



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Turismo

Especialização em Gestão Estratégica de Eventos

**Matriz de Empreendedorismo e Inovação no Negócio de
Eventos**

Projeção de um Negócio na Região Autónoma da Madeira

Maria Inês Martins Vasconcelos

Estoril, Março de 2016



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Turismo

Especialização em Gestão Estratégica de Eventos

**Matriz de Empreendedorismo e Inovação no Negócio de
Eventos**

Projeção de um Negócio na Região Autónoma da Madeira

Trabalho de Projeto apresentado à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção do grau de Mestre em Turismo, com especialização em Gestão Estratégica de Eventos.

Orientador: Prof. Auxiliar Ricardo Correia

Coorientador: Prof. Adjunto António Fernandes

Maria Inês Martins Vasconcelos

Estoril, Março de 2016

O presente projeto foi redigido ao abrigo do novo acordo ortográfico

Dedico este trabalho aos meus pais Nelson e Rosa, que nunca perderam a fé em mim, e dignamente me apresentaram ao caminho da lealdade e perseverança.

Agradecimentos

Ao meu orientador Prof. Ricardo Correia, o meu reconhecimento pela oportunidade de realizar este trabalho ao lado de alguém proficiente em tantas áreas, que sempre me deu os melhores conselhos e me facultou todos os elementos literários fundamentais para o meu estudo.

À minha família, em especial ao João e ao Manuel, por todo o amor, fé e incentivo nos momentos mais difíceis.

À vida e ao destino, que só ele sabe o que nos reserva.

Índice

ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE QUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMO	xii
ABSTRACT.....	xiv
LISTA DE ABREVIATURAS	xv
PREÂMBULO.....	1
Introdução	1
Metodologia	3
Objetivos e Hipótese de Investigação	5
1. REVISÃO DE LITERATURA.....	6
1.1. Empreendedorismo.....	6
1.1.1. Concetualização	6
1.1.2. Inovação e Espírito Empreendedor	8
1.2. Turismo	11
1.2.1. Evolução Histórica.....	12
1.2.2. Concetualização	16
1.2.3. Turismo de Eventos	21
1.2.3.1. Turismo de Eventos – Concetualização	21
1.2.3.2. Importância dos Eventos para o Turismo.....	25
1.2.3.3. Tipologias	26
1.2.3.3.1. Eventos de Domínio Privado	28
1.2.3.3.2. Casamentos.....	30
2. PLANO DE NEGÓCIO	33
2.1. Da ideia ao Conceito de Negócio.....	33
2.1.1. Descrição da Empresa	34
2.1.2. Justificação da Oportunidade	35
2.1.3. Visão, Missão e Valores	36
2.1.3.1. Visão	36
2.1.3.2. Missão	36

2.1.3.3. Valores	36
2.2. Análise de Mercado	36
2.2.1. O Mercado de Casamentos em Portugal	36
2.2.1.1. Dados estatísticos	36
2.2.1.2. Características	40
2.2.2. Estudo de Mercado.....	43
2.2.2.1. Entrevista Semiestruturada.....	43
2.2.2.2. Inquéritos por Questionário.....	45
2.2.2.2.1. Perfil da Amostra	45
2.2.2.2.2. Fatores Críticos de Sucesso.....	47
2.2.2.2.3. Resultado dos Inquéritos por Questionário	48
2.2.2.2.4. Conclusões dos inquéritos por questionário	53
2.3. Plano de Marketing	53
2.3.1. Objetivos Estratégicos (SMART)	54
2.3.2. Análise do Meio Envolverte Geral	55
2.3.2.1. Análise PEST	55
2.3.2.1.1. Envolverte Político-Legal	55
2.3.2.1.2. Envolverte Económica	56
2.3.2.1.3. Envolverte Sociocultural	57
2.3.2.1.4. Envolverte Tecnológica.....	58
2.3.3. Análise do Meio Envolverte Específico	59
2.3.3.1. Análise dos <i>Stakeholders</i>	59
2.3.4. Análise da Concorrência	62
2.3.5. Análise da Rentabilidade Geral da Indústria.....	64
2.3.5.1. Modelo das 5 Forças de Porter.....	64
2.3.5.1.1. Rivalidade entre Empresas Concorrentes.....	65
2.3.5.1.2. Poder Negocial dos Fornecedores.....	66
2.3.5.1.3. Poder Negocial dos Clientes	67
2.3.5.1.4. Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes	67
2.3.5.1.5. Ameaça de Produtos ou Serviços Substitutos	69
2.3.6. Análise SWOT	70
2.3.6.1. Identificação de Forças e Fraquezas do Negócio	70
2.3.6.1.1. Forças.....	70
2.3.6.1.2. Fraquezas	71
2.3.6.2. Identificação de Oportunidades e Ameaças	72
2.3.6.2.1. Oportunidades	72
2.3.6.2.2. Ameaças	73

2.3.6.3. Análise SWOT cruzada.....	74
2.4. Estratégia de Desenvolvimento.....	76
2.4.1. Estratégia de Negócio	76
2.4.2. Estratégia Corporativa.....	77
2.4.3. Desenvolvimento Estratégico.....	77
2.4.3.1. Segmentação e Público-Alvo	77
2.4.3.2. Posicionamento	78
2.4.3.3. Política de Marca	79
2.4.4. <i>Marketing-Mix</i>	80
2.4.4.1. Produto	80
2.4.4.2. Preço	81
2.4.4.3. Distribuição	82
2.4.4.4. Comunicação	82
2.5. Plano de Recursos Humanos	83
2.5.1. Equipa: Cargos e Funções.....	84
2.5.2. Estrutura Organizacional.....	85
2.5.3. Recrutamento e Seleção	85
2.6. Plano Operacional	86
2.6.1. Constituição da Empresa.....	86
2.6.2. Instalações e Equipamentos	86
2.6.3. Processos Referentes à Operação	87
2.6.4. Aprovisionamento	91
2.6.5. Segurança	91
2.7. Plano Financeiro.....	91
2.7.1. Pressupostos de Exploração	91
2.7.2. Volume de Negócios	92
2.7.3. Investimento	93
2.7.4. Estrutura de Financiamento.....	93
2.7.5. Fornecimentos e Serviços Externos	94
2.7.6. Gastos com Pessoal	95
2.7.7. Fundo de Maneio	96
2.7.8. Demonstração de Resultados Previsional.....	96
2.7.9. Avaliação	97
2.7.9.1. Análise Marginal	97
3. CONCLUSÃO	98

3.1. Considerações Finais	98
3.2. Limitações e contributos da investigação	99
4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
5. ANEXOS	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Etapas do processo de investigação	3
Figura 2 – Viajantes em Turismo e motivos de viagem mais frequentes	17
Figura 3 – Relações entre as classificações de turismo segundo a origem do viajante face ao local de destino.	20
Figura 4 – Mapa dos <i>Stakeholders</i>	61
Figura 5 – Logótipo da empresa.....	79
Figura 6 – Organigrama da empresa.	85
Figura 7 – Processo Operacional da Empresa	88

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Número anual de casamentos em Portugal e na RAM por modalidades, no período 2010-2014.	38
Quadro 2 – Número anual de casamentos em Portugal e na RAM por mês de registo, no período 2010-2014.	39
Quadro 3 – Número anual de casamentos em Portugal (entre pessoas de sexo oposto) por local de residência, no período 2010-2014	39
Quadro 4 – Número anual de casamentos em Portugal e na RAM por nacionalidade dos cônjuges, no período 2010-2014	39
Quadro 5 – Proporção anual de casamentos por local de registo e por tipo de casamento, em Portugal, no período 2011-2014	40
Quadro 6 – Idade média ao primeiro casamento, por sexo, em Portugal, no período 2011-2014	40
Quadro 7 – Resultados cerca dos fatores mais importantes na organização de um casamento	48
Quadro 8 – Repartição do PIB em 2014 e projeções para 2015 e 2016	57
Quadro 9 – Matriz Importância/Influência dos <i>Stakeholders</i>	61
Quadro 10 – Matriz SWOT Cruzada.	75
Quadro 11 – Volume de Negócios	93
Quadro 12 – Investimento (€).	93
Quadro 13 – Fontes de Financiamento (€)	94
Quadro 14 – FSE (€).	95
Quadro 15 – Gastos com o Pessoal (€).....	95
Quadro 16 – Demonstração de resultados da empresa (€)	96
Quadro 17 – Análise Marginal: eventos com 100 e 150 pessoas	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Sexo dos inquiridos	46
Gráfico 2 – Idade dos inquiridos	46
Gráfico 3 – Nacionalidade dos inquiridos	46
Gráfico 4 – Local de Residência dos inquiridos.....	46
Gráfico 5 – Estado Civil dos inquiridos	47
Gráfico 6 – Rendimento médio mensal pessoal dos inquiridos.....	47
Gráfico 7 – Pirâmide Etária Portuguesa em 2015 (idade vs. percentagem da população)	58

RESUMO

O presente trabalho de projeto tem como finalidade analisar a viabilidade da criação de uma empresa de gestão e organização de casamentos na RAM para clientes residentes e turistas.

O aspeto diferenciador deste projeto relaciona-se com a problemática: “Será que uma oferta inovadora assente na oferta de um serviço integrado (tudo incluído) na área dos eventos (gestão e organização de casamentos) é valorizada pelo cliente e acrescenta valor à oferta existente?”

Para tal, será realizado um estudo de mercado com especial ênfase nas limitações da oferta de serviços por parte das empresas de casamentos já existentes na região, e nos níveis de satisfação da procura, de forma a identificar oportunidades latentes, caso estas existam. Deste estudo deve também surgir conhecimento acerca dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS) da indústria, a ser incorporado no projeto na forma de diretrizes de desenvolvimento das competências centrais da empresa.

Na estruturação do plano de negócios serão incorporados não só os resultados obtidos da investigação dos tópicos acima referidos, como também as elações retiradas da análise de bibliografia sobre os assuntos-chave da criação deste tipo de empresas: empreendedorismo, inovação, sustentabilidade, turismo, turismo de eventos, e a importância da realização de eventos para o turismo.

Palavras-chave: Turismo, Eventos, Casamentos, Empreendedorismo, Plano de Negócios.

ABSTRACT

This project aims to analyze the viability of a wedding management and organization company in RAM for resident customers and tourists.

The distinguishing aspect of this project relates to the issue: “Is an innovative offer based on an integrated service (all-inclusive) in the area of events (management and organization of weddings) valued by the cliente? And does it bring value to the existing supply?”

To do this, we will conduct a market research with special emphasis on the limitations of the services offered by the existing wedding management companies in Madeira and in the levels of demand satisfaction in order to identify latent opportunities, if they exist. From this study should also emerge knowledge of Critical Success Factors (CSF), to be incorporated into the project in the form of development guidelines of the core competencies of the company.

In the business plan structure there will be incorporated not only the results of the investigation of the above topics, as well as elations taken from literature analysis on the key issues of the creation of such companies: entrepreneurship, innovation, sustainability, tourism, tourism events, and the importance of events for the tourism industry.

Keywords: Tourism, Events, Weddings, Entrepreneurship, Business Plan.

LISTA DE ABREVIATURAS

- ADN - Ácido desoxirribonucleico; responsável pelas características genéticas hereditárias
- B2B – Business to Business; transações comerciais entre empresas
- B2C – Business to Consumer / Empresa para o consumidor
- BCE – Banco Central Europeu
- CAE – Classificação portuguesa de Atividades Económicas
- CDS-PP – Partido Popular
- CE – Comissão Europeia
- CES-ONU – Conselho Social e Económico das Nações Unidas
- CIVA – Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado
- DJ - Disc Jockey; artista musical
- EURIBOR – European Interbank Offered Rate; taxa interbancária oferecida (€)
- FCS – Fatores Críticos de Sucesso
- FINICIA – programa de apoio a projetos empresariais que facilita soluções de financiamento
- FMI – Fundo Monetário Internacional
- IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento
- INE – Instituto Nacional de Estatística
- IRC – Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas
- IRS – Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares
- IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado
- OMT – Organização Mundial de Turismo
- OU – Open University
- PAEF – Programa de Assistência Económica e Financeira
- PBP – Pay Back Period (Período de retorno do Investimento)
- PENT – Plano Estratégico Nacional de Turismo
- PEST – acrónimo de análise Política, Económica, Social e Tecnológica
- PIB – Produto Interno Bruto
- PMEs – Pequenas e Médias Empresas

PSD – Partido Social Democrata

SWOT – acrónimo para Strengths (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças)

RAA – Região Autónoma dos Açores

RAM – Região Autónoma da Madeira

RL – Resultado Líquido

RNPC – Registo Nacional de Pessoas Coletivas

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

TIR – Taxa Interna de Rentabilidade

UE27 – União Europeia a 27 países

VAL – Valor Atual Líquido

PREÂMBULO

Introdução

Com a atual conjuntura económica portuguesa, num estado de recuperação pós crise financeira, a oferta de postos de trabalho é escassa e a estabilidade dos mesmos diminuta.

A tendência é a crença na premissa de que a melhor forma de obter sucesso e estabilidade financeira no longo prazo é através do empreendedorismo. A aposta está na tomada de iniciativa, na concretização da ideia de criar o nosso próprio posto de trabalho e sermos chefes de nós próprios. Mas não basta empreender e tornar-se empresário. É necessário inovar nesse empreendimento e apresentar uma proposta de valor para o cliente melhor que a da concorrência, pois só assim, vemos garantida a sustentabilidade do negócio.

O presente trabalho envolve-se no âmbito do turismo, mais especificamente no turismo de eventos, onde nos debruçaremos na comemoração de eventos sociais, nomeadamente, na celebração de casamentos.

Não descurando o enorme esforço académico das últimas décadas em documentar a ciência do turismo, existem ainda importantes ramificações desta atividade que não estão assim tão intensamente exploradas. Uma dessas subáreas é o turismo de eventos que, apesar de ser estudado vigorosamente quanto aos eventos de grande atração turística – como os de natureza desportiva ou musical, é relativamente menos explorado quanto aos eventos de menor dimensão e maior cunho pessoal, como o caso dos eventos sociais.

É possível que esta negligência tenha a sua origem no menor grau de projeção turística desta tipologia de eventos, visto que, comparativamente, implicam um menor impacto socioeconómico na região onde são realizados. Isto porque, além de concentrarem um menor número de convidados, estes são geralmente residentes no país.

Contudo, os eventos sociais são dos mais comuns no quotidiano da população em geral, ocorrendo ao longo de todo o ano, não sofrendo com o forte impacto da sazonalidade comum a eventos de outras naturezas. Os casamentos, alvo deste projeto,

são os que menos aparentam estar confinados a uma época específica, havendo empresas de gestão e organização de casamentos que afirmam que já se encontram completamente reservadas para o ano (Costa, 2011).

Este projeto tem como finalidade analisar a viabilidade da criação de uma empresa de gestão e organização de casamentos na R.A.M. para clientes residentes e turistas. Está dividido em dois grandes capítulos, o primeiro de exposição e fundamentação teórica, e o seguinte, a elaboração de um plano de negócios.

Iremos realizar um estudo de mercado enfatizado nas limitações da oferta de serviços por parte das empresas de casamentos já existentes na região, e nos níveis de satisfação da procura, de forma a identificar oportunidades latentes, caso estas existam. Deste estudo deve também surgir conhecimento acerca dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS) da indústria, a serem incorporados no projeto na forma de diretrizes de desenvolvimento das competências centrais da empresa, que permitam a apresentação ao mercado de uma proposta de valor diferenciada e inovadora.

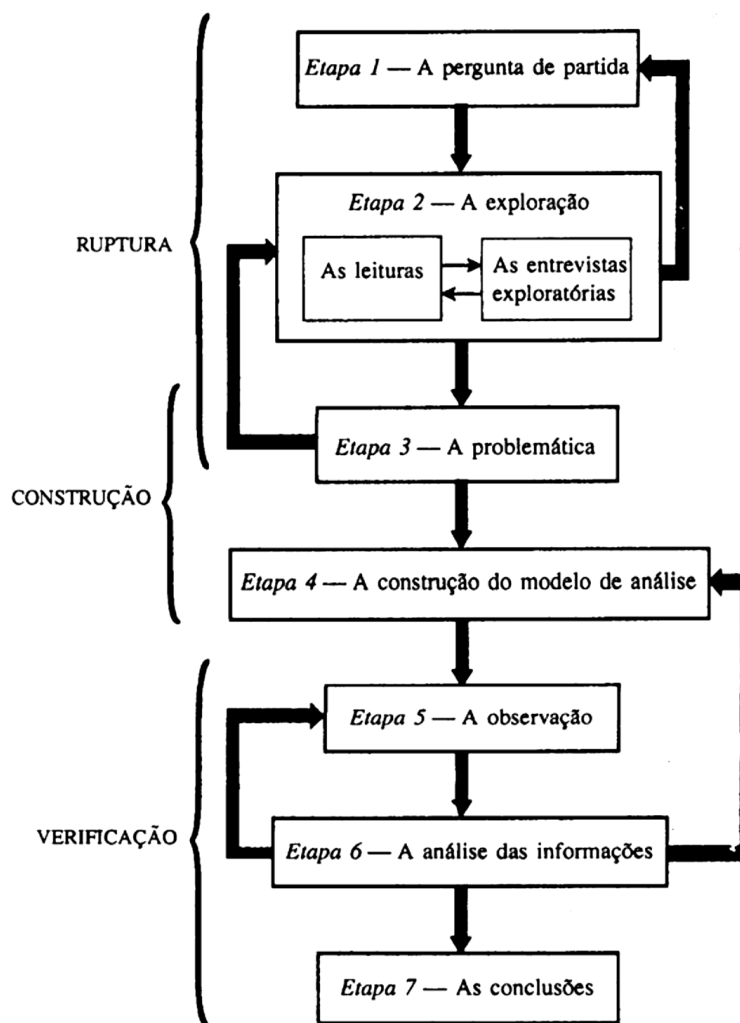
Além da incorporação no plano de negócios dos resultados obtidos do estudo prático acima mencionado, iremos aprofundar teoricamente os temas: empreendedorismo, inovação, sustentabilidade, turismo, o produto eventos, e a importância dos eventos para o turismo, de modo a facilitar o entendimento destas temáticas consoante diferentes pontos de vista de vários autores.

Considerando um investimento de 981€ e um capital próprio inicial de 10.000€, o projeto apresenta um VAL de 89.650€, uma TIR de 107,28% e um *pay back period* de 0 anos, critérios que asseguram a sua viabilidade económico-financeira. O elevado valor da TIR justifica-se pelo diminuto investimento inicial necessário em comparação com o *Cash Flow* esperado.

Metodologia

A sistematização metodológica deste projeto baseia-se no esquema proposto por Quivy e Campenhoudt (1992), que pressupõe a formulação de uma pergunta de partida e a sua respetiva solução mediante um procedimento científico (fig. 1) subdividido em três atos constitutivos correlacionados, estendidos ao longo de sete etapas.

Figura 1: Etapas do processo de investigação.



Fonte: Quivy e Campenhoudt (1992).

O primeiro passo foi a formalização da pergunta de partida onde clarificamos o objetivo geral do projeto e a direção da investigação a efetuar:

- Será que a introdução de uma matriz de empreendedorismo e inovação no negócio de casamentos torna uma empresa de casamentos mais atrativa?

Na fase da exploração, situámos conceitualmente a investigação através de operações de leitura onde nos debruçamos sobre quadros conceptuais reconhecidos acerca dos temas principais do projeto: empreendedorismo, turismo, turismo de eventos e casamentos. Foram realizadas também entrevistas exploratórias junto de um proprietário de uma empresa de gestão e organização de casamentos, e de pessoas que integram o público-alvo do estudo, a par de conversas informais com testemunhas privilegiadas face à atividade comercial em questão. Este procedimento revelou-se essencial pois, cumulativamente, permitiu um melhor entendimento sobre a realidade vivida neste âmbito.

Finalizando-se a rutura e iniciando-se a fase de construção, nas 3ª e 4ª etapas foi desenvolvida a problemática de investigação e construído o modelo de análise através da elaboração de um sistema base de conceitos ajustado ao projeto e por meio da formalização da hipótese de investigação.

A partir do quinto passo – a observação – inicia-se o último estágio da investigação que é a verificação pelos factos da proposição que se pretende estudar.

Foram recolhidas informações de artigos científicos e demais documentos de especial relevância para o projeto, assim como estiveram empregues dados provenientes de instituições dedicadas ao estudo estatístico de diversos assuntos como o INE, o Banco de Portugal e o Turismo de Portugal. Recorremos igualmente à efetivação de inquéritos por questionário que proporcionaram informação estatística acerca das características do público-alvo e da potencialidade e apetência do mercado para a introdução de uma empresa de organização de casamentos na região.

Por fim, analisaram-se todas as informações sob a forma de um plano de negócios, comparando-se os resultados esperados com os efetivamente observados, formalizando-se as conclusões finais que foram ao encontro da pergunta de partida.

A listagem bibliográfica e as citações em texto seguem os parâmetros de citação de referências do Manual de Harvard, pela *Open University* (OU), na sua versão mais recente.

Objetivos e Hipótese de Investigação

Objetivo geral:

- ✎ Analisar a viabilidade da criação de uma empresa de gestão e organização de casamentos na R.A.M..

Objetivos específicos:

- ✓ Expor as correntes de pensamento académico acerca dos seguintes temas: empreendedorismo, da inovação, da sustentabilidade, do turismo, do produto eventos, e da importância dos eventos para o turismo.
- ✓ Realizar uma análise de mercado:
 - Estudar as características da procura e da oferta.
 - Analisar se existem limitações na oferta de serviços.
 - Analisar o grau de satisfação da procura face à oferta disponível.
 - Analisar os fatores determinantes para o sucesso empresarial.
 - Estudar a hipótese:
 - ◆ Será que a opção de um pacote de casamento amplo e flexível, ao ponto de incorporar serviços ou bens extra a pedido do cliente, é mais atrativa do que a opção de um pacote padrão que, à exceção dos elementos que o constituem, obrigue o cliente a contratar pessoalmente todas as restantes componentes que deseja para o seu casamento?
- ✓ Elaborar um plano de negócios tendo em conta:
 - O desenvolvimento de competências centrais na empresa conducentes ao seu sucesso.
 - Uma estratégia de aproveitamento de possíveis oportunidades de negócio com origem em segmentos de mercado pouco satisfeitos.
 - Os resultados obtidos do estudo da hipótese acima referida.
- ✓ Concluir sobre a viabilidade da criação da empresa.

