um turista cada vez mais exigente e informado. Este acréscimo de valor poderá ser conseguido melhorando a qualidade ou baixando o preço.

Contudo, não é fácil medir a satisfação do turista, uma vez que a sua percepção de qualidade resulta de uma conjugação de factores tão diversos como as experiências vividas ou o grupo de serviços de que usufruiu, entre tantos outros possíveis. São múltiplos os factores que definem a experiência turística –muitos deles, intangíveis. POON (1993), entre outros autores, defende que a qualidade dos serviços turísticos pode ser reforçada através de sensações (design, fragrância, luz, cor, ligação emocional...), orientada para um turismo que é, cada vez mais, um negócio de informação e de envolvimento emocional e relacional.

SCHUMPETER (1934) distinguiu cinco áreas em que as empresas podem introduzir inovação:

1. Criação de novos produtos ou melhorados.
2. Introdução de novos processos de produção.
3. Desenvolvimento de novos mercados para venda.
4. Desenvolvimento de novos mercados de fornecimento.
5. Reorganização/reestruturação de empresa.

⁴ O termo «baby boomer» refere-se à geração nascida imediatamente após a Segunda Guerra Mundial, em que o regresso dos soldados a casa, em simultâneo com o progresso material resultante do final da Grande Depressão, funcionaram como estímulo para um significativo aumento da natalidade. Entre 1946 e 1964, nasceram cerca de 66 milhões de americanos.

As novas tecnologias e a criação de redes são dois dos elementos para os quais Weiermair (2004) chama a atenção, a fim de obter uma redução de custos e um aumento de valor para o consumidor.

Segundo o mesmo autor, são três os factores principais que determinam o nível e o ritmo da inovação no turismo⁵: a) fornecimento e determinantes relacionados com o fornecimento; b) mudanças na procura; e c) nível e ritmo de competição.

HJALAGER (2002) adaptou os modelos previamente definidos por ABERNATHY e CLARK (1985) para os diversos tipos de inovação. Surgem, assim, quatro tipos de inovações: regulares, de nicho, revolucionárias e estruturais.

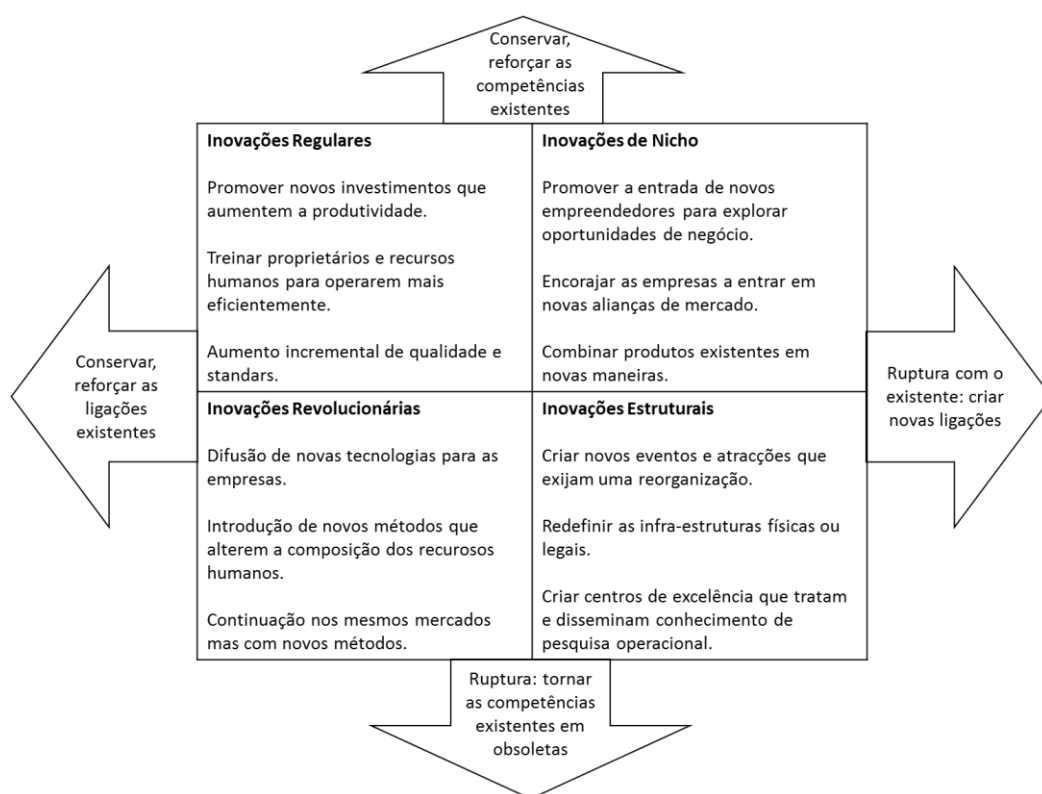


Imagem 2 – Tipo de Inovação, HJALAGER (2002)

O estudo conduzido por Weiermair e pela Universidade de Innsbruck, em 2004, concluiu que as empresas vêem o *e-tourism* como uma grande mudança. Outra mudança significativa referida está relacionada com a criação de redes e alianças entre empresas nas áreas da gestão de recursos humanos, acompanhada de mudança/criação de novos produtos e de novos destinos. Acresce que as alterações no ambiente de negócio são as grandes impulsionadoras da mudança e que a maturidade da indústria turística tem originado pacotes de produtos

⁵ Estes três factores são detalhados no Anexo B.

cruzados, ainda que estes nem sempre sejam complementares. Segundo o estudo referido, as inovações melhor sucedidas foram ao nível da distribuição. Por outro lado, as razões para a mudança identificadas estavam associadas aos clientes, à competição e ao desejo de liderar – quanto à inovação, esta só acontece se a indústria for rentável. A inovação de processos é considerada a estratégia mais interessante, sendo que praticamente todos os inquiridos procuravam activamente uma estratégia de diferenciação.

4.7 Tendências do Turismo

A *European Travel Commission* (2006) identificou um conjunto de tendências para o Turismo, entre as quais destacamos as seguintes:

- Crescimento do número de viagens realizadas por idosos, resultado da maior longevidade da população mundial.
- Alteração do conceito de jovem – que aumenta a categoria e o poder de compra, além de que estimula viagens activas e o turismo de aventura.
- Significativo aumento de novos mercados emissores para a Europa, como a China, a Índia e a Rússia. Simultaneamente, acompanhado de um aumento do tempo de lazer na Europa.
- Desenvolvimento das viagens mais frequentes, mais curtas e de última hora, incrementadas pela existência das companhias *low cost*, o que permitirá poupança na viagem e aumento de gastos na estadia. Contudo, assistiremos também ao crescimento do fenómeno de licenças sabáticas e viagens de uma vida.
- Aumento do número de turistas que desejam pacotes de tudo incluído (por sensação de falta de tempo).
- Simultaneamente, assistiremos ao aumento do número de turistas que evitam viagens organizadas e que criam o seu próprio itinerário.
- As mudanças climáticas provocarão maior responsabilidade social e, previsivelmente, uma maior atenção à gestão de crises, aumento dos custos de manutenção e uma mudança nos fluxos turísticos, com maiores procuras de ecoturismo.
- Aumento do número global de viajantes e do turismo de visita a familiares, com uma maior pressão sobre a Europa.
- Crescimento do turismo cultural, face ao aumento do desejo de autodesenvolvimento e de uma vivência mais criativa, que fará com que a relação entre visitante e anfitrião se altere. O turismo de nicho será incrementado neste contexto.

- Assistir-se-á também a um aumento da procura de conselhos/partilha de experiências sobre viagens através da Internet.

4.8 A Proposta de Valor de Portugal – PENT 2013-2015

O Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) 2013-2015 foi publicado em Abril de 2013 e propõe um crescimento alinhado com os princípios do desenvolvimento sustentável, alavancado numa proposta de valor suportada em características distintivas e inovadoras do País, a qual se define em dois eixos:

- **Elementos Qualificadores** // Qualificam o destino Portugal no leque de opções dos turistas: na qualidade do serviço e competitividade da oferta, tendo como motor a criação de conteúdos autênticos e experiências genuínas, na excelência ambiental e urbanística, na formação dos recursos humanos e na dinâmica e modernização empresarial e das entidades públicas;
- **Elementos Diferenciadores** // Diferenciam o destino Portugal de outros destinos mundiais, na forma como os recursos turísticos dão resposta às motivações daqueles que nos procuram – clima e luz; história, cultura e tradição; hospitalidade; diversidade concentrada...

4.9 Portugueses no Mundo

É consensual, na extensa bibliografia sobre o tema da emigração portuguesa, que esta tem consistido num fenómeno permanente desde há alguns séculos – contudo, os fluxos migratórios foram sendo temporários e com características específicas.

BAGANHA (1994) refere que a diversidade das correntes migratórias portuguesas, durante o século XX, é facilmente observável. Em meados dos anos 50, verifica-se que os fluxos que eram maioritariamente intercontinentais se tornam predominantemente intra-europeus. Já a partir de finais dos anos 70, tornam-se de novo intercontinentais. Simultaneamente, observa-se a passagem de correntes predominantemente compostas por emigrantes trabalhadores para predominantemente compostas por familiares de trabalhadores migrantes (entre 1978 e 1985). Segundo ARROTEIA (2001), razões económicas, entre outras de ordem social, religiosa e política, são as principais causas para a «Diáspora Portuguesa» nos cinco continentes. De acordo com o mesmo autor, apesar dos ritmos distintos, do paralelismo emigração legal *versus* emigração clandestina e da diversidade de preferências de destinos, as características

sociais e as oportunidades de saída oferecidas à população portuguesa deram origem à formação de diversas comunidades de portugueses residentes no estrangeiro, que têm contribuído para o crescimento económico desses países e para o reforço das sociedades multiculturais onde residem.

ROCHA-TRINDADE (1988) confirma que, se tomarmos como primeiro marco cronológico o ano da Independência do Brasil (1822), pode afirmar-se que, durante mais de um século, o destino brasileiro constituiu, por larga margem, o receptáculo principal dos emigrantes portugueses. Não se podendo ignorar que, com aquela corrente, coexistiram as que se iam dirigindo, em paralelo, para outros destinos, entre os quais talvez sejam de salientar os Estados Unidos da América. A mesma autora, clarificando o conceito de comunidades portuguesas, refere que, por exemplo, no caso dos EUA, elas foram o resultado de uma continuidade de residência de núcleos populacionais fora do espaço europeu, prolongada por casamentos endogâmicos ou mistos e pela sucessão das gerações daí advindas. Por outro lado, a manutenção, pelo menos parcial, de uma consciência e de uma identidade cultural relacionadas com a origem ancestral terá sido mais fácil para as comunidades na esfera de soberania portuguesa (caso das populações das Colónias) e, também, para as que se inseriam numa cultura da mesma raiz original (como acontecia com o Brasil) e, ainda, quando a continuação ininterrupta do fluxo emigratório foi realimentando a comunidade com novos emigrantes de primeira geração, tal como se verificou, em parte, para regiões específicas dos Estados Unidos. No entanto, noutras comunidades, o resultado da quebra no fluxo migratório originou a quase total perda dos traços culturais de origem, designadamente a capacidade de expressão em português, de que é caso exemplar a colónia de origem portuguesa no Havai, que, no entanto, reitera a sua pertença étnica original.

Para ROCHA-TRINDADE (1988), as diferenças essenciais que hoje se podem observar entre comunidades com implantação geográfica diversa decorrem, numa análise abreviada e simplificada, de três parâmetros distintos, relativos à situação de cada país receptor de emigrantes portugueses:

- Data de início da corrente migratória e sua duração;
- Separação geográfica entre origem e destino da corrente;
- Caracterização demográfica e económica do país receptor.

O primeiro parâmetro é puramente temporal; o segundo é espacial, com implicações do foro psicológico; o terceiro é de natureza social, com consequências no plano político.

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Neste quadro de análise, e atendendo apenas aos casos paradigmáticos, a emigração para a Europa é novíssima, em comparação com as várias correntes transoceânicas.

Nas palavras de ARROTEIA (2001), os valores referentes à população de origem nacional residente em países estrangeiros nos finais da década de 90 do século XX é esclarecedor quanto à dimensão da Diáspora Portuguesa na actualidade: cerca de 4,6 milhões de cidadãos de origem portuguesa residentes nos cinco continentes. A saber: Europa (1 336 700), África (540 391), América do Norte (1 015 300), América do Sul (1 617 837), América Central (6 523), Ásia (29 271) e Oceânia (55 459).

De acordo com o estudo coordenado por PIRES (2010), contabilizando os descendentes de portugueses já nascidos no estrangeiro, os portugueses no Mundo serão cerca de cinco milhões.

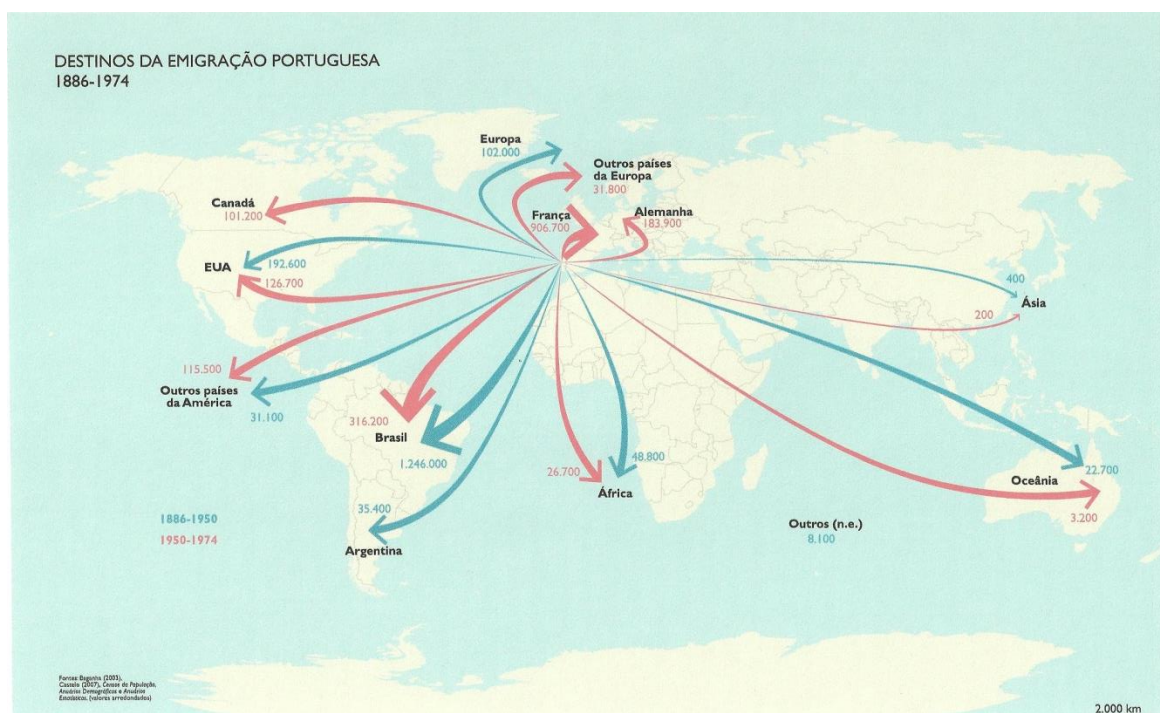


Imagem 3 – Destinos da emigração portuguesa (1886-1974), PIRES (2010)

Podemos sintetizar, afirmando que as dinâmicas complexas das recentes tendências do turismo criam oportunidades para o aparecimento de novas atitudes empreendedoras e para novos conceitos, com maior significado emocional e maior ênfase na procura de conhecimento e na afirmação/exploração das questões da Identidade.

Com uma população emigrante das mais significativas do Mundo, Portugal está ainda por descobrir, aos olhos dos filhos e netos daqueles que partiram para outras paragens. Numa

sociedade global cada vez mais uniformizada e imediata, é necessário podermos ter a consciência do Eu individual, para que, dessa forma, possamos estar em maior sintonia com o que nos rodeia. De algum modo, acaba por ser paradoxal esta relação que se estabelece entre a sociedade de informação contemporânea (com todas as suas comunicações digitais) e as procuras cada vez mais «humanizadas» do turista actual. O uso das plataformas digitais e uma maior e mais eficaz colaboração entre empresas trará uma maior satisfação ao consumidor. Aliás, a experiência colaborativa (da partilha de fóruns *online* de experiências à redefinição, em tempo real, de projectos de viagem, entre clientes e agências, passando pela própria relação entre parceiros fornecedores de serviços) constituirá uma metodologia *sine qua non* para as novas gerações.

Acreditamos, como afirma HJALAGER (2010), que os precursores destas novas abordagens da experiência turístico-cultural terão, no futuro, uma posição de vantagem e retorno financeiro, fruto da atenção a novas oportunidades de negócio.

5. Quadro de referências

A revisão da literatura permitiu identificar três conceitos teóricos de base, que estabelecemos como ponto de partida para a caracterização da oportunidade da investigação e para a elaboração do plano de negócio:

1. Motivação turística

As motivações que levam as pessoas a viajar são múltiplas, como já se disse. Por sua vez, as crescentes exigências dos viajantes e da sociedade em geral fazem desta uma temática em constante evolução.

KRIPPENDORF (1987) e WANG (1999) referem que a motivação do turismo contemporâneo é, em grande parte, uma resposta para a reconfiguração dos sistemas sociais. Isto, tendo em conta o crescente paradoxo vivido pelas sociedades dos nossos dias, em que, por um lado, se assiste ao intensificar do fenómeno da globalização e, por outro, se verifica uma cada vez maior necessidade de as pessoas se individualizarem, afirmando a sua identidade única ou entrando em contacto com dimensões mais íntimas (biográficas, espirituais, criativas ou outras) da sua individualidade. E, como explicam SANTOS e YAN (2010), as questões de auto-identificação e autodescoberta enraizam-se tanto na genealogia como na motivação turística.

2. Principais tendências

Segundo MOLINA (2003), aumenta o número de viajantes que recusam programas de turismo de massas e que pretendem

algo menos habitual, mais diferenciador, personalizado, centrado na qualidade, na cultura e no ambiente, com valores intangíveis, e que exigem uma inovação constante da oferta.

Uma das principais mudanças na área do turismo associa-se à utilização das novas tecnologias. Podemos ainda acrescentar a existência de clientes mais informados, a preocupação com o ambiente e o crescimento do número de viagens. Ao nível dos consumidores, o aumento do volume global de viajantes e do turismo de visita a familiares criará uma maior pressão sobre a Europa, ao mesmo tempo que o aumento do número de idosos acarretará o desenvolvimento do turismo de saúde, a par do das viagens em busca das origens. Assistiremos ao crescimento do turismo proveniente de economias emergentes e ao surgimento de viagens mais curtas, mas, em simultâneo, também ao aumento das «viagens de uma vida». O crescimento do turismo cultural, face ao aumento do desejo de

autodesenvolvimento e de uma vivência mais criativa, fará com que a relação entre visitante e anfitrião se altere.

3. Portugueses no Mundo

De acordo com os estudos mais recentes, contabilizando os descendentes de portugueses já nascidos no estrangeiro, os portugueses no Mundo serão cerca de cinco milhões.

A geração «baby boomer» constitui o perfil principal do cliente das viagens genealógicas, pois, na sociedade contemporânea, esta pode ser uma forma de alcançar uma mais coerente e contínua, embora imaginada, visão de nós mesmos, em conexão com o passado.

Podemos resumir os pontos de partida através da seguinte imagem, que inclui uma parte do logótipo/marca da Viagem Genealógica.

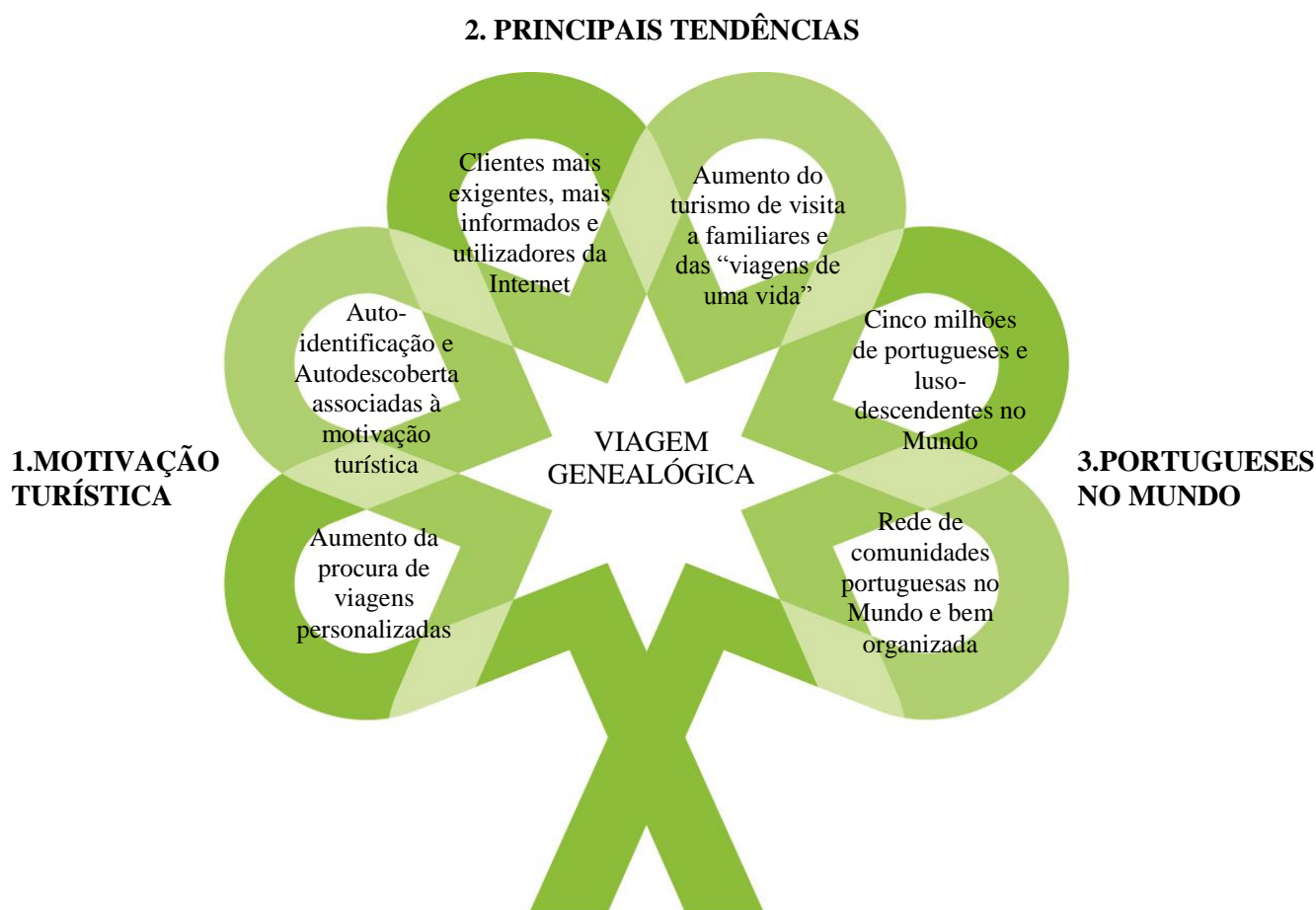


Imagem 4 – Três pontos de partida para a elaboração do presente projecto

A partir daqui, podemos identificar três questões principais, que nos ajudam a encontrar respostas na definição e construção do modelo de negócio para este produto inovador. São elas:

- A. Como responder aos desafios das mudanças na motivação turística?
- B. Como inovar na actividade de operação turística?
- C. Como rentabilizar o potencial dos clientes «baby boomer» e das comunidades portuguesas no Mundo?

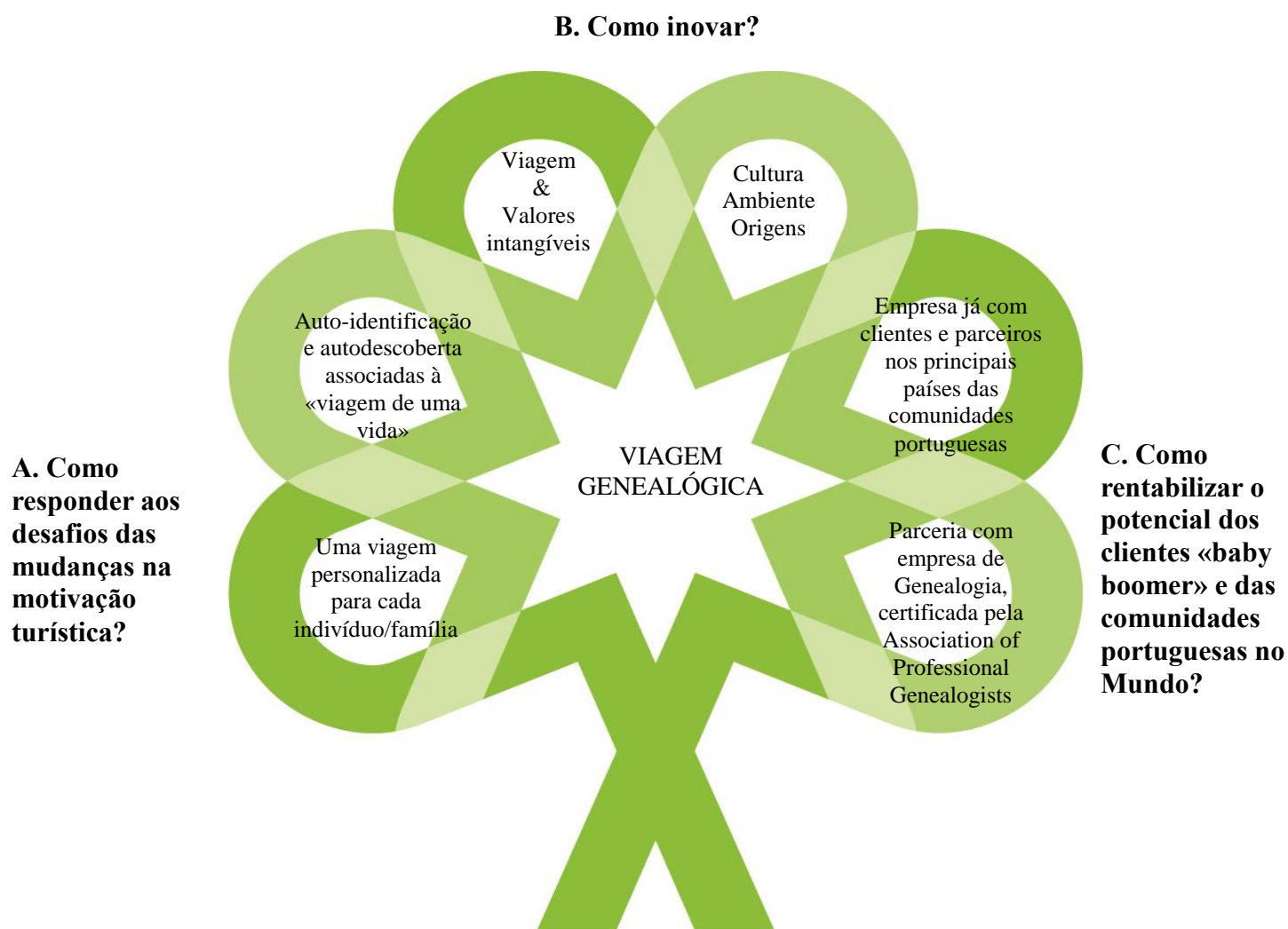


Imagem 5 – Três questões principais

Algumas das respostas que encontramos conduzem-nos à construção do modelo de negócio para o nosso produto. São elas:

- A. *Como responder aos desafios das mudanças na motivação turística?*

Máxima personalização da viagem, com factores emocionais garantidos.

B. Como inovar na actividade de operação turística?

Associação de valores intangíveis, cada vez mais presentes nas sociedades contemporâneas (cultura, ambiente, origens).

C. Como rentabilizar o potencial dos clientes «baby boomer» e das comunidades portuguesas no Mundo?

Através da rede de parceiros já existente, com excelentes resultados, e pela aposta na comunicação com as comunidades portuguesas espalhadas pelo Mundo, onde serão feitas a divulgação e a promoção da Viagem Genealógica.

6. Análise de mercado

A análise de mercado aqui apresentada, ao nível das dinâmicas do sector turístico-cultural, foi desenvolvida tendo como base as informações recolhidas no Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) 2013-2015, bem como através da recolha de outras fontes de âmbito mais genérico, a que se aliou uma observação directa da actividade específica no sector.

Optámos por desenvolver esta análise de mercado dividida em três capítulos: Envolverte Mediata, Envolverte Imediata e Mercado.

6.1 Envolverte mediata

A envolvente mediata representa, de acordo com LOPES ET AL. (1989), «o conjunto de variáveis sobre o qual a empresa dificilmente exerce qualquer influência». Assim, proceder-se-á, de seguida, a uma análise dos diversos contextos desta envolvente, utilizando o modelo PEST: político, económico, sociocultural e tecnológico.

6.1.1 Envolverte política

O país encontra-se num ano (2013) de particulares incertezas do ponto de vista político – não só temos eleições autárquicas marcadas para o início do Outono, como os últimos tempos têm sido de instabilidade governativa e social. Na sequência da crise financeira de 2007/2008, Portugal tem apresentado períodos sucessivos de crescimentos económicos fracos, identificando-se alguma dependência estatal e uma excessiva burocracia, o que pode colocar

alguns entraves ao normal desenvolvimento de negócios. No *Índice de Liberdade Económica*, publicado pela Heritage Foundation e pelo NEW YORK TIMES (2008), no indicador liberdade do governo, Portugal atinge o pior resultado entre todos os indicadores analisados. Com 32,6%, Portugal encontra-se no 31.º lugar de 41 países analisados. A percepção da corrupção é, por várias vezes, referida como bastante acima da média europeia. O actual governo depara-se com a necessidade de implementar medidas de grande contenção orçamental e de difícil ou mesmo inexistente apoio ao investimento, pelas contingências do acordo firmado com os credores internacionais.

Ainda assim, a Resolução do Conselho de Ministros n.º 24/2013 afirma que «o XIX Governo Constitucional considera o turismo um setor prioritário para a estratégia de desenvolvimento do país. O potencial de Portugal, um dos principais destinos turísticos do mundo, aliado ao impacto do setor na economia nacional, designadamente ao nível da geração de riqueza e emprego, concorrem para que sejam necessárias condições atrativas ao seu desenvolvimento. Acresce, no atual contexto, o contributo significativo da atividade para o equilíbrio da balança de transações correntes, contributo esse que pode e deve ser ampliado».

6.1.2 Envolvente económica

A actual envolvente económica é de incerteza e de crise, iniciadas nos sectores financeiros e propagadas à economia real. Na realidade, o Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) 2013-2015 esclarece que a revisão dos objectivos decorre da necessidade de os adaptar ao período de instabilidade nos mercados financeiros e do crescimento económico bastante moderado da economia europeia, principal emissora de turistas para Portugal.

A instabilidade económica e financeira da Europa – que gera mais de 85% das dormidas internacionais em Portugal – e a evolução do PIB, emprego e rendimento disponível, aconselham, também, a maior prudência na projecção dos fluxos turísticos.

As previsões do FMI para 2014, de acordo com o jornal *Público* de 16 de Abril de 2013, indicam o prolongar da crise, com o desemprego a superar os 16% e o PIB a crescer 0,6%, no contexto de uma situação mundial de crescimento fraco. Este cenário poderá piorar a situação social no país, aumentando os níveis de insegurança, o que, em parte, é susceptível de prejudicar a actividade turística.

Desta forma, o Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) 2013-2015 aconselha as empresas do sector a consolidarem a sua competitividade, pelo ajustamento (ou mesmo pela redefinição) do seu modelo de negócio. Simultaneamente, considera que Portugal deve ser um

dos destinos na Europa com crescimento mais alinhado com os princípios do desenvolvimento sustentável, alavancado numa proposta de valor suportada em características distintivas e inovadoras do País. Preconiza ainda que o turismo deve desenvolver-se com base na qualidade do serviço e na competitividade da oferta (tendo como motor a criação de conteúdos autênticos e experiências genuínas), na excelência ambiental e urbanística, na formação dos recursos humanos e na dinâmica e modernização empresarial e das entidades públicas. Mais se acrescenta que a importância do turismo na economia deve ser crescente, constituindo-se como um dos motores do desenvolvimento social, económico e ambiental, ao nível regional e nacional. Por fim, o PENT 2013-2015 acrescenta que «o segmento das Comunidades Portuguesas merece uma referência particular. Estima-se que a população total de portugueses e luso-descendentes residentes no estrangeiro ultrapasse largamente cinco milhões de pessoas, sendo razoável estimar que anualmente seja realizado cerca de um milhão de viagens de portugueses e lusodescendentes residentes no estrangeiro para Portugal, destacando-se a França, Suíça, EUA, Brasil e Canadá como os principais mercados emissores».

6.1.3 Envolvente sociocultural

Os estudos de Hofstede, que analisam cinco dimensões das culturas de cada país, caracterizam Portugal como um país mais hierarquizado e formal do que os seus congéneres europeus. Simultaneamente, apresenta um dos índices de individualismo mais baixos do Mundo, o que sustenta a importância da relação entre grupos, com destaque para a força dos laços familiares. Trata-se de uma sociedade em que a palavra-chave é o consenso. A competitividade excessiva não é apreciada e as pessoas valorizam a igualdade e a solidariedade, numa sociedade em que o conflito é normalmente resolvido pela negociação.

Por fim, parece existir um indicador que define Portugal como denotando o segundo valor mais alto do Mundo na aversão à incerteza, o que torna a sociedade portuguesa menos tolerante para com ambiguidades e incertezas e mais regulada por regras – mesmo que, aparentemente, muitas delas não funcionem, o que talvez esteja relacionado com um outro aspecto, o de sermos, paradoxalmente, um dos povos que revelam maior intensidade emocional.

Outro estudo recente que analisa a sociedade portuguesa é o «25 Anos de Portugal Europeu», coordenado por Augusto Mateus. Identifica uma série de transformações económicas e sociais que conduziram a sociedade portuguesa actual a ser claramente marcada pelas realidades

urbanas (embora de pequena escala) e pelas actividades de serviços (embora mais orientados para as famílias e colectivos do que para as empresas). O mesmo estudo aponta ainda que, num mundo que se globalizou aceleradamente e onde as actividades económicas conhecem uma volatilidade sem precedentes, em função da fragmentação mundial das cadeias de produção e distribuição, não basta construir infraestruturas e adquirir equipamentos. É necessário melhorar todos os dias a qualidade, a eficiência e a rapidez com que as organizações respondem às necessidades de clientes, de consumidores e de cidadãos.

6.1.4 Envolveinte tecnológica

A principal inovação tecnológica responsável pela mais significativa alteração de comportamentos foi, destacadamente, a Internet e os novos sistemas de acesso e partilha da informação em tempo real. A Internet transformou o turista num consumidor mais informado, que facilmente consegue marcar uma viagem ou obter informação detalhada sobre os seus destinos de viagem.

Por outro lado, a própria organização do turismo mudou. Uma parte significativa da indústria turística está presente na Internet com informações e possibilidade de compra dos seus produtos e/ou serviços. Esta realidade é particularmente evidente ao nível da hotelaria e da aviação (com destaque para as companhias *low cost*, que vendem a maioria dos seus bilhetes *online*).

As redes sociais ganham cada vez maior importância e constituem uma das ferramentas importantes, simultaneamente, no encontro e contacto com familiares e amigos e na promoção e divulgação de produtos e serviços.

6.2 Envolveinte imediata

Partindo do modelo das cinco forças de PORTER (1979), propomo-nos analisar a envolvente competitiva do produto Viagem Genealógica (negócio) através de: a) potencial de novas entrada no sector de actividade; b) pressão de produtos substitutos; c) poder negocial dos fornecedores; d) poder negocial dos clientes e e) rivalidade entre concorrentes actuais. O sector de actividade será o das Agências de Viagens.

6.2.1 Pontencial de novas entradas no sector de actividade

A ameaça de entrada de novos concorrentes é elevada. A actividade de agência de viagens é, actualmente, atractiva pela redução de investimento inicial. Por outro lado, a existência na Internet do *site* Portuguese Ways, onde se comercializa a Viagem Genealógica, facilita a «cópia» do modelo de negócio. Contudo, existe a vantagem – *first mover*⁶ – de ser a primeira agência de viagens a comercializar este produto, com a necessária notoriedade associada a esse facto.

6.2.2 Pressão de produtos substitutos

A ameaça é média/baixa. Na realidade, a Viagem Genealógica é uma viagem à medida do que cada indivíduo tem de mais único: a sua ancestralidade. Assim, uma eventual concorrência advirá, sobretudo, de outras agências de viagens que realizem viagens personalizadas. De qualquer forma, volta a existir a vantagem de *first mover*.

6.2.3 Poder negocial dos fornecedores

O poder negocial dos fornecedores é médio/baixo. Na realidade, se é verdade que todos os fornecedores (hotelaria, empresas de transportes, animadores, etc.) necessitam das agências para criar mais impacto junto do público, também é real que qualquer agência precisa de ter uma capacidade de atracção de parceiros que tornem a sua oferta interessante. No caso da empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, existe já uma sólida rede de parceiros, com fortes relações de parceria comercial benéficas para ambos.

6.2.4 Poder negocial dos clientes

A ameaça é média/alta. O cliente está cada vez mais informado e exigente e é cada vez mais fácil comparar alternativas. Por outro lado, se o cliente quiser, poderá «construir» a viagem sem a intermediação da agência. No entanto, também é verdade que a possibilidade de ter dois

⁶ Segundo GRANT (2003), é a vantagem obtida pelo ocupante inicial de um segmento de mercado. Esta vantagem pode advir do facto de o primeiro a entrar num mercado poder ganhar controlo de recursos que os seus seguidores não poderão igualar.

produtos num (uma pesquisa genealógica + uma viagem à medida) terá vantagens para muitos dos potenciais clientes, em que se incluem a economia de custos, de recursos e de tempo.

6.2.5 Rivalidade entre concorrentes actuais

Não existe uma concorrência directa, pois não existe nenhum produto no mercado igual à Viagem Genealógica. No entanto, como já foi referido, é possível o desenvolvimento, pela concorrência, de viagens à medida com a temática da Viagem Genealógica. A ameaça é, portanto, média/alta.

6.3 Mercado

O mercado será analisado em todas as suas vertentes, com particular destaque para os itens mercado mundial, Portugal e grau de satisfação dos visitantes.

6.3.1 Mercado mundial

O mercado mundial de turistas atingiu, segundo a Organização Mundial do Turismo⁷ (OMT), o marco histórico de mais de um bilião de turistas a viajar pelo mundo durante um ano.

A Europa é a região do Mundo com maior número de turistas (534 milhões), representando 52% do número total de turistas. A Europa do Sul/Mediterrâneo cresceu 2% face a 2011.

Relativamente às receitas, a Europa mantém a maior parcela (43%) das receitas do turismo internacional, alcançando os 356 mil milhões de euros em 2012, o que significou um crescimento de 2% face a 2011.

Os destinos do Sul da Europa Mediterrânica consolidaram o seu excelente desempenho de 2011 (8%) e retornaram, em 2012, para taxas de crescimento modestas, mas mais usuais, (2%), com Portugal a crescer 4% acima da média da sub-região.

Quanto ao ano de 2013, o Barómetro de Junho de 2013 da OMT indica que um total de 298 milhões de turistas internacionais viajou em todo o mundo, só entre Janeiro e Abril, um aumento de 12 milhões nos 286 milhões registados no mesmo período do ano anterior (+ 4,3%). Um crescimento registado em todas as regiões do mundo, com especial destaque para a Ásia e Pacífico e para a Europa.