1. REVISÃO DE LITERATURA

1.1. Empreendedorismo

Todos os seres humanos são empreendedores. Quando estávamos nas cavernas, erámos trabalhadores por conta própria... a encontrar comida, a alimentarmo-nos. Foi aí que começou a história humana. Com o advento da civilização suprimimo-lo. Tornámo-nos «trabalhadores» porque nos rotularam: “És um trabalhador”. Esquecemo-nos de que somos empreendedores.

(Muhammad Yunus cited in Fiedler, 2010)

1.1.1. Concetualização

Historicamente, o empreendedorismo sempre fez parte da evolução humana. Desde a idade média aos dias de hoje, o homem sempre incorreu em novos grandes projetos, que vieram a revolucionar a sociedade conhecida até então. Contudo, só nas últimas décadas é que a temática do empreendedorismo ganhou a atenção dos académicos como um dos principais fatores promotores do desenvolvimento económico de um país, sob duas grandes linhas de pensamento: a teoria económica de empreendedorismo, e a comportamental.

Economicamente, os primeiros estudos de maior expressão académica dentro desta área datam ao séc. XVIII, onde o economista Richard Cantillon introduz na teoria económica uma alusão ao que viria ser a compreensão atual do termo *empreendedorismo*. Na sua publicação “*Essai sur la nature du Commerce en Général*”, classifica o empreendedor como aquele que livremente se sujeita pessoalmente ao risco financeiro de um investimento de negócio. Acrescenta ainda que o empreendedor é aquele que lida com a incerteza, recebendo rendas variáveis apesar dos custos fixos, tentando prever corretamente as preferências futuras do consumidor.

Na primeira metade do séc. XIX (1800-1900), o economista Jean-Baptiste Say refina este conceito, à luz da mudança no paradigma mundial provocada pelos efeitos da revolução industrial. Say introduz a noção de empreendedor como um agente de

mudança, que além de se expor ao risco movimenta fatores de produção de áreas menos rentáveis para áreas de maior produtividade e retorno financeiro, criando valor (Brito and Wever, 2003, p.17). O seu ponto de vista é mais voltado para a administração do negócio, onde realça as funções de remuneração dos trabalhadores, pagamento de custos e coleta de lucros. Reforça a distinção entre empreendedor e os restantes empresários que adotam o risco financeiro (ex.: acionistas), mas não participam na atividade da empresa nem na sua gestão. Assim, os empreendedores são pessoas orientadas para a ação, altamente motivados, e predispostos a correr riscos que têm a habilidade de não só entender e avaliar oportunidades de negócios, como também providenciar recursos que lhes concedam vantagens.

Porém, só no séc. XX é que esta temática se populariza, com Joseph Schumpeter e Israel Kirzner a invadir o espaço académico com o que viria a ser a base da concetualização moderna de empreendedorismo. Apesar disto, os dois economistas defendiam pontos de vista distintos, fundamentados em duas situações base de mercado: uma de equilíbrio, outra de desequilíbrio.

O empreendedor é aquele que destrói a ordem económica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais.

(Schumpeter cited in Administração e Empreendedorismo, 2009)

Para Schumpeter, o empreendedor é a força disruptiva que rompe o equilíbrio de mercado entre a oferta e a procura através da inovação, introduzindo novos produtos ou métodos de produção no mercado. Sendo um dos primeiros a realçar o papel da inovação no desenvolvimento económico, Schumpeter utiliza pela primeira vez em 1942 a expressão “destruição criativa” para se referir ao processo de mutação industrial que incessantemente revoluciona a estrutura económica existente, por meio da introdução no mercado de produtos e métodos de gestão inovadores, ou do desenvolvimento de novas tecnologias e aprimoramento de antigas.

Contrastando a visão de Schumpeter, Kirzner defende que a economia encontra-se em desequilíbrio, caracterizando o empreendedor como o fornecedor dos produtos que as pessoas irão procurar no futuro, equilibrando a procura com aumentos de oferta. Refere-se ao empreendedorismo como o processo de descoberta pelo empreendedor de

oportunidades de negócio futuras, onde este antevê incrementos de procura, oferecendo ao mercado uma solução apropriada que lhe confere lucro. Enfatiza ainda que, uma vez explorada a oportunidade, a concorrência no mercado eliminará a possibilidade de lucro para outras empresas.

Também nas últimas duas décadas do séc. XX, rompendo com a corrente de pensamento económico de empreendedorismo, surgem os primeiros esforços académicos em entender este fenómeno sob as óticas psicológica e comportamental. Assiste-se a um aumento acentuado de pesquisas empíricas dentro das áreas demográfica e sociológica, onde o objeto de análise é o conjunto de traços pessoais e atitudes dos empreendedores, na tentativa de se estabelecer uma matriz motivacional de empreendedorismo.

Nesta área, destacam-se os esforços de Max Weber e David McClelland, que traçam o perfil do empreendedor, afirmando que este se baseia num forte sistema de valores, dos quais fazem parte a criatividade, a iniciativa, a perseverança, a capacidade de liderança, a organização, o perfeccionismo, e a constante procura pela realização profissional e pessoal.

Em suma, tomando as palavras de Chiavenato (2007, p.7), o empreendedor:

Na verdade, é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para o benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspetos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado.

1.1.2. Inovação e Espírito Empreendedor

A inovação é o eixo central do espírito empreendedor. Não existe espírito empreendedor sem a inovação, pois ela é o seu instrumento específico. Os empreendedores inovam continuamente e a inovação, de fato, cria uma série de recursos para os empreendedores.

(Santos, 2012)

Desde o aparecimento do conceito de destruição criativa que empreendedorismo e inovação estão evidentemente correlacionados. Para empreender é preciso não só possuir um espírito empreendedor como também inovar no empreendimento que se pretende tomar.

A inovação em empreendedorismo tem sido ultimamente foco da atenção académica por ter sido apontada como a forma para escapar à crise financeira através de novos modelos de negócio assentes em estratégias de inovação em termos da adaptabilidade da organização ao mercado e geração de vantagens competitivas.

Atualmente a inovação tecnológica tem sido a mais popular dada a produção de resultados imediatamente perceptíveis face a outras estratégias mais morosas quanto aos seus efeitos. Tomando como rampa de lançamento a globalização e consequente encurtamento das distâncias relativas a nível mundial – originado pelo desenvolvimento da world wide web e adjacentes Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) – surgiram novas formas de comércio e negócio baseadas em plataformas *online*. Todo um novo segmento de mercado passou a ser possível de alcançar especialmente se falamos de Pequenas e Médias Empresas (PME's) onde relativamente a distância entre a organização e os seus clientes era maior que em empresas com extensas linhas de distribuição.

Neste âmbito as empresas vêm aberta uma oportunidade de reduzirem os seus custos, expandirem a sua atividade para novos mercados e potencializarem os seus volumes de negócio, dispondo de meios de comunicação *online* para apresentarem e distribuírem mais eficazmente as características dos seus produtos ou serviços.

Isto permitiu também o aparecimento de um novo ramo de atividade relacionado com o e-commerce e e-business, referente à compra e venda de produtos apenas disponíveis por meio de encomendas *online*, ou à realização de videoconferências entre filiais entre outras formas diretas de comunicação.

Hoje assistimos a empresas que se dedicam somente a estas atividades, pelo que esta nova realidade obrigou igualmente ao destacamento de profissionais especializados em *marketing* digital e de informação que possibilitam não só alargar os horizontes e influência das empresas como também reunir um maior leque de informações sobre os clientes tornando-se mais eficiente a gestão das relações para com os mesmos.

As redes sociais surgem como um dos mais importantes tipos de media social estreitando as linhas de comunicação entre as organizações e os seus consumidores, além de ser um dos principais instrumentos *online* de obtenção de conhecimento acerca da satisfação dos consumidores e de *marketing* promocional.

A nível de inovação corporativa, assistimos atualmente a um aumento das estratégias de empreendedorismo corporativo como forma de disseminação das características do espírito empreendedor ao transmitir aos colaboradores a noção de que uma atitude empreendedora leva ao aproveitamento de oportunidades que de outra forma seriam inalcançáveis ou indetetáveis (Filho e Sedyama, 2011).

O espírito empreendedor é definido como a combinação única de traços de personalidade e habilidades que se complementam simbioticamente. As características na base do espírito empreendedor são a inovação, o espírito criativo e pesquisador e a disposição para assumir riscos (Santos, 2012). Isto significa que um empreendedor não é apenas o aventureiro, ou o fundador da sua própria empresa, mas sim aquele que procura a mudança, reagindo a ela e explorando-a como se uma oportunidade (Drucker cited in Santos, 2012). Chiavenato (cited in Santos, 2012) partilha o mesmo ponto de vista afirmando que o “espírito empreendedor está também presente em todas as pessoas que mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem seus próprios negócios estão preocupadas e focadas em assumir riscos e inovar continuamente”.

Posto isto, podemos afirmar que a inovação e a busca por novos conhecimentos é uma constante quando falamos de empreendedorismo, alicerçando-se o perfil empreendedor nas qualidades de confiança, determinação, ambição, otimismo, tomada de iniciativa, decisão, riscos e de responsabilidade, liderança e empatia para com as pessoas, incessante busca por conhecimentos, e de adaptabilidade a novas situações, sendo esta combinação de traços de personalidade a receita para o sucesso.

1.2. Turismo

Uma ciência, para existir como tal, precisa de ter um objeto bem delimitado. A definição do objeto é parte constitutiva e deve preceder a teorização científica, que se vê limitada na ausência daquele. As discussões correntes em torno da multi-, pluri- e trans-disciplinaridade do turismo enquanto ciência em formação, ou ainda, enquanto obstáculo para atingir o estatuto de ciência, revestem-se de alcance restrito na medida em que contornam a questão essencial de responder à pergunta fundamental: o que é o turismo?

(Pakman, 2014, p. 1)

Todo o investigador de turismo defronta-se com a imutável dificuldade inicial de esclarecer, para si e para os leitores, o conceito de turismo. Muitos aderem a posições de instituições ou autores reconhecidos, arguindo o que se denomina de “argumento de autoridade” (Pakman, 2014), adotando a definição que melhor se adapta às suas problemáticas de investigação. Contudo, segundo o mesmo autor, isto constitui uma falácia dado que as autoridades invocadas não são necessariamente especialistas na questão, mas sim em matérias conexas.

Tendo nos deparado igualmente com esta dificuldade, e constatando que o Turismo não tem efetivamente um objeto de estudo bem delineado, pesquisamos trabalhos que se referissem à temática na esperança de entender qual o rumo tomar nesta fase inicial do projeto.

Apesar dos notórios esforços dos especialistas em instituir um objeto de estudo claramente compreensível e isento de subjetividades (a partir do qual se passaria a constituir a ciência do Turismo), notamos que “há uma ausência de definições conceituais claras que delimitem a atividade turística e a distingam de outros setores” (OMT, 2001, p. 35).

O conceito de turismo é altamente modificável variando consoante as perspetivas, interesses, e disciplinas que o abordam ou metodologias aplicadas na sua análise, tendo como resultado a existência de múltiplas definições de turismo, cada uma destacando aspetos diversos da mesma atividade (OMT, 2001).

Questionando-nos identicamente a outros autores acerca da possibilidade de encontrar uma definição comprimida de um fenómeno que se estende tão vastamente,

decidimos então tomar como caminho mais correto a aceitação e exploração deste caráter multidimensional do turismo, tentando explicar a sua essência consoante um pluralismo metodológico.

1.2.1. Evolução Histórica

Um dos primeiros passos para compreender turismo é entender a forma como este evoluiu no tempo e quais as condições base para a sua existência.

Machado (2013) discursa sobre as fases do processo evolutivo do turismo expondo as perspetivas de Miguel Acerenza, Licínio Cunha, Leonard Lickorish e Carson Jenkins, Sergio Molina e referindo a adoção pela OMT da posição defendida por Chuck Gee e Eduardo Fayos-Solá.

Conjugando compactamente as visões dos autores acima mencionados, passaremos a expor os pontos cruciais da evolução histórica do turismo enquanto fenómeno social.

A inevitável curiosidade e insaciável busca por conhecimento próprias da natureza antropológica há muito que impulsionam as deslocações humanas, sendo a apetência para descobrir lugares e povos diferentes a principal motivação dos nossos antepassados no que ao assunto diz respeito.

Na Antiguidade e na Idade Média, com o desenvolvimento técnico e o alargamento do conhecimento geográfico, as viagens tornaram-se mais frequentes e longas, transformando-se em grandes fontes de conhecimento e descobrimentos, apesar das precárias condições de transporte e hospedagem (Azevedo, 2009). Nesta época emergiam as viagens de motivação não obrigatória relacionadas principalmente com a fé religiosa e conquista de riqueza.

O momento a partir do qual muitos autores consideram o início do processo de edificação do turismo como hoje o conhecemos remonta aos séculos XVII e XVIII, período marcado pelo Renascentismo e Romantismo, face aos quais se destaca o *Grand Tour* (em português “grande passeio”). De acordo com Salgueiro (2002), surgem neste período pela primeira vez as viagens de motivação prazerosa não como atos isolados, mas sim como um fenómeno social responsável pela existência de fluxos com origens e destinos específicos.

O *Grand Tour* entendido na altura como o “coroamento da realização educacional e cultural das classes superiores” é apontado na literatura como o marco embrionário do turismo moderno, estando na sua origem o desejo de obter novos conhecimentos e experiências (Machado, 2013).

Segundo Salgueiro (2002), este fenómeno social típico da cultura europeia do século XVIII caracterizou-se pelas viagens aristocráticas pelo continente europeu, realizadas em busca de conhecimento e experiência, sobretudo por jovens membros de famílias abastadas, pois apenas estes mantinham condições para viajar por longos períodos sem a necessidade de trabalhar, sendo esta uma prerrogativa eminentemente masculina.

Como o próprio nome indica, consistia numa longa viagem com duração máxima de três anos cujo propósito era proporcionar momentos de contacto social, cultural e artístico aos seus executantes, expondo-os diretamente aos legados culturais da Antiguidade Clássica e Renascimento, e à sociedade aristocrática do continente europeu, na esperança que estes se edificassem enquanto seres humanos (Azevedo, 2009).

Andrade (2000, p. 9) esclarece ainda que:

O *Grand Tour*, sob o imponente e respeitável rótulo de “viagem de estudo”, assumia o valor de um diploma que lhes conferia significativo status social, embora – na realidade – a programação se fundamentasse em grandes passeios de excelente qualidade e repletos de atrativos prazerosos (...). Os ingleses, importantes e ricos, consideravam detentos de cultura apenas quem tivesse sua educação ou formação profissional coroada por um *Grand Tour* através da Europa.

Em relação às características do viajante, Salgueiro (2002, p. 291) afirma:

Trata-se aqui não do viajante de expedições de guerras e conquistas, não do missionário ou do peregrino, e nem do estudioso ou cientista natural, ou do diplomata em missão oficial, mas sim do *grand tourist*, conforme era chamado o viajante amante da cultura dos antigos e de seus monumentos, com um gosto exacerbado por ruínas que beirava a obsessão e uma inclinação inusitada para contemplar paisagens com seu olhar armado no enquadramento de amplas vistas panorâmicas, compostas segundo um idioma

permeado por valores estéticos sublimes. Um viajante dispende acima de tudo de recursos e tempo nas primeiras viagens registradas pela historiografia da prática social de viajar por puro prazer e por amor à cultura.

Até então, o acesso a práticas turísticas reservava-se apenas à elite social, vindo a revolução industrial transformar para sempre este paradigma por meio da introdução de uma nova organização econômica e divisão laboral assente na transição de métodos de produção artesanais para a utilização de máquinas no processo produtivo e no recurso a trabalhadores assalariados.

Como consequência, as profundas mudanças econômicas e sociais decorrentes desta nova realidade – como por exemplo a regulação dos horários de trabalho e a instituição de férias anuais obrigatórias – levaram à ascensão de uma nova classe de trabalhadores urbanos com maior disponibilidade de recursos financeiros, tempo livre e apetite por viagens recreativas, estando verificados os pressupostos base para a existência de turismo, iniciando-se a era das viagens por lazer.

Salgueiro (2002, p. 290) resume:

De fato, viagens em busca de deleite e emoção, visando o aprimoramento pessoal e fundadas em categorias de apreciação estética começaram a acontecer em escala crescente exatamente quando o centro irradiador do desenvolvimento capitalista – a Europa – acelerou seu curso de desenvolvimento baseado na indústria e na racionalização do trabalho, ao qual estiveram sempre ligados os conceitos de tempo livre e de ócio, em oposição ao tempo do trabalho.

Em 1840, Thomas Cook considerado para muitos o “pai do Turismo Moderno”, constatando o elevado número de pessoas com pretensão a viajar promove a primeira viagem organizada da História, que apesar do seu fracasso comercial, foi um dos acontecimentos mais marcantes no desenvolvimento do turismo enquanto setor de atividade (Turistificando, 2009).

Abrindo o caminho para o maior entendimento europeu acerca do enorme potencial econômico do negócio da organização de pacotes turísticos, Cook marca assim a entrada do turismo na era industrial, verificando-se a partir daqui enormes

desenvolvimentos tecnológicos aos níveis do transportes e unidades de alojamento (Turistificando, 2009).

A primeira metade do séc. XX foi marcada pela ocorrência das duas grandes guerras mundiais que despoletaram uma colossal evolução tecnológica dos meios de transporte, destacando-se o desenvolvimento da aviação comercial. Também caraterístico desta realidade era o facto de que a população tinha agora maiores rendimentos, um maior desejo para viajar e uma elevada mobilidade, o que de acordo com Gee e Fayos-Solá (2003), originou uma nova etapa de turismo particularizada pela ampliação dos fluxos turísticos internacionais e domésticos, propiciados maioritariamente pelas melhores condições de deslocação e resultante encurtamento relativo das distâncias de viagem.

No decorrer do séc. XX, com a consolidação do capitalismo e desenvolvimento das telecomunicações e construção civil, deu-se o aparecimento de produtos turísticos criados por meio da ação humana, diversificando-se e segmentando-se o turismo enquanto atividade económica. Também aqui nasce o turismo de massas como resposta às necessidades da nova classe intermediária da sociedade altamente sensível ao preço, menos exigente procurando serviços generalizados.

A partir das últimas décadas do séc. XX assistimos à progressiva preocupação dos órgãos de governo em regulamentarem a atividade turística, incluindo-se gradualmente no planeamento estratégico nacional uma componente de ordenamento do território procurando o desenvolvimento económico das regiões com origem nos efeitos multiplicadores do turismo.

Importa realçar que com a difusão dos meios de comunicação, em especial, com o aparecimento da internet, o turista está muito mais informado o que o torna especialmente exigente e seletivo, além de que este procura novas experiências, priorizando novas sensações. Nunca foi tão difícil para os destinos captarem a atenção de potenciais clientes, o que nos transporta ao presente, onde o mais recente foco de desenvolvimento dos destinos é a realização de eventos como forma de responder às necessidades específicas da população e atrair turistas que, deste modo, vivenciam em primeira-mão a experiência turística que o destino tem para oferecer.

1.2.2. Concetualização

O turismo é muitas vezes utilizado como sinónimo de lazer e associado à prossecução de atividades recreativas. Sendo evidente a relação entre estes conceitos, importa explicar realmente até que ponto estes se interligam.

Geralmente, quando falamos de lazer pensamos automaticamente em tempo livre também denominado de “tempo de não trabalho”, mas há que compreender que tempo livre não significa necessariamente que será ocupado por atividades prazerosas.

Assim, entenda-se por “lazer” o:

(...) conjunto de ocupações às quais o indivíduo pode entregar-se de livre vontade, seja para repousar, seja para divertir-se, recrear-se e entreter-se, ou ainda, para desenvolver sua informação ou formação desinteressada, sua participação social voluntária ou sua livre capacidade criadora após livrar-se ou desembaraçar-se das obrigações profissionais, familiares ou sociais.

(Dumazedier, cited in Munhoz, 2005).

Neste contexto, a recreação é o conjunto de atividades realizadas durante o tempo de lazer, que podem ser ativas ou passivas, podendo implicar ou não a existência de uma viagem. Como podemos ver, distanciam-se aqui as noções de turismo e recreação, na medida em que o primeiro implica sempre uma deslocação e o segundo é:

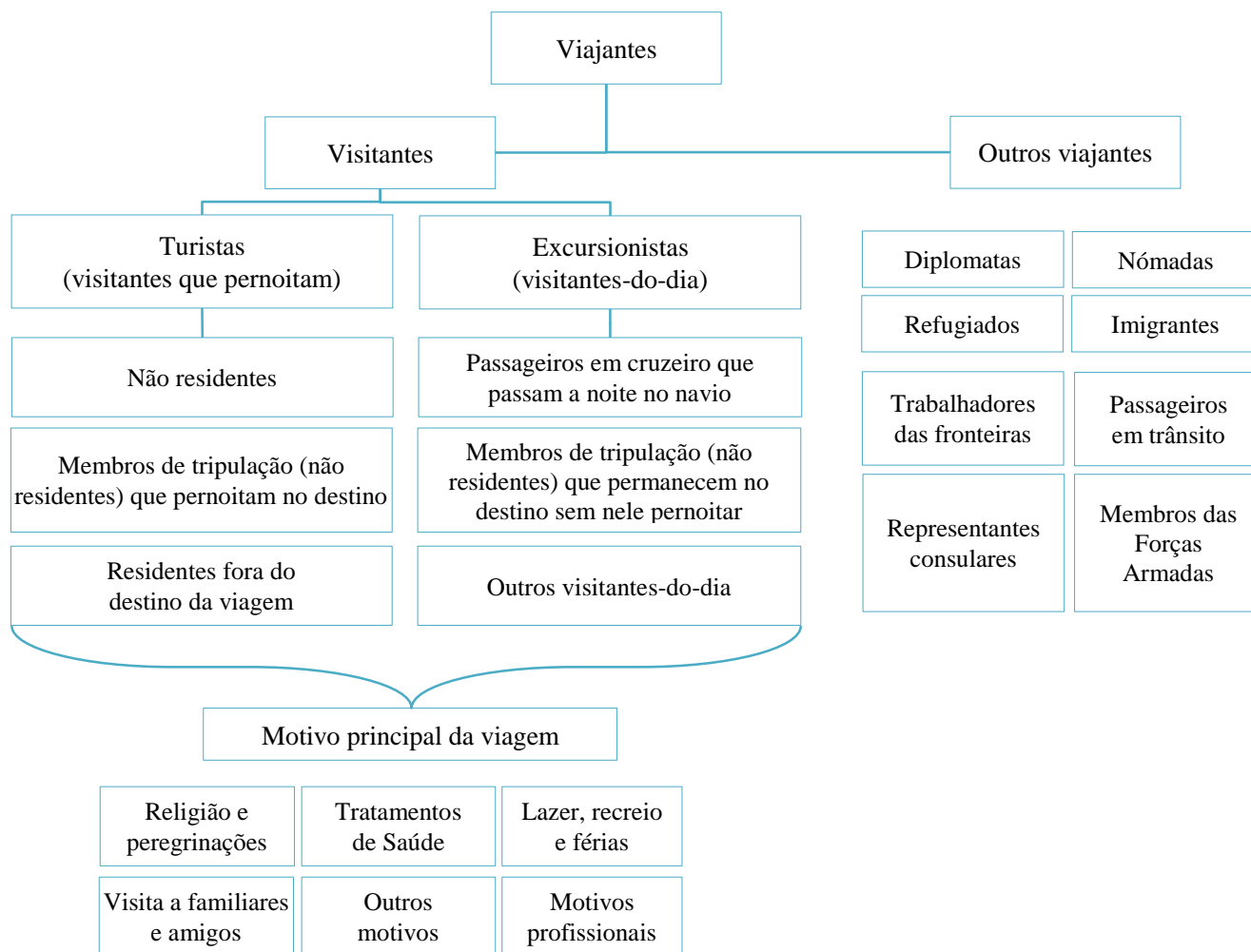
Um conjunto de atividades gratuitas, prazerosas, voluntárias e liberatórias, centradas em interesses culturais, físicos, manuais, intelectuais, artísticos e associativos, realizadas num tempo livre roubado ou conquistado historicamente sobre a jornada de trabalho profissional e doméstico e que interferem no desenvolvimento pessoal e social dos indivíduos.