⁷ Relatório Anual da Organização Mundial do Turismo (2012).

De acordo com o «Tourism Towards 2030» (o estudo de previsões para o Turismo até 2030, da OMT), o número de turistas internacionais em todo o mundo deverá aumentar a uma média 3,3% ao ano no período de 2010 a 2030.

No ritmo previsto de crescimento, o número de turistas internacionais em todo o mundo chegará a 1,4 biliões em 2020 e a 1,8 biliões até 2030. A Europa crescerá 744 milhões de turistas, o que resultará numa representação de 51% das receitas do turismo mundial.

6.3.2 O Turismo em Portugal

De acordo com a Organização Mundial do Turismo (2013), em 2012, Portugal representava 1,4% da quota de mercado da Europa (7 696 milhões de turistas chegados) e 2,4% em receitas (11 056 milhões de dólares). O crescimento do número de turistas cifrou-se em 3,8%.

Segundo os dados do Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) 2013-2015, houve, em 2011, 39 600 000 dormidas no País. Este valor representa um crescimento face a 2010 e 2009, anos que não ultrapassaram as 37 400 000 dormidas. Efectivamente, tanto o número de turistas estrangeiros (7 400 000) como o de dormidas de estrangeiros (26 000 000) subiu em relação aos dois anos anteriores.

A principal origem de dormidas foram os mercados do Reino Unido, Espanha, Alemanha e França (38%), seguidos dos de Itália, Holanda, EUA, Brasil, Irlanda, Bélgica e Japão (19%) e, por fim, dos mercados da Suíça, Canadá, Rússia e outros (9%).

6.3.3 Grau de satisfação do turista visitante

O inquérito realizado em 2012 pela empresa GFK para o Turismo Portugal, sobre o grau de satisfação do turista de Verão em Portugal, permitiu verificar que o nível de satisfação global dos turistas com as suas férias em Portugal é muito elevado: 89% de Muito Satisfeitos, sendo que 34% referem que as férias ficaram acima das expectativas e 85% revelam que provavelmente voltarão a Portugal nos próximos três anos.

Os turistas provenientes do Brasil são os que registam níveis de satisfação mais elevados. São, no entanto, os turistas do Reino Unido a revelar uma maior probabilidade de regressar a Portugal.

No Anexo C, encontra-se mais informação sobre este estudo.

6.3.4 Classificação de mercado da Viagem Genealógica

Apresentamos, de seguida, uma proposta de classificação do mercado em que o projecto da Viagem Genealógica se insere:

Geral: serviços, turismo, cultura.

Específico: turismo cultural, nichos e turismo genealógico.

Estrutura: mercado nacional; mercado de longo prazo.

6.3.5 Dimensão e tendências de mercado (turismo cultural)

Elaboramos, nas próximas linhas, um resumo da dimensão e das tendências do turismo cultural:

A dimensão do consumo turístico-cultural apresentou um volume global de mais de 200 biliões de euros (mercado-alvo Europa) em 2011, de acordo com a Organização Mundial do Turismo⁸.

As tendências de crescimento apontam para mais 3% a 4%, ao nível internacional⁹, e para um crescimento anual de 3,3% até 2030, com modelos de crescimento mais moderados, sustentáveis e inclusivos (UNWTO, «Tourism Towards 2030 Global Overview»).

6.3.6 Análise da concorrência

A concorrência no sector dos Serviços Turísticos/Agências de Viagens é diversificada, sendo possível identificar duas tipologias principais: as agências vendedoras e as agências organizadoras, também designadas como operadores turísticos. Dentro dos operadores turísticos de *Incoming* ou Receptivo, encontramos as DMC (*destination management company*), de que faz parte a empresa promotora do produto inovador Viagem Genealógica. Da análise que nos foi possível fazer, não encontramos em nenhuma das DMC portuguesas qualquer produto semelhante à Viagem Genealógica.

⁸ OMT, *Press Release* n.º 12002.

⁹ OMT, *Press Release* n.º 12002.

6.3.7 Consumidor

A segmentação de mercado corresponde ao processo de divisão do mercado em grupos de consumidores, com necessidades, características e comportamento distintos, permitindo a concepção e implementação de programas de marketing ou serviços adaptados, KOTLER ET AL. (2010).

A identificação do público-alvo potencial para a Viagem Genealógica foi realizada a) ao nível dos dados numéricos, através dos elementos fornecidos pelo Observatório da Emigração e pelos vários estudos já referidos anteriormente, que apontam para um universo de cerca de cinco milhões de pessoas, entre descendentes de portugueses já nascidos no estrangeiro e portugueses no Mundo, e b) ao nível demográfico e comportamental, a partir de dados secundários. Assim, o consumidor-alvo da Viagem Genealógica será português e/ou luso-descendente, a viver no estrangeiro, com uma idade compreendida entre os 25 e os 65 anos, além de que terá curiosidade quanto às suas raízes. Contando apenas com os portugueses (nascidos em Portugal e residentes noutros países), de acordo com o gráfico mais actualizado (2011) do Observatório da Emigração, identificamos seis países com mais de 100 000 residentes portugueses. São eles Brasil, Espanha, Canadá, Suíça, EUA e França.

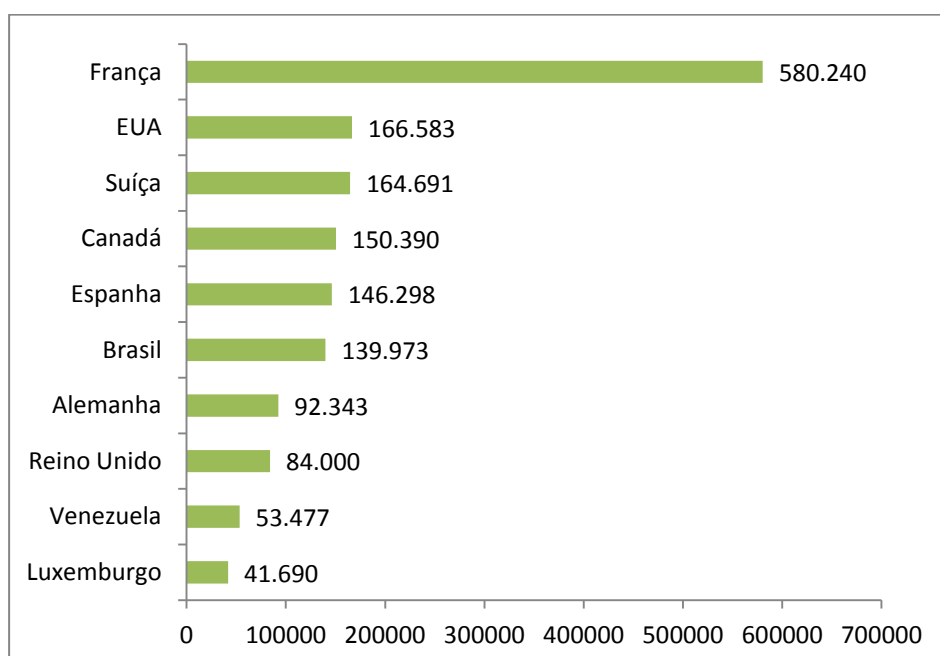


Imagem 6 – Dez países com mais portugueses emigrados (2001-2011)

Observatório da Emigração, actualizado em 24/01/2013

7. Análise interna

A análise interna será apresentada em duas etapas: a primeira consistirá na análise interna da empresa promotora, VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}; em seguida, faremos a análise interna relativa ao produto inovador, Viagem Genealógica.

7.1 Análise interna/empresa

Se a missão de uma organização é definida pela sua visão, esta, por sua vez, é delineada pelos valores que regem a organização, STAVROS ET AL. (2003). Apresentamos, adiante, a missão, a visão e os valores da empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}.

Missão

A VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, é uma DMC (*destination management company*) especializada em criar roteiros *tailor made*, que aposta no turismo experiencial de alta qualidade, com o objectivo de proporcionar aos viajantes uma sensação de real descoberta do povo português e dos seus costumes, num ambiente moderno e exclusivo.

Visão

Desenvolver a fruição de tudo aquilo que nos torna únicos dentro de um contexto cada vez mais global.

Inovar constantemente, ir sempre mais além. Criar novos conceitos e possibilidades na oferta turística em Portugal.

Ser, em termos de quota de mercado em turistas internacionais, uma das empresas portuguesas líderes na área do turismo em português.

Valores

Autenticidade e Compromisso – Acreditamos que, ao promover, divulgar e partilhar a cultura, a identidade e o património português, incentivamos a sua conservação e autenticidade.

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Trabalhamos colocando o cliente no centro do que fazemos e sabemos que são os pequenos detalhes que marcam a diferença.

Qualidade e Confiança – Proporcionamos um turismo de qualidade, nas regiões menos conhecidas, nos espaços rurais onde a autenticidade da identidade portuguesa é salvaguardada, mas também nos centros urbanos, onde a diversidade e riqueza históricas se vai associando uma característica cultura contemporânea.

Inovação e Criatividade – Acreditamos na investigação contínua de boas práticas e soluções inovadoras para os nossos clientes. Sabemos que criatividade é um conceito subjectivo, mas, para nós, uma boa ideia é aquela solução que provoca um sorriso, uma nova maneira de olhar e uma sensação positiva e duradoura. Sabemos que é tudo isto que os nossos clientes procuram e é por isso que fazemos a diferença.

Parceria e Emoção – Acreditamos que o mundo se constrói em parceria. Juntos, conseguimos mais e melhor. A nossa equipa de profissionais tem ideias, competências e experiência para fornecer as melhores soluções aos nossos clientes. Nós e os nossos parceiros adoramos o que fazemos e, por isso, sabemos como se vai sentir. É com paixão que procuramos alcançar os nossos valores.

7.2 Análise interna/produto

Os valores que dão origem à visão e missão do produto inovador são partilhados com os valores da empresa promotora. A ideia de base da Viagem Genealógica é descrita pelas seguintes declarações estratégicas:

Missão

A Viagem Genealógica foi criada a pensar nos descendentes de milhares de portugueses espalhados pelo Mundo e permitirá que cada viajante descubra o que não sabia sobre a sua história familiar, bem como que, através desta viagem, descubra a sua origem – Portugal.

Visão

É construída a partir dos locais que fazem parte da história da sua família. E, porque cada família é única, a preparação da sua viagem será feita à medida da sua história familiar.

Vamos fazer de tudo para que possa dizer que já fez a viagem da sua VIDA!

Enunciam-se, de seguida, as forças e as fraquezas do produto:

Forças

- Integração, num só produto personalizado, de um conjunto alargado de actividades-chave.
- Introdução no mercado de um conceito inovador, correspondente a uma necessidade de um segmento de mercado específico.
- Vantagem de *first mover*.
- Rede de parceiros-chave já existente e em excelente funcionamento.
- Experiência autêntica e personalizada, com fácil contacto e conhecimento da satisfação do cliente.
- Fácil acesso.
- Exploração de tendências pouco trabalhadas até agora.

Fraquezas

- Protecção da ideia: facilidade de cópia e imitação.
- Especificidade de mercado-alvo: a concepção de um produto específico dificulta o seu usufruto num modelo massificado.
- Dificuldade de captação de potenciais clientes, face à quantidade de empresas existentes na Internet que vendem viagens.
- Dificuldade de previsão adequada da procura e efectiva compra através do *site*.

As fraquezas do produto têm como possível resposta:

- *Protecção da ideia* —> Registo do nome e marca; rápida, eficaz e constante divulgação e promoção do produto.
- *Dificuldade de captação de potenciais clientes* —> Constante divulgação e promoção do produto.
- *Dificuldade de previsão da procura e efectiva compra pelo site* —> Aposta nas parcerias com agências internacionais nos países emissores.

8. Análise competitiva

A análise competitiva que agora apresentamos foi desenvolvida a partir a) da matriz SWOT, que permite avaliar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades de um projecto, como

afirmam KOTLER ET AL. (2010), e b) da proposta de evolução desta análise para uma matriz SOAR, proposta por STAVROS ET AL. (2003). Segundo estes autores, em muitas organizações, o planeamento estratégico é apenas da responsabilidade dos decisores nos mais altos níveis da organização e envolve relativamente poucos interessados. A principal proposta de alteração da matriz SOAR é a de «ouvir» todos os possíveis interessados (colaboradores, parceiros, clientes, etc.) sobre o futuro desejado para a organização. Assim, na abordagem SOAR, a estratégia começa com um inquérito em que os pontos fortes e oportunidades da organização são revelados pelos participantes, convidados a partilhar as suas aspirações e a coconstruir o futuro desejado para a organização, através da definição de resultados mensuráveis.

SWOT

FORÇAS (<i>Strengths</i>)	FRAQUEZAS (<i>Weaknesses</i>)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Integração num só produto personalizado de um conjunto alargado de actividades-chave. 2. Introdução no mercado de um conceito inovador, correspondente a uma necessidade de um segmento de mercado específico. 3. Vantagem de <i>first mover</i>. 4. Rede de parceiros-chave já existente e em excelente funcionamento. 5. Experiência autêntica e personalizada, com fácil contacto e conhecimento da satisfação do cliente. 6. Fácil acesso pelo cliente. 7. Exploração de tendências pouco trabalhadas até agora. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Protecção da ideia: facilidade de cópia e imitação. 2. Especificidade do mercado-alvo – a concepção de um produto específico dificulta o seu usufruto num modelo massificado. 3. Dificuldade de captação de potenciais clientes, face à quantidade de empresas existentes na Internet que vendem viagens. 4. Dificuldade de previsão adequada da procura e efectiva compra através do <i>site</i>.
OPORTUNIDADES (<i>Opportunities</i>)	AMEAÇAS (<i>Threats</i>)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Potencialidade de expansão – o significativo número de portugueses e luso-descendentes espalhados pelo mundo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estagnação económica – incerteza e risco quanto ao consumo no contexto da crise económica internacional. 2. Competências tecnológicas – nem todos

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

<p>2. Escala de cooperação – envolvimento cooperativo dos parceiros estratégicos, bem como das comunidades de portugueses.</p> <p>3. Revitalização de regiões mais remotas do país – potencial incremento da actividade turística e aumento de volume de negócios do destino Portugal.</p> <p>4. Tecnologia e Mídia – desenvolvimento contínuo de novas formas de comunicação e promoção do destino Portugal.</p>	<p>os potenciais consumidores terão competências tecnológicas para utilização do <i>site</i>.</p> <p>3. Competição – possível emergência de outras empresas a apresentarem o mesmo produto.</p>
---	---

SOAR

FORÇAS (Strengths)	OPORTUNIDADES (Opportunities)
<p>1. Integração num só produto personalizado de um conjunto alargado de actividades-chave.</p> <p>2. Introdução no mercado de um conceito inovador, correspondente a uma necessidade de um segmento de mercado específico.</p> <p>3. Vantagem de <i>first mover</i>.</p> <p>4. Rede de parceiros-chave já existente e em excelente funcionamento.</p> <p>5. Experiência autêntica e personalizada, com fácil contacto e conhecimento da satisfação do cliente.</p> <p>6. Fácil acesso pelo cliente.</p> <p>7. Exploração de tendências pouco trabalhadas até agora.</p>	<p>1. Potencialidade de expansão – o significativo número de portugueses e luso-descendentes espalhados pelo Mundo.</p> <p>2. Escala de cooperação – envolvimento cooperativo dos parceiros estratégicos, bem como das comunidades de portugueses.</p> <p>3. Revitalização de regiões mais remotas do País – potencial incremento da actividade turística e aumento de volume de negócios do destino Portugal.</p> <p>4. Tecnologia e Mídia – desenvolvimento contínuo de novas formas de comunicação e promoção do destino Portugal.</p>
ASPIRAÇÕES (<i>Aspirations</i>)	RESULTADOS (<i>Results</i>)
<p>1. Reconhecimento internacional e nacional, pela oferta de serviços</p>	<p>1. Aumento da visibilidade do produto e da empresa promotora no estrangeiro.</p>

diferenciados num mercado saturado. 2. Posição dominante no «turismo da saudade» em Portugal.	2. Aumento do volume de negócios. 3. Diversificação das fontes de receitas.
--	--

9. Objectivos do plano

KOTLER ET AL (2010) apresentam quatro tipos de indústrias, conforme o número de vantagens competitivas e a dimensão dessas vantagens. A indústria turística pode considerar-se fragmentada, pois, havendo várias oportunidades, cada oportunidade é de reduzida escala. Um negócio de pequena dimensão bem desenvolvido pode ser mais eficaz e lucrativo do que um grande negócio mal conduzido, que se tornará ruinoso.

A empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, ainda que de escala reduzida (micro-empresa), está já a conseguir credibilidade junto dos seus parceiros nacionais e internacionais, sobretudo pelo cuidado com o detalhe (tanto no relacionamento com parceiros como com clientes) e pelos valores que assume e pratica.

Os objectivos que temos para o produto Viagem Genealógica são a) definir uma estratégia de posicionamento do produto, b) reafirmar o posicionamento da marca Portuguese Ways e, finalmente, c) maximizar a receita da empresa, através das vendas deste produto.

Assim, o produto Viagem Genealógica pretende constituir uma referência a médio prazo no que se refere ao conceito de «viagem de uma vida» com destino a Portugal, aproveitando a cada vez maior utilização da Internet e o facto, mencionado na revisão da literatura, de que os consumidores procuram cada vez mais experiências diferenciadoras, do que decorre o desenvolvimento de inúmeros nichos de mercado turísticos, reflexos destas novas necessidades.

Para atingir estes objectivos, desenharemos uma metodologia de desenvolvimento desta tese, bem como elaboraremos a definição de uma política de implementação para o produto.

10. Metodologia de desenvolvimento da tese

A metodologia de desenvolvimento da tese que aqui enunciamos foi desenvolvida a partir de quatro etapas principais: Revisão da literatura; Elaboração de um questionário-tipo; *Focus*

Group; e Definição e implementação de uma estratégia adequada à divulgação/comunicação do produto.

A revisão da literatura foi a primeira etapa de desenvolvimento da tese e está apresentada no Capítulo 4 deste trabalho. Da sua análise, resultou um quadro de referências desenvolvido no Capítulo 5 e sistematizado nas imagens n.º 4 e n.º 5.

10.1 Questionário

A etapa seguinte será a elaboração de um questionário para recolha de informação pertinente que possa ajudar a definir qual a melhor estratégia de divulgação/comunicação do produto. Após a determinação do universo e construção da amostra, proceder-se-á à redacção do questionário e posterior tratamento das informações recolhidas, o que possibilitará a execução de um relatório no qual serão apresentados os resultados obtidos e as conclusões do inquérito por questionário.

10.2 *Focus Group*

A estratégia seguinte baseia-se no método de investigação qualitativa designado como *focus group*, que assume a forma de uma discussão estruturada, envolvendo a partilha progressiva e a clarificação dos pontos de vista e ideias dos participantes (incluindo o moderador). Actualmente, é extensamente aplicado a uma variedade de contextos, com vista à produção de informação e de conhecimento. Inicia-se a discussão de um tópico particular, onde os contornos se apresentam bem definidos e o processo se desenrola através da interacção entre os elementos do grupo e da construção de significado em conjunto, BRYMAN e BELL (2007).

A aplicação desta técnica tem como objectivo explorar o conhecimento dos vários *stakeholders*, para identificar possibilidades de aperfeiçoamento do negócio/produto. A aplicação do *focus group* ao projecto da Viagem Genealógica será a seguinte:

1. Selecção do grupo de peritos/*stakeholders* (parceiros, potenciais clientes, etc., agentes sectoriais com interesse no projecto);
2. Reunião do grupo seleccionado, com definição dos tópicos/temáticas a discutir e suas viabilidades;
3. Registo dos dados, produção de conhecimento e informação.

10.3 Definição e implementação de uma estratégia adequada à divulgação/comunicação do produto

A última etapa da metodologia de desenvolvimento da tese corresponderá à definição e implementação de uma eficaz estratégia de divulgação/comunicação do produto.

11. Políticas de implementação

A definição das políticas de implementação será desenvolvida pela abordagem das questões do marketing, tecnologia, e organização.

11.1 Marketing-Mix

Segundo KOTLER (2010), a estratégia de marketing diz respeito ao modelo que uma organização seguirá para estabelecer e desenvolver relações rentáveis com os consumidores. Esta estratégia concretiza-se no Marketing-Mix: produto/serviço, preço, promoção e distribuição, tendo em consideração o segmento-alvo e os públicos-alvo definidos. Esta análise inicia-se pelo consumidor, uma vez que é para ele que o produto inovador se encontra totalmente orientado.

11.1.1 O consumidor

A necessidade humana de viajar é, segundo CRAIK (1997), um mecanismo de escape das actividades diárias, que regula, atenuando, as tensões e insatisfações do indivíduo.

Contudo, nem todos procuramos a mesma viagem. A personalidade, a cultura, a idade, o sexo, os hábitos, o país de origem, entre muitos outros elementos, são determinantes na escolha da «viagem da minha vida» de cada um. Assim sendo, o que o produto Viagem Genealógica oferece aos milhares de portugueses e descendentes de portugueses espalhados pelo Mundo é a possibilidade de realizarem a «sua» viagem única e irrepetível.

As tendências identificadas na revisão da literatura demonstram que o aumento da procura do turismo genealógico reflete tanto a crescente diversidade de interesses de lazer, como a necessidade que a sociedade contemporânea tem de estímulos emocionais (TRAUER 2006) e de estabelecer vinculações identitárias.

11.1.2 O produto/serviço

O produto Viagem Genealógica tem uma natureza intangível, constituindo um serviço de consumo autêntico e personalizado da experiência de um destino, com práticas de co-criação. Corresponde a uma viagem personalizada a partir da pesquisa genealógica de um indivíduo. Trata-se de um serviço de intermediação turística que contempla dois serviços num só: uma pesquisa genealógica e uma viagem construída à medida da história familiar de cada cliente. Os serviços oferecidos permitem uma experiência que remete para o mais essencial de cada um de nós, as nossas origens. Numa primeira fase, através da elaboração da pesquisa genealógica, numa segunda fase, por meio da concepção de uma proposta de viagem que inclui experiências várias, as quais irão ao encontro do desejo do cliente, a que se seguirá o acompanhamento da viagem até ao seu final.

Assim, os objectivos do produto Viagem Genealógica são:

- Criar uma experiência inesquecível, através da «viagem de uma vida».
- Tornar a empresa promotora dominante no «turismo da saudade» em Portugal.
- Aumentar o volume de negócios da empresa.

Marca Viagem Genealógica

A identidade da marca associada ao produto Viagem Genealógica é uma componente da marca da empresa promotora. A identidade da marca foi, desde logo, uma questão decisiva na estratégia de diferenciação da empresa e dos seus produtos/serviços, voltando a ser relevante na definição da estratégia de comunicação deste produto inovador.

Conceptualmente, a estratégia de marca da empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, orienta-se pelo conceito de leves interacções graduais – ADAMS (2011); BERGER E SCHWARTZ (2011). Esta inovadora proposta de marketing organiza as relações entre consumidores e marcas como semelhantes às relações interpessoais entre indivíduos, através de ocasionais e leves apontamentos promocionais, que aumentam progressivamente de intensidade, permitindo criar ligações emocionais mais aprofundadas. Esta proposta caracteriza-se pela diminuição da publicidade directa e pelo incremento e dispersão de mensagens da marca em diversos meios (Internet, redes sociais, imprensa escrita, televisão, etc.).

Cfr., nos anexos D e E, a identidade gráfica das marcas Portuguese Ways e Genealogical Tour.

Qualidade

A qualidade e a credibilidade do produto são elementos essenciais para o seu sucesso. Assim, destacamos os aspectos que têm vindo a ser identificados pelos clientes actuais da empresa promotora e que, importa sublinhar, se manterão como decisivos e particularmente focados para este produto inovador que é a Viagem Genealógica. São eles:

- A rapidez na resposta a qualquer pedido/contacto, via *e-mail* ou telefone.
- A existência de um escritório aberto em horário de expediente (que, dando tangibilidade ao negócio, permite, se necessário, um contacto pessoal).
- A disponibilidade de 24 horas para o acompanhamento dos clientes e parceiros, em caso de qualquer necessidade (por telefone ou *e-mail*)
- O acompanhamento por guias especializados e particularmente atenciosos, quando o programa inclui este serviço.
- A segurança e qualidade dos parceiros nas várias áreas de actividade (transporte, alojamento, investigação genealógica, etc.).
- A credibilidade e a segurança já confirmadas por agências parceiras que vendem as viagens temáticas desenvolvidas pela empresa promotora.

11.1.3 O preço

O preço da Viagem Genealógica é, naturalmente, muito variável, pois depende do programa desenhado para cada cliente. De qualquer forma, tem um valor fixo à partida, correspondente ao preço da pesquisa genealógica realizada pela empresa de genealogia parceira da empresa promotora. Este valor já foi negociado e é um valor abaixo do praticado para os clientes directos da referida empresa. Como também já acontece com as viagens à medida vendidas pela empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, é adicionada uma comissão sobre os valores dos serviços praticados pelas empresas parceiras (transporte, alojamento, etc.) e seguem-se as recomendações sobre a definição de preço psicológico. Simultaneamente, os preços são estabelecidos na relação com a concorrência para serviços semelhantes, ainda que a relação qualidade/preço seja decisiva na definição final do valor de cada viagem personalizada.

11.1.4 Comunicação/promoção

A estratégia de comunicação/promoção da Viagem Genealógica será concebida tendo por base, sobretudo, acções de marketing interactivo/social. Associaremos ainda uma campanha de contacto directo com as comunidades de portugueses espalhadas pelo Mundo (com contornos por definir) e uma campanha que partirá da oferta de uma Viagem Genealógica a figuras públicas internacionais com origens portuguesas, para posterior comunicação e promoção do produto. Além destas acções, o produto será apresentado (incluído no catálogo de produtos e serviços da empresa promotora) em feiras internacionais especializadas em turismo experiencial. No entanto, a estratégia de comunicação/promoção da Viagem Genealógica será maioritariamente realizada através de acções de marketing interactivo/social, considerado o futuro do relacionamento com os consumidores – BHARGAVA (2012); CHAFFEY (2012); e GUARINO (2012) –, ao criar com eles uma relação estreita e directa, por via das novas tecnologias digitais, SHOEMAKER ET AL. (2007).

Esta estratégia poderá ser concretizada através das seguintes acções:

1. Utilização de anúncios nas redes sociais e no Google Ads;
2. Ligação do *site* Portuguese Ways (www.portugueseaways.com), onde o produto se encontra à venda, com as redes sociais Facebook, YouTube, Linkdin, etc.
3. Ligação com algumas comunidades digitais e *bloggers* especializados em turismo experiencial, para comunicação e promoção do produto.

11.1.5 A distribuição

A Viagem Genealógica terá uma distribuição directa *online*, pois será vendida principalmente através do *site* Portuguese Ways. No entanto, a empresa promotora deste produto inovador tem já estabelecida uma rede de parceiros internacionais, que poderão vender a Viagem Genealógica aos seus clientes.

11.2 Tecnologia

A tecnologia já existente e disponibilizada pela empresa promotora do produto permite a manutenção do *website* durante 24 horas por dia.

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

O alojamento do *website* é realizado por uma empresa externa e o domínio encontra-se registado na Fundação para a Computação Científica Nacional.

11.3 Organização e estrutura da empresa

A empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, pertence ao sector de actividade Serviços e Turismo – Agência de Viagens e Operador Turístico. Tem o n.º 2726 no Registo Nacional de Agências de Viagens e Turismo. Apresenta um quadro de pessoal fixo de dois elementos, que desempenham as seguintes funções:

Colaborador	Função	Actividades
Maria José Pinto	Produção / Operação	Responsável pela gestão da empresa. Responsável pela reserva e pagamentos de todos os serviços. Assegura o contacto com os diversos parceiros da empresa. Desenha novos conteúdos para novos serviços/produtos e é responsável pelo <i>site</i> da empresa.
Pedro Quaresma	Comercial / Marketing	Responsável pela comercialização dos serviços/produtos da empresa. Responsável pela divulgação e promoção dos vários serviços/produtos da empresa. Assegura o contacto com os diversos clientes da empresa. Desenha novos conteúdos para novos serviços/produtos.

A empresa, pela sua reduzida dimensão, apresenta uma organização por linha de programa, em que as áreas mais operacionais funcionam de forma vertical a cada programa. Detalhando esta ideia, o objectivo é que o responsável por um determinado programa/produto conceba a ideia desde a sua fase 0 até ao lançamento. A concepção exige uma descrição detalhada do produto, a organização/validação com as diversas entidades envolvidas e a elaboração de um

planeamento de tarefas associadas. A Viagem Genealógica funcionará nesta estrutura organizativa. Ilustrando a ideia:

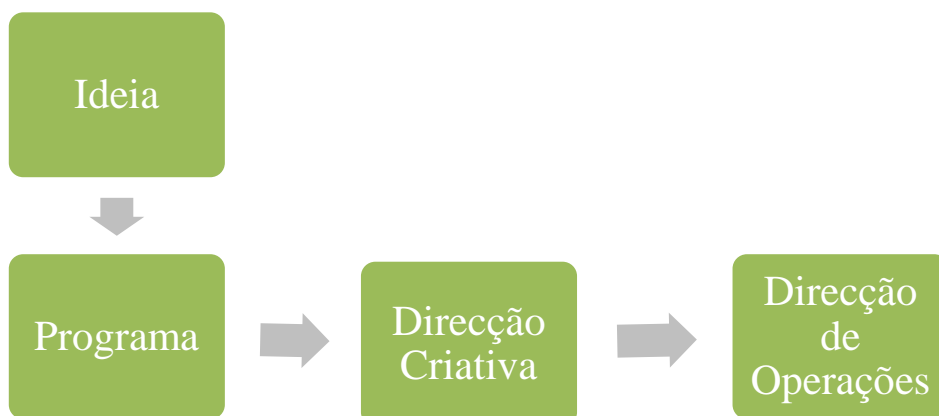


Imagem 7 – Organização por linha de programa

12. Requisitos para a implementação

O desenvolvimento deste produto implica que a empresa promotora tenha cumprido uma série de requisitos legais e regulamentares, que conferem garantias aos seus parceiros e clientes. Estes requisitos estão cumpridos e podem dividir-se da seguinte forma:

Constituição Legal

A empresa VP, Viagens Portuguesas, L.^{da}, é uma sociedade por quotas de responsabilidade limitada e está registada na Conservatória do Registo Comercial de Almada, sob o número 508439159.

Código das Sociedades Comerciais – Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março; Decreto-Lei n.º 92/2010, de 26 de Julho; e Decreto-Lei n.º 33/2011, de 7 de Março.

Licenciamento da Actividade

Está inscrita no Registo Nacional de Turismo, para o exercício de actividades de Agência de Viagens e Turismo, com o número 2726.

Decreto-Lei n.º 61/2011, de 6 de Maio; Decreto-Lei n.º 108/2009, de 15 de Maio; e Portaria n.º 1087/2010, de 22 de Outubro de 2010.

Responsabilidade Civil

Participa no Fundo de Garantia de Viagens e Turismo (FGVT) e disponibiliza Livro de Reclamações.

Portaria n.º 224/2011, de 3 de Junho; e Portaria n.º 1288/2005, de 15 de Dezembro.

13. Avaliação económica e financeira

No presente capítulo, apresentamos uma análise económica e financeira, a partir da sintetização dos dados financeiros apresentados no Anexo F, os quais permitem realizar a avaliação da viabilidade económica e financeira do projecto.

13.1 Análise económica

Do ponto de vista dos resultados, a empresa apresenta uma situação de equilíbrio logo no segundo ano de actividade, sendo que, no primeiro ano, o prejuízo se deve à necessidade de a empresa assumir custos de estrutura, para os quais ainda não tem volume de negócios adequado (o ponto crítico é de € 167 982 e o volume de negócios de apenas € 66 099), tratando-se, assim, de uma fase de investimento na notoriedade e divulgação da empresa e dos seus serviços. A partir do terceiro ano, os resultados passam a positivos e o ponto crítico está bem abaixo do volume de negócio, o que representa uma margem de segurança razoável e, por isso, resistente à eventual variação negativa do volume de negócios.

A rentabilidade líquida do negócio é de cerca de 5% na fase estável do modelo.

A rentabilidade dos capitais próprios é de 17%, a partir do ano estável, atingindo o ponto alto no terceiro ano, com 38%.

13.2 Análise financeira

Do ponto de vista financeiro, a empresa apresenta uma liquidez bastante favorável, o que representa uma boa capacidade de cumprir os seus compromissos, sem dependência de financiadores.

A autonomia financeira está sempre acima do limiar mínimo dos 30%, atingindo os 75% no ano estável (6.º ano), o que permite uma boa capacidade de endividamento, caso venha a ser necessário realizar novos investimentos.

14. Conclusão

O número de turistas internacionais em todo o mundo deverá aumentar a uma média superior a 3% ao ano no período de 2010 a 2030, segundo a OMT.

No ritmo previsto de crescimento, o número de turistas internacionais em todo o mundo chegará a perto de 2 biliões até 2030. A Europa continuará a representar mais de 50% das receitas do turismo mundial.

Com uma população emigrante das mais significativas do Mundo, Portugal é um dos melhores destinos para desenvolver um produto perfeitamente alinhado com as mais recentes tendências do turismo, com maior significado emocional e maior ênfase na procura de conhecimento e na afirmação/exploração das questões da Identidade.

Para além de um mecanismo de escape das actividades diárias, a necessidade humana de viajar é, simultaneamente um regulador das tensões e insatisfações do indivíduo. No entanto, nem todos procuramos a mesma viagem. A personalidade, a cultura, a idade, o sexo, os hábitos, o país de origem, entre muitos outros elementos, são determinantes na escolha da «viagem da minha vida» de cada um. Assim sendo, o que o produto Viagem Genealógica oferece aos milhares de portugueses e descendentes de portugueses espalhados pelo Mundo é a possibilidade de realizarem a «sua» viagem única e irrepetível.

Ainda que paradoxal, a relação que se estabelece entre a sociedade de informação contemporânea (com todas as suas comunicações digitais) e as procuras cada vez mais «humanizadas» do turista actual é uma realidade comprovada.

Assim, acreditamos que como precursor das novas abordagens na experiência turístico-cultural, a empresa promotora do produto Viagem Genealógica terá, no futuro, uma posição de vantagem.

Comprovámos que a implementação do produto Viagem Genealógica permitirá explorar uma oportunidade de mercado com um reduzido esforço de investimento uma vez que usa a estrutura já existente na empresa e dilui os custos fixos do desenvolvimento do produto.

Constatámos, também, que os objectivos do presente trabalho poderão ser alcançados, uma vez que, a partir do segundo ano de venda do produto inovador (2015), este representa 25% das receitas da empresa e, no ano seguinte, atinge mesmo os 30%.

Verificámos, simultaneamente, que o produto Viagem Genealógica aumentará o volume de negócios e incrementará os resultados líquidos da empresa promotora.

15. Bibliografia

Monografias (livros):

- BERGER, A. A. (2007), *Thailand Tourism*. Bimghampton (NY): Haworth Hospitality & Tourism Press.
- BRYMAN, A. e E. BELL (2007), *Business Research Methods* (2.nd ed.). Oxford: Oxford University Press.
- COOPER, CHRIS ET AL. (2005), *Turismo. Princípios e Práticas*. Bookman.
- CRAIK, JENNIFER (1991), *Resorting to Tourism*. Allen & Unwin.
- DICKENS, PETER e ORMROD, JAMES S. (2007), *Cosmic Society – Towards a Sociology of the Universe*. New York: Routledge.
- DOWLING, R. K. (2006), *Cruise Ship Tourism*. CABI Publishing.
- DOUGLAS, N. ET. AL. (2001), *Special Interest Tourism*. Melbourne: Wiley.
- GIBBONS, M. ET AL. (1994), *The New Production of Knowledge: the dynamics of science and research in contemporary sciences*. London: Sage Publications.
- GUARACINO, JEFF (2007), *Gay and Lesbian Tourism: The Essencial Guide for Marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- HALL, D., SMITH, R. e MARCISZEWSKA, M. K. (2006), *Tourism in the New Europe*. CABI Publishing.
- IGNARRA L. R. (2003), *Fundamentos do Turismo* (2.^a ed). São Paulo: Thomson.
- JAFARI, JAFAR (2002), *Encyclopedia of Tourism*. London: Routledge.
- JENKINS, JOHN M. (2007), *Encyclopedia of Leisure and Outdoor Recreation*. Taylor & Francis.
- KOTLER, P. ET AL. (2010), *Marketing for Hospitality and Tourism* (5.th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
- KRIPPENDORF, J. (1987), *The Holiday Makers: Understanding the Impact of Leisure and Travel*. Oxford: Heinemann.
- LENNON, JOHN e FOLEY, MALCOLM (2002), *Dark Tourism: The Attraction of Death and Disaster*. Padstow: Thomson.
- LEW, ALAN, HALL, C., MICHAEL, TIMOTHY e DALLEN J. (2008), *World Geography of Travel and Tourism – A Regional Approach*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

- LONG, L. (ed.) (2004), *Culinary Tourism*. Lexington: The University Press of Kentucky.
- MATHIESON, A. e WALL, G. (1982), *Tourism, Economic Physical and Social Impacts*. Longman.
- MEDLIK, S. (2003), *Dictionary of Travel, Tourism & Hospitality* (3.th ed.). Oxford, Butterworth-Heinemann.
- MOLINA, S. (2003), *O pós-turismo*. São Paulo: ALEPH, série Turismo.
- NEGRA, DIANE (2001), *Off-white Hollywood – American Culture and Ethical Female Stardom*. New York: Routledge.
- OSTERWALDER, A. e Y. PIGNEUR (2010), *Criar Modelos de Negócio*. Lisboa: Publicações D. Quixote.
- PARKER, B. (1993), *Aboriginal tourism: From perception to reality*. In *Community and Cultural Tourism: Conference Proceedings Travel and Tourism Research Association Canada*, Travel and Tourism Research Association Canada.
- POON, A. (1993), *Tourism, technology and competitive strategies*. CAB international.
- PIRES, R. P. (coord.) (2010), *Portugal: Atlas das migrações internacionais*, Tinta da China.
- WALTON, JOHN K ET AL. (2004), *Histories of Tourism: Representation, Identity and Conflict*. Clevedon: Channel View Publications.
- WEED, MIKE (2008), *Sport & Tourism: A Reader*. New York: Routledge.
- WEARING, S. (2002), *Volunteer Tourism: Experiences that Make a Difference*. CABI Publishing.
- RAJ, RAZAK, MORPETH, NIGEL D. (2007), *Religious tourism and pilgrimage festivals management; an international perspective*. CABI Publishing.
- RICHARDS, G. e W. MUNSTERS (ed.) (2010), *Cultural Tourism Research Methods*. Oxfordshire: CAB International.
- RIES, E. (2011), *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York: Crow Business.
- RITCHIE, BRENT W. e ADAIR, DARYL (2004), *Aspect of Tourism: Sport Tourism – Interrelationships, Impacts and Issues*. Clevedon: Channel View Publications.
- RITCHIE, BRENT W., CARR, NEIL, COOPER e CHRISTOPHER P. (2003), *Aspect of Tourism: Managing Educational Tourism*. Clevedon: Multilingual Matters Limited.