(Camargo cited in Souza, 2009).

Não querendo iludir o leitor quanto à existência de uma definição única de turismo, importa realçar que a perspetiva da OMT face a Turismo é a mais conceituada mundialmente, apesar da própria organização afirmar que não se propõe a formular definições teóricas mas sim a produzir e padronizar estatísticas de turismo, uniformizando critérios entre os diferentes países.

Deste modo, iremos tirar proveito das noções apresentadas por este organismo – considerado globalmente como a fonte mais completa e fidedigna de dados e previsões sobre o turismo mundial – quanto aos conceitos de visitante, turista e excursionista, para o que expomos o seguinte esquema:

Figura 2 – Viajantes em Turismo e motivos de viagem mais frequentes.



Fonte: OMT (1994)

Segundo a OMT (2008), um “visitante” é um viajante que se desloca temporariamente para um local diferente do da sua residência e ambiente habituais, não lá permanecendo mais que um ano, cujo motivo de viagem não é o de exercer uma atividade remunerada ao serviço de entidades residentes nesse local.

Por conseguinte, um visitante é considerado um “turista” se a sua visita incluir uma noite de estadia, o que geralmente implica a permanência no local visitado durante mais que 24 horas. Pelo contrário, um visitante é considerado um excursionista (ou visitante-do-dia) se a sua visita não incluir a pernoita, sendo normalmente de duração inferior a um dia.

Como já referido, na ótica de turismo como um sistema aberto que estabelece conexões íntimas com outros sistemas, este pode ser estudado e apresentado segundo diferentes abordagens em virtude das suas implicações na economia, nos ambientes naturais e urbanísticos, na comunidade de acolhimento do destino e nos próprios turistas (OMT, 2008).

Uma das classificações mais comumente utilizadas de turismo é consoante a procura e oferta de bens e serviços.

Com base na procura, “turismo” é a combinação de três fatores: (i) a deslocação temporária de pessoas para fora das suas áreas habituais de residência e trabalho incorrendo em consumos maiores que os rendimentos auferidos no local visitado, (ii) as atividades que estas realizam durante a sua estadia, e (iii) todas as infraestruturas e demais equipamentos relacionadas com o seu acolhimento e entretenimento. Com base na oferta, “turismo” é o aglomerado de regiões, organizações e empresas, entre outros, que direta ou indiretamente fornecem auxílio às atividades realizadas pelos visitantes (Cunha cited in Silva, 2009).

Porque frequentemente as atividades de turismo incorporam-se no património natural, há que salientar a necessidade de bem gerir este setor de modo a garantir a sustentabilidade global dos ecossistemas. Neste contexto, os recursos naturais e socioculturais devem ser explorados e desenvolvidos adequadamente de modo a preservar a sua originalidade e conseqüente atratividade para as gerações futuras (Ruschmann cited in Teixeira et al., 2012).

Para Mathieson e Wall (1982, p. 1), que são claramente parciais às implicações do turismo nos destinos e comunidade de acolhimento:

O turismo é a movimentação temporária de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e residência, as actividades em que se envolvem durante a estada nesses destinos e as amenidades criadas para satisfazerem as suas necessidades. O estudo do turismo é o estudo das

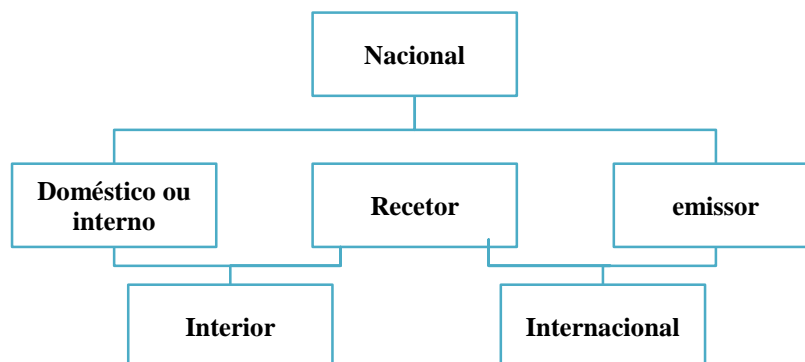
pessoas fora do seu habitat habitual, das actividades que satisfazem as necessidades dos viajantes e dos impactos que resultam no bem-estar económico, físico e social dos seus anfitriões. Engloba as motivações e experiências dos turistas, as expectativas e ajustamentos efectuados pelos residentes nas áreas receptoras e os papéis desempenhados por numerosas agências e instituições que os intermedeiam.

O turismo na literatura foi visto como um “sistema” pelos autores Baud-Bovy e Lawson (1998) e Go (1998), e por outro lado como um “fenómeno” por Figuerola (1985) e Mathieson e Wall (1982). Mas para outros o turismo não é um fenómeno nem um vulgar aglomerado de indústrias, mas sim uma atividade humana que engloba no seu espectro ações e comportamentos humanos, além das interações sociais, económicas e com o meio ambiente (Bull, 1995).

O turismo pode ainda ser classificado de acordo com a origem dos visitantes face ao local de destino (OMT, 2008), e segundo outros critérios que de uma forma ou outra vão sendo adaptados pelos investigadores consoante a necessidade, tais como as repercussões na balança de pagamentos, duração da estadia, natureza dos meios de transporte utilizados, liberdade de ações do visitante, ou o modo de organização da visita.

O turismo, segundo a origem dos visitantes face ao lugar de destino pode ser (i) doméstico ou interno (viagens de residentes dentro do próprio país); (ii) recetor (chegada de visitantes não residentes no país); (iii) emissor (saída de residentes que visitam outros países); (iv) interior (viagens em território nacional; combinação do turismo doméstico e recetor); (v) nacional (deslocações de residentes nacionais para dentro e fora do país; junção do turismo doméstico e emissor); e (vi) internacional (deslocações que implicam atravessar uma fronteira; aglutinação do turismo recetor e emissor).

Figura 3 – Relações entre as classificações de turismo segundo a origem do viajante face ao local de destino.



Fonte: elaboração própria.

Conforme as repercussões na balança de pagamentos, o turismo pode ser de importação (turismo de residentes praticado no estrangeiro, fluxos de saída de visitantes); ou de exportação (turismo de residentes no estrangeiro praticado em território nacional, fluxos de entrada de visitantes), pois a saída de residentes que visitam outros países e lá gastam os seus rendimentos significa a saída de divisas do território nacional, da mesma maneira que a chegada de visitantes estrangeiros contribui para o saldo positivo da balança, na medida em que estes gastam no país os rendimentos que receberam no seu país de residência.

De acordo com a duração da estadia, o turismo pode ser classificado em turismo de passagem – como condição necessária para se alcançar uma outra localidade que é o destino principal da viagem, ou turismo de permanência – realizado já no destino principal da viagem, havendo no mínimo uma pernoita nesta localidade.

Ainda em termos das vias e meios de transporte utilizados podemos distinguir turismo terrestre (caminho-de-ferro ou automóvel), náutico e aéreo.

Quanto à liberdade de movimentos do visitante, podemos classificar turismo como dirigido ou livre consoante hajam ou não medidas legais que limitem a liberdade de deslocação dos visitantes.

O fenómeno pode ainda ser categorizado em turismo individual e coletivo (ou de grupo) segundo se organize pessoalmente o programa de viagem ou se recorra aos serviços de um operador turístico – como sendo uma agência de viagens.

Note-se que estes são apenas alguns critérios, podendo o turismo ser de outra forma categorizado desde que devidamente elucidada a noção que se pretende usar.

Finalmente, merce consideração a definição proposta pela OMT, que se destaca desde logo das restantes por via da importância mundial deste organismo em termos de documentação estatística de Turismo.

Esta entidade afirma então que o turismo é um fenómeno social, cultural e económico que implica a deslocação de pessoas para países ou lugares distintos do seu ambiente habitual, por um período de tempo consecutivo não superior a um ano, para fins de lazer, negócios ou outros que não os relacionados com o exercício de uma atividade remunerada a partir do destino.

Note-se que como já referido, a preocupação central da OMT não é a de apresentar definições conceituais ou teóricas acerca de turismo mas sim elaborar definições normativas aplicáveis que facilitem a obtenção e comparação de dados estatísticos acerca deste fenómeno.

Sumarizando, Turismo é popularmente categorizado com base nos motivos e duração da viagem, na origem dos visitantes, e no território visitado (se nacional ou estrangeiro); sendo os viajantes classificados consoante a utilização ou não dos meios de alojamento locais, e a prossecução ou não de atividades remuneradas no destino; sublinhando-se em todas as conceções quatro elementos constantes:

- (i). há sempre envolvida uma deslocação do indivíduo para uma região fora do seu ambiente habitual;
- (ii). a visita nunca é permanente;
- (iii). não há necessariamente a implicação de alojamento no destino;
- (iv). e estão incluídas as atividades realizadas pelos visitantes durante a sua deslocação e visita, assim como todas as instalações, equipamentos, produtos e serviços criados para satisfazer as suas necessidades.

1.2.3. Turismo de Eventos

1.2.3.1. Turismo de Eventos – Concetualização

Historicamente, os eventos sempre estiveram presentes na evolução e na edificação das sociedades humanas. Alongando-se este pensamento constatamos que já na pré-história ocorriam eventos embora celebrados de forma primitiva pelos homens das cavernas que se reuniam para festejar fenómenos naturais, celebrar rituais religiosos ou assinalar ritos de passagem.

Ao longo dos séculos, as motivações para participar em acontecimentos devidamente planeados e anunciados foram se diversificando, e no quotidiano das pessoas os eventos foram ganhando uma maior importância, tornando-se mais aliciantes, frequentes e envolvendo mais diretamente os participantes nos seus objetivos.

Atualmente o turismo de eventos é um fenómeno global de rápido dinamismo evolutivo, cujo crescimento é pouco afetado pela contração da atividade económica verificada em algumas economias.

Contudo, esta temática só ganhou a atenção dos académicos nos últimos 50 anos, tendo sido imparável desde então a consciencialização do seu potencial em termos do desenvolvimento económico, social, cultural e ambiental das sociedades onde são realizados.

O impacto de eventos bem-sucedidos nas economias é de tal forma grandioso que “a gestão dos mesmos deixou de ser tarefa de «amadores dedicados» ou de «colaboradores habilidosos» e passou a ser da responsabilidade de profissionais com formação, criativos e com competências ao nível da gestão e coordenação de meios humanos, materiais e financeiros” (Isidoro et al., 2013, p. 16).

O objeto de estudo deste segmento de turismo – os eventos – pode ser definido informalmente como o deslocamento de pessoas para um local e numa data pré-determinada a fim de atingir metas comuns. Porém, academicamente existe uma falta de consenso quanto à sua definição formal. Zanella (cited in Fonseca and Nunes, 2003, p. 67) descreve “evento” como:

(...) uma concentração ou reunião formal e solene de pessoas e ou entidades realizada em data e local especial, com objetivo de celebrar acontecimentos importantes e significativos e estabelecer contatos comerciais, culturais, esportivos, sociais, familiares, religiosos, científicos etc..

Daqui é notório o caráter multidimensional dos eventos, à semelhança do que acontece no setor do turismo, criando-se diversas ramificações de atuação relacionadas diretamente com variados assuntos alusivos ao quotidiano das populações.

Sendo evidente a necessidade de planeamento prévio de um evento, é este mesmo fator que confere ao acontecimento valor estratégico, pois estão criadas as condições para que o mesmo funcione como uma plataforma de *marketing* e comunicação direcionada especificamente ao público que atende ao evento. Meirelles (1999, p. 31) reforça esta ideia afirmando que:

Evento é um instrumento institucional e promocional, utilizado na comunicação dirigida, com finalidade de criar conceito e estabelecer a imagem de organizações, produtos, serviços, ideias e pessoas, por meio de um acontecimento previamente planejado, a ocorrer a em único espaço de tempo com a aproximação entre os participantes, quer seja física, quer seja por meio de recursos da tecnologia.

Complementando esta visão, Simões (1995, p. 70) atenta à compreensão de evento como ferramenta de relações públicas quando proclama que:

Evento é um acontecimento criado com a finalidade específica de alterar a história da relação organização-público, em face das necessidades observadas. Caso esse acontecimento não ocorresse, a relação tomaria rumo diferente e, certamente, problemático.

Do ponto de vista da experiência pessoal dos indivíduos, para quem organiza o “evento” significa trabalho, iniciativa, criatividade, aptidão e resultados e para quem participa, significa harmonização e geração ou consolidação de vínculos de caráter profissional e pessoal.

Acrescentando à visão de Zanella a ponte entre eventos e o setor do turismo, Renato B. Andrade (2002, p. 41) afirma que:

Os eventos constituem parte significativa na composição do produto turístico, atendendo intrinsecamente às exigências de mercado em matéria de entretenimento, lazer, conhecimento, descanso e tantas outras motivações. Podem representar, quando adequadamente identificados com o espaço onde

se realizam, a valorização dos conteúdos locais, tornando-os parte destacada da atração. Mas podem também ser constituídos por iniciativas fundamentadas apenas num cenário de atendimento às exigências do mercado consumidor.

Não importando a temática específica ou o interesse contextual do analista, são transversais a todas as definições de evento a existência de um público e de um conjunto de *stakeholders* (em português “partes interessadas”), assim como os seguintes aspetos: o objetivo de entreter o público participante; a unicidade do acontecimento – cada evento é único nas experiências que proporciona e impossível de se reproduzir; e o seu caráter temporário, sendo um evento uma ocorrência limitada no espaço e no tempo.

De facto, o sucesso de um evento depende do nível de entretenimento do público que o atende, além de que a combinação de pessoas com distintos *backgrounds* (em português “antecedentes”) e conhecimentos faz com que as relações sociais e de *networking* (em português “rede de contatos onde existe a partilha de serviços e informação entre indivíduos ou grupos que têm um interesse em comum”) nunca sejam iguais de evento para evento.

Note-se ainda que nos dias de hoje, dado o enorme desenvolvimento das TIC alguns eventos têm a particularidade de serem digitais, ou seja, de poderem ser assistidos por participantes virtuais.

Donald Getz (2009) enfatiza o aspeto temporal e espacial dos eventos quando afirma que os eventos, por definição, têm um princípio e um fim, sendo publicitada antecipadamente a sua programação. Acrescenta ainda que os eventos estão confinados ao *venue* (em português “local de um evento”) onde são realizados, embora o espaço possa ser uma infraestrutura específica, um grande espaço aberto ou a aglomeração de vários espaços.

Porque um evento é o produto da ação combinada de diferentes agentes interessados podemos dizer que uma das suas finalidades é a satisfação dos interesses comuns destas entidades, desde as empresas fornecedoras de produtos ou serviços aos acionistas, investidores, parceiros, clientes, entre outros.

Posto isto e tendo em conta não só as citações anteriormente revistas como o tema deste projeto, pode definir-se “evento” como um acontecimento planeado com princípio e fim, que tem lugar numa determinada data, num espaço ou espaços pré-definidos, e

numa hora previamente anunciada, cuja realização tem como finalidade objetivos específicos, independentemente da tipologia do evento, do público assistente ou das partes interessadas que integram a sua composição.

1.2.3.2. Importância dos Eventos para o Turismo

De acordo com Getz (2008), a realização de eventos planeados atua como um importante catalisador do turismo, figurando proeminentemente nos planos de desenvolvimento e *marketing* da maior parte dos destinos, dada a sua importância na construção da sua competitividade. Contudo, só recentemente é que a temática do Turismo de Eventos tomou peso na indústria do turismo e lugar na comunidade de pesquisa.

Com a maior assimilação dos benefícios decorrentes da realização de eventos para a economia e atratividade dos destinos turísticos nacionais, os governos têm dedicado uma fração do orçamento de Estado ao apoio e promoção de eventos como parte das suas estratégias de desenvolvimento económico. Por sua vez, as empresas dedicam uma porção da sua atividade à gestão desta ferramenta que se prova extremamente rentável em termos de retorno das estratégias de *marketing* e promoção de imagem.

Assim, os eventos devem ser entendidos como atividades económicas e sociais que despoletam um conjunto de benefícios para todos os *stakeholders*, isto é, para o comércio local, cidade anfitriã e restantes empresas cuja atividade está direta ou indiretamente relacionada com a acomodação de visitantes, como sendo restaurantes ou estabelecimentos hoteleiros.

De facto, a promoção de eventos contribui significativamente para a maior visibilidade do destino (nacional e internacional) quanto aos seus equipamentos, serviços e instalações turísticas, uma vez que divulga os seus diversos fatores de atratividade aumentando o número de visitas à região.

Posto isto, o turismo de eventos constitui-se como um conjunto de atividades que acrescentam valor ao destino, contribuindo para a formação da imagem e perfil turísticos.

Combatendo os efeitos da sazonalidade, os eventos trazem benefícios ao nível do desenvolvimento económico – contribuindo para o crescimento dos negócios locais e

atraindo investimento – e social, através da melhoria das condições de vida da comunidade de acolhimento dada a geração de empregos e rendas, e o aumento da qualidade das infraestruturas de uso mútuo entre turistas e residentes.

Reconhecendo a importância do papel dos eventos no efeito multiplicador do turismo e visto que estes trazem a necessidade de uma estratégia de planeamento turístico e urbano – que priorize a conservação e preservação do património natural e construído – foi reconhecido nacionalmente em 2007 através do PENT (Turismo de Portugal, 2007) a importância dos eventos – em especial dos mega eventos – como acontecimentos capazes de desenvolver uma região, gerando importantes fluxos turísticos não apenas no momento da sua realização como em anos vindouros.

1.2.3.3. Tipologias

Também aqui existem inconformidades quanto aos termos, categorias e definições a empregar, mas à semelhança do constatado anteriormente, os conceitos partilham elementos análogos que permitem o seu entendimento.

Segundo a terminologia de Isidoro et al. (2013), os eventos podem ser caracterizados consoante a sua finalidade (institucionais ou promocionais), periodicidade (esporádicos, periódicos ou de oportunidade), área de abrangência (locais, regionais, nacionais, internacionais), âmbito (organizados dentro das instalações da empresa – internos, ou não – externos), público-alvo (corporativos ou para o consumidor) ou conforme o nível de participação da empresa na sua organização (total – a empresa financia o evento, ou parcial – a empresa patrocina o evento).

De forma semelhante, Getz (2008) categoriza eventos com base nos seus propósitos temáticos inserindo-os numa das seguintes classificações: culturais (ex.: festivais populares, eventos religiosos), políticos ou estatais (ex.: tomadas de posse), de entretenimento ou artísticos (ex.: espetáculos, concertos), de negócio ou ligados ao comércio (ex.: simpósios, exposições, feiras), educativos ou científicos (ex.: congressos, conferências), de natureza desportiva ou recreativa (ex.: campeonatos, jogos olímpicos), ou de domínio privado (ex.: batizados, casamentos).

O mesmo autor sugere também a diferenciação de eventos em três grandes tipologias: *Hallmark Events*, *Special Events* e *Mega-Events* (Getz, 2009), em português na mesma ordem, Eventos de Marca, Eventos Especiais e Mega Eventos.

Eventos de Marca são aqueles que impactam significativamente a comunidade e a economia dos destinos turísticos que os albergam, de tal maneira que passam fazer parte da cultura e tradição regionais, sendo a imagem do evento indissociável da imagem do destino (Getz, 2009). Desta forma, conferem ao destino uma maior visibilidade e atratividade globais, sendo exemplos deste tipo de eventos o Carnaval no Rio de Janeiro ou o Festival de Cannes.

Quanto aos Eventos Especiais, Getz (2009) afirma que a sua conceitualização é subjetiva à perspectiva de quem os analisa, descrevendo-os como pontuais ou realizados fora da normal programação dos promotores, ou ainda como um meio para os consumidores ou visitantes experienciarem sensações novas através de atividades sociais, culturais ou prazerosas que normalmente não fazem parte das suas rotinas quotidianas. Richards e Palmer (2010) inclui nesta categoria os eventos culturais, nomeadamente os festivais artísticos, as competições desportivas ou as celebrações tradicionais.