- RYAN, CHRIS (2007), *Battlefield Tourism – History, Place and Interpretation*. Oxford: Elsevier.
- SCHUMPETER J. (1934), *The Theory of Economic Development*. Boston: Harvard University Press.
- SHOEMAKER, S., LEWIS, R. C. e YESAWICH, P. C. (2007), *Marketing leadership in hospitality and tourism: strategies and tactics for competitive advantage*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
- SIMÕES, J. M. ET AL. (2009), *Turismos de Nicho. Motivações, Produtos, Territórios*. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos, Universidade de Lisboa.
- TURNER, L. e ASH, J. (1975), *The Golden Hordes*. London: Constable and Company L.^{td}.

Contribuições para trabalho colectivo:

- CRAIK, JENNIFER (1997), «The Culture of Tourism». In C. Rojek e J. Urry (ed.) *Touring Cultures, Transformations of Travel and Theory*: 113-136.
- DAVIDSON, R. (1994), «European Business Travel and Tourism». In Seaton, A. V. (ed.), *Tourism: The State of the Art*. Chichester, England: Wiley: 377-382.
- ROBINSON, M. e NOVELLI, M. (2005), «Niche Tourism; an Introduction». In Novelli, Marina (ed.), *Niche Tourism – Contemporary issues, trends and cases*. Elsevier, Oxford: 1-13.
- ZAOUAL, H. (2009), «Do Turismo de massa ao turismo situado. Quais as transições?». In *Turismo de Base Comunitária. Diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Rio de Janeiro: Letra e Imagem: 55-75.

Artigos científicos:

- ALVAREZ, M. D. (2010), «Creative cities and cultural spaces: new perspectives for city tourism». In *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 4(3): 171-175.
- ARROTEIA, J. C. (2001), «Aspectos da emigração portuguesa». In *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Universidad de Barcelona, Nº 94 (30), 1 de agosto de 2001.

- BARTALETTI, F. (1998), «Tourismus im Alpenraum». In *Praxis Geographie*, 28/2: 22-25.
- BAGANHA, M. I. (1994), «As correntes emigratórias portuguesas no século xx e o seu impacto na economia nacional». In *Análise Social*, vol. XXIX (128): 959-980.
- HJALAGER, A. M. (2002), «Repairing innovation defectiveness in tourism». In *Tourism Management*, 23: 465-474.
- HUDSON, SIMON, RITCHIE, J. e R. BRENT (MAIO 2006), «Promoting Destinations via Film Tourism: An Empirical Identification of Supporting Marketing Initiatives», In *Journal of Travel Research*, May 2006, v. 44, n.º 4: 387-396.
- HUNZIKER e KURT (1942), «Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrslehre».
- KIM, D. e R. R. PERDUE (2011), «The influence of image on destination attractiveness». In *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(3): 225-239.
- ROCHA-TRINDADE, M. B. (1988), «Espaços de herança cultural portuguesa – gentes, factos, políticas». In *Análise Social*, vol. XXIV (100): 313-351.
- SANTOS, CARLA A. e YAN, GRACE (2010), «Genealogical Tourism: A Phenomenological Examination», In *Journal of Travel Research*, 49: 56-67.
- TRAUER, B. (2006), «Conceptualizing Special Interest Tourism-Frameworks for Analysis». In *Tourism Management*, 27 (2): 183-200.
- WANG, N. (1999), «Rethinking Authenticity in Tourism Experience». In *Annals of Tourism Research*, 26 (2): 349-70.
- WEIRMAIR, KLAUS (2004), *Product Improvement or Innovation: What is the Key to Success in Tourism?*. OCDE.
- WOOD, ROBERT E. (1984), «Ethnic Tourism – The State, and Cultural Change in Southeast Asia». In *Annals of Tourism Research*, 11: 353-374.

Publicações:

- EUROPEAN TRAVEL COMMISSION (2006), *Tourism Trends for Europe*, European Travel Commission, London.
- MINISTÉRIO DA ECONOMIA E DO EMPREGO (2012), *Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), Horizonte 2013-2015*, Lisboa.

Referências não publicadas, retiradas da Internet:

- BHARGAVA, R. (2012), «15 marketing & business trends that matter in 2012». In Influential Marketing Blog, <http://www.slideshare.net/rohitbhargava/2012-edition-15-business-marketing-trends-that-matter>
- CARVALHO, P. D. C. ET AL. (2011), «A imagem percebida e o perfil do turista de um destino turístico cultural: o caso do Alto Douro Vinhateiro, Património da Humanidade»: <http://hdl.handle.net/10284/1970>
- CHAFFEY, D. (2012), «Digital marketing trends 2012». In Smart Insights: <http://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/digital-marketing-trends-2012>
- CULVER, LAWRENCE. (2007), «Are We There Yet?», In *Historians and the History of Tourism*: <http://hnn.us/articles/39893.html>
- GUARINO, P. (2012), «6 digital marketing trends to watch in 2012», In Global Business Hub: http://www.boston.com/business/blogs/global-business-hub/2012/01/6_digital_marke.html
- SCHUDSON, MICHAEL S. (1979), «On Tourism and Modern Culture». In *American Journal of Sociology*, Vol. 84, N.º 5, Março de 1979: <http://www.jstor.org/stable/2778228>
- STAVROS, J., COOPERRIDER, D. L. e KELLEY, D. L. (2003). «Strategic inquiry appreciative intent: inspiration to SOAR, a new framework for strategic planning». In *AI Practitioner*. November, 10-17: https://positivechange.org/wpcontent/uploads/2011/12/Strategic_Inquiry_Appreciative_Intent.pdf
- SUTTON, PAUL e HOUSE, JOANNA (s/d), «The New Age of Tourism: Postmodern Tourism for Postmodern People?»: <http://www.arasite.org/pspage2.htm>

16. Anexos

Anexo A – Turismo de Nicho

Turismo Tribal ou Indígena – definido como uma actividade turística em que os povos indígenas e a sua cultura funcionam como o elemento essencial na atractividade de um destino. No contexto do turismo tribal, existem alguns subtipos, como o turismo aborígene, por exemplo, definido por PARKER (1993).

Turismo Educacional – caracterizado, por RITCHIE ET AL. (2004), como o conjunto das actividades turísticas levadas a cabo por todos aqueles que têm a educação ou a aprendizagem como o aspecto primário ou secundário da sua viagem. Aqui, podemos incluir viagens de estudo (professores e alunos), intercâmbios universitários, etc.

Turismo Étnico – explicitado por WOOD (1984) como um turismo em que o cerne da atractividade turística é o conjunto de pessoas que vivem uma determinada identidade cultural única, susceptível de ser utilizada como elemento central de uma campanha de marketing junto de turistas.

Turismo de Família – definido por BERGER (2007) como correspondendo às viagens que indivíduos realizam para encontros familiares (casamentos, baptizados...).

Turismo Religioso/de Fé – segundo RAJ ET AL. (2007), é caracterizado pelas viagens e visitas de pessoas a locais sagrados, com o objectivo de expressarem e viverem as suas crenças religiosas.

Ecoturismo – é o que partilham os ecoturistas, que são, de acordo com BERGER (2007), os turistas que se deslocam pela motivação da preservação ambiental e ecológica, como, por exemplo, a preservação de florestas tropicais.

Turismo de Geoparque – segundo a UNESCO, um geoparque constitui um território com limites bem definidos e com uma área suficientemente alargada, de modo a permitir um desenvolvimento socioeconómico, cultural e ambientalmente sustentável.

A herança geológica, o cenário natural e a economia turística sustentável constituem o princípio dos geoparques, detentores da herança humana de uma determinada comunidade na sua componente histórica e cultural. Na opinião de NOVELLI (2005), o geoturismo está ainda longe de atingir o seu verdadeiro potencial.

Turismo Rural – o turismo realizado em zonas rurais, usualmente em casas típicas ou rústicas.

Turismo Gastronómico ou Culinário – explicitado por LONG (2004) como o tipo de turismo em que o elemento gastronómico é o aspecto fundamental da viagem e em que existe uma prática exploratória da gastronomia de outros povos. Esta prática pode revestir-se de diversas formas, como o consumo ou a preparação de um elemento alimentar ou de um prato ou estilo de comida pertencente a um sistema gastronómico diferente daquele a que pertence o indivíduo.

Enoturismo – HALL ET AL. (2006) afirmam que o enoturismo é uma componente cada vez mais importante das indústrias vinícolas. Para estas, o enoturismo é uma forma muito eficaz de construir relações com os seus clientes. Da perspectiva do turismo, a experiência vinícola pode aumentar a atractividade de um destino. Este tipo de turismo pode acontecer em quintas produtoras de vinho, paisagens vinícolas ou em espaços urbanos, enquadrado em festivais e eventos de gastronomia e vinho.

Turismo Desportivo – segundo BERGER (2007), muitos turistas visitam outros países para praticar actividades desportivas ou participar em eventos desportivos.

Turismo de Mergulho – definido como uma viagem em que pelo menos uma expedição subaquática está incluída.

Turismo de Golfe – segundo JAFARI (2002), aproximadamente 20 milhões de turistas em todo o mundo praticam golfe. Um número significativo de turistas desloca-se para unidades hoteleiras específicas, dedicadas à prática desta modalidade.

Turismo de Negócios – apresentado por DAVIDSON (1994) como incluindo as viagens realizadas por indivíduos que se deslocam por motivos ligados à sua actividade profissional.

Turismo de Incentivo – caracterizado por MEDLIK (2003) como correspondendo às viagens de funcionários, distribuidores ou agentes de determinada empresa (muitas vezes, acompanhados dos cônjuges), pagas pela empresa como prémio ou recompensa por terem atingido vendas ou outros objectivos. Estas viagens funcionam como estímulo para a manutenção ou aumento destes resultados.

Turismo de Eventos – na opinião de WEED (2008), um dos nichos em maior crescimento no mercado de viagens de lazer.

Turismo de Fotografia – corresponde ao turismo com motivação fotográfica. O turista desloca-se procurando locais para fazer as melhores fotografias.

Turismo de Cruzeiros – segundo DOWLING (2006), uma parcela pequena mas em franco crescimento do turismo mundial. Consiste numa viagem de lazer num navio que funciona como um *resort* flutuante, no rio ou no mar, com paragens em diversos portos.

Turismo de Voluntariado – de acordo com WEARING (2002), este conceito aplica-se a turistas que, por razões várias, se voluntariam de forma organizada para tirar férias enquanto ajudam alguns grupos sociais ou organizações não governamentais, na tentativa da diminuição ou alívio da pobreza material de determinadas populações, na recuperação de zonas após calamidades, etc.

Turismo Negro/de Sofrimento – apresentado por LENNON e FOLEY (2000), caracterizando-se por visitas a locais «negros», como zonas onde decorreram actos de genocídio (campos de concentração, cenários de crimes, etc.).

Turismo de Campo de Batalha (*Battlefield Tourism*) – no conceito de RYAN (2007), a inovação da indústria turística e a procura constante de novas atracções, aliadas ao interesse de turistas em visitar campos de batalha, fez surgir este novo e pequeno fenómeno turístico, que o mesmo autor afirma integrar-se no turismo negro definido por LENNON e FOLEY (2000).

Turismo Juvenil – segundo NOVELLI (2005), este tipo de turismo foi sempre entendido como o que envolvia menor volume financeiro, no entanto, o aumento do poder de compra da

juventude tem vindo a tornar este nicho crescentemente apelativo. Ainda de acordo com a autora, a Organização Mundial do Turismo define como turismo juvenil o realizado por jovens entre os 15 e os 25 anos.

Turismo de Celebidades – conceito proposto por NEGRA (2001), que designa, assim, uma viagem centrada na vida e/ou obra de uma «estrela» (de televisão, cinema...).

Turismo de Cinema – HUDSON e RITCHIE (2006) apresentam este nicho como associado às viagens que os turistas realizam para conhecer um destino ou atracção porque os viram na televisão, em filmes, etc. LENNON ET AL. (2006) referem que este nicho tem tido uma significativa relevância no caso da Nova Zelândia, desde que foi ali filmada a trilogia *O Senhor dos Anéis*.

LGBT (*Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender Tourism*) – segundo GUARACINO (2007), esta tipologia movimenta cerca de 54 mil milhões de dólares, só nos Estados Unidos da América, país em que 85% dos homossexuais fazem férias, em comparação com os 64% do total da população.

Turismo de Drogas – BERGER (2007) apresenta o conceito como decorrente das viagens motivadas pela maior facilidade de acesso a drogas, comparando com o acesso que o turista tem às mesmas na sua terra de origem.

Turismo Médico/Saúde – apresentado, também por BERGER (2007), como a tipologia de viagens realizadas por indivíduos que visitam destinos para realizarem procedimentos médicos (mais baratos ou a que não tinham acesso no seu país). A visita a SPA, termas ou locais similares é uma forma mais ligeira de turismo médico.

Turismo Sexual – o mesmo autor, BERGER (2007), afirma que esta é uma componente muito importante do turismo (por exemplo, na Tailândia).

Turismo de Extremos – LEW ET AL. (2008) caracterizam este tipo de turismo como sendo constituído pelas viagens realizadas a locais perigosos ou para prática de actividades que se podem considerar de grande risco.

FIT (*Free Independent Traveler*) – JENKINS (2007) afirma que este tipo de turistas compra os diferentes elementos do produto turístico (por exemplo, transporte e alojamento, entre outros) de forma isolada, directamente ou através de um agente, não aceitando visitas organizadas, para maior flexibilidade e controlo da sua viagem, em termos de horários e de experiências.

Turismo Histórico – segundo JAFARI (2002), aspectos do passado são cada vez mais utilizados na construção de novos produtos turísticos. Este nicho inclui viagens principalmente motivadas por aspectos da história de determinada comunidade ou povo, mas também actividades realizadas durante as férias, sem motivação inicial histórica.

Turismo New Age – os autores SUTTON e HOUSE (s/d) apresentam este nicho como tendo as suas raízes no movimento de contracultura dos anos 60 e 80. A preocupação com o indivíduo e o seu desenvolvimento pessoal fazem parte das actividades de lazer, a que se podem associar questões de sensibilidade ecológica.

Turismo da Noite/Entretenimento – define-se pelas actividades turísticas que a pessoa procura para realizar durante a noite, nomeadamente diversões e entretenimento nocturnos (por exemplo, Las Vegas).

Turismo de Compras – ocorre quando a motivação principal da deslocação a um determinado local é a realização de compras.

Turismo Espacial – segundo DICKENS ET AL. (2007), esta é, potencialmente, uma área de rápido crescimento para os mais ricos, que, numa Terra intensamente humanizada, procuram novos destinos exóticos.

Anexo B – Explicitação dos três factores principais que determinam o nível e o ritmo da inovação no turismo, segundo WEIERMAIR (2004):

Fornecimento e determinantes relacionadas com o fornecimento

A disponibilidade de novas tecnologias originou um desenvolvimento de também novos materiais, capacidades, serviços e formas de organização, particularmente nas últimas duas décadas, criando o *e-tourism*, a maior força dentro do comércio electrónico.

Associadamente, surgiu também um e-marketing, com as suas bases de dados sobre consumidores e os seus comportamentos e aproveitando a Internet para disseminar as suas mensagens.

Mudanças na procura

Os desejos e as necessidades dos consumidores transformaram-se igualmente, WEIERMAIR (2004). Novos estilos de vida emergiram a par de novas realidades, como as horas de trabalho flexíveis, maiores ordenados, mais tempo para lazer e, mesmo, uma mudança do valor do lazer, que passou a ser visto como uma parte integrante da vida quotidiana.

Segundo o mesmo autor, produtos novos ou dotados de características com um valor especial ou único são mais bem sucedidos do que outros que, mesmo se inovadores, não tenham em consideração a participação do cliente.

Nível e ritmo de competição

WEIERMAIR (2004) afirma que a globalização e a desregulação aumentaram a competição no mercado turístico, que se encontra numa fase de maturidade e abrandamento da procura, alvo de uma mudança tecnológica rápida que, por sua vez, tem transformado esta competição em algo ruinoso para as empresas. Segundo o mesmo autor, por esta razão, a inovação tem-se manifestado mais nos processos do que nos produtos, visto que estes podem ser facilmente imitáveis.

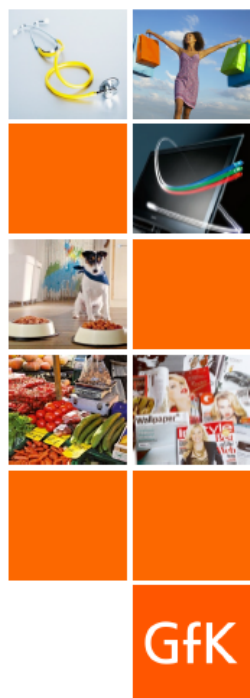
Anexo C – Estudo de Satisfação de Turistas do Turismo Portugal – Verão de 2012



Estudo de Satisfação de Turistas

TURISMO DE PORTUGAL

Your Business Innovation Partner **GfK**



Índice

Enquadramento

1.1 Objectivos	3
1.2 Metodologia	4

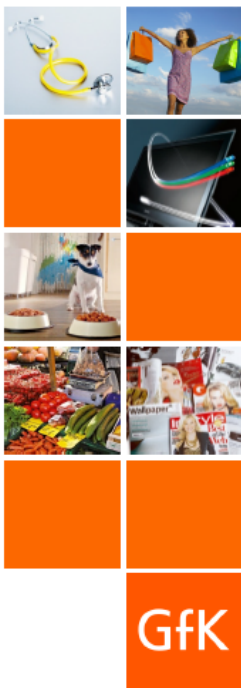
Síntese

9

Análise

3.1 Caracterização da Amostra	16
3.2 Caracterização das Férias	18
3.3 A Escolha de Portugal como Destino de Férias	21
3.4 Satisfação com as Férias em Portugal	32
3.5 Balanço Final das Férias	35

GfK



1. ENQUADRAMENTO



1.1 OBJECTIVOS

Objectivos

5

No ano de 2010, o **Turismo de Portugal** lançou um concurso para a aquisição de serviços para o desenvolvimento de um estudo de **Avaliação da Satisfação dos Turistas**, tendo-se optado pela abordagem aos Turistas de Verão que entram no nosso país por via aérea.

Com este projecto, o **Turismo de Portugal** pretendeu dar resposta ao seguinte conjunto de objectivos:

- a) caracterização do perfil demográfico dos turistas;
- b) identificação do processo de decisão de compra, nomeadamente, quais as fontes de informação utilizadas, quais os factores críticos para a decisão, quais os canais de distribuição utilizados e com quanta antecedência é efectuada a reserva;
- c) identificação das motivações de visita dos turistas, quais os serviços que integraram o pacote turístico, quanto tempo ficaram e com quantas pessoas viajaram;
- d) avaliação do grau de satisfação da experiência de férias dos turistas.

No seguimento dos learnings obtidos com este projecto, pretende-se a partir de 2011 monitorizar a evolução dos indicadores medidos para a época de Verão, bem como para a época fora de Verão.

Neste contexto, a **GfK Metris** tem vindo a realizar este projecto com o objectivo de avaliar a satisfação dos turistas que visitaram Portugal. O presente relatório refere-se à **vaga de Verão de 2012**.

GfK



1.2

METODOLOGIA

GfK

Metodologia

7

Universo:

Constituído pelos turistas residentes nos mercados de Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Holanda, Irlanda e Brasil, com saída de Portugal pelos aeroportos do Porto, Lisboa, Faro e Funchal.

Amostra:

Constituída por **816** entrevistas, com a seguinte distribuição semi-proporcional por País de origem, Aeroporto e Tipo de voo:

PAÍS	ENTREVISTAS	AEROPORTO	ENTREVISTAS	TIPO DE VOO	ENTREVISTAS
ALEMANHA	121	LISBOA	300	TRADICIONAL	379
ESPAÑA E ILHAS CANÁRIAS	133	PORTO	154	CHARTER	77
FRANÇA	125	FARO	281	LOW COST	360
HOLANDA	79	FUNCHAL	81	TOTAL	816
REINO UNIDO	261	TOTAL	816		
IRLANDA	26				
BRASIL	71				
TOTAL	816				

GfK

Metodologia

8

A utilização de uma amostra semi-proporcional, assegurou a existência de bases suficientes de análise para as variáveis consideradas, mantendo alguma proporcionalidade em relação ao Universo em estudo.

No final, procedeu-se a uma ponderação dos resultados finais de forma a repor o verdadeiro peso de cada variável no universo.

A amostra foi distribuída com base em informação da ANA - Aeroportos de Portugal sobre o número de passageiros desembarcados nestes aeroportos no período de Verão (Julho e Agosto de 2012), provenientes dos mercados em estudo.

Recolha da Informação:

Através de entrevista directa e pessoal na zona de Check-In dos aeroportos em estudo, no máximo de privacidade, com base em questionário realizado pela **GfK Metris**, a partir das indicações do Cliente, tendo este aprovado a sua versão final. O questionário foi traduzido para Inglês, Espanhol, Francês e Alemão.

Os trabalhos de campo decorreram entre os dias 28 e 29 de Julho e 10 e 12 de Agosto de 2012, tendo contado com a participação de 13 entrevistadores recrutados e treinados pela **GfK Metris**, que receberam uma formação adequada às especificidades deste estudo.

GfK



2. SÍNTESE



Síntese

11

O nível de satisfação global dos turistas com as suas férias em Portugal é muito elevado.

89% de Muito Satisfeitos (8+9+10), sendo que 34% refere que as férias ficaram acima das expectativas e 85% revela que de certeza voltará/provavelmente voltará a Portugal nos próximos 3 anos.

Os turistas provenientes do Brasil são os que registam níveis de satisfação mais elevados. São, no entanto, os turistas do Reino Unido a revelar uma maior probabilidade de regressar a Portugal.



Síntese

13

De uma forma geral, o nível de satisfação com os diversos pontos de contacto foi **positivo, tendo na sua maioria correspondido ou superado as expectativas criadas** antes das férias em Portugal.

A **Oferta Natural e Cultural** volta a **destacar-se como "ponto forte" de Portugal**, com as paisagens e as praias, a registar os níveis de satisfação mais elevados.

A **Hospitalidade**, com a "Simpatia da população local" em destaque, é a **segunda área melhor avaliada**.

Todos os indicadores avaliados a registar índices de satisfação acima dos 50%.

A destacar a "informação turística" e os "serviços de rent-a-car" como os aspectos que mais ficaram abaixo das expectativas.



Síntese

14

• Na fase inicial de planeamento das férias, a **internet é o maior impulsionador da escolha de Portugal como destino de férias** (40%), logo seguida pela **recomendação de conhecidos/amigos/familiares** (31%), sobretudo para os turistas provenientes do Brasil (47%).

• A sugestão de familiares (42%) foi especialmente motivadora para os Brasileiros, a hospitalidade (23%) para os Espanhóis e Holandeses e a proximidade (20%) para os Espanhóis e Franceses.

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
• O clima e/ou a paisagem	55	59	67 (65)	32 (48)	50 (55)	59 (65)	67 (63)	78 (67)	25 (48)
• A sugestão de familiares ou amigos	42	45	34 (37)	37 (48)	40 (37)	37 (35)	43 (43)	38 (47)	66 (72)
• Preço da viagem e/ou estadia / Uma promoção especial	25	28	22	33	31	21	25	19	8
• A forma hospitaleira de acolhimento de Portugal	23	27	32	17	19	35	24	21	13
• A proximidade de Portugal	20	21	10	46	30	8	15	5	1

Portugal é descrito pelos turistas antes e após a sua viagem, como um país com **"bom clima", "boas praias e "acolhedor/ hospitaleiro".**



Síntese

15

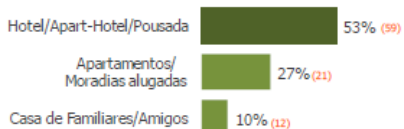
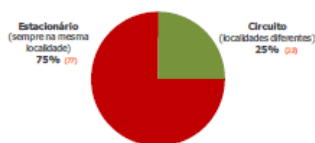
Algarve (46%) e Lisboa (42%) são as regiões de Portugal mais visitadas por estes turistas.

O Algarve é a região escolhida pelos turistas provenientes do Reino Unido, enquanto que Lisboa tende a ser mais visitada pelos turistas Espanhóis, Holandeses e Brasileiros.

Guimarães aparece como destino turístico (6%), justificado pelo facto de ser Capital Europeia da Cultura em 2012.

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
Algarve	46	52	50 (50)	19 (28)	32 (32)	50 (53)	66 (72)	85 (84)	15 (14)
Lisboa	42	40	46 (48)	63 (69)	43 (34)	53 (47)	20 (15)	10 (13)	83 (90)

Os turistas, na sua grande maioria, ficam hospedados na mesma localidade - **estacionários (75%)**, com destaque para os turistas provenientes do Reino Unido. Lisboa tende a ser visitada sobretudo pelos turistas que foram ficando hospedados em localidades diferentes - **circuito (25%)**, com destaque para os turistas Brasileiros.



O tipo de alojamento preferido pelos turistas nesta viagem a Portugal foi o **Hotel/Aparthotel/Pousada** (53%) tendo passado, em média, **9.5 noites** no país. Os Espanhóis são os que ficaram menos noites (6.4 noites) e os Brasileiros os que passaram mais noites em Portugal (12.6 noites).



3. ANÁLISE

Nota metodológica explicativa à leitura dos dados

17


Nos gráficos e tabelas apresentados, os valores assinalados a **verde** ou a **vermelho**, referem-se a diferenças que têm significado estatístico para um nível de confiança de 95%. Para isso apenas foram consideradas as bases iguais ou superiores a 30 indivíduos.

Estes destaques estão assinalados da seguinte forma:

Verde: Destacam valores que são significativamente superiores ao total, para um nível de confiança de 95%.

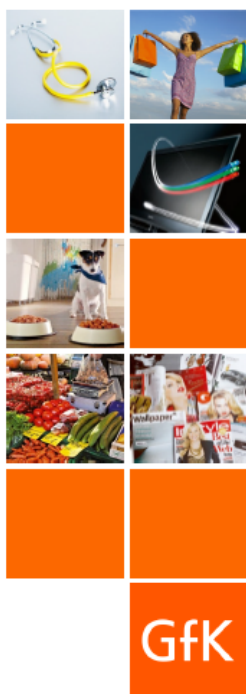
Vermelho: Destacam valores que são significativamente inferiores ao total, para um nível de confiança de 95%.

Sinalética de apoio à leitura dos destaques

- País de residência: 
- Número de noites passadas em Portugal: ☺ «menor nº de noites» / ☹ «maior nº de noites»
- Tipo de voo: →\$\$\$ «tradicional» / →\$\$ «charter» / →\$ «low cost»
- Com quem se deslocou: * «sozinho» / ** «acompanhado com adultos/cônjuge» / *** «acompanhado com crianças»

BASE (P/NP) → P indica a Base da pergunta após ponderação / NP indica a Base original da pergunta sem efeito de ponderação

GfK



3.1

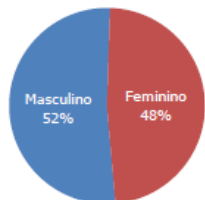
CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

GfK

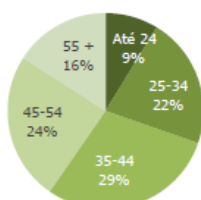
Caracterização da Amostra

19

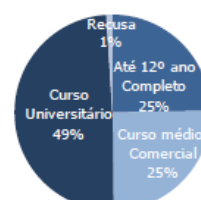
• Sexo



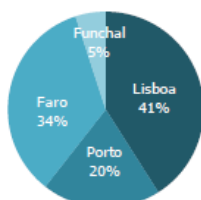
• Idade



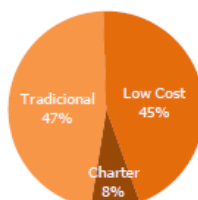
• Nível de instrução



• Aeroporto



• Tipo de voo



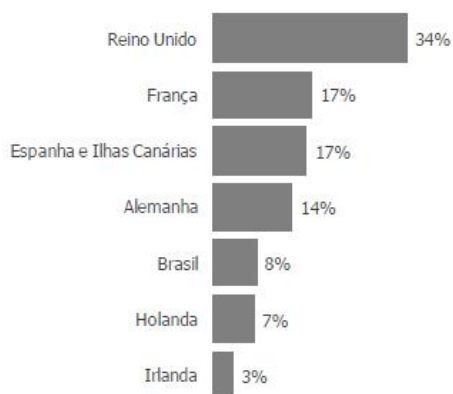
BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)



Caracterização da Amostra

20

• País de Residência

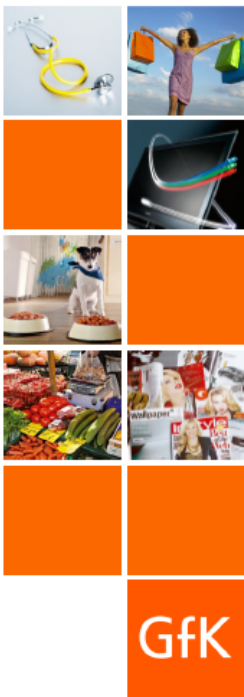


Em que província?



BASE P/NP: TURISTAS CUJA RESIDÊNCIA É ESPANHA(132/133)

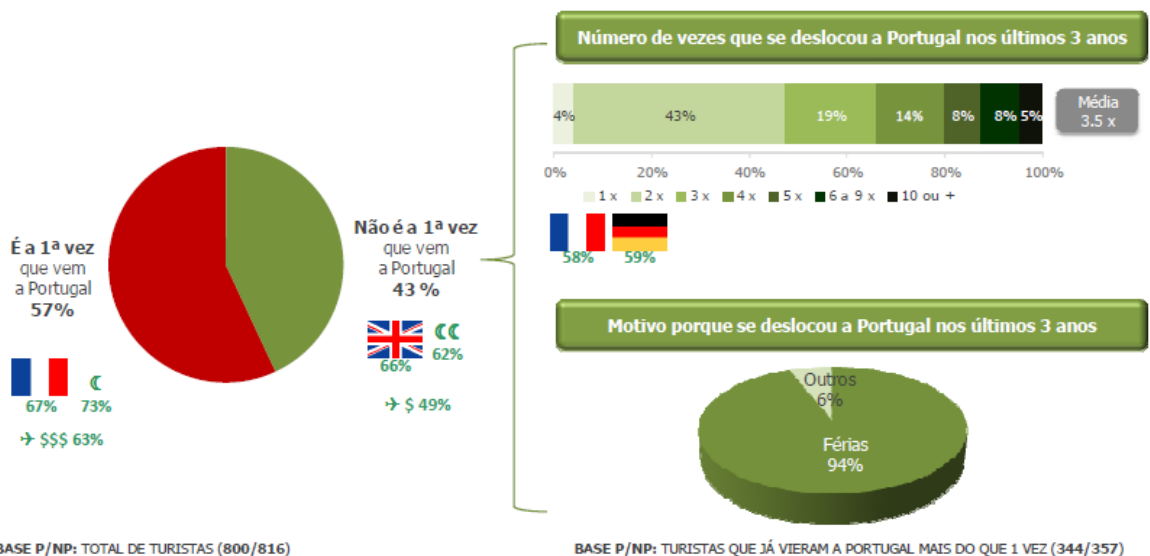




3.2 CARACTERIZAÇÃO DAS FÉRIAS

Frequência de vinda a Portugal

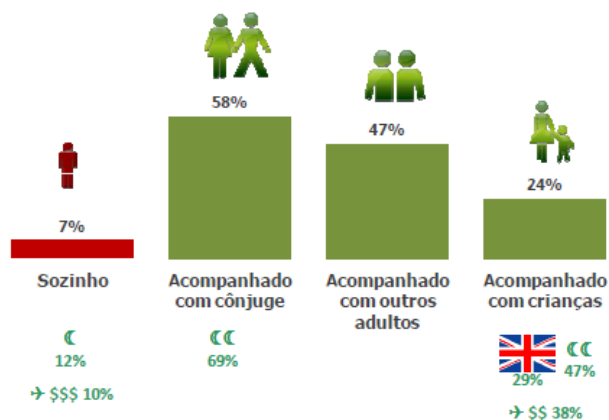
22



P2 É a primeira vez que vem a Portugal?
 P3 Contando com esta, quantas vezes veio a Portugal nos últimos 3 anos?
 P4 Do número de vezes que veio a Portugal, quantas foram para passar férias e quantas foram por outras razões?

Com quem se deslocou a Portugal

23



BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)

P5 Nestas férias em Portugal veio sozinho ou acompanhado?



Locais/Regiões visitadas Por País de Origem

24

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
Algarve	46	52	50	19	32	50	66	85	15
Lisboa	42	40	46	63	43	53	20	10	83
Porto	20	15	21	31	26	10	10	0	48
Sintra	18	16	18	32	16	17	10	5	33
Estoril/ Cascais	16	16	17	27	14	25	8	5	30
Centro de Portugal	16	13	14	18	21	17	8	10	34
Norte de Portugal	8	9	10	8	11	6	4	0	24
Coimbra	7	3	4	9	13	7	1	0	22
Guimarães	6	---	4	6	6	5	3	0	20
Madeira	5	5	6	3	9	5	6	0	0
Braga	5	3	5	5	8	1	1	0	17
Alentejo	4	5	7	5	2	4	3	0	10
Fátima	4	2	0	5	4	1	0	0	31

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)

(base pequena)

P6 Quais as localidades/regiões que visitou?



Locais/Regiões visitadas

Por Aeroporto

25

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011	LISBOA	PORTO	FARO	FUNCHAL
Algarve	46	52	24	8	100	0
Lisboa	42	40	89	21	3	0
Porto	20	15	14	72	1	0
Sintra	18	16	41	4	0	0
Estoril/ Cascais	16	16	38	3	0	0
Centro de Portugal	16	13	28	19	1	0
Norte de Portugal	8	9	4	35	0	0
Coimbra	7	3	11	11	0	0
Guimarães	6	---	4	19	0	0
Madeira	5	5	1	0	0	100
Braga	5	3	5	13	0	0
Alentejo	4	5	9	1	1	0
Fátima	4	2	9	2	0	0

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)

P6 Quais as localidades/regiões que visitou?



Locais/Regiões visitadas

Por País de Origem vs. Aeroporto: Lisboa

26

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
Lisboa	89	88	81	97	92	90	76	67	96
Sintra	41	38	38	53	35	31	41	33	40
Estoril/ Cascais	38	38	35	46	32	44	33	33	38
Centro de Portugal	28	20	19	24	30	31	28	67	38
Algarve	24	27	42	11	30	33	26	0	15
Porto	14	10	10	14	8	8	4	0	44
Coimbra	11	5	8	13	14	13	2	0	22
Alentejo	9	9	10	7	6	8	11	0	13
Fátima	9	5	0	7	11	3	0	0	35
Braga	5	1	6	4	3	3	0	0	16
Guimarães	4	0	0	3	3	3	0	0	18
Norte de Portugal	4	4	2	3	3	8	0	0	11
Madeira	1	1	0	4	0	0	0	0	0
Açores	0	1	0	0	0	0	0	0	0

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS CUJO AEROPORTO FOI LISBOA (328/300)

P6 Quais as localidades/regiões que visitou?



Locais/Regiões visitadas

Por País de Origem vs. Aeroporto: Lisboa

26

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
Lisboa	89	88	81	97	92	90	76	67	96
Sintra	41	38	38	53	35	31	41	33	40
Estoril/ Cascais	38	38	35	46	32	44	33	33	38
Centro de Portugal	28	20	19	24	30	31	28	67	38
Algarve	24	27	42	11	30	33	26	0	15
Porto	14	10	10	14	8	8	4	0	44
Coimbra	11	5	8	13	14	13	2	0	22
Alentejo	9	9	10	7	6	8	11	0	13
Fátima	9	5	0	7	11	3	0	0	35
Braga	5	1	6	4	3	3	0	0	16
Guimarães	4	0	0	3	3	3	0	0	18
Norte de Portugal	4	4	2	3	3	8	0	0	11
Madeira	1	1	0	4	0	0	0	0	0
Açores	0	1	0	0	0	0	0	0	0

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS CUJO AEROPORTO FOI LISBOA (328/300)

P6 Quais as localidades/regiões que visitou?

GfK

Locais/Regiões visitadas

Por País de Origem vs. Aeroporto: Porto

27

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
Porto	72	74	75	80	65	84	72	-	63
Norte de Portugal	35	55	46	23	30	16	36	-	75
Lisboa	21	17	25	15	25	17	14	-	31
Guimarães	19	0	21	15	15	50	21	-	25
Centro de Portugal	19	33	21	13	30	0	11	-	19
Braga	13	15	8	10	20	0	11	-	19
Coimbra	11	9	0	5	22	0	4	-	25
Algarve	8	5	20	5	3	0	7	-	19
Sintra	4	5	0	2	7	0	4	-	6
Estoril/ Cascais	3	3	0	0	5	0	7	-	0
Fátima	2	2	0	2	0	0	0	-	19
Alentejo	1	5	0	2	0	0	0	-	0
Açores	0	1	0	0	0	0	0	-	0
Madeira	0	1	0	0	0	0	0	-	0

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS CUJO AEROPORTO FOI PORTO (157/154)

P6 Quais as localidades/regiões que visitou?

GfK

Locais/Regiões visitadas

Por País de Origem vs. Aeroporto: Faro

28

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
Algarve	100	98	100	100	100	100	100	100	-
Lisboa	3	6	9	11	5	4	2	0	-
Centro de Portugal	1	0	3	0	0	0	1	0	-
Alentejo	1	1	6	0	0	0	1	0	-
Porto	1	1	3	0	0	0	1	0	-
Guimarães	0	0	0	0	0	0	1	0	-
Açores	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Estoril/ Cascais	0	1	0	0	0	0	0	0	-
Madeira	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Norte de Portugal	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Sintra	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Fátima	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Coimbra	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Braga	0	0	0	0	0	0	0	0	-

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS CUJO AEROPORTO FOI FARO (275/281)

P6 Quais as localidades/regiões que visitou?

GfK

Locais/Regiões visitadas

Por País de Origem vs. Aeroporto: Funchal

29

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
Madeira	100	99	100	100	100	100	100	-	-
Açores	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Alentejo	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Algarve	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Centro de Portugal	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Estoril/ Cascais	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Lisboa	0	2	0	0	0	0	0	-	-
Norte de Portugal	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Porto	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Sintra	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Fátima	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Coimbra	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Braga	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Guimarães	0	0	0	0	0	0	0	-	-

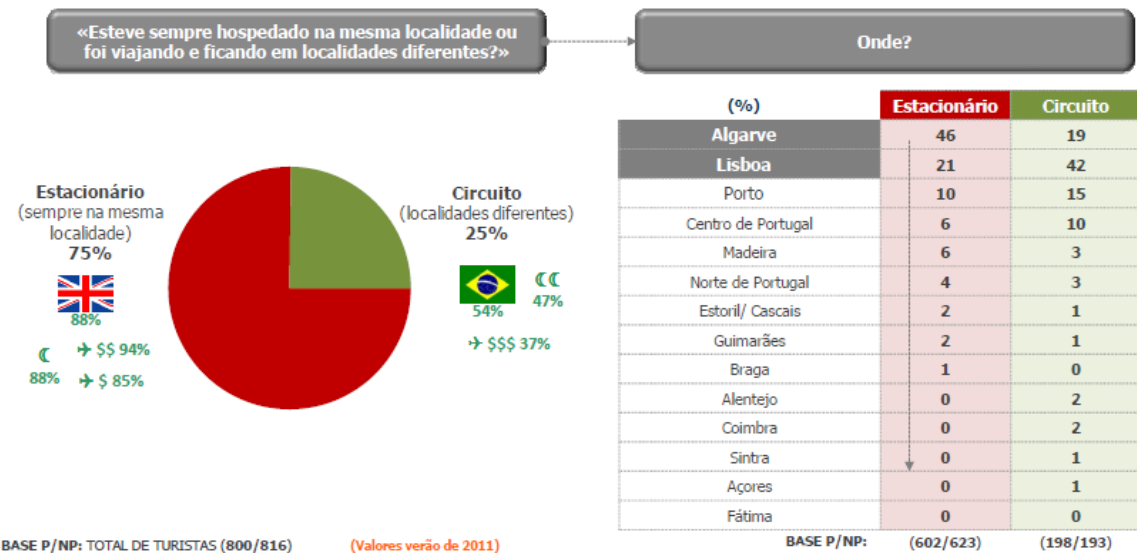
BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS CUJO AEROPORTO FOI FUNCHAL (40/81)

P6 Quais as localidades/regiões que visitou?