Os Mega Eventos, por meio da sua dimensão e importância, são aqueles que extraordinariamente impulsionam o turismo em todas as suas ramificações de atividade, atraem uma grande cobertura mediática, muitas vezes a nível mundial, ostentam grande prestígio internacional ou representam para o *venue*, organização ou comunidade de acolhimento um forte impacto económico. Não havendo consenso quanto ao tema, alguns autores defendem que para um acontecimento ser considerado um mega evento tem de atrair pelo menos um milhão de visitantes ou implicar custos capitais de pelo menos 500 milhões de dólares ou ainda gerar cobertura mediática a uma escala global.

Bowdin et al. (2006) menciona também que estes eventos são desenvolvidos na sequência de um processo de licitação, onde os destinos turísticos competem entre si com o objetivo da captação da organização do evento.

Exemplos deste tipo de eventos são os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos, o Campeonato Mundial de Futebol ou as Expos Mundiais.

Richards e Palmer (2010) evidenciam que a compreensão de mega eventos só se completa quando introduzido o papel do *marketing* na sua definição, salientando a

facilidade com que um evento se transforma num destino mais atrativo que a localidade anfitriã em si.

Outros autores defendem a ordenação de eventos conforme o público que pretendem cativar – podendo estes ser fechados (com público-alvo definido) ou abertos (público não especificado) – e ainda em relação às características da sua organização: congressos, seminários, feiras, exposições, colóquios, conferências, entre outros.

O Turismo de Portugal (2007) reconhece a importância dos eventos como meio para aumentar a visibilidade nacional e internacional de Portugal enquanto destino turístico de referência, legitimando somente as tipologias de animação local, grandes eventos promocionais e mega eventos, não desenvolvendo a área de abrangência destes conceitos. No que aos eventos diz respeito, aconselha apenas a frequência com que estes devem ser realizados, preconizando a importância de bem priorizar o financiamento e o desenvolvimento das zonas de interesse, além de recomendar as melhores formas de promoção dos eventos e destinos.

De se notar que um evento pode ser classificado consoante outros critérios que não os aqui expostos, pelo que Getz (2009) empenha-se em uniformizar a temática ao afirmar que os eventos são classificados de acordo com o seu poder, escala ou potencial turístico.

Para efeitos do presente projeto, irá ser considerada a terminologia apresentada por Getz (2008), sendo apenas abordados os eventos de índole privada, também designados por outros autores como “eventos sociais” ou “encontros de convivência”, que serão posteriormente definidos e aprofundados neste documento.

1.2.3.3.1. Eventos de Domínio Privado

Reiterando, não existe um consenso entre os autores quanto à terminologia e critérios de classificação aplicáveis a eventos, pelo que no presente documento utilizaremos a categoria “eventos de domínio privado” sugerida por Getz (2008). Assim, faremos uso desta nomenclatura para nos referirmos às comemorações ou celebrações inseridas no âmbito das vidas pessoais dos respetivos organizadores, anfitriões ou participantes, cujo propósito é a criação de momentos de descontração e convívio agradáveis entre os mesmos em torno de um tema específico de forte componente de

entretenimento, sendo ainda de sublinhar que a presença nestes eventos faz-se apenas por convite.

Esta natureza de eventos engloba a celebração de aniversários, batizados, primeiras comunhões, crismas, noivados, casamentos ou bodas, homenagens, festas beneficentes, bailes de debutantes, despedidas de solteiro(a), chás de bebês, cocktails, almoços, brunchs ou jantares, entre outros.

Estes eventos quando examinados individualmente são geralmente de pequenas dimensões, sendo a periodicidade da sua realização frequentemente pontual, ostentando desta forma um fraco impacto económico na comunidade e mercado onde são comemorados.

Contudo, uma vez avaliados no seu conjunto trazem importantes benefícios ao turismo na medida que na sua preparação estão normalmente envolvidas empresas (direta ou indiretamente relacionadas com o setor) responsáveis pela organização de eventos de maiores escalas. Isto porque, vendo-se perante a oportunidade perfeita de adquirirem ganhos em experiência, estas instituições empresariais aumentam a qualidade global dos seus serviços e produtos, o que em última análise contribui para o aumento da qualidade e atratividade do destino turístico em questão, estando este mais apto a captar eventos de maiores grandezas, capazes de atrair um maior número de pessoas e realizados mais frequentemente, cuja área de abrangência económica afeta portanto um território mais vasto.

Sendo marcos de grande importância simbólica para os seus participantes e fonte de grande murmúrio social, estes eventos são rigorosamente estudados sociológica e psicologicamente. Semelhantemente, dada a particularidade de envolverem diferentes áreas de negócio gerando riqueza em vários setores de atividade, captam também a atenção dos especialistas sob a forma de reflexões académicas quanto ao seu impacto económico no mercado.

Todavia surpreendentemente, pouco são discutidos no âmbito turístico, sendo escassas as fontes literárias acerca do assunto sob este ponto de vista, apesar da sua enorme importância na geração de fluxos turísticos, na construção da qualidade e na perceção internacional dos destinos. Isto porque muitas vezes são convidadas a atender a estes acontecimentos pessoas não residentes na região, que se deslocam propositadamente com o intuito de participarem no evento, dada a sua ligação pessoal

com a causa ou com os anfitriões do mesmo. Obviamente, a vinda destes indivíduos origina fluxos turísticos, na forma da sua deslocação e permanência na região, implicando frequentemente o recurso aos serviços de hospedagem e restauração locais, além de outros produtos regionais.

Ainda é importante referir que estes visitantes vivenciam em primeira mão a experiência turística do destino estando reunidas as condições para o aproveitamento de um dos meios de maior retorno de *marketing* promocional: o *word-of-mouth* (em português “*marketing* boca a boca”). Através da transmissão das suas próprias experiências a amigos e familiares, estes indivíduos promovem as atrações turísticas do destino visitado, além de que normalmente estão envolvidas fotografias que melhor expõem a beleza do mesmo, captando a atenção do ouvinte, incitando a sua curiosidade e iniciativa a visitar a região.

1.2.3.3.2. Casamentos

De todas as instituições criadas pelo espírito humano, a família e o casamento foram as únicas que resistiram de forma contínua e indestrutível à marcha inexorável da humanidade.

(Leite cited in Cardin and Wysoski, 2009, p. 580)

Dentro da esfera dos eventos de domínio privado inclui-se a celebração de casamentos, tema referente ao qual recai o presente projeto, sendo este um dos acontecimentos com mais importância e significado na vida conjugal.

No Dicionário Priberam da Língua Portuguesa (2008-2013), casamento define-se como um “contrato de união ou vínculo entre duas pessoas que institui deveres conjugais”, sendo esta terminologia equiparada a matrimónio: “união legítima entre duas pessoas, legalizada com as cerimónias e formalidades religiosas ou civis para constituir uma família”.

Apesar do seu significado simbólico atual, o casamento nem sempre foi assim entendido uma vez que “a perceção do indivíduo sobre o casamento é socialmente construída” a partir das suas próprias realidades familiares e sociais e por meio do efeito transgeracional social que designa a manutenção ao longo da história evolutiva de uma sociedade de parte das suas regras e valores (Zordan et al., 2005, p. 48).

De acordo com Barich e Bielby (cited in Zordan et al., 2005) sob o ponto de vista sociológico, o casamento é um fenómeno social que historicamente sempre esteve presente em todas as culturas e em todos os tempos.

Discursando acerca da evolução no tempo do conceito de casamento, notamos que este inicialmente era sobre a perpetuação da espécie, evoluindo para causas relacionadas com o estatuto social e económico de ambas as famílias implicadas, sendo a associação conceitual mais recente a ligação entre “amor” e “casamento”.

De facto, o casamento “até o século V, tratava-se exclusivamente de um negócio de família, atuado pelos nobres, com finalidade de alianças políticas e acúmulo de riquezas” (Donnamaria, 2009), ou seja, era um acontecimento cujo objetivo era o estabelecimento de um acordo económico e social – normalmente imposto aos noivos – em que as famílias dos cônjuges tinham a decisão final.

“Na idade média e com a influência do cristianismo o casamento passou a ser encarado como um sacramento em que intervinha a vontade divina” (Costa, 2012, p. 2) sendo considerado indissolúvel, monogâmico, e detendo a Igreja o poder supremo quanto à sua realização.

Beliváqua (cited in Colares, 2001) corrobora este ponto de vista defendendo que o casamento é “um contrato bilateral e solene pelo qual um homem e uma mulher se unem indissolúvelmente”.

Mas com o passar do tempo, a Igreja foi perdendo gradativamente o controlo do casamento submetendo-o à competência dos representantes do Estado, dada a necessidade de legitimar a realização de casamentos não católicos, passando a ser adotada a compreensão de casamento como um ato meramente civil: um contrato baseado na vontade dos nubentes independente da intervenção da Igreja (Costa, 2012).

O termo casamento passa então a ser cada vez mais associado a duas realidades distintas: o contrato jurídico que os nubentes celebram e a relação jurídica que daí decorre por força da qual as pessoas estão casadas e assumem determinados direitos e deveres mútuos.

É neste âmbito que se insere o conceito de conjugalidade que segundo Féres-Carneiro (cited in Baldi, 2011) simboliza a construção de uma identidade conjugal comum ao casal, a partir da combinação do significado particular de cada uma das suas

vidas individuais, independentemente de estar implícita a união legal por meio do contrato de casamento.

A partir daqui dá-se início ao aparecimento da noção de casamento enquanto “pacto amoroso”, onde o poder de decisão é transferido para os próprios cônjuges (Donnamaria, 2009) e a união é motivada pelos sentimentos de amor e amizade em sobreposição aos interesses económicos e sociais.

Atualmente a tendência é para a conjugalidade deter um papel na relação amorosa mais importante que o ato matrimonial em si. Devido à evolução da sociedade rumo à maior autonomia na vida profissional, afetiva e sexual dos indivíduos, é priorizada a realização profissional em detrimento do casamento, o que resulta no adiamento do nascimento do primeiro filho e no aumento da idade média dos nubentes, segundo dados do INE.

Esta apreciação da conjugalidade, portanto, da coabitação, abriu caminho à valorização de outros modelos de vida familiar para além do modelo de família nuclear, heterossexual e indissolúvel, dos quais sobressai a união entre pessoas do mesmo sexo.

Em Portugal, o casamento civil tomou o estatuto de obrigatoriedade em todos os atos matrimoniais a partir da implantação da república em 1910, sendo hoje contempladas três formas de contrato de casamento: regime geral de bens, comunhão de bens adquiridos e separação de bens. Contudo, até bem recentemente, esta era uma realidade exclusiva aos casais heterossexuais, sendo tabu até se discursar sobre a união homossexual.

Contrapondo esta tendência, na última década tem sido notório o aumento global do apoio público na defesa dos direitos da comunidade homossexual, destacando-se para este projeto a legalização em 2010 do casamento entre pessoas do mesmo sexo em território português.

Porém, já em 2005 Giddens (2005, p. 151) afirmava que o casamento era a “união sexual entre dois indivíduos adultos, reconhecida e aprovada socialmente”, não especificando o sexo de cada um dos participantes. Ainda mais acrescentamos que negar a um indivíduo a escolha de incorrer em matrimónio com o parceiro por ele desejado é o equivalente a aprovar a negligência e discriminação sexual dessa pessoa, sendo isto simplesmente incorreto moralmente.

Por fim, a compreensão da evolução histórica do casamento é especialmente importante para entender o perfil dos noivos dos dias de hoje sendo relevante referir que este é um tema dinâmico e em constante evolução, que varia consoante a cultura e a região de análise, pelo que ainda hoje existem fortes disparidades quanto às motivações e significado do ato matrimonial. Em nota de exemplo, note-se que apesar do atual entendimento de casamento como um ato de livre escolha que visa celebrar o amor entre o casal nas sociedades de países ditos desenvolvidos, em determinadas regiões onde o desenvolvimento económico e social ainda não é expressivo conseguimos ainda observar a realização de casamentos impostos pelas famílias dos nubentes e por interesses extrínsecos à vontade dos mesmos, como é o caso de algumas regiões rurais no centro da Índia (Lau and Hui, 2010).

2. PLANO DE NEGÓCIO

2.1. Da ideia ao Conceito de Negócio

Ao longo da minha vida adulta, porque sempre tive uma família numerosa e um vasto leque de amigos, grande parte deles com idade para casar, fui convidada anualmente para atender à celebração de casamentos.

Desde a cerimónia matrimonial à saída do último convidado da festa, tudo remetia aos noivos, notando-se claramente a relação íntima que estes possuíam com toda a envolvente do evento. Era inevitável não possuir um certo sentimento de magia e mistério dado o romantismo e felicidade transbordantes dos anfitriões, daí que sempre me fascinou tudo o que engloba um casamento estando já na altura apaixonada pela forma como simplesmente juntando um conjunto de serviços se conseguia criar algo que nos fazia ver a vida através de “óculos cor-de-rosa”.

Contudo, só recentemente se despoletou a oportunidade de conhecer intrinsecamente o processo de gestão e organização de casamentos, dado o anúncio de noivado do meu pai em 2014 seguido da tarefa de ajudar na gestão e organização do mesmo.

Numa fase inicial, um dos fatores mais importante era a escolha de um espaço para a realização do casamento e foi aqui que, pela primeira vez, me deparei com a dificuldade de encontrar um espaço apto às necessidades de um casamento que simultaneamente disponibilizasse um pacote de casamento completo e flexível à incorporação de elementos externos.

Isto porque além dos elementos essenciais ao casamento, os noivos queriam algo extra, que os diferenciasse e concomitantemente demonstrasse a sua distinta e peculiar personalidade.

Mas tudo o que encontrámos foram pacotes padrão não passíveis de serem ampliados, tendo os serviços extra de ser contratados à parte pelos noivos. Além disto, os pacotes apresentados sofriam algumas limitações, como por exemplo, a não inclusão dos serviços de fotografia ou filmagem.

Finalmente, a escolha foi tomada com base na experiência relatada de um casal amigo, que se casou no ano de 2013, acerca de uma quinta que agia como espaço para a realização de eventos, com a sua própria equipa organizadora, de seio familiar.

O pacote disponível em comparação com as outras empresas abordadas era um dos mais amplos. Porém, não permitia a sua ampliação, sendo o preço fixo, mesmo que fosse requerido a mudança dos fornecedores do serviço, que ficaria a custo dos noivos.

Posto isto, e dado o meu interesse na área, resolvi debruçar o tema da minha tese sobre esta falha de mercado, surgindo a ideia do estudo de viabilidade da criação de uma empresa que viesse a proporcionar uma solução para este problema.

2.1.1. Descrição da Empresa

Designação Social: Prime Weddings, Sociedade Unipessoal Limitada.

Designação Comercial: *Prime Weddings*

CAE-Rev.2.1: 74.842 – Organização de eventos, exceto feiras e exposições.

A “Prime Weddings, Sociedade Unipessoal Limitada” atua na área da organização de eventos, sendo especializada na gestão e planeamento de casamentos. As transações comerciais serão essencialmente do tipo *Business to Consumer* (B2C – da empresa para o consumidor final), estando a empresa sediada na cidade do Funchal, ilha da Madeira.

A sua forma jurídica é a sociedade unipessoal de responsabilidade limitada – criada pelo Decreto-Lei nº 257/96, de 31 de Dezembro – pelo que o único sócio da empresa é o titular da totalidade do capital social de valor 10.000€.

2.1.2. Justificação da Oportunidade

Todo o empreendedor deve averiguar extensivamente qual é a possibilidade de sobrevivência do seu empreendimento, tendo em conta o estado de desenvolvimento do produto ou serviço a comercializar, a sua concorrência e a clientela que visa satisfazer (Lisboa, 2004).

O ciclo de vida do serviço de organização de casamentos em Portugal está atualmente numa fase de maturação. Apesar da constante diminuição anual do número de casamentos celebrados no país (segundo dados do INE), verificamos que a partir de 2010 – com a promulgação da Lei nº 9/2010, de 31 de Maio, que permite o casamento civil entre pessoas do mesmo sexo – o número de casamentos realizados entre casais homossexuais tem vindo a aumentar. Além disto, apesar de se celebrarem menos casamentos, os lucros da indústria têm sido crescentes, dado o aumento progressivo do custo médio de organizar um casamento.

Além disto, segundo Barbosa (2015), é cada vez mais visível a consciencialização internacional de Portugal como *Destination Wedding* (em português “como um destino para casar”), devido às suas excelentes condições climatéricas, ao que ajudou imenso o crescimento explosivo do setor dos transportes no sentido das viagens *low cost* (em português: “a preços baixos”) e cruzeiros.

Futuramente, este mercado tem um potencial enorme de expansão, sendo a aposta estratégica deste projeto direcionada para o alargamento do espectro de potenciais clientes, focando em especial clientes internacionais, e para a diferenciação e promoção da RAM, e conseqüentemente, do país, como um destino de casamentos.

2.1.3. Visão, Missão e Valores

2.1.3.1. Visão

Ser reconhecida no mercado como a melhor empresa de gestão e organização de casamentos, para clientes regionais e turistas que desejam se casar na região, pela qualidade dos nossos serviços e pela valorização da singularidade das perspectivas de cada cliente quanto ao seu casamento de sonho.

2.1.3.2. Missão

Proporcionar ao cliente uma experiência positiva e memorável, satisfazendo e superando as suas expectativas, através da gestão e organização de recursos na forma de propostas e soluções aos mais variados e complexos desafios que estes nos proponham.

2.1.3.3. Valores

A Prime Wedding e todos os seus colaboradores gerem a sua atividade consoante o seguinte conjunto de princípios orientadores: ética profissional, transparência, reconhecimento do potencial humano, melhoria contínua, inovação, criatividade, e lealdade e rigor à visão do cliente.

2.2. Análise de Mercado

2.2.1. O Mercado de Casamentos em Portugal

2.2.1.1. Dados estatísticos

A presente análise fundamenta-se em dados do INE e Pordata.

Na vida conjugal, o matrimónio traduz o mútuo compromisso amoroso do casal, sendo um dos passos mais importantes em termos de consolidação da relação amorosa. Logicamente, o passo seguinte é a constituição de um seio familiar mas, dada a incerteza futura quanto à situação de empregabilidade do casal, estes decidem repetidamente adiar os custos inerentes a estas etapas, casando-se mais tardiamente nas suas vidas.

Em Portugal são celebrados mais de 30.000 casamentos anualmente, com maior regularidade aos fins-de-semana e incidência nos meses de verão, em especial no mês de agosto, em oposição aos meses de inverno, sendo fevereiro o mês mais evitado.

No período 2010-2014 o número de casamentos celebrados em Portugal sofreu uma diminuição ininterrupta tendo o matrimónio vindo a perder importância simbólica na sociedade, ao que contribuiu o decréscimo de 22% quanto aos casamentos entre pessoas de sexo oposto, contrariado pelo aumento de 16% no que concerne aos casamentos entre indivíduos do mesmo sexo.

Contudo, de acordo com a mesma fonte, apesar de em 2014 o número de casamentos ter diminuído aproximadamente 1,6% face ao ano anterior, do total de 31.478 casamentos realizados, 308 eram entre pessoas do mesmo sexo, assistindo-se a um aumento anual deste valor desde 2010, adquirindo aqui o casamento civil um cunho liberalista, na forma de expressão e emancipação dos direitos da comunidade *gay*.

Em 2014, apenas na RAM foram celebrados em média 2 casamentos por dia, na sua grande parte entre cônjuges de sexo oposto, observando-se um valor absoluto de 8 casamentos realizados entre pessoas do mesmo sexo.

Neste mesmo ano, do total dos casamentos celebrados entre pessoas de sexo oposto, 1270 dizem respeito a casais em que ambos os cônjuges eram residentes no estrangeiro e 950 a casais onde um dos cônjuges era residente em Portugal e o outro no estrangeiro.

Contradizendo a tendência geral, os casamentos em que pelo menos um dos cônjuges residia no estrangeiro cresceram continuamente à exceção do ano de 2011, o que provavelmente se deve à então situação de crise económica mundial. Neste âmbito, em especial na RAM, aproximadamente 21,5% dos casamentos realizados em 2014 são de casais com pelo menos um dos indivíduos residente no estrangeiro. É ainda importante salientar que o número de casamentos de casais residentes no estrangeiro

celebrados na região entre triplicou no período 2010-2014, registando-se um total de 14 e 53 casamentos respetivamente.

Quanto à sua tipologia, no período 2011-2014 verificou-se uma tendência de crescimento dos casamentos pelo civil em detrimento daqueles celebrados pela igreja católica, observando-se um peso mínimo anual de 60% destes face ao total dos casamentos realizados.

A idade média dos noivos portugueses tem vindo progressivamente a aumentar desde 2010, facto que se deve provavelmente à preferência pela celebração do casamento após verificado um certo nível de estabilidade profissional e de vida, o que por sua vez lhes atribui um maior poder aquisitivo e uma maturidade emocional face ao matrimónio (Raposo, 2014). Em 2014, a idade média ao primeiro casamento situava-se nos 32,1 e 30,6 anos, para os homens e mulheres respetivamente, sendo que no ano anterior rondava os 31,7 e 30,2 anos.

As estatísticas mais recentes referentes aos primeiros 5 meses de 2015 apontam para um crescimento do número de casamentos entre casais estrangeiros representando estes 3,14% no total dos 8.370 casamentos celebrados em Portugal (Barbosa, 2015).

Quadro 1 – Número anual de casamentos em Portugal e na RAM por modalidades, no período 2010-2014.

Local de Registo	Ano	Total	Número de casamentos			
			Entre pessoas de sexo oposto	Entre pessoas do mesmo sexo total	masculino	feminino
Portugal	2010	39.993	39.727	266	177	89
	2011	36.035	35.711	324	221	103
	2012	34.423	34.099	324	216	108
	2013	31.998	31.693	305	207	98
	2014	31.478	31.170	308	181	127
RAM	2010	1.031	1.022	9	7	2
	2011	900	890	10	7	3
	2012	820	817	3	2	1
	2013	793	782	11	9	2
	2014	753	749	8	4	4

Fonte: INE.

Quadro 2 – Número anual de casamentos em Portugal e na RAM por mês de registo, no período 2010-2014.

Local de Registo	Ano	Total	Número de casamentos por mês de registo											
			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Portugal	2010	39.993	1.580	1.338	2.005	2.222	3.859	3.871	5.650	6.275	5.390	3.633	1.498	2.672
	2011	36.035	1.427	1.268	1.639	2.148	3.208	3.724	5.173	5.689	4.889	2.841	1.574	2.455
	2012	34.423	1.437	1.254	1.698	1.927	3.035	3.702	4.247	5.269	5.009	2.694	1.395	2.756
	2013	31.998	1.374	1.119	1.503	1.727	2.685	3.399	4.011	5.613	4.287	2.480	1.343	2.457
	2014	31.478	1.336	1.070	1.340	1.748	2.855	3.012	3.964	5.829	4.297	2.431	1.270	2.326
RAM	2010	1.031	64	38	70	63	81	76	169	97	143	85	46	99
	2011	900	55	39	46	52	58	71	168	97	126	76	42	70
	2012	820	38	36	43	50	55	82	113	80	122	72	52	77
	2013	793	52	38	52	37	46	81	112	77	110	72	40	76
	2014	753	48	30	47	44	46	66	98	89	108	61	53	63

Fonte: INE.

Quadro 3 – Número anual de casamentos em Portugal (entre pessoas de sexo oposto) por local de residência, no período 2010-2014.

Ano	Total	Número de casamentos (entre pessoas de sexo oposto)		
		Ambos os cônjuges residentes em Portugal	Um cônjuge residente e o outro não residente em Portugal	Ambos os cônjuges não residentes em Portugal
2010	39.727	38.397	798	532
2011	35.711	34.189	878	644
2012	34.099	32.347	944	808
2013	31.693	29.825	843	1.025
2014	31.170	28.950	950	1.270

Fonte: INE.

Quadro 4 – Número anual de casamentos em Portugal e na RAM por nacionalidade dos cônjuges, no período 2010-2014.

Local de registo	Ano	Total	Número anual de casamentos por nacionalidade dos cônjuges		
			Ambos os cônjuges portugueses	Um cônjuge português e outro estrangeiro	Ambos os cônjuges estrangeiros
Portugal	2010	39.993	34.796	4.321	876
	2011	36.035	31.073	4.175	787
	2012	34.423	29.410	4.216	797
	2013	31.998	27.422	3.809	767
	2014	31.478	27.068	4.410	856
RAM	2010	1.031	927	90	14
	2011	900	811	83	6
	2012	820	715	84	21
	2013	793	693	55	45
	2014	753	645	108	53

Fonte: INE.

Quadro 5 – Proporção anual de casamentos por local de registo e por tipo de casamento, em Portugal, no período 2011-2014.

Local de registo	Tipo de casamento	Proporção anual de casamentos			
		2011	2012	2013	2014
		%			
Portugal	Civil	60,2	61,5	62,9	63,6
	Católico	39,5	38	36,5	35,9
RAM	Civil	60,9	62,8	63,7	60,3
	Católico	38,5	36,5	35,8	38,5

Fonte: INE.

Quadro 6 – Idade média ao primeiro casamento, por sexo, em Portugal, no período 2011-2014.

Ano	Sexo	
	Masculino	Feminino
2010	30,8	29,2
2011	31,1	29,5
2012	31,4	29,9
2013	31,7	30,2
2014	32,1	30,6

Fonte: Pordata.

2.2.1.2. Caraterísticas

A presente análise tem como principal fonte de dados testemunhos *online* de profissionais da área da gestão e organização de casamentos de empresas portuguesas. Destacamos o especial contributo daqueles que se dedicam à realização de casamentos de casais estrangeiros e abordam o assunto de Portugal como um destino internacional para casar.

Optamos por esta via para a recolha de dados por esta ser a fonte mais empírica e expressiva de conhecimentos quanto à atividade profissional e evolução do mercado, principalmente no que diz respeito às caraterísticas da procura tanto nacional como internacional.

Em 2014, segundo a Exponoivos, a organização de um casamento em Portugal custava em média aproximadamente 26.150€, referente a um casamento para 100 pessoas incluindo as despesas de fotografia e vídeo, lua-de-mel, indumentária dos noivos, flores, aluguer de viaturas, convites e brindes, animação, alianças, bolo de casamento e cerimónia. De acordo com um estudo desta mesma fonte, e tendo em conta

preços correntes, o mesmo casamento realizado há 10 anos atrás custaria apenas 20.000€, e há 20 anos atrás 15.000€, o que perfaz um aumento de 74% do seu valor entre 1994 e 2014 (Raposo, 2014).

Em termos percentuais, estima-se que do total dos gastos com o casamento 45% digam respeito ao serviço de *catering* – tendo este o maior peso no total da despesa – 12% à lua-de-mel, 15% nas indumentárias dos noivos e os restantes 30% nos diversos elementos que compõem o evento (CasamentoClick, n.d.).

Em Portugal segundo vários testemunhos de profissionais ligados ao mercado de casamentos, a procura tem evoluído no sentido da busca por *venues* originais que fujam à tradicional quinta ou hotel, e por uma maior qualidade geral do serviço prestado, fator apontado como o mais diferenciador. São preferidas ementas cada vez mais puras, tradicionais, menos modernas e mais portuguesas, assim como uma decoração discreta mas de elevada qualidade (Costa, 2011; Raposo, 2013).

Sandra Gomes, fundadora da Outlux – empresa de organização de casamentos *low cost*, diz que neste mercado conseguimos distinguir psicologicamente dois tipos principais de clientes. Existem os noivos descontraídos, que confiam no trabalho do profissional e transferem quase toda a responsabilidade da organização do evento aos profissionais, e em contrapartida, temos os noivos que não conseguem abdicar do comando dessa tarefa e acabam por tentar controlar tudo ao pormenor (Raposo, 2013).

Quanto aos orçamentos propostos ao cliente, algumas empresas atuam consoante um pacote completo e em alguns casos personalizável, com preço fixo mediante um número igualmente fixo de pessoas (Raposo, 2013), e outras por outro lado optam pela prática do preço por cabeça, apontado para uma média de 100€ por pessoa apenas com a organização do evento (Costa, 2011).

Profissionais da área afirmam que não notam uma preocupação em economizar pelos noivos que apesar de sensíveis ao preço escolhem a opção que mais aprovam, mesmo que economicamente essa não seja a escolha mais viável (Costa, 2011).

Apesar da diminuição global do número de casamentos celebrados no país os profissionais descrevem que tal situação parece pouco afetar o negócio da gestão e organização de casamentos existindo empresas que só se apresentam disponíveis com um prazo de antecedência de pelo menos 12 meses, dada a sua enorme lista de reservas (Costa, 2011).

Os casamentos entre cônjuges estrangeiros têm vindo a aumentar em contexto português, sendo os que mais procuram o país para casar na sua grande maioria ingleses e irlandeses, verificando-se também a procura por parte de casais brasileiros, ucranianos, alemães, cabo-verdianos e italianos (Barbosa, 2015).

Esta evolução revela uma alteração nas características da procura internacional ao encontro da valorização de Portugal como um destino turístico para a celebração de casamentos, surgindo aqui uma oportunidade de explorar um emergente nicho de mercado.

Segundo João C. de Figueiredo, presidente do Turismo de Portugal, é possível que o aumento do número de casamentos estrangeiros em Portugal resulte indiretamente das estratégias de promoção turística do país, nunca tendo sido feitos esforços específicos na promoção do país como destino para casar (Barbosa, 2015).

A qualidade das empresas portuguesas no âmbito do mercado de casamentos equipara-se à de outros países, provavelmente a preços mais competitivos. Para isto contribui também o facto de que relativamente a outros países, Portugal apresenta mais vantagens em termos de organização do pacote de casamento tais como a inclusão das bebidas no serviço de *catering*, que no estrangeiro não é frequente acontecer, e o menor custo global do evento, mesmo já incluídos os gastos com a deslocação dos noivos e convidados para o país, consoante afirma Susana Pinto, fundadora do projeto *The Destination* – plataforma *online* e revista que dão a conhecer fornecedores portugueses que trabalham no mercado dos casamentos (Barbosa, 2015). A autora (Barbosa, 2015) reforça esta ideia dizendo que:

Casar nos Estados Unidos ou trazer a família inteira, pagar estada, viagem e casar num hotel de luxo em Portugal sai mais barato ou ao mesmo preço do que um casamento norte-americano normal. Tem-se muito mais pelo mesmo.

O facto dos noivos terem custos com a deslocação dos seus convidados atua como uma importante vantagem ao permitir educadamente condicionar e limitar a sua lista de convidados. Principalmente os ingleses e os irlandeses escolhem muito celebrar o seu casamento em Portugal, sendo a preferência geral por regiões de calor, notórias pela sua ligação ao património histórico, natural e urbano, acrescenta Susana (Barbosa, 2015).

Carina Martins, fundadora da Como Branco, diz que quanto aos 10 casamentos entre indivíduos estrangeiros realizados pela sua empresa no ano 2014, o número de convidados foi inferior em média ao de um casamento entre portugueses, investindo os estrangeiros no mínimo 15 mil euros na organização do evento, com alojamento e copo-de-água incluídos. Descreve ainda a importância destes eventos para a atividade turística uma vez que tanto os noivos como os seus convidados planeiam programas turísticos para depois do casamento, prolongando a celebração (Barbosa, 2015).

Em 2012, segundo a Exponoivos, o volume de negócios anual gerado pela indústria do casamento era de aproximadamente 605 mil milhões de euros, contribuindo para quase 0,5% do PIB, destacando-se aqui a importância macroeconómica do setor para a economia nacional (Raposo, 2014). Esta entidade atenta ainda para o facto de que a indústria é geradora de milhares de empresas reproduzindo o seu efeito multiplicador pelos mais de 40 subsectores de atividade envolvidos (Raposo, 2014).

2.2.2. Estudo de Mercado

2.2.2.1. Entrevista Semiestruturada

Através da realização de entrevistas pudemos obter dados cruciais ao planeamento do projeto nomeadamente quanto a importantes conhecimentos práticos sobre o negócio e aos fatores críticos de sucesso quanto à inovação em casamentos com vista à melhor satisfação da procura. As entrevistas podem ser consultadas em pormenor nos anexos I e II.

Para tal realizamos entrevistas a Marcelo Correia – profissional da gestão e organização de eventos de domínio privado – e a Cristina da Silva, 36 anos, natural da Madeira mas residente em Londres, Inglaterra, que no ano 2010 veio à região propositadamente para celebrar o seu casamento junto de amigos e familiares.

A partir da entrevista com Marcelo Correia, pudemos concluir que em média 30% dos seus clientes são casais residentes no estrangeiro em que pelo menos um dos cônjuges é natural da Madeira. Marcelo salienta ainda o impacto que esta situação tem no turismo da região ao afirmar que “muitas vezes os convidados ficam cá [na Madeira]

uns dias e os noivos oferecem-se a serem uma espécie de agentes de viagens levando-os a conhecer a ilha e realizando programas com eles.”

A política de preços praticada pela sua empresa é por pessoa, consoante o número de pessoas – que em média situa-se entre os 80 e os 90 indivíduos – ao que no pacote estão incluídos os serviços de decoração dos espaços – flores, tecidos, mobiliário; serviço completo de *catering* incluindo buffet e bolo de noiva, elaboração do protocolo e menus, animação de crianças e DJ.

Os serviços são divulgados “naturalmente” sendo o *marketing* boca a boca a principal fonte de clientes da empresa, ao que Marcelo assegura que “um serviço com qualidade é a melhor publicidade que uma empresa pode ter”. A margem de lucro por casamento ronda os 15-20% sendo este valor variável dada a flexibilidade da empresa em incluir ou adaptar os seus serviços às preferências dos clientes, variando os seus gastos mediante receitas fixas.

Quanto à entrevista a Cristina da Silva, verificamos que a data do casamento corresponde ao mês de maior procura em casamentos – agosto – tendo sido um evento para aproximadamente 140 pessoas, das quais 50 (aproximadamente 36%) eram não residentes na Madeira com um custo aproximado de 27.000€. Na altura o rendimento médio do casal era de sensivelmente 8.000€ e o *venue* escolhido foi a Quinta Bela de São Tiago, situada na Zona Velha do Funchal.

Quando perguntamos o porquê de ter escolhido a Madeira para celebrar o seu casamento Cristina diz que foi devido à sua forte ligação com a ilha, e também ao facto da sua família morar na região, mas principalmente porque sairia mais barato realizar o casamento na Madeira do que em Londres, local onde atualmente reside com o seu companheiro.

Porque organizou pessoalmente todos os aspetos do seu casamento com ajuda e conselho de familiares residentes na região, Cristina comenta que agora que consegue refletir sobre a forma como o seu casamento foi organizado teria sido de grande ajuda contratar um planeador e coordenador de casamentos. Apesar de ter desfrutado de todo o processo, diz que um profissional desta área não só lhe ajudaria no planeamento como também aliviaria o *stress* e a pressão dos noivos no dia do evento, tratando das falhas que houberam na organização por parte do staff do hotel. Salienta ainda que a ideia de

existir no mercado um serviço que proporcionasse aos noivos um dia de casamento sem preocupações é muito importante e apetecível.

2.2.2.2. Inquéritos por Questionário

A presente investigação teve início no dia 1 de Julho, sendo o questionário concebido para ser de fácil resposta, utilizando-se questões fechadas de escolha múltipla em quase todo o inquérito, tendo sido usado para a sua elaboração o *site online* www.surveio.com. O enunciado do inquérito por questionário pode ser consultado na íntegra no anexo III.

Para que a amostra fosse representativa, teríamos de recolher 382 inquéritos para uma população estimada de 62956 indivíduos (número de casamentos realizados em Portugal em 2014 multiplicado por duas pessoas por casamento), tendo em conta um erro amostral de 5% e um nível de confiança a 95%.

O inquérito foi distribuído *online* através das redes sociais e por *e-mail*, pedindo-se que os respondentes reenviassem o link do inquérito aos seus contactos, sendo a amostra por conveniência, obtida através do efeito “bola de neve”.

Foram recolhidos 393 inquéritos, dos quais 380 foram validados, o que torna a amostra representativa em termos da sua dimensão.

Na análise dos dados foi utilizada a estatística descritiva e construídos gráficos e tabelas com a ajuda do programa Microsoft Excel.

2.2.2.2.1. Perfil da amostra

Do total da amostra de 380 indivíduos aproximadamente 55% são do sexo masculino e 97% são de nacionalidade portuguesa.

Para além da nacionalidade portuguesa, temos na nossa amostra 1% de indivíduos ingleses, 1% de espanhóis e os restantes 1% referentes a outras nacionalidades: argentinos, russos e venezuelanos.

Quanto às suas idades, temos uma amostra maioritariamente adulta com 43% dos indivíduos com idades acima dos 35 anos. Seguidamente temos um peso de 24% referentes às idades compreendidas entre os 21-25 anos, 17% entre os 31-35 anos, 12%

entre os 26-30 anos e por fim, em menor peso, 4% referentes aos jovens adultos com idades entre os 16-20 anos.

Aproximadamente 75% dos inquiridos são residentes na RAM, 17% no continente, 1% na RAA e 8% são não residentes em Portugal, sendo os países de residência mais comuns a Inglaterra e a Espanha.

No que concerne ao estado civil, 50% da amostra é solteira, 43% casada e 7% divorciada, não havendo viúvos(as).

O rendimento médio mensal aponta para indivíduos pertencentes às classes económicas média e média-alta, observando-se que 15% da amostra auferem menos do que o ordenado mínimo, 21% entre 1 a 2 ordenados mínimos, 19% entre 2 a 3 ordenados mínimos, 20% entre 3 a 4 ordenados mínimos, 18% entre 4 a 5 ordenados mínimos, auferindo os restantes 7% rendimentos acima de 6 ordenados mínimos.

Gráfico 1 - Sexo dos dos inquiridos

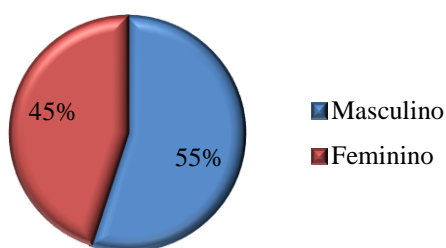


Gráfico 2 - Idade dos inquiridos

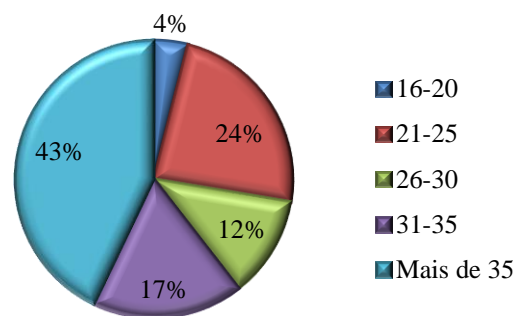


Gráfico 3 - Nacionalidade dos inquiridos

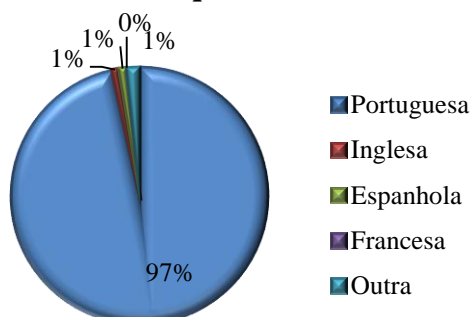


Gráfico 4 - Local de Residência dos inquiridos

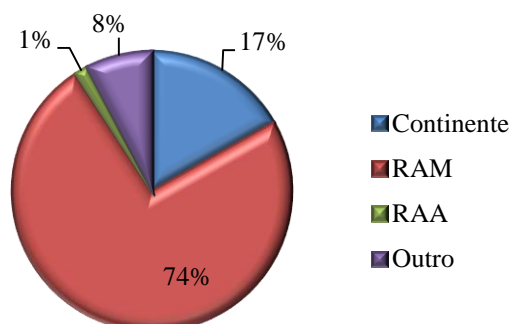


Gráfico 5 - Estado civil dos inquiridos

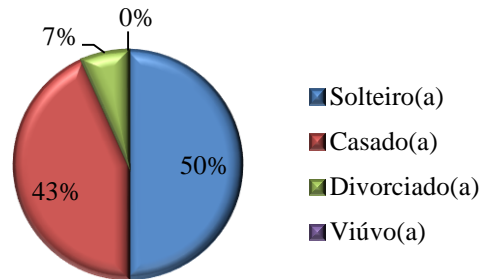
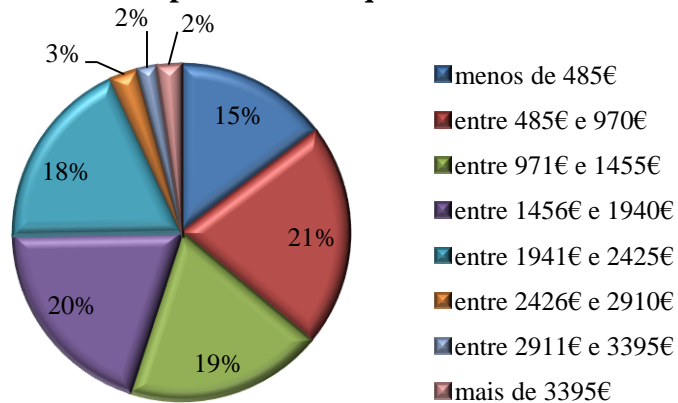


Gráfico 6 - Rendimento médio mensal pessoal dos inquiridos



2.2.2.2.2. Fatores Críticos de Sucesso

A pergunta 7 questionava os respondentes acerca das suas opiniões sobre o grau de importância de 9 fatores na organização de um casamento, observando-se os resultados seguintes:

Quadro 7 – Resultados cerca dos fatores mais importantes na organização de um casamento.

Escola de <i>Likert</i>	Nada importante	Pouco importante	Um pouco importante	Muito importante	Extremamente importante
Fatores	1	2	4	5	6
Qualidade do <i>catering</i> (menu)	-	-	4%	41%	54%
Simpatia dos profissionais de <i>catering</i> durante o evento	-	-	6%	34%	59%
Preço	-	10%	26%	51%	13%
Data do evento	-	11%	27%	38%	24%
Acessibilidade e infraestruturas do espaço	5%	17%	12%	53%	13%
Capacidade do espaço (nº de pessoas)	1%	6%	19%	23%	51%
Pacote adaptável	-	-	14%	65%	21%
Coordenador de casamentos no dia do evento	-	3%	10%	22%	66%
Opção da transmissão do planeamento para o profissional de eventos (mediante as preferências do cliente)	6%	10%	14%	27%	44%

Fonte: elaboração própria.

Daqui podemos concluir que a presença no dia do casamento do coordenador de eventos é um fator extremamente importante para os respondentes (66%), seguido da simpatia dos profissionais de *catering* durante o evento (59%), da qualidade do *catering* (54%) e da opção de transmitir o planeamento para os profissionais de eventos (44%).

A existência de um pacote adaptável foi considerada maioritariamente como “muito importante” (65%), seguida da acessibilidade e infraestruturas do espaço (53%), do preço (51%) e da escolha da data do evento (38%).

Estes resultados serão posteriormente incorporados nas estratégias de desenvolvimento da empresa.

2.2.2.2.3. Resultado dos Inquéritos por Questionário

Para melhor compreensão das características e preferências da procura dividimos a amostra em subconjuntos. Porque não existem viúvos(as), as subdivisões são: indivíduos que estão ou foram casados – que inclui todos os que assinalaram no seu

estado civil “casado(a)” e “divorciado(a)”;

indivíduos solteiros e indivíduos. Os resultados dos Inquéritos por Questionário podem ser consultados no anexo IV.

Indivíduos que estão ou foram casados

Daqueles que afirmaram ser casados ou divorciados, 39% casaram-se a partir de 2010, sendo os *venues* mais procurados as Quintas (23%), os hotéis ou *resorts* (36%), e outros (38%) que englobam maioritariamente restaurantes e a própria casa dos noivos ou dos seus familiares.

Quanto ao número de pessoas na festa de casamento, 47% dos respondentes afirmaram que os seus casamentos receberam menos de 100 pessoas, 35% entre 100 e 150 pessoas, 12% entre 150 e 200 pessoas, e 6% mais de 200 pessoas.

Os intervalos orçamentais aplicados exclusivamente à organização do casamento são na sua maioria menos de 5.000€ (quase 39%), seguidos de entre 10.001€ e 12.500€ (22,11%) e entre 5.000€ e 7.500€ (18,95%). Isto vem a sedimentar o conhecimento acerca da evolução do custo médio dos casamentos que no passado era bem menor do que atualmente.