GfK

Estacionários vs. Circuito

30

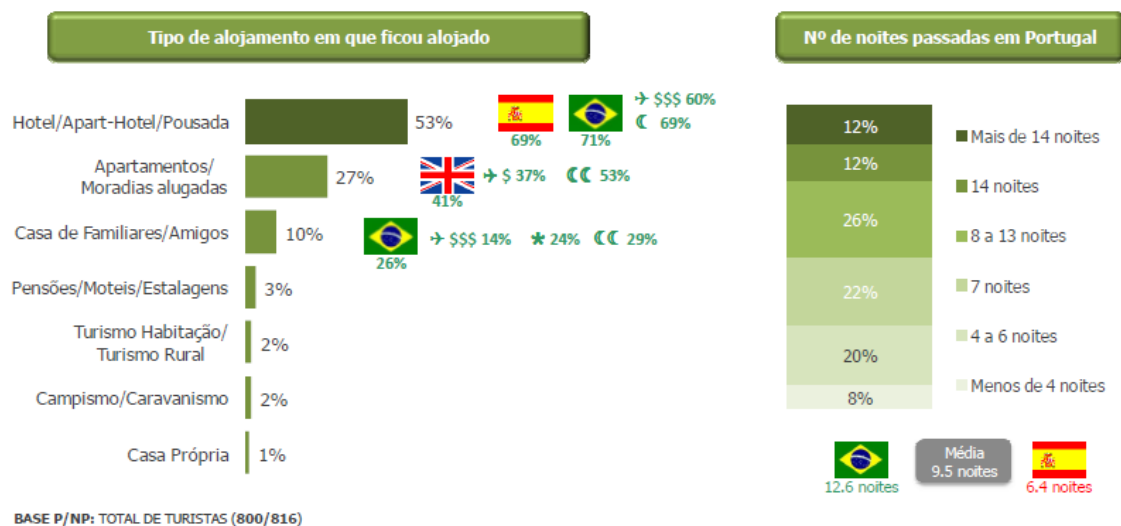


P7 Nesta visita esteve sempre hospedado na mesma localidade ou foi viajando e ficando hospedado em localidades diferentes?



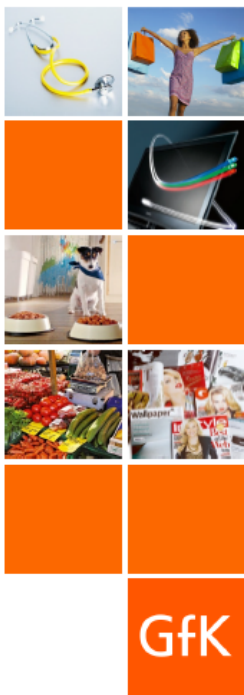
Tipo de alojamento & Nº de noites passadas em Portugal

31



P8 Em que tipo de alojamento ficou alojado durante esta visita a Portugal?
 P9 Quantas noites passou em Portugal durante a visita?





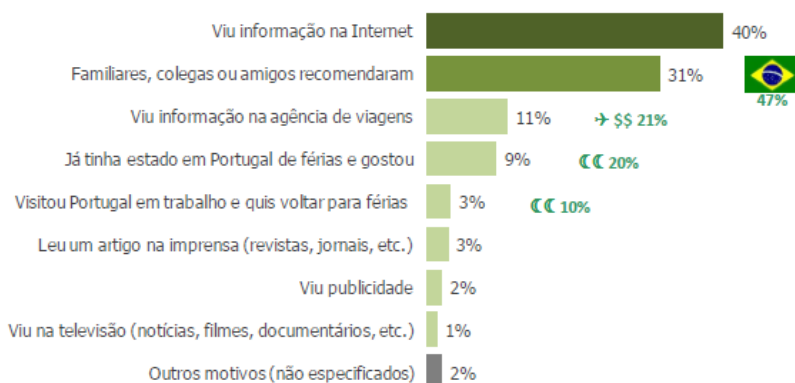
3.3

A ESCOLHA DE PORTUGAL COMO DESTINO DE FÉRIAS

Impulsionadores das férias em Portugal

Como surgiu a ideia de considerar Portugal como destino de férias, na fase inicial de planeamento das mesmas

33



BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)

P11 Na fase inicial de planeamento das suas férias, como é que lhe surgiu a ideia de considerar Portugal como destino de férias?

GfK

Critérios de decisão da escolha de Portugal como destino de férias

34

(%)	TOTAL 2012	TOTAL 2011							
• O clima e/ou a paisagem → \$\$ 72% ☹ 81%	55	59	67	32	50	59	67	78	25
• A sugestão de familiares ou amigos	42	45	34	37	40	37	43	38	66
• Preço da viagem e/ou estadia / Uma promoção especial	25	28	22	33	31	21	25	19	8
• A forma hospitaleira de acolhimento de Portugal	23	27	32	17	19	35	24	21	13
• A proximidade de Portugal	20	21	10	46	30	8	15	5	1
• A segurança de Portugal → \$\$ 28%	15	16	11	8	18	22	19	15	11
• As atrações / O entretenimento / Ocorrência de um evento → \$\$\$ 18%	14	13	19	17	10	15	11	4	23
• Porque costuma fazer férias em Portugal → \$ 18% ☹ 23%	14	5	9	8	6	10	19	46	14
• A informação nas redes sociais / Na Internet	9	11	7	7	8	8	10	4	13
• A recomendação de um operador, agente de viagens ou companhia aérea	6	10	8	7	6	6	5	7	10
• As infra-estruturas (de alojamento e restauração)	5	7	9	4	5	7	3	4	4
• Um artigo de imprensa, rádio ou televisão	4	4	4	3	9	4	3	0	4
Outros motivos (não especificados)	15	12	16	16	12	17	12	11	29

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)

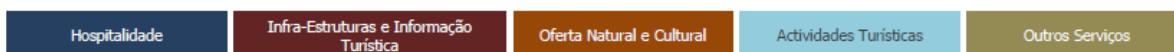
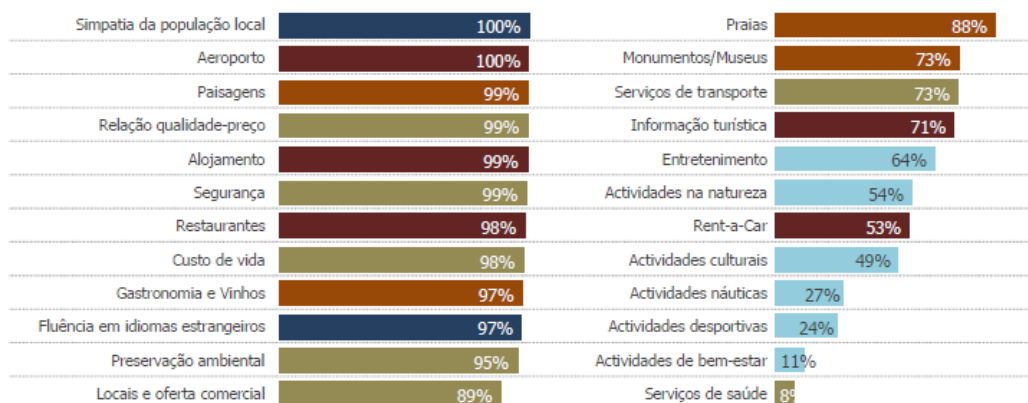
P10 O que o fez decidir por Portugal como destino de férias? Por favor indique os seus 3 motivos mais importantes a partir da seguinte lista.



3.4 SATISFAÇÃO COM AS FÉRIAS EM PORTUGAL

Utilização de pontos de contacto durante as Férias

36



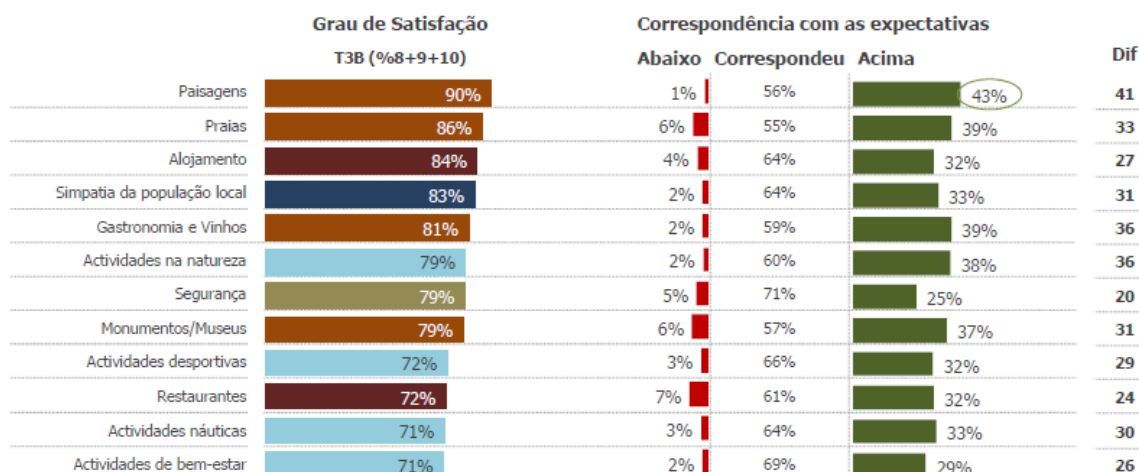
BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)

P13 E depois destas férias em Portugal, diga-me para cada um destes mesmos aspectos, se ficou acima das suas expectativas, se correspondeu às suas expectativas ou se ficou abaixo das suas expectativas?



Grau de satisfação com os pontos de contacto & Correspondência com as expectativas (1/2)

37



BASE VARIÁVEL: TURISTAS QUE UTILIZARAM CADA UM DOS PONTOS DE CONTACTO

P12 Vou ler-lhe um conjunto de aspectos e gostaria que me dissesse até que ponto ficou satisfeito(a) com cada um deles nestas suas férias em Portugal. Utilize, por favor, uma escala de 0 a 10, em que 0 significa que não ficou "Nada Satisfeito" e 10 significa "Muito Satisfeito". Pode utilizar valores intermédios para melhor quantificar a sua opinião.
P13 E depois destas férias em Portugal, diga-me para cada um destes mesmos aspectos, se ficou acima das suas expectativas, se correspondeu às suas expectativas ou se ficou abaixo das suas expectativas?



Grau de satisfação com os pontos de contacto & Correspondência com as expectativas (2/2)

38

	Grau de Satisfação		Correspondência com as expectativas			Dif
	T3B (%8+9+10)		Abaixo	Correspondeu	Acima	
Actividades culturais	70%		4%	70%	26%	21
Entretenimento	68%		3%	66%	31%	27
Relação qualidade-preço	65%		7%	73%	20%	13
Fluência em idiomas estrangeiros	64%		9%	68%	24%	15
Serviços de transporte	64%		14%	66%	20%	7
Informação turística	62%		16%	61%	23%	8
Serviços de saúde	62%		9%	67%	24%	15
Rent-a-Car	60%		17%	64%	19%	3
Porto 84% Faro 43% Aeroporto	59%		12%	70%	18%	7
Preservação ambiental	59%		13%	69%	18%	4
Locais e oferta comercial	57%		9%	74%	17%	8
Custo de vida	56%		13%	69%	18%	5



BASE VARIÁVEL: TURISTAS QUE UTILIZARAM CADA UM DOS PONTOS DE CONTACTO

P12 Vou ler-lhe um conjunto de aspectos e gostaria que me dissesse até que ponto ficou satisfeito(a) com cada um deles nestas suas férias em Portugal. Utilize, por favor, uma escala de 0 a 10, em que 0 significa que não ficou "Nada Satisfeito" e 10 significa "Muito Satisfeito". Pode utilizar valores intermédios para melhor quantificar a sua opinião.
 P13 E depois destas férias em Portugal, diga-me para cada um destes mesmos aspectos, se ficou acima das suas expectativas, se correspondeu às suas expectativas ou se ficou abaixo das suas expectativas?



Resumo

39

	Grau de Satisfação		Correspondência com as expectativas		
	T3B (%8+9+10)		Abaixo	Correspondeu	Acima
Oferta Natural e Cultural	84%		4%	47%	39%
Hospitalidade	74%		5%	59%	29%
Actividades Turísticas	72%		3%	59%	31%
Infra-Estruturas e Informação Turística	67%		11%	55%	25%
Outros Serviços	63%		10%	64%	20%

BASE VARIÁVEL: TURISTAS QUE UTILIZARAM CADA UM DOS PONTOS DE CONTACTO

P12 Vou ler-lhe um conjunto de aspectos e gostaria que me dissesse até que ponto ficou satisfeito(a) com cada um deles nestas suas férias em Portugal. Utilize, por favor, uma escala de 0 a 10, em que 0 significa que não ficou "Nada Satisfeito" e 10 significa "Muito Satisfeito". Pode utilizar valores intermédios para melhor quantificar a sua opinião.
 P13 E depois destas férias em Portugal, diga-me para cada um destes mesmos aspectos, se ficou acima das suas expectativas, se correspondeu às suas expectativas ou se ficou abaixo das suas expectativas?



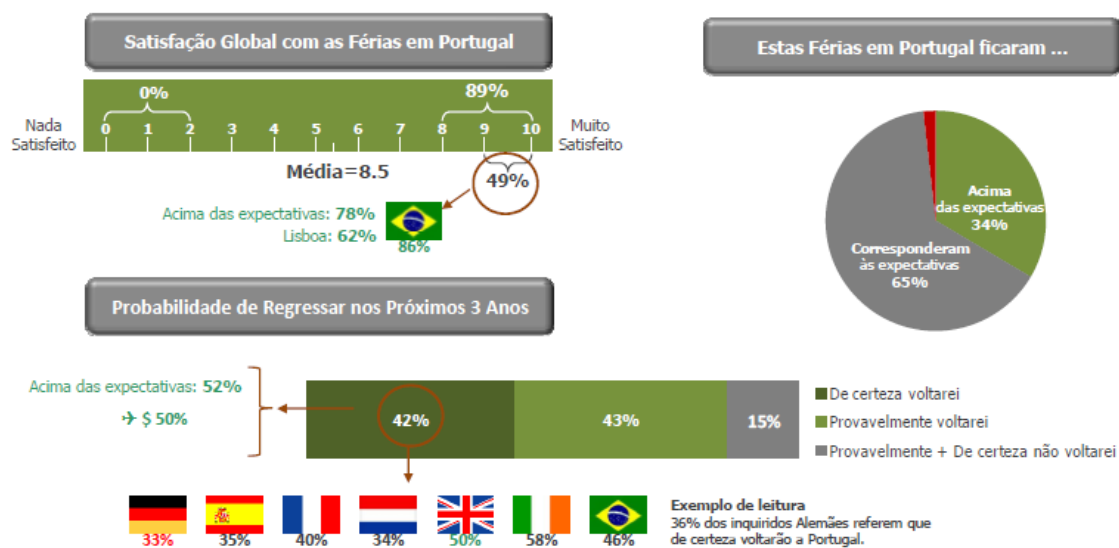


3.5

BALANÇO FINAL DAS FÉRIAS

Balanço Final das Férias em Portugal

41



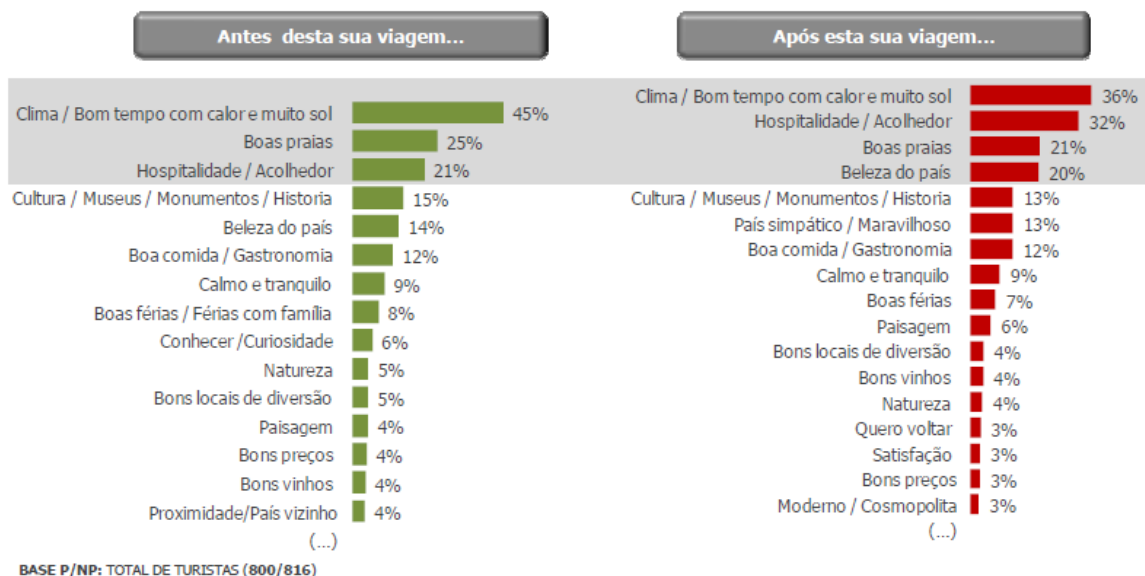
BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)

P14 Gostaria que me dissesse até que ponto ficou satisfeito de uma forma GLOBAL com estas suas férias em Portugal. Utilize de novo uma escala de 0 a 10, em que 0 significa que não ficou "Nada Satisfeito" e 10 significa "Muito Satisfeito". Pode utilizar valores intermédios para melhor quantificar a sua opinião. P15 E, agora que as suas férias em Portugal acabaram, diria que estas férias em Portugal, de uma forma GLOBAL ficaram acima das suas expectativas, corresponderam às suas expectativas ou ficaram abaixo das suas expectativas? P16 Qual é a probabilidade de voltar a Portugal de férias nos próximos três anos?



Palavras que descrevem Portugal

42



P.15A Gostava que me dissesse quais as palavras que melhor descreveriam Portugal antes desta sua viagem?
 P.15B Gostava que me dissesse quais as palavras que melhor descreveriam Portugal após esta sua viagem?

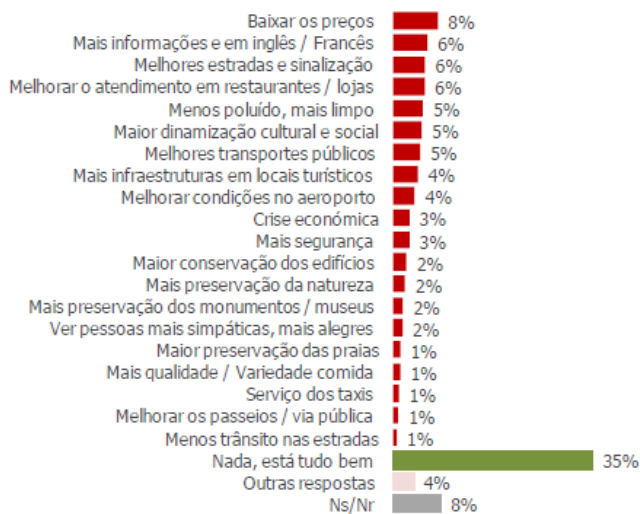


O que gostaria de ver melhorado quando voltar a Portugal?