Quanto à forma como organizaram o seu casamento, 74% referiu que organizou o seu próprio casamento, tendo os restantes recorrido à contratação de serviços, justificando-se estas decisões em preferências pessoais (42%) e no facto de haver uma associação ao espaço pretendido (23%).

Daqueles que escolheram não organizar o seu casamento (26%), 41% afirmam que não ficaram satisfeitos com o serviço prestado, o que revela que a oferta ainda teria muito que melhorar de modo a atingir o patamar das necessidades da procura.

Colocando-se a questão acerca da possibilidade de contratar uma empresa que montasse um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras – base do negócio que se pretende avaliar – 78% da amostra respondeu que contrataria tais serviços. Isto permite-nos inferir que a maior escolha da amostra em organizar o casamento pessoalmente deveu-se à fraca qualidade da oferta, na qual não havia confiança acerca da boa prestação do serviço. Note-se também que no passado ainda não estava provada a mais-valia da contratação de empresas para organizar casamentos,

também devido à menor complexidade dos eventos, que com a internet aumentou devido aos noivos estarem muito melhor informados e serem mais exigentes.

Da lista de extras apresentada a testar as preferências da amostra, a filmagem de conversas com os convidados, num tom humorístico, sobre a opinião deles acerca dos noivos e do casamento em si, a passar numa tela no final da cerimónia foi o extra mais popular (14,65%) sendo o segundo mais escolhido a pirotecnia, seguida do aluguer de transporte específico para os noivos ou acompanhantes (11,49%) e da largada de confettis ou pétalas na 1ª dança (início/durante/fim) (10,69%).

Em geral, 86% dos indivíduos que estão ou foram casados afirmam ter ficado satisfeitos com a forma como o seu casamento foi organizado, acrescentando por outro lado aproximadamente 21% deles que mudariam algo na organização. Os seus testemunhos revelam que os aspetos a mudar seriam: a escolha do espaço – por ser demasiado longe para alguns convidados e por alguns não terem as condições necessárias; a decoração, procurando mais o requinte e a qualidade; e o *catering* onde ocorreram falhas como o bolo de casamento se ter desmanchado e a fraca qualidade e baixa simpatia do staff. Outros dizem também que caso o orçamento os deixasse tinham convidado mais pessoas.

Indivíduos não casados – solteiros(as) e divorciados(as)

Dos 190 solteiros(as) e 25 divorciados(as) inquiridos, 66% e 60% respetivamente afirmaram que pretendem se casar no futuro.

Para melhor conduzir a análise, dividimos posteriormente este grupo em: (1) solteiros(as) e divorciados(as) que pretendem casar, e (2) solteiros(as) e divorciados(as) que não pretendem casar, analisados nesta ordem.

Indivíduos solteiros ou divorciados que pretendem casar

Escolheu-se esta separação dado o facto de que os solteiros nunca se casaram, e assim nunca passaram pela experiência de organizar o seu próprio casamento, ao contrário dos divorciados cujas preferências variam grandemente consoante o seu maior conhecimento.

Deste modo, este grupo é composto por 125 respondentes solteiros e 15 divorciados. Metade dos solteiros diz que gostaria de casar numa Quinta, 21% na praia ou à beira-mar, 16% num hotel ou *resort* e 13% no campo ou montanha. Já os divorciados são mais seletivos apenas escolhendo entre uma Quinta (87%) ou um hotel ou *resort* (13%).

Nos seus casamentos, 49% dos solteiros que pretendem casar esperam receber entre 100 a 150 pessoas, 41% espera receber menos de 100 pessoas e os restantes 10% mais de 150 pessoas, notando-se uma tendência de casamentos de menores dimensões neste subconjunto face aos divorciados onde apenas 7% afirmam querer receber menos de 100 pessoas no seu casamento. De facto, 73% dos divorciados afirmam que gostariam de receber entre 100 a 150 pessoas e 20% entre 150 a 200 pessoas, estando na causa desta situação a maior e mais consolidada rede de contactos que se fortalecem com o passar do tempo e a maior apetência e capacidade financeira deste subconjunto para organizar eventos a maiores escalas.

Também de salientar que os casais cada vez menos pretendem gastar grande parte das suas economias num casamento, preferindo uma cerimónia mais íntima e reservada apenas aos convidados mais próximos.

Em termos orçamentais, os solteiros estão dispostos a aplicar na organização do evento entre 10.001€ a 12.500€ (31,20%) e entre 7.501€ a 10.000€ (20%). Já os divorciados apontam para maioritariamente gastos entre 7.501€-10.000€ (46,67%) seguindo-se em igual peso os orçamentos dentro dos intervalos 5.000€-7.500€ (20%) e 10.001€-12.500€ (20%). Como podemos constatar, o custo médio esperado de organizar um casamento hoje é muito maior do que no passado.

Mais de metade dos solteiros pretende organizar o seu próprio casamento (51%), 27% optam por recorrer aos serviços de uma empresa de profissionais de gestão e organização de casamentos, e 22% à contratação dos serviços da empresa proprietária do espaço onde pretendem realizar a festa do casamento. Já os divorciados optaram apenas pela contratação de serviços, assinalando 87% que contratariam a empresa responsável pelo espaço e 23% profissionais da área dos casamentos. Logo aqui vemos que a predisposição para dispendir tempo na organização do casamento é muito maior nos solteiros, optando os divorciados por transferir a responsabilidade para as empresas que atuam na gestão de eventos. Isto pode ser originado pela maior experiência dos

divorciados, sabendo estes acerca do enorme trabalho e esforço que estes eventos requerem na sua preparação.

As preferências pessoais (37%) e a associação ao espaço pretendido (68,42%) são os dois fatores principais na escolha de como organizar o casamento respetivamente aos solteiros e divorciados.

Todos os divorciados e quase 90% dos solteiros mostraram aceitar a possibilidade de contratar uma empresa que montasse um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras, ficando mais uma vez provada a aceitação de mercado do negócio que estamos a avaliar.

Para ambos os subgrupos, o extra mais requisitado foi a filmagem de conversas com os convidados, seguido da incorporação no evento de pirotecnia (12,02% dos solteiros) e da decoração dos copos dos noivos (20,29% dos divorciados).

Indivíduos solteiros ou divorciados que *não* pretendem casar

Neste subconjunto, os solteiros são na sua maioria mulheres (51%) e os divorciados homens (80%), sendo as suas idades principais em ambos os casos mais de 35 anos, o que permite concluir que a propensão para casar diminui diretamente com a idade.

A nacionalidade mais comum é a portuguesa (mais de 85% em ambos os casos), seguindo-se 4% e 10% de solteiros e divorciados ingleses.

Quase 80% dos solteiros é residente na RAM, 12% não residentes em Portugal e 9% no continente. Já no caso dos divorciados, 90% são residentes na RAM e 10% vivem no continente.

Os rendimentos médios mensais dos solteiros são na sua grande parte entre 1 a 2 ordenados mínimos (25%) e entre 2 a 3 ordenados mínimos (23%). Quanto aos divorciados, 70% auferem mensalmente entre 3 a 4 ordenados mínimos, 20% entre 1 a 2 e os restantes 10% entre 2 a 3 ordenados mínimos. Como se pode observar os divorciados são os que mais recebem face aos solteiros, o que se pode justificar na maior estabilidade financeira no trabalho e carreira profissionais.

2.2.2.2.4. Conclusões dos inquéritos por questionário

Da análise à amostra concluímos que, segundo a população, 100 pessoas e 10.000€ por casamento são boas estimativas do número médio de convidados e do custo médio esperado para cada evento.

Contudo, segundo testemunhos de profissionais da área e consoante o nosso modelo de negócio chave-na-mão, iremos considerar para o cálculo do volume de negócios na mesma as 100 pessoas por casamento, sendo que o preço por pessoa será então 135€.

A proposta de valor deste projeto foi bem recebida no mercado, o que justifica a sua oportunidade de negócio, suportada pelo facto de grande parte da amostra aceitar a opção na base da estratégia de diferenciação deste projeto.

Os extras que mais se adequam às necessidades de mercado são a filmagem de conversas com os convidados, num tom humorístico, a pirotecnia, a decoração dos copos dos noivos e o aluguer de transportes especiais.

Sendo a aposta nestes elementos parte dos FCS da indústria, complementa esta análise o conhecimento de que grande parte da amostra valoriza mais a presença no dia do casamento do coordenador de eventos, a simpatia dos profissionais de *catering* durante o evento, e a qualidade do *catering* na prestação do serviço, o que nos indica que estas serão as diretrizes de desenvolvimento do projeto.

2.3. Plano de *Marketing*

Segundo a Associação Americana de *Marketing* (American Marketing Association, n.d.), o *marketing* é uma função organizacional e um conjunto de processos para a criação, comunicação e transmissão de valor para os clientes e para a gestão do relacionamento com eles de maneira a beneficiar a organização e seus *stakeholders*.

2.3.1. Objetivos Estratégicos (SMART)

A determinação dos objetivos estratégicos da organização é o primeiro passo para alcançar a visão empresarial, devendo ser aplicadas as diretrizes SMART, ou seja, os objetivos devem ser específicos (*specific*), mensuráveis (*measurable*), atingíveis (*attainable*), realistas (*realistic*) e definidos no tempo (*time bounded*) (Gestão de Projetos, n.d.).

Esta metodologia permite eficientemente direcionar os esforços e orientar os colaboradores para a ação, motivando-os a alcançarem e, por vezes, a superarem os objetivos estabelecidos.

Assim, nos primeiros 12 meses de atividade (ano 2016) tencionamos:

- ✓ Realizar 8 casamentos, 1 dos quais de clientes não residentes na região;
- ✓ Alcançar um volume de negócios anual de 120.000€;
- ✓ Atingir um nível de satisfação do cliente de 95%.

No médio e longo prazo ambicionamos:

- ✓ Atingir um volume de vendas anual de 180.000€ correspondente à realização de no mínimo 12 casamentos no 2º ano de atividade (2017);
- ✓ Realizar pelo menos 2 casamentos de não residentes na região no 2º ano de atividade (2017);
- ✓ Atingir um volume de vendas anual de 240.000€ correspondente à realização de no mínimo 16 casamentos anuais a partir do 3º ano de atividade (2018);
- ✓ Realizar pelo menos 4 casamentos de não residentes na região anualmente a partir do 3º ano de atividade (2018);
- ✓ Recuperar o capital investido ao fim do 1º ano.

2.3.2. Análise do Meio Envolverte Geral

2.3.2.1. Análise PEST

A análise PEST, que incorpora as análises político-legal, económica, sociocultural e tecnológica, é uma ferramenta essencial para o estudo da envolvente externa do negócio, pois permite identificar no mercado os fatores que podem influenciar, direta ou indiretamente a empresa.

Serão utilizados dados do INE e Banco de Portugal, de modo a compreender mais acuradamente a evolução da sociedade portuguesa. O resumo desta análise poder ser consultado no anexo V.

2.3.2.1.1. Envolverte Político-Legal

Em Maio de 2011, a situação política nacional refletiu o impacto da crise económica mundial, tendo o XIX Governo Constitucional de Portugal – fruto da coligação entre o PSD e CDS-PP – assinado o Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF), que iria então vigorar entre 2011 e 2014.

Portugal assumia publicamente (ou mundialmente) não só a sua fragilidade económica como também política, uma vez que a demissão do governo antecessor pela assembleia da república levaria a uma antecipação das eleições legislativas.

A agravar ainda mais este ambiente de incerteza, o pedido de resgate financeiro aos membros constituintes da Troika: Fundo Monetário Internacional (FMI), Banco Central Europeu (BCE) e Comissão Europeia (CE) – significou na prática a tomada de medidas de austeridade severas que vieram a aumentar a desconfiança e instabilidade do povo português.

Quatro anos depois, o combate político em Portugal continua. O atual Governo insiste em realçar fortemente os efeitos positivos da política de austeridade no orçamento público. Já a oposição persevera em lembrar que tais medidas levaram à visível deterioração da qualidade de vida dos portugueses.

Em dezembro de 2014, o Conselho Social e Económico das Nações Unidas (CES-ONU) afirma o seguinte no seu relatório (Lusa, 2014):

O Conselho nota com preocupação que, apesar das iniciativas tomadas para mitigar o impacto económico e social das medidas de austeridade adotadas no âmbito do Programa de Ajustamento Económico e Financeiro, a crise económica e financeira teve um impacto adverso no usufruto dos direitos económicos, sociais e culturais da maioria da população, em particular nos direitos dos trabalhadores, segurança social, habitação, saúde e educação.

O Conselho salienta ainda que quanto às medidas de austeridade “só podem ser aplicadas se forem temporárias, necessárias e proporcionais, e não discriminatórias ou que afetem de forma desproporcional os direitos das pessoas e grupos mais desfavorecidos e marginalizados” (Lusa, 2014).

Em 2015, surgem os primeiros indícios do fim da política de austeridade, com o governo a suspender uma pequena parte dos cortes salariais.

Sendo este ano um ano de eleições a maior preocupação dos políticos portugueses é construir um caminho que, por um lado, acabe com a austeridade, geradora de cada vez mais descontentamento entre a população, mas que simultaneamente evite o roteiro grego e o perigo de sair da zona do euro.

2.3.2.1.2. Envolvente Económica

Segundo o documento produzido pelo Banco de Portugal (n.d.): “*Projeções para a economia portuguesa: 2015-2017*”, Portugal assiste a uma recuperação gradual da atividade económica nacional.

Em 2014, após um período de contração económica, regista-se um crescimento do produto interno bruto (PIB) de 0,9%. As projeções para os anos seguintes são igualmente favoráveis prevendo-se um crescimento do PIB de 1,7% para 2015, seguido de uma aceleração para 1,9% em 2016 e para 2,0% em 2017.

Quadro 8 – Repartição do PIB em 2014 e projeções para 2015 e 2016.

	Pesos	Projeção Março 2015		
	2014	2014	2015 ^(P)	2016 ^(P)
Produto Interno Bruto (PIB)	100,0	0,9	1,7	1,9
Consumo Privado	65,2	2,1	2,4	1,7
Consumo Público	18,4	-0,7	-0,5	0,2
Formação Bruta de Capital Fixo	15,0	2,3	4,0	4,4
Procura Interna	99,3	2,0	1,6	1,8
Exportações	39,7	3,4	4,3	5,8
Importações	39,0	6,2	3,9	5,5

Fonte: Banco de Portugal.

Também em 2014 a taxa de desemprego tinha o valor de 13,9%, tendo diminuído acentuadamente face aos 16,2% registados em 2013, prevendo-se a continuação desta tendência para o período 2015-2017.

Neste mesmo ano, segundo dados do INE, a taxa de inflação foi negativa traduzindo um recuo nos preços de 0,3% face ao ano anterior, prevendo-se que para o período 2015-2017 aumente ligeiramente.

Finalmente, os níveis baixos da taxa de juro de curto prazo implícita da dívida (EURIBOR a 3 meses) irão manter-se, aumentando no período 2015-2017 de 0,1 para 0,2% o que, englobando a evolução favorável dos indicadores económicos acima referidos, aponta para a expansão económica tendo Portugal, aparentemente, recuperado da crise financeira.

2.3.2.1.3. Envolvente Sociocultural

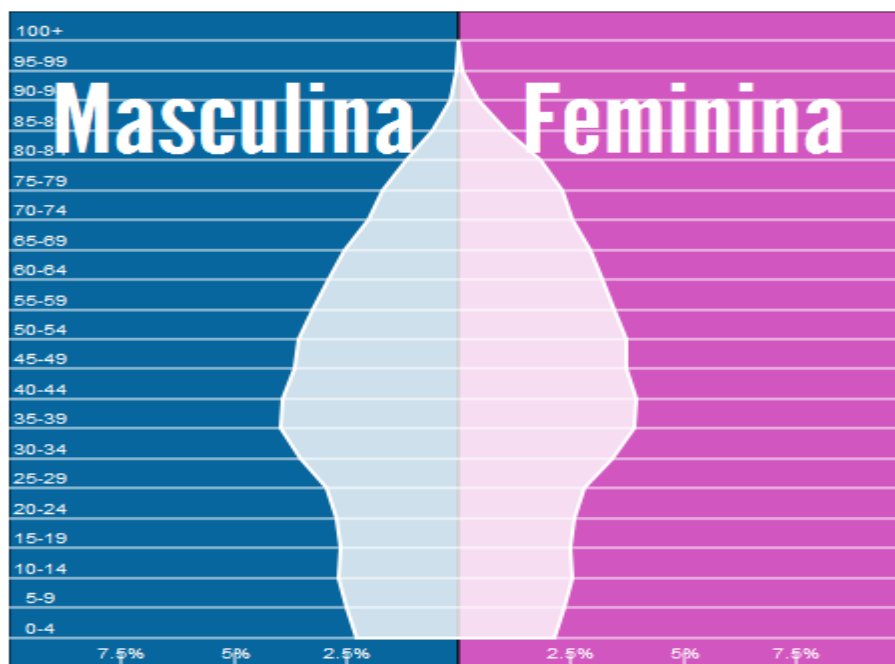
Apesar de surgirem os primeiros indícios de que Portugal está a escapar finalmente à crise económica, sociologicamente a população ainda sofre diariamente com o efeito das medidas de austeridade.

Dada a evolução do mercado laboral, que aponta para horários de trabalho extensos, trabalho atípico e contratos a prazo, os portugueses priorizam cada vez mais a sua estabilidade económica, em detrimento dos seus objetivos em termos de vida familiar.

A taxa bruta de natalidade em Portugal em 2014 era de 7,9% sendo progressivamente decrescente nos últimos anos, e a taxa bruta de mortalidade 10,1%, segundo dados da Pordata.

Em termos estruturais, a população portuguesa é maioritariamente adulta, como se pode verificar no gráfico abaixo.

Gráfico 7 – Pirâmide Etária Portuguesa em 2015 (idade vs. percentagem da população).



Fonte: <http://populationpyramid.net/pt/portugal/2015/>

2.3.2.1.4. Envolvente Tecnológica

Com o rápido processo de globalização decorrente do desenvolvimento explosivo das novas tecnologias, qualquer indivíduo a partir do conforto da sua própria casa, pode aceder virtualmente ao mundo. Segundo dados da Pordata, em 2014, 68% dos agregados domésticos privados possuíam um computador tendo quase todos eles (95,5%) acesso à internet.

O *Ranking* (lista ordenada segundo determinados critérios) Europeu da Inovação, que compara o estado e o desempenho em termos de inovação de cada um dos países da União Europeia, coloca Portugal na 17ª posição com base num conjunto de 24

indicadores. É importante ressaltar que todos estes indicadores são referentes a anos até 2011, altura em que Portugal necessitou de pedir ajuda comunitária para lidar com a crise financeira, pelo que possivelmente, se fossem tomados dados mais recentes nesta análise, Portugal poderia estar em melhor posição.

Mesmo assim, Portugal encontra-se acima da média da UE27 no que respeita à inovação interna, à inovação organizacional/*marketing*, e à introdução de inovação de produto/processo das PMEs.

No setor do turismo em particular, o desenvolvimento das TIC tornou as deslocações mais cómodas e o alojamento mais confortável, entre outros aumentos considerativos de qualidade, melhorando imenso a atratividade do setor. Quanto aos eventos, o acesso à internet é nos dias de hoje um requisito de máxima importância, todavia, menos presente no planeamento de eventos de índole social.

2.3.3. Análise do Meio Envoltente Específico

2.3.3.1. Análise dos *Stakeholders*

O termo *stakeholder*, criado por Robert E. Freeman, significa “público estratégico” e é utilizado para descrever o “indivíduo ou grupo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos da organização”, isto é, todos capazes de influenciar a gestão e resultados empresariais (Significados, n.d.).

Esta análise incide sobre os interesses, objetivos e preferências de todas as partes interessadas no projeto de modo a se mapearem os riscos e as necessidades de comunicação do mesmo.

Assim, como principais agentes interessados no projeto temos os fornecedores, os usuários, a equipa do projeto, os concorrentes e o governo.

Dada a importância do fornecimento externo de produtos e serviços na organização de um casamento, o contacto com empresas fornecedoras é fundamental, sendo estas responsáveis não só pela fixação de preços, como também pelo nível geral da qualidade do evento. Assim sendo, os fornecedores têm um elevado grau de poder. Contudo, apesar de quererem demonstrar a sua qualidade através do evento, as empresas fornecedoras não se preocupam com o sucesso da entidade organizadora, mas sim com

o êxito dos eventos que figuram elementos da sua marca, pelo que o seu grau de interesse é médio.

Quanto aos usuários, estes possuem os maiores níveis de poder, visto que a principal forma de promoção dos serviços prestados no seio do público-alvo é através do *marketing* boca-a-boca. Este é também o agente cujo interesse no sucesso da empresa é máximo, pois só com o triunfo dos seus eventos é que a empresa atinge o êxito empresarial, que em suma, é o objetivo último dos nubentes.

A equipa de trabalho está encarregue de compor o produto “casamento”, estando presente em cada fase do seu planeamento, pelo que a sua satisfação é crucial para o bom desenvolvimento da empresa. Além disto, a estabilidade e evolução dos seus rendimentos depende do sucesso global da empresa, pelo que estão também fortemente interessados no seu sucesso.

A concorrência detém uma influência razoável na atividade da empresa na medida em que afeta o seu magnetismo, dada a facilidade que os clientes têm de comparar as relações preço/qualidade dos serviços entre empresas rivais. A intensidade do seu interesse pela atividade da empresa é baixa, estando apenas atentos ao possível aparecimento de medidas inovadoras que possam vir a dinamizar a sua própria oferta.

Por fim, o governo detém um grau de importância e interesse mínimo, sendo apenas relevante a maior aceitação social da comunidade homossexual e a melhoria das condições de vida da população, nomeadamente, do público-alvo.

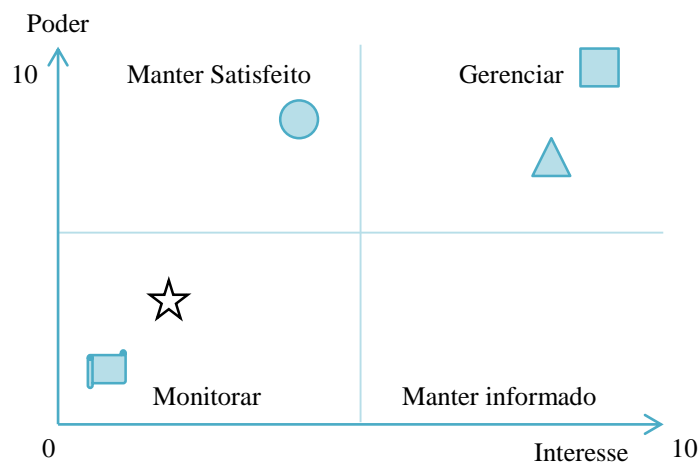
De seguida apresentamos a matriz importância/influência onde estão identificados todos os *stakeholders*, as suas influências positivas e negativas, os seus graus de poder e de interesse, e qual a melhor forma de gerir as relações para com eles.

Quadro 9 – Matriz Importância/Influência dos *Stakeholders*.

<i>Stakeholder</i>	Influências Positivas	Influências Negativas	Grau de Poder	Grau de Interesse	Atitude
Fornecedores ○	Entregas no prazo e nas especificações acordadas	Entregas fora do prazo Condições de entrega diferentes das acordadas	9	5	Manter Satisfeitos
Usuários □	Introdução de ideias inovadoras Boa Publicidade aquando de experiências de consumo positivas	Má publicidade aquando de experiências de consumo negativas	10	10	Gerenciar
Equipa do Projeto △	Excelente ambiente de trabalho	Falta de experiência	8	9	Gerenciar
Concorrentes ☆	Competição saudável	<i>Marketing</i> boca a boca	4	2	Monitorar
Governo ▣	Maior liberalismo e defesa dos direitos civis da comunidade homossexual	Medidas que afetem a rentabilidade dos consumidores	3	1	Monitorar

Fonte: elaboração própria.

Figura 4 – Mapa dos *Stakeholders*.



Fonte: elaboração própria.

2.3.4. Análise da Concorrência

Os concorrentes da Prime Weddings são todas as empresas que se dedicam total ou parcialmente à organização de casamentos. Na sua grande maioria, este grupo é composto por estabelecimentos hoteleiros e quintas, que disponibilizam os seus espaços e equipas para a realização dos mais variados tipos de eventos. Em menor número, apenas quatro empresas atuam como equipas independentes de organização de eventos, com especialização em casamentos, entre outros, sendo estes os concorrentes diretos da Prime Weddings.

Analisando estes 2 grupos separadamente concluímos que o principal fator que os distingue é a associação ou não a um espaço físico, sendo que nos estabelecimentos hoteleiros e nas quintas, é pouco frequente a opção da realização de casamentos fora do seu próprio espaço.

O que todos têm em comum é o *Modus Operandi* (em português “modo de atuação”) do serviço, que consiste numa primeira reunião com o cliente, de forma a fazer-se um briefing do evento, e posteriormente reuniões frequentes de modo a acertar os ajustes que forem necessários.

À exceção das empresas que operam somente no seu próprio espaço físico, o cliente tem a opção de escolher o lugar onde pretende realizar o seu casamento, constatando-se uma preferência pela região sul da ilha, principalmente no Funchal.

Os concorrentes diretos apresentam uma maior flexibilidade e mobilidade de serviços face às restantes equipas, tendo também maior experiência na realização de casamentos ao ar livre, nomeadamente à beira-mar ou em espaços verdes.

Todas as empresas exigem um adiantamento financeiro aquando da contratualização do serviço, de modo a reservarem a sua disponibilidade e terem uma maior certeza quanto às intenções do cliente.

Os principais serviços disponibilizados pelas empresas são o aconselhamento e planeamento do casamento, a coordenação dos produtos e serviços, e a gestão dos custos e do tempo. Da conjugação da oferta surgem as seguintes categorias essenciais:

- ∨ Reserva de espaços;
- ∨ Decoração e produção do ambiente;

- ∨ Elaboração dos convites, protocolo, lembranças e lista de casamento;
- ∨ Grafismo de menus, fornecimento de *catering* e do bolo de noiva;
- ∨ Disponibilização de material técnico (som, iluminação, audiovisual);
- ∨ Animação musical.

Seguidas das categorias menos frequentemente disponíveis:

- ∨ Assessoria/Coordenador de casamento;
- ∨ Imagem dos noivos e dos acompanhantes, maquilhagem e cabeleireiro
- ∨ Transporte especial e aluguer de viaturas
- ∨ Fotografia e filmagem;
- ∨ Entretenimento de crianças;
- ∨ Assistência em alojamento, noite de núpcias e viagem de lua-de-mel;

Na sequência do que foi dito, segue-se uma lista descritiva dos quatro principais concorrentes diretos:

Wedding Madeira

- **Sede:** Rua da Carreira, 204 9060 Funchal
- **Preço:** a partir de 1.000€
- **Dimensão dos casamentos realizados:** até 300 pessoas
- **Cerimónias:** Religioso/civil, ao ar livre, simbólica/temática
- **Religiões não católicas:** Sim
- **Casamentos gay:** Sim
- **Zona de serviço:** ilha da Madeira, contexto nacional e estrangeiro

That's it Events

- **Sede:** R. D. Carlos I, nº39, 2º Andar, Sala D 9000 Funchal
- **Preço:** *não disponível*
- **Dimensão dos casamentos realizados:** *não disponível*
- **Cerimónias:** *não disponível*
- **Religiões não católicas:** *não disponível*
- **Casamentos gay:** *não disponível*
- **Zona de serviço:** ilha da Madeira

Sweeteventos Madeira

- **Sede:** Rua 31 de janeiro, 98 9000-224 Funchal
- **Preço:** a partir de 500€
- **Dimensão dos casamentos realizados:** entre 100 a 300 pessoas
- **Cerimónias:** Religioso/civil, ao ar livre
- **Religiões não católicas:** Sim
- **Casamentos gay:** Sim
- **Zona de serviço:** arquipélago da Madeira

Nota: operam segundo uma reserva do dia de 100€, a partir daqui começam a desenvolver o projeto.

RCE - Royal Celebration Events

- **Sede:** Caminho da Penteada, Funchal 9020-105 Machico (Madeira)
- **Preço:** a partir de 250€
- **Dimensão dos casamentos realizados:** sem limite
- **Cerimónias:** Religioso/civil, ao ar livre, simbólica/temática
- **Religiões não católicas:** Sim
- **Casamentos gay:** Sim
- **Zona de serviço:** ilha da Madeira, contexto nacional e estrangeiro

2.3.5. Análise da Rentabilidade Geral da Indústria

2.3.5.1. Modelo das 5 Forças de Porter

A teoria da vantagem competitiva desenvolvida por Michael E. Porter remete para a análise dos padrões de concorrência empresarial e das estratégias de atuação das empresas no mercado de modo a adquirirem vantagem competitiva (Porter, 1998). No seu artigo “How Competitive Forces Shape Strategy”, Porter (1979) afirma que o estado da concorrência numa indústria depende de cinco forças básicas: (1) rivalidade entre empresas concorrentes, (2) poder negocial dos fornecedores, (3) poder negocial dos

clientes, (4) ameaça de entrada de novos concorrentes, e (5) ameaça de produtos ou serviços substitutos. A força ou forças competitivas de maior intensidade determinam a rentabilidade de uma indústria e conseqüentemente têm uma maior importância na formulação da estratégia.

2.3.5.1.1. Rivalidade entre Empresas Concorrentes

Quanto maior for a intensidade da concorrência entre as empresas de uma indústria, maior é a possibilidade de se verificarem, por exemplo, guerras de preços, ou outras ações competitivas que aumentem os custos das empresas, diminuindo assim a rentabilidade da indústria.

(Carvalho, 2004, p. 198)

A situação global de uma indústria, além de outras condicionantes, depende das ações e reações das empresas que nela operam, na forma de medidas competitivas que tanto podem melhorar ou prejudicar a sua rentabilidade.

Globalmente, o mercado é pouco concentrado, os concorrentes diretos são semelhantes em termos de atividade, e a diferenciação dos serviços é diminuta, condicionada principalmente pela composição, qualidade e preço dos pacotes de casamento oferecidos.

Os custos fixos e de armazém são relativamente baixos pois diluem-se no total dos custos ou são facilmente suportáveis devido à natureza das operações e durabilidade dos materiais armazenados, quando estes existam.

A competição entre os espaços/*venues* disponíveis prende-se sobretudo na sua atratividade e menu de refeições. Em alguns casos, torna-se estrategicamente importante para o estabelecimento a exploração do negócio da realização de casamentos, mesmo que este seja menos rentável, pois todos os eventos são uma importante ferramenta de *marketing* promocional da sua marca.

Esta análise permite inferir que a rivalidade entre empresas concorrentes é alta.

2.3.5.1.2. Poder Negocial dos Fornecedores

O poder negocial dos fornecedores exprime a capacidade destes de exercer a sua influência nas condições de venda ao cliente, principalmente na fixação de preços, nos níveis de qualidade dos produtos e/ou serviços fornecidos, nos prazos de recebimento, entre outros (Porter, 1979).

O nível de influência depende da concentração da indústria quanto ao mercado de fornecedores e de compradores, da existência de produtos substitutos ou semelhantes aos fornecidos, dos custos de mudança para o cliente, e da possibilidade de integração vertical a jusante (Porter, 1979).

No planeamento de casamentos, há que ter em conta o fornecimento de todos os serviços e materiais necessários, desde a contratação de pessoal à aquisição ou aluguer de elementos decorativos e equipamentos tecnológicos.

Em termos de recursos humanos, a mão-de-obra especializada em *catering* – como empregados de mesa, *bartenders* (em português “barristas”), chefe de sala, entre outros – é uma das menos disponíveis no mercado. Na sua grande maioria, a oferta de emprego apresenta níveis de qualificação baixos ou muitas vezes inexistentes, o que aliado ao vultoso impacto que a formação destes trabalhadores tem na qualidade global do evento, faz com que o poder negocial dos profissionais especializados, quanto aos termos da sua contratualização, seja elevado.

À exceção do caso anterior, existe um considerável número de fornecedores para cada tipo de produto ou serviço, o que nos indica que o mercado de fornecedores é fragmentado e que os produtos fornecidos são relativamente pouco diferenciáveis entre si. Consequentemente, existe uma vasta disponibilidade de produtos substitutos, sendo os custos de mudança de fornecedor praticamente inexistentes, o que torna extremamente difícil garantir a lealdade do consumidor.

Finalmente, porque um casamento representa a combinação de produtos e serviços de vários fornecedores, cada um deles especializado na sua área de atividade, a integração vertical a jusante é muito pouco provável, o que nos permite concluir que, globalmente, o poder negocial dos fornecedores é baixo.

2.3.5.1.3. Poder Negocial dos Clientes

O poder negocial dos clientes exprime a aptidão destes de obterem condições de compra mais favoráveis, como por exemplo, descidas nos preços, maior qualidade do produtos ou serviços adquiridos, alargamento do prazo de pagamentos, entre outras condicionantes, que de um ponto de vista prático, aumentam fortemente a competição entre concorrentes (Porter, 1979).

Alguns dos fatores que conferem um maior poder de negociação são mais relevantes no caso de transações B2B (Business to Business – transações comerciais entre empresas), onde a probabilidade de um cliente influenciar significativamente os lucros globais de uma empresa é maior.

Mas, dado que o cliente da PW é o consumidor final, a análise recai principalmente sobre o grau de conhecimento que este possui do mercado e a sua sensibilidade ao preço.

Com a difusão dos meios de comunicação, com especial destaque aos meios *online*, o cliente está cada vez mais informado acerca de todas as suas opções de compra, vendo esclarecidas todas as suas dúvidas baseando a sua decisão, muitas vezes, no feedback de outros clientes. As expetativas nunca foram tão difíceis de superar, e num mercado cada vez mais global, surpreender o cliente é a proeza mais cobiçada.

Porque no mercado dos casamentos, o comprador procura principalmente a qualidade do serviço prestado, a sua sensibilidade ao preço é média. Isto porque apesar dos pacotes de casamento disponíveis serem vagamente diferenciados entre concorrentes, o consumidor está em busca de um sonho, que é altamente subjetivo. Uma vez visionado este sonho num espaço concreto e por via da ação de uma dada entidade organizadora, muito dificilmente o cliente irá mudar a sua opinião.

Em suma, o poder negocial do cliente é baixo.

2.3.5.1.4. Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes

A gravidade da ameaça da entrada de novos concorrentes é tanto menor quanto maior for a intensidade das barreiras à entrada e o grau de retaliação das empresas existentes. Há seis principais fontes de barreiras à entrada: economias de escala,

diferenciação do produto, requisitos de capital, desvantagens de custos independentes da dimensão da nova empresa, acesso a canais de distribuição, e políticas de governo (Porter, 1979).

Uma vez que o custo de organizar um casamento varia diretamente com as especificidades do mesmo – quanto ao número de participantes e serviços requeridos pelos noivos – cada evento possui o seu próprio orçamento. Neste caso, a quantidade de casamentos organizados pela empresa varia diretamente com a escolha do cliente em recorrer a tais serviços. Podemos afirmar, então, que expandir a capacidade produtiva da empresa não implica necessariamente aumentos significativos no número de casamentos realizados nem diminuições no custo de cada casamento.

As empresas mais bem sedimentadas no mercado de casamentos da RAM vêm os seus produtos e serviços diferenciados, por via da sua própria marca. Contudo, o cliente irá procurar sempre a empresa que se melhor adequa aos seus interesses específicos, visto que o processo de decisão é subordinado ao individualismo dos noivos. A lealdade do consumidor transcende os esforços de identificação da marca no mercado, sendo a procura determinada grandemente pela qualidade do serviço.

O investimento inicial é relativamente baixo, pois a organização de casamentos normalmente não implica a aquisição de ativos de grande valor. Neste projeto especificamente a empresa agirá principalmente como agente intermediário entre os noivos e os fornecedores dos bens e serviços por eles desejados.

Quanto mais experiência tiver uma empresa no mercado, melhor é a sua capacidade de reter vantagens de custo que não as relacionadas com a sua dimensão ou capacidade de implantação de economias de escala. Estas vantagens podem resultar do efeito da curva de aprendizagem, da aplicação de patentes, da localização favorável dos ativos da empresa, entre outros. Apesar disto, novos concorrentes podem rapidamente elevar a sua posição no mercado, caso a sua proposta de valor supere a da concorrência.

Dada a natureza pontual dos casamentos, os organizadores apenas têm de se preocupar com a manutenção da qualidade dos espaços utilizados, e garantir o fornecimento de todos os bens e serviços adquiridos pelo cliente, pelo que a problemática do acesso aos canais de distribuição do serviço não é relevante.

As barreiras à entrada com origem em políticas de governo são igualmente pouco significativas pois, geralmente, a entrada de uma nova empresa no mercado de

casamentos não implica a exploração de património natural ou humano a necessidade de licenças.

2.3.5.1.5. Ameaça de Produtos ou Serviços Substitutos

Todas as empresas numa indústria competem, em sentido lato, com as indústrias fabricantes de produtos alternativos, que executam as mesmas funções (Porter, 1998).

A existência de produtos substitutos pressiona as empresas a reduzirem os seus preços e por vezes a aumentarem os seus custos de forma a se tornarem mais competitivas, o que em última análise, limita o potencial de lucratividade da indústria.

A pressão é mais forte quando o ganho na relação preço/qualidade do produto substituto é alto, a rentabilidade desse setor é elevada, e quando os custos de mudança de produto a adquirir pelo cliente são baixos.

Assim, o foco estratégico deve ser colocado nos concorrentes que estão sujeitos a tendências que podem melhorar a sua competitividade, por via da inovação tecnológica e mudanças significativas em custos relativos, qualidade e preço de venda.

Os concorrentes que apresentam uma maior ameaça são os estabelecimentos hoteleiros de grande dimensão e luxo, seguidos das quintas, que atuam como espaços para a realização de casamentos. Porque a sua principal atividade económica está relacionada com o turismo, os estabelecimentos hoteleiros atuam num setor altamente rentável e dinâmico, que os obriga a constantemente incorrerem em processos de inovação a todos os níveis, pois só assim conseguem manter a sua atratividade.

Já as Quintas atuam principalmente no mercado de eventos, que apesar de ser igualmente dinâmico, não permite uma tão grande diluição dos custos relativos por outras atividades, como o alojamento e serviço de refeições, como nos hotéis.

Englobando a análise aos concorrentes diretos, a capacidade de satisfação das necessidades dos consumidores por parte dos produtos substitutos é elevada, os custos de mudança são baixos, e a relação preço-qualidade oferecida, apesar de em alguns casos ser condicionada espacialmente, é elevada, o que torna a ameaça de produtos substitutos alta.

2.3.6. Análise SWOT

O acrónimo “SWOT” resulta da combinação das iniciais das palavras inglesas *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças), e foi utilizado pela primeira vez por Albert Humphrey nas décadas de 1960 e 1970 como fundamento para a gestão e planeamento estratégicos. Esta análise pode ser consultada no anexo VI.

2.3.6.1. Identificação de Forças e Fraquezas do Negócio

As melhores empresas se concentram nos pontos fortes e tornam irrelevantes os pontos fracos. Funciona para as empresas, funciona para as pessoas também.

(Marcus Buckingham cited in Gestão e Inovação, 2012)

2.3.6.1.1. Forças

A Ilha da Madeira é conhecida nacional e internacionalmente pelo seu clima ameno e paisagens paradisíacas, o que aliado à sua enorme capacidade turística lhe confere uma atratividade única e exclusiva.

Dadas as agradáveis condições atmosféricas tanto nos meses mais quentes como no inverno, estão criadas as condições ideais à realização de casamentos ao ar livre, o que concede à empresa uma maior amplitude anual para o agendamento de casamentos desta natureza.

Garantindo a qualidade do serviço e do atendimento prestado ao cliente, a nossa equipa de trabalho está altamente qualificada e motivada para a tarefa em questão, tendo todos uma especial paixão pela área da organização de casamentos.

Apercebendo-nos que regionalmente as empresas de organização de casamentos divulgam pouco os seus serviços, um dos pontos fortes desta empresa será a sua estratégia de *marketing* promocional, onde apostaremos na difusão *online* dos nossos

serviços, utilizando o *facebook* criativamente e atualizando frequentemente o *site* oficial, especialmente quanto à galeria de fotos e vídeos de casamentos já efetuados.

Quanto à estrutura de financiamento da empresa, porque o montante inicial de investimento é baixo e será unicamente financiado por capitais próprios, usufruiremos de uma maior autonomia financeira, dado que não estamos vulneráveis a flutuações nas taxas de juro de empréstimos bancários.

Em termos do serviço prestado, a nossa proposta de valor distingue-nos da concorrência pois nos disponibilizamos a providenciar sempre que possível tudo o que o cliente desejar – dada a flexibilidade do nosso pacote – o que lhe retira o enorme *stress* que surge da necessidade de contratar externamente outros serviços desejados, podendo este realmente desfrutar do planeamento do seu casamento, relaxadamente.

Finalmente, outro dos aspetos que nos atribui vantagem competitiva é a opção dada ao cliente de escolher o local onde pretende celebrar o seu casamento, contando sempre com o profissionalismo e qualidade do serviço prestado, possibilidade que muito poucas empresas oferecem, preferindo trabalhar nos espaços onde têm um maior controlo.

2.3.6.1.2. Fraquezas

Como fraquezas do negócio temos a não inclusão nos ativos da empresa de um espaço próprio para a realização de eventos, que nos pode prejudicar em termos de atratividade de preços, dado que o cliente pode escolher um lugar que já possui a sua própria equipa de gestão e organização de casamentos que apesar de não oferecer um serviço tão completo como o nosso, tem maior experiência face ao *layout* e decoração do espaço.

A nossa localização geográfica, apesar das suas inúmeras vantagens, coloca-nos igualmente numa posição desfavorável, dada a sua insularidade, o que condiciona a atividade.

Porque seremos uma empresa nova num mercado significativamente consolidado, criar laços de confiança duradouros com os fornecedores será um processo longo, o que comparativamente à concorrência nos coloca numa situação menos favorável, dado que

estes possuem parcerias com os fornecedores que lhes concedem melhores vantagens de compra tais como o alargamento do prazo de pagamentos.

Numa fase inicial do negócio, porque nos restringiremos à realização de casamentos, não iremos estar presentes no mercado da organização de eventos de outras naturezas como os eventos desportivos ou corporativos, perdendo assim uma grande fatia do comércio de eventos na região. Contudo esta decisão tem como argumento o ganho prévio de experiência de mercado antes de ingressar em estratégias de expansão do serviço.

2.3.6.2. Identificação de Oportunidades e Ameaças

A unidade de negócios deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar tendências e mudanças importantes. A administração precisa identificar as oportunidades e ameaças associadas a cada tendência ou desenvolvimento.

(Kotler, 2000, p.98)

2.3.6.2.1. Oportunidades

Uma das principais mudanças sociais dos últimos anos foi a legalização em 2010 do direito da comunidade homossexual a incorrer em matrimónio civil. Desde então, o número de casamentos entre pessoas do mesmo sexo tem crescido continuamente, pelo que este é um novo segmento de mercado a explorar.

Por outro lado, devido à pouca aposta por parte da concorrência em campanhas de *marketing* promocional, a empresa tem perante si a oportunidade de se destacar no mercado captando assim a atenção de um maior leque de clientes.

Internacionalmente, assistimos a uma crescente valorização de Portugal como *Destination Wedding*, ou seja, como o lugar onde os turistas querem celebrar o seu casamento, o que originaria grandes fluxos turísticos e uma possível consideração dos órgãos de governo em incentivar as empresas que operam neste mercado.

Também nacionalmente tem-se verificado uma crescente consciencialização do papel da realização de eventos para o turismo e desenvolvimento económico pelo que no futuro podem surgir incentivos à exploração de casamentos.

Regionalmente, constatamos que os turistas que visitam a Madeira são habituais, tendo obtido através de conversas informais testemunhos de turistas que já visitam a região regularmente durante 20 anos.

Por fim, a taxa de IVA aplicável à região é inferior face à do continente português pelo que os nossos serviços são relativamente mais económicos nesta nuance.

2.3.6.2.2. Ameaças

A maior ameaça para o negócio é de facto a diminuição em Portugal da importância do casamento na relação conjugal e a crescente visão do matrimónio apenas como uma formalização legal, desta maneira não necessária para o quotidiano. De facto, o número de casamentos realizados em território nacional tem sido continuamente decrescente, verificando-se uma cada vez menor propensão para casar para o que contribuiu o aumento das desigualdades sociais e a diminuição do nível de rendimentos das famílias dos últimos cinco anos.