43

Provavelmente/de certeza que vão voltar a Portugal nos próximos 3 anos 85%

BASE P/NP: TOTAL DE TURISTAS (800/816)



P16 Qual é a probabilidade de voltar a Portugal de férias nos próximos três anos?
 P.16A O que gostaria de ver melhorado quando voltar a Portugal?



Anexo D – Brand Portuguese Ways

A MARCA

VIAGENS PORTUGUESAS_JUN/2013



VERSÃO EXTRA
Deve ser utilizada em casos muito específicos onde o nome da marca já tenha reconhecimento e faça sentido dar mais relevância ao símbolo.



PORTUGUESE
WAYS

VERSÃO EXTRA HORIZONTAL
Deve ser utilizada em casos específicos, sempre que a redução da versão principal não seja possível, ou em casos de opção gráfica em layouts mais horizontais. Ex: rodapé de patrocinios, faixa horizontal, etc.



● WARM SILVER
PANTONE 437C
R 157 G 139 B 128

VERSÕES CROMÁTICAS

VIAGENS PORTUGUESAS_JUN/2013

VERSÃO PRINCIPAL
PRATA



PORTUGUESE
WAYS

VERSÃO P/B



PORTUGUESE
WAYS

VERSÃO COR ESPECIAL
GOLD



PORTUGUESE
WAYS

VERSÃO COR ESPECIAL
BLUE



PORTUGUESE
WAYS

SOBRE FUNDOS FOTOGRÁFICOS
SIMPLES E COM CONTRASTES



PORTUGUESE
WAYS



PORTUGUESE
WAYS



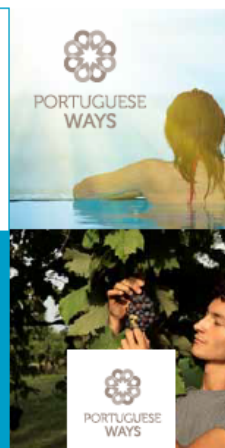
PORTUGUESE
WAYS



PORTUGUESE
WAYS



PORTUGUESE
WAYS



PORTUGUESE
WAYS

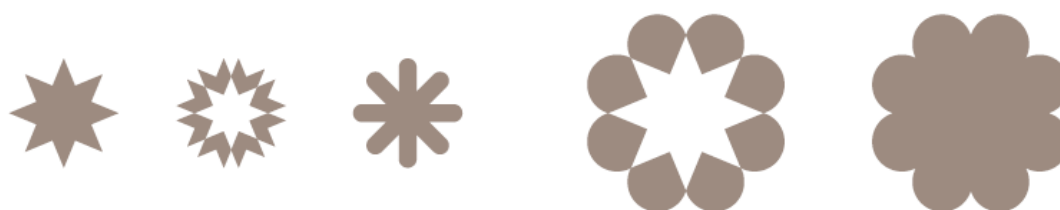
VERSÃO NEGATIVO

PE. A definir
Para programas de luxo e exclusivos

PE. A definir
Para pacotes young, friendly, low cost,
férias de verão, fun, praia...

FUNDOS FOTOGRÁFICOS COMPLEXOS,
utilizar sobre quadrado branco,
ou sobre uma percentagem de cor
com transparência id e forma a garantir contraste.

MUSEO, JOS BUIVENGA
tipografia com semi-slab serifas
criada inicialmente para ser utilizada
em maiúsculas.
Elegante, moderna e sofisticada.



Anexo E – Brand Genealogical Tour

SUB_MARCA
GENEALOGICAL TOURS

VIAGENS PORTUGUESAS_JUN'2013



VERSÃO EXTRA
Deve ser utilizada em casos muito específicos onde o nome da marca já tenha reconhecimento e faça sentido dar mais relevância ao símbolo.



GENEALOGICAL
TOURS

VERSÃO EXTRA HORIZONTAL
Deve ser utilizada em casos específicos, sempre que a redução da versão principal não seja possível, ou em casos de opção gráfica em layouts mais horizontais. Ex: rodapé de patrocinios, taxa horizontal, etc.



GENEALOGICAL
TOURS



GREEN

PANTONE 376C

R 149 G 193 B 31

VERSÕES CROMÁTICAS

VIAGENS PORTUGUESAS_JUN'2013

VERSÃO PRINCIPAL
PRATA



VERSÃO P/B



VERSÃO NEGATIVO

Anexo F – Plano financeiro do projecto

O plano financeiro do projecto foi calculado automaticamente, em folha de Microsoft Excel™, a partir do modelo do IAPMEI.

Para o preenchimento dos dados e geração de resultados, foram tomados em conta os seguintes pressupostos financeiros:

Unidade monetária	Euros	
1º Ano actividade	2012	
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	15	0,5
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	15	0,5
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	0	0,0
Taxa de IVA - Vendas	23%	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23%	
Taxa de IVA - CMVMC	23%	
Taxa de IVA - FSE	23%	
Taxa de IVA - Investimento	23%	
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	20,30%	
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	9,30%	
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%	
Taxa média de IRS	0,00%	
Taxa de IRC	26,50%	
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	0,00%	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	0,00%	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	0,00%	
Taxa de juro de activos sem risco - Rf	1,60%	NOTA: Quando não se aplica <i>Beta</i> , colocar:
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf)* ou pº	10,00%	- O prémio de risco (pº) adequado ao projecto
Beta empresas equivalentes	100,00%	- Beta = 100%
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,05	==> R(Tx actualização) = Rf + pº

* Rendimento esperado de mercado

Métodos de avaliação considerados

Free Cash Flow to Firm

Em linhas gerais, o método dos fluxos de caixa descontados consiste em estimar-se os fluxos de caixa futuros da empresa e trazê-los a valor presente por uma determinada taxa de desconto (WACC). Em outras palavras, o valor de uma empresa pode ser expresso como o valor presente do fluxo FCFF (fluxo de caixa líquido para a firma, do inglês Free Cash Flow to Firm).

Free Cash Flow to Equity

No método de avaliação pelo desconto de fluxos de caixa líquido do acionista (FCFE – do inglês Free Cashflow to Equity), o objetivo é avaliar directamente o património líquido da empresa..

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Volume de Negócios

Os dados de vendas referentes aos anos 2012 e 2013 são reais e referem-se às vendas de Viagens Temáticas. A partir de 2014 apresenta-se uma previsão de vendas que perspectiva a obtenção de receitas pela via da prestação de dois serviços: Viagens Temáticas e Viagens Genealógicas.

VENDAS - MERCADO NACIONAL		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Viagens		66.100	178.469	224.673	231.413	238.356	245.506
Quantidades vendidas		17	45	55	55	55	55
Taxa de crescimento das unidades vendidas							
Preço Unitário		3.888,22	3.965,99	4.084,97	4.207,52	4.333,74	4.463,75
Viagem Genealógica		0	0	25.080	77.497	106.429	109.622
Quantidades vendidas			0	4	12	16	16
Taxa de crescimento das unidades vendidas							
Preço Unitário			0,00	6.270,00	6.458,10	6.651,84	6.851,40
		0	0	0	0	0	0
Quantidades vendidas			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas							
Preço Unitário			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		0	0	0	0	0	0
Quantidades vendidas			0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas							
Preço Unitário			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL		66.100	178.469	249.753	308.911	344.785	355.129
TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL		66.100	178.469	249.753	308.911	344.785	355.129
TOTAL VENDAS - EXPORTAÇÕES		0	0	0	0	0	0
TOTAL VENDAS		66.100	178.469	249.753	308.911	344.785	355.129
IVA VENDAS	23%	15.203	41.048	57.443	71.049	79.301	81.680

Fornecimento e Serviços Externos

A operação da empresa VP, Viagens Portuguesas, Lda. implica a angariação de serviços externos, correspondentes aos seguintes:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nº Meses	12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Subcontratos	23%	100%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23%	100%		450,58	5.406,96	5.569,17	5.736,24	5.908,33	6.085,58	6.268,15
Publicidade e propaganda	23%		100%	100,00		1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61	1.391,13
Honorários	23%	100%		500,00	6.000,00	6.180,00	6.365,40	6.556,36	6.753,05	6.955,64
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23%	100%		750,00	9.000,00	9.270,00	9.548,10	9.834,54	10.129,58	10.433,47
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23%	100%								
Comunicação	23%	100%		250,00	3.000,00	3.090,00	3.182,70	3.278,18	3.376,53	3.477,82
TOTAL FSE					23.406,96	25.345,17	26.105,52	26.888,69	27.695,35	28.526,21

FSE - Custos Fixos	23.406,96	24.109,17	24.832,44	25.577,42	26.344,74	27.135,08
---------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

FSE - Custos Variáveis		1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61	1.391,13
-------------------------------	--	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

TOTAL FSE	23.406,96	25.345,17	26.105,52	26.888,69	27.695,35	28.526,21
------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

IVA	3.313,60	3.697,29	3.808,21	3.922,45	4.040,13	4.161,33
------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

FSE + IVA	26.720,56	29.042,46	29.913,73	30.811,14	31.735,48	32.687,54
------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Gastos com Pessoal

Os recursos humanos (equipa fixa), são reduzidos, com o objectivo da optimização de custos, e consolidação do projecto empresarial.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nº Meses	14	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Quadro de Pessoal						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção						
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing	1	1	1	1	1	1
Produção / Operacional	1	1	1	1	2	2
TOTAL	2	2	2	2	3	3
Remuneração base mensal						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção						
Comercial / Marketing	450	464	477	492	506	522
Produção / Operacional	450	464	477	492	506	522
Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção						
Comercial / Marketing	6.300	6.489	6.684	6.884	7.091	7.303
Produção / Operacional	6.300	6.489	6.684	6.884	14.181	14.607
TOTAL	12.600	12.978	13.367	13.768	21.272	21.910
Outros Gastos						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Segurança Social						
Órgãos Sociais	20,30%					
Pessoal	23,75%	2.993	3.082	3.175	3.270	5.204
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	126	130	134	138	213
Subsídio Alimentação	130,46	2.870	2.956	3.045	3.136	4.846
Comissões & Prémios						
Órgãos Sociais						
Pessoal						
Formação						
Outros custos com pessoal						
TOTAL OUTROS GASTOS	5.989	6.168	6.353	6.544	10.110	10.414

TOTAL GASTOS COM PESSOAL	18.589	19.146	19.721	20.312	31.383	32.324
---------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

QUADRO RESUMO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Remunerações						
Órgãos Sociais						
Pessoal	12.600	12.978	13.367	13.768	21.272	21.910
Encargos sobre remunerações	2.993	3.082	3.175	3.270	5.052	5.204
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais	126	130	134	138	213	219
Gastos de acção social	2.870	2.956	3.045	3.136	4.846	4.991
Outros gastos com pessoal						
TOTAL GASTOS COM PESSOAL	18.589	19.146	19.721	20.312	31.383	32.324

Retenções Colaboradores	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Retenção SS Colaborador						
Gerência / Administração	9,30%					
Outro Pessoal	11,00%	1.386	1.428	1.470	1.515	2.410
Retenção IRS Colaborador						
TOTAL Retenções	1.386	1.428	1.470	1.515	2.340	2.410

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Fundo de Maneio

O investimento em fundo de maneio necessário será da seguinte ordem:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria						
Clientes	3.388	9.147	12.800	15.832	17.670	18.200
Inventários						
Estado						
*						
TOTAL	3.388	9.147	12.800	15.832	17.670	18.200
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores	3.654	8.070	10.911	13.356	14.848	15.293
Estado	487	2.017	2.953	3.636	4.256	4.384
*						
TOTAL	4.141	10.087	13.864	16.992	19.104	19.677

Fundo Maneio Necessário	-753	-940	-1.064	-1.160	-1.434	-1.477
Investimento em Fundo de Maneio	-753	-187	-123	-96	-273	-43

* A considerar caso seja necessário

ESTADO	487	2.017	2.953	3.636	4.256	4.384
SS	364,88	375,82	387,10	398,71	616,01	634,48
IRS						
IVA	121,78	1.641,18	2.566,05	3.237,17	3.640,27	3.749,48

Plano de Financiamento

O quadro seguinte apresenta as rubricas de aplicação dos recursos financeiros bem como a sua origem:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos	-25.471	126	15.358	26.152	21.797	22.451
Capital Social (entrada de fundos)	50.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos Obtidos						
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN	753	187	123	96	273	43
Proveitos Financeiros						
Total das Origens	25.282	313	15.481	26.248	22.070	22.494
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Inv. Capital Fixo						
Inv Fundo de Maneio						
Imposto sobre os Lucros					4.284	5.776
Pagamento de Dividendos						
Reembolso de Empréstimos						
Encargos Financeiros						
Total das Aplicações					4.284	5.776
Saldo de Tesouraria Anual	25.282	313	15.481	26.248	17.787	16.718
Saldo de Tesouraria Acumulado	25.282	25.596	41.077	67.325	85.112	101.830
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	25.282	25.596	41.077	67.325	85.112	101.830
Soma Controlo						

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Financiamento

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Investimento	-753	-187	-123	-96	-273	-43
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	-800	-200	-100	-100	-300	

Fontes de Financiamento	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Meios Libertos		93	11.288	19.222	16.021	16.502
Capital	50.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito						
Subsídios						
TOTAL	50.000	93	11.288	19.222	16.021	16.502

N.º de anos reembolso

4

Taxa de juro associada

Demonstração de Resultados Previsional

Os custos e receitas previsionais terão a seguinte estrutura:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vendas e serviços prestados	66.100	178.469	249.753	308.911	344.785	355.129
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC	49.575	133.852	188.569	235.558	263.910	271.828
Fornecimento e serviços externos	23.407	25.345	26.106	26.889	27.695	28.526
Gastos com o pessoal	18.589	19.146	19.721	20.312	31.383	32.324
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
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)	-25.471	126	15.358	26.152	21.797	22.451
Gastos/reversões de depreciação e amortização						
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-25.471	126	15.358	26.152	21.797	22.451
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados						
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-25.471	126	15.358	26.152	21.797	22.451
Imposto sobre o rendimento do período				4.284	5.776	5.950
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-25.471	126	15.358	21.868	16.021	16.502

Mapa de Cash Flows Operacionais

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-18.721	93	11.288	19.222	16.021	16.502
Depreciações e amortizações						
Provisões do exercício						
	-18.721	93	11.288	19.222	16.021	16.502
Investim./Desinvest. em Fundo Manéio						
Fundo de Manéio	753	187	123	96	273	43
CASH FLOW de Exploração	-17.968	280	11.411	19.318	16.294	16.545
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo						
Free cash-flow	-17.968	280	11.411	19.318	16.294	16.545
CASH FLOW acumulado	-17.968	-17.688	-6.276	13.042	29.336	45.880

Balanço Previsional

A relação entre activo, capitais próprios e passivo, para determinação da situação líquida da empresa, pode ser consultada no seguinte balanço:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVO						
Activo Não Corrente						
Activos fixos tangíveis						
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis						
Investimentos financeiros						
Activo corrente	28.670	34.742	53.877	83.157	102.782	120.030
Inventários						
Clientes	3.388	9.147	12.800	15.832	17.670	18.200
Estado e Outros Entes Públicos						
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	25.282	25.596	41.077	67.325	85.112	101.830
TOTAL ACTIVO	28.670	34.742	53.877	83.157	102.782	120.030
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Acções (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		-25.471	-25.345	-9.987	11.881	27.902
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	-25.471	126	15.358	21.868	16.021	16.502
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	24.529	24.655	40.013	61.881	77.902	94.404

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

PASSIVO						
Passivo não corrente						
Provisões						
Financiamentos obtidos						
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente	4.141	10.087	13.864	21.276	24.880	25.627
Fornecedores	3.654	8.070	10.911	13.356	14.848	15.293
Estado e Outros Entes Públicos	487	2.017	2.953	7.920	10.032	10.334
Accionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO	4.141	10.087	13.864	21.276	24.880	25.627

TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	28.670	34.742	53.877	83.157	102.782	120.030
--	---------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------

Principais Indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Taxa de Crescimento do Negócio		170%	40%	24%	12%	3%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	-39%	0%	6%	7%	5%	5%

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Return On Investment (ROI)	-89%	0%	29%	26%	16%	14%
Rendibilidade do Activo	-89%	0%	29%	31%	21%	19%
Rotação do Activo	231%	514%	464%	371%	335%	296%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	-104%	1%	38%	35%	21%	17%

INDICADORES FINANCEIROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Autonomia Financeira	86%	71%	74%	74%	76%	79%
Solvabilidade Total	692%	344%	389%	391%	413%	468%
Cobertura dos encargos financeiros	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Liquidez Corrente	6,92	3,44	3,89	3,91	4,13	4,68
Liquidez Reduzida	6,92	3,44	3,89	3,91	4,13	4,68

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Margem Bruta	-6.882	19.272	35.079	46.464	53.179	54.775
Grau de Alavanca Operacional	27%	15306%	228%	178%	244%	244%
Grau de Alavanca Financeira	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Avaliação do Projecto

A viabilidade geral da empresa é avaliável a partir da análise dos seguintes valores:

Na perspectiva do Investidor	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Free Cash Flow do Equity	-17.968	280	11.411	19.318	16.294	16.545	245.325
Taxa de juro de activos sem risco	1,60%	1,63%	1,68%	1,73%	1,78%	1,84%	1,89%
Prémio de risco de mercado	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Taxa de Actualização	11,76%	11,80%	11,85%	11,90%	11,96%	12,02%	12,08%

VIAGEM GENEALÓGICA. UM PRODUTO INOVADOR

Factor actualização	1	1,118	1,250	1,399	1,567	1,755	1,967
---------------------	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fluxos Actualizados	-17.968	250	9.126	13.806	10.401	9.427	124.721
----------------------------	----------------	------------	--------------	---------------	---------------	--------------	----------------

	-17.968	-17.717	-8.591	5.214	15.615	25.042	149.763
--	----------------	----------------	---------------	--------------	---------------	---------------	----------------

Valor Actual Líquido (VAL)	149.763
-----------------------------------	----------------

	#NÚM!	-98%	-20%	23%	38%	46%	77%
--	-------	------	------	-----	-----	-----	-----

Taxa Interna de Rentabilidade	76,79%
--------------------------------------	---------------

Pay Back period	3 Anos
------------------------	---------------

Na perspectiva do Projecto	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
-----------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Free Cash Flow to Firm	-17.968	280	11.411	19.318	16.294	16.545	254.091
-------------------------------	----------------	------------	---------------	---------------	---------------	---------------	----------------

WACC	11,60%	11,63%	11,68%	11,73%	11,78%	11,84%	11,84%
------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Factor de actualização	1	1,116	1,247	1,393	1,557	1,741	1,948
------------------------	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fluxos actualizados	-17.968	251	9.153	13.868	10.464	9.501	130.467
----------------------------	----------------	------------	--------------	---------------	---------------	--------------	----------------

	-17.968	-17.717	-8.564	5.304	15.769	25.269	155.736
--	----------------	----------------	---------------	--------------	---------------	---------------	----------------

Valor Actual Líquido (VAL)	155.736
-----------------------------------	----------------

	#NÚM!	-98%	-20%	23%	38%	46%	77%
--	-------	------	------	-----	-----	-----	-----

Taxa Interna de Rentabilidade	77,43%
--------------------------------------	---------------

Pay Back period	3 Anos
------------------------	---------------

Cálculo do WACC	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Passivo Remunerado	0	0	0	0	0	0
Capital Próprio	24.529	24.655	40.013	61.881	77.902	94.404
TOTAL	24.529	24.655	40.013	61.881	77.902	94.404
% Passivo remunerado	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
% Capital Próprio	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Custo

Custo Financiamento	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Custo financiamento com efeito fiscal	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Custo Capital	11,60%	11,63%	11,68%	11,73%	11,78%	11,84%
Custo ponderado	0,116	11,63%	11,68%	11,73%	11,78%	11,84%