Porque um casamento hoje custa muito mais que há 20 anos atrás, a população prioriza a sua condição e estabilidade económica, adiando progressivamente o casamento nas suas vidas, o que em última análise diminui a sua propensão para casar.

Outra realidade é a emigração de trabalhadores qualificados que torna difícil a busca por pessoal experiente no ramo de eventos, face ao desejo de no futuro querermos expandir a empresa.

Finalmente, porque seremos uma empresa relativamente nova no mercado, estaremos perante uma concorrência altamente experiente e sedimentada, o que pode nos trazer desvantagens competitivas.

2.3.6.3. Análise SWOT cruzada

Na sequência da análise ao meio externo e interno da empresa – de onde surgem os elementos da matriz SWOT – a análise SWOT cruzada emerge como um importante instrumento de planeamento estratégico, ao proporcionar uma visão conjunta das interdependências existentes.

A empresa pode então orientar-se estrategicamente de modo a estar melhor posicionada para aproveitar oportunidades e minimizar o efeito de ameaças, reforçando os seus pontos fortes e tentando suprimir as desvantagens competitivas que surgem das suas fraquezas.

Cruzando cada uma destas componentes, aparecem quatro possíveis estratégias de ação:

- Estratégia ofensiva ou de ataque (forças vs. oportunidades): crescimento e desenvolvimento das forças da empresa ao encontro das oportunidades de mercado.
- Estratégia de confronto (forças vs. ameaças): potencialização dos pontos fortes de modo a combater os efeitos das ameaças externas;
- Estratégia de reforço (fraquezas vs. oportunidades) das fraquezas de modo a diminuir o seu efeito ou transformá-las em forças e melhor aproveitar oportunidades;
- Estratégia de defesa (fraquezas vs. Ameaças), onde é considerada a opção de modificar profundamente a empresa.

No quadro seguinte expomos então o resultado desta análise.

Quadro 10 – Matriz SWOT Cruzada.

Vs.	Oportunidades	Ameaças
Forças	<p>Estratégia de ataque:</p> <p>Promover o serviço evidenciando as suas características diferenciadoras quanto à flexibilidade do pacote e possibilidade para o cliente de escolher o <i>venue</i> do casamento, apresentando uma lista de serviços extra e categorias de espaços possíveis.</p> <p>Direcionar o <i>marketing</i> promocional com especial incidência junto da comunidade <i>gay</i> e em zonas frequentadas por turistas habituais.</p> <p>Promover as características únicas da região em termos da exclusividade da sua beleza e clima.</p>	<p>Estratégia de confronto:</p> <p>Adotar uma postura romântica face ao casamento, evidenciando-a em todos os aspetos da empresa</p> <p>Proporcionar sempre que possível aos trabalhadores oportunidades de aumentarem as suas qualificações e experiência profissionais</p> <p>Procurar conhecer melhor o tecido empresarial da região em termos das suas práticas operacionais</p>
Fraquezas	<p>Estratégia de reforço:</p> <p>Promover o serviço atentando para a mobilidade da empresa.</p> <p>Divulgar a qualidade do serviço e a qualificação da equipa de trabalho face à realização de casamentos em todos os tipos de espaço, através de fotografias, vídeos e testemunhos.</p> <p>Divulgar a especialização, dedicação e paixão da equipa de trabalho quanto ao serviço em questão.</p> <p>Gerir organizadamente todos os aspetos financeiros e contabilísticos da empresa, com responsabilidade.</p>	<p>Estratégia de defesa:</p> <p>Estudar mercadologicamente a possibilidade de expandir o serviço para a realização de outros eventos que não somente casamentos.</p>

Fonte: elaboração própria.

2.4. Estratégia de Desenvolvimento

2.4.1. Estratégica de Negócio

Com a estratégia de negócio, a empresa deve procurar obter vantagens competitivas. Considera-se que uma empresa tem vantagens competitivas quando ela domina e controla, de forma sustentável, recursos, conhecimentos, ou outra qualquer habilidade que a distinga dos seus concorrentes e que lhe permita obter uma rentabilidade superior a eles.

(Carvalho, 2004, p. 207)

Segundo Hill e Jones (1998) existem quatro grandes causas da formação de vantagens competitivas: a eficiência, a qualidade, a inovação e a capacidade de satisfação dos clientes, podendo ser as vantagens competitivas de dois tipos: em custos ou em diferenciação (Porter, 1998). Daqui tiram-se as informações essenciais à delimitação da estratégia competitiva – ou de negócio – que pode ser uma de entre três possíveis: estratégias de liderança em custos, de diferenciação ou de foco.

Neste projeto a fonte da vantagem competitiva recai principalmente na maior capacidade de satisfação dos clientes dadas as características particulares do serviço. A partir da análise interna foi-nos possível identificar recursos e capacidades que nos proporcionam uma vantagem competitiva com origem na diferenciação do serviço, pelo que a estratégia a implementar é a de diferenciação.

Segundo Carvalho (2004, p. 208) esta estratégia resulta na geração de vantagens competitivas para a empresa quando esta consegue que “para um produto ou serviço comparável, os clientes percebam o seu produto ou serviço como diferente ou único e estejam dispostos a pagar mais para o obter, proporcionando à empresa uma rentabilidade superior à dos seus concorrentes”.

De futuro tencionamos também realizar estudos de mercado que permitam uma melhor identificação das necessidades dos clientes de maneira a existir um processo contínuo de adaptação da nossa oferta às preferências dos consumidores.

2.4.2. Estratégia Corporativa

A estratégia corporativa de uma empresa expressa a forma como esta pretende se desenvolver no futuro, indicando quais os negócios em que irá competir e como é que estes se devem interrelacionar (Carvalho, 2004).

Conforme os objetivos da organização, a estratégia corporativa incide numa de quatro opções: expansão da atividade, integração vertical, diversificação da oferta ou reestruturação do negócio.

Tendo em conta a vertente turística da Prime Weddings relacionada com a realização de casamentos de emigrantes ou residentes no estrangeiro, pretendemos no futuro ampliar o negócio para novos segmentos de mercado pelo que a estratégia corporativa de expansão da atividade é a mais adequada.

Ansoff (cited in Carvalho, 2004) afirma que uma empresa para prosseguir uma estratégia de expansão das atividades pode optar por três tipos de táticas de expansão: estratégia de penetração no mercado, de extensão do produto ou de extensão do mercado.

Neste projeto decidimos enveredar pelas estratégias de extensão do produto e do mercado, objetivando-se o crescimento da empresa por via da oferta de novos produtos ou produtos com características diferentes das atuais em mercados diferentes. Uma das apostas no futuro é a expansão da atividade para a realização de eventos de outras tipologias não só em território madeirense como noutros locais geográficos próximos.

2.4.3. Desenvolvimento Estratégico

2.4.3.1. Segmentação e Público-Alvo

O mercado dos casamentos é amplo e altamente diversificado consoante a religião, temática, cultura entre outros, necessitando cada evento de uma atenção especial quanto ao seu planeamento, dado o potencial efeito de cada detalhe no estado emocional dos nubentes.

Não obstante, decidimos especializarmos na organização de casamentos ao ar livre, pelo que será dada preferência a este segmento de mercado, o que não implica a aceitação sempre que possível de clientes que pretendam um casamento num espaço coberto.

Note-se aqui que se intende cativar não só os consumidores finais do serviço, como também os possíveis financiadores do casamento, tais como os padrinhos ou pais dos noivos.

Posto isto, tendo em conta o perfil do cliente-alvo, iremos direccionar as nossas campanhas para o público com as seguintes características:

- Jovens adultos com idades compreendidas entre os 17 e os 35 anos, de ambos os sexos;
- Residentes em território nacional, em especial madeirenses;
- Não residentes, mais especificamente emigrantes madeirenses;
- Indivíduos de estatuto socioeconómico médio a elevado.

Finalmente importa referir que este conjunto de características é dinâmico e particularmente vulnerável a alterações no quotidiano e meio envolvente do público-alvo, especialmente quando tais mudanças impliquem variações nos seus rendimentos pessoais.

2.4.3.2. Posicionamento

O nosso posicionamento será focado no cliente e nas suas necessidades, pelo que a excelência do atendimento ao cliente e a dedicação pessoal dos nossos profissionais a cada evento e a cada detalhe serão dois dos aspetos melhor evidenciados na nossa campanha de *marketing*.

Tendo como finalidade suprema a máxima satisfação do consumidor, pretendemos ser conhecidos no mercado como a empresa que melhor cuida dos seus clientes, equiparando-os à realeza no que concerne aos seus desejos e necessidades, oferecendo-lhes a hipótese de viverem o seu casamento de sonho e de poderem recordá-lo como um dos melhores dias das suas vidas.

2.4.3.3. Política de Marca

A designação nominal escolhida para a empresa está diretamente relacionada com a sua atividade. A palavra “Prime” reporta ao prestígio e excelência do serviço prestado, enquanto “Weddings” significa literalmente “Casamentos”, fazendo alusão à atividade principal a que nos dedicamos. Com isto pretendemos criar no mercado a associação do produto a elevados níveis de qualidade, objetivando-se também transmitir este entendimento internacionalmente, daí a sua nomação linguisticamente inglesa.

O *slogan* adotado: “No seu casamento não perca o seu tempo, sirva-se do nosso...” sugere ao cliente a opção de despreocupação e relaxamento ao contratar os serviços da empresa.

O logótipo tem como elementos o nome da empresa, uma imagem de dois anéis interligados – simbolizando o matrimónio – e uma ilustração que inspira requinte e elegância, todos estes cromaticamente em tons variantes de bege dourado que remetem para elevados níveis de sofisticação.

Figura 5 – Logótipo da empresa.



Fonte: elaboração própria.

2.4.4. *Marketing-Mix*

Em 1960 Jerome E. McCarthy apresenta o conceito de *marketing mix* ou os 4Ps de *marketing* como o conjunto de variáveis controláveis pela empresa das quais fazem parte o produto (*product*), o preço (*price*), a praça (*place*) e promoção (*promotion*). Estes quatro elementos devem ser articulados de modo a que no seu conjunto possibilitem a disponibilização de um produto que satisfaça a procura de mercado e simultaneamente permita à empresa alcançar os seus objetivos de *marketing* (Goi, 2009).

2.4.4.1. Produto

Dada a natureza do negócio falamos aqui não das características de um produto mas sim do serviço disponibilizado, que por sua vez é a combinação de um conjunto de outros serviços.

Desta forma, falamos de um serviço de gestão e organização de casamentos na RAM composto por duas componentes: um pacote básico de serviços de casamento e um conjunto extra de elementos que podem ser adicionados a esse pacote.

Para a sua constituição iremos formar parcerias com fornecedores-chave que nos permitirão a constituição de um pacote básico de casamento passível de organizar num curto prazo de tempo (caso seja necessário) que inclua todos os serviços e produtos necessários à realização de um casamento como sendo o *venue*, todo o serviço de *catering* incluindo o bolo de casamento, e a decoração dos espaços englobando as decorações florais e a decoração do espaço em si em termos de *layout*, mobiliário, tecidos, iluminação e música.

Além destes serviços estará disponível ao cliente um documento onde vêm listados todos os produtos ou serviços extra com os quais a empresa estará familiarizada, havendo ainda a possibilidade de se estudar a viabilidade da incorporação de outros elementos externos a pedido dos noivos.

Os serviços extra com os quais a empresa estará familiarizada desde início serão a fotografia e filmagem, aluguer de viaturas, pirotecnia, doçaria personalizada, decoração

especial dos copos dos noivos, livro ou painel de visitas personalizado, livro ou painel de recomendações personalizado, largada de confettis ou pétalas, fonte de chocolate, presença de animais, e espetáculo de luzes.

A empresa está disponível para a realização de casamentos de todos os tipos e formas jurídicas, independentemente da religião ou cultura dos noivos, focando-se na especialização de casamentos ao ar livre.

Por fim, a nossa área de atuação estará centralizada na RAM, perspetivando-se no futuro através de ganhos de experiência alargar este perímetro geográfico para outras regiões.

2.4.4.2. Preço

O preço final de venda a cobrar ao cliente será calculado através da multiplicação do número de convidados pelo preço por convidado, montante que irá contemplar a soma de todos os custos da organização do casamento com a margem bruta da empresa que ronda os 15-20%, à semelhança da concorrência. O objetivo a longo prazo será aumentar a percentagem de lucro através da redução dos custos por via de melhores condições de compra junto dos fornecedores, tentando-se ao máximo manter inalterado o custo para o cliente, de modo a manter a atratividade.

Porque o cliente pode montar e personalizar o seu próprio pacote de casamento, pretendemos apresentar sempre a opção que lhe garanta a maior qualidade face ao preço que este está disposto a pagar para cada um dos elementos escolhidos, para o que nos associaremos aos fornecedores mais fiáveis e de maior prestígio no mercado em termos da qualidade dos produtos e performance dos serviços que disponibilizam.

Estaremos também abertos a sugestões do cliente em termos dos fornecedores a contratar pelo que será estudada a situação de modo a que possamos obter a melhor relação preço/qualidade junto dessa entidade, tendo sempre em conta que alterações no pacote de casamento implicam frequentemente alterações no preço final a cobrar ao cliente.

Em caso de exemplo, se o casal desejar oferecer mini pastéis-de-nata aos seus convidados, a empresa irá sugerir a contratação de um fornecedor confiável e de

qualidade. Mas se por alguma razão os noivos preferirem os serviços de uma determinada pastelaria (por ex.: por ter sido o local onde foram no seu primeiro encontro), a empresa é flexível para concordar com as suas escolhas, tendo em conta o impacto da variação do preço deste elemento no preço total do casamento para o cliente.

Finalmente, o preço final de venda apresentado ao cliente já inclui o IVA a 22% aplicado à RAM, segundo o art. 18º, nº 3, alínea *a*, do CIVA (Autoridade Tributária e Aduaneira, n.d.).

2.4.4.3. Distribuição

De acordo com Tuleski (2009, p. 5): “distribuição em *marketing* significa disponibilizar o produto ou serviço ao cliente da forma mais fácil e conveniente para ser adquirido”, sendo de máxima importância o serviço “estar acessível ao cliente, isto é, num local onde ele possa comprá-lo no momento em que desejar”.

Porque se trata da prestação de um serviço, a forma de distribuição aqui implícita é a venda direta ao consumidor final, pelo que o escritório estará aberto ao público às quartas-feiras das 10 às 19 horas. Além disto, o site oficial da empresa permitirá aos clientes entrarem em contacto connosco por *e-mail* nas circunstâncias de não o poderem fazer presencialmente, como no caso de não residentes na região.

Como já referido, a contratualização do nosso serviço ocorre no momento do primeiro pagamento à empresa podendo este ser feito por transferência bancária, o que torna possível a realização de contratos com não residentes podendo ser todo o processo comunicativo realizado através de meios virtuais.

2.4.4.4. Comunicação

Em termos de comunicação daremos preferência ao recurso a canais de distribuição eletrónicos numa combinação das estratégias de *marketing* digital e relacional. Optamos por esta via devido ao baixo custo desta opção e elevada visibilidade (nacional e internacional), além da possibilidade de através das redes sociais nos aproximarmos relativamente dos nossos clientes tendo a hipótese de formar com eles vínculos mais fortes.

Para tal será criado um *site* oficial da empresa – contendo os tópicos: sobre nós, características do serviço, pacotes de casamento, galeria de fotos e vídeos, e contactos – e uma página do *facebook*, onde a aposta estará num contato informal com o cliente com o objetivo de eliminar barreiras à comunicação onde este poderá deixar os seus comentários ou colocar dúvidas acerca do serviço prestado.

Porque um dos nossos grandes objetivos é captar a organização de eventos de não residentes na região, a plataforma *online* da empresa será desenvolvida com o objetivo de ser acessível tanto em contexto português como internacional, havendo sempre a versão em inglês e espanhol dos conteúdos do *site*.

Pretendemos ainda participar em *sites* relacionados com a exposição deste tipo de serviços como por exemplo o *site* <https://www.casamentos.pt/>.

Finalmente é importante referir que a forma de *marketing* que nos irá trazer os maiores benefícios será mesmo a publicidade boca-a-boca das pessoas que relatam as suas experiências pessoais a amigos e familiares, entre outros, aquando da ocasião em que participaram num casamento organizado pela nossa empresa. Isto porque colocando em causa a sua reputação, fornecem gratuitamente uma avaliação do serviço, sendo este num dos tipos mais credíveis de publicidade.

2.5. Plano de Recursos Humanos

Great vision without great people is irrelevant.

(Jim Collins cited in Goodreads, n.d.)

Segundo Toledo (cited in RH Portal, 2015), os recursos humanos são o ramo de especialização da ciência da Administração que desenvolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento da sua produtividade. Também afirma que a gestão destes recursos é todo o conjunto de princípios, estratégias e técnicas que visam contribuir para a atração, manutenção, motivação, formação e desenvolvimento do património humano da organização.

Posto isto, o plano de recursos humanos aqui exposto contempla a formação da equipa de trabalho, a descrição dos cargos e funções a desempenhar pelos colaboradores, a estrutura organizacional, os processos de recrutamento e seleção de trabalhadores e a formação que estes irão adquirir.

2.5.1. Equipa: Cargos e Funções

Numa fase inicial de implementação do projeto a contratação de mão-de-obra será feita pontualmente consoante a necessidade. Assim todas as funções de gestão, contabilidade e administração ficam a cargo do sócio-gerente, sendo o seu controlo feito de forma informatizada, listando-se abaixo as principais tarefas destes campos de atuação.

Funções da gestão:

- Idealização, planeamento e implementação dos casamentos, e coordenação das ações no terreno no dia do evento;
- Solicitação de orçamentos aos fornecedores e seleção das melhores propostas;
- Planeamento e implementação de estratégias de *marketing*;
- Processamento de pagamentos e cobranças;
- Gestão da comunicação;
- Avaliação de riscos financeiros;
- Elaboração da contabilidade financeira da empresa.

Funções administrativas:

- Receção e atendimento;
- Registo e distribuição do correio;
- Gestão do arquivo;
- Gestão da linha telefónica;
- Calendarização dos eventos;
- Gestão das agendas de trabalho dos gestores;

- Elaboração de documentos (cartas, contratos, etc.).

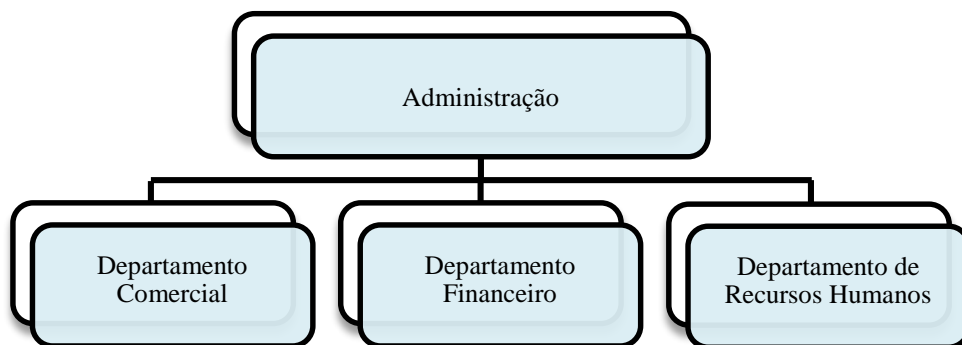
2.5.2. Estrutura Organizacional

A forma estrutural, de alguma forma, é o parâmetro que melhor expressa o desenho organizacional. Ela traduz-se no esquema geral que agrega e define as relações entre serviços, os canais de comunicação e a hierarquia da organização. O organigrama apresenta, nestes termos, uma espécie de fotografia da forma estrutural, num dado momento da sua existência.

(Coelho, A. 2013)

A estrutura organizacional da Prime Weddings evidencia os principais âmbitos da gestão da empresa.

Figura 6 – Organigrama da empresa.



Fonte: elaboração própria.

2.5.3. Recrutamento e Seleção

Recrutamento é o conjunto de técnicas e procedimentos que visam aliciar candidatos potencialmente competentes e aptos a ocupar determinados cargos ou tarefas dentro da empresa.

Caso se confirme a necessidade de contratar trabalhadores iremos recorrer à colocação de um anúncio num órgão de informação escrita diária de âmbito regional sendo a seleção feita através da avaliação curricular e entrevista aos candidatos.

2.6. Plano Operacional

O planeamento operacional trata das questões associadas ao processo produtivo da empresa, estando relacionado com a execução quotidiana e eficiente das tarefas e empresariais.

2.6.1. Constituição da Empresa

Como já foi referido, pretende-se que a forma jurídica da Prime Weddings seja a sociedade unipessoal por quotas, sendo possível a sua constituição através do procedimento da criação de uma “empresa na hora”. Para tal será necessário o certificado de admissibilidade de firma, obtido previamente no Registo Nacional de Pessoas Coletivas (RNPC) por 75€, e o cartão da empresa que é disponibilizado em suporte físico gratuitamente com o registo comercial que tem um custo de 360€. (Empresa na Hora, n.d.).

2.6.2. Instalações e Equipamentos

Para uma empresa de organização de eventos a sua localização numa zona acessível ao público-alvo, cujas estruturas sejam compatíveis com o mesmo, é fundamental dado que grande parte do processo de planeamento do evento é realizado em conjunto com o cliente.

Para o funcionamento eficiente das operações, a Prime Weddings possuirá um escritório localizado na zona centro do Funchal, que será o escritório da empresa. Na escolha do espaço daremos prioridade ao fator acessibilidade, ao conforto dos trabalhadores e às condições de acesso a meios eletrónicos pelo que, dado o reduzido

número de trabalhadores e a respetiva necessidade de equipamentos, um gabinete com aproximadamente 20m² será capaz de satisfazer as necessidades iniciais do projeto.

Em termos de equipamentos tecnológicos, mobiliário e material de escritório, procuraremos maximizar a sua adaptabilidade ergonómica tendo como objetivo a criação de um ambiente de trabalho ideal, estando listados todos os elementos necessários no anexo VII.

De modo a aumentar a sua visibilidade, a empresa estará disponível a ser contactada telefonicamente ou através de meios *online*, como a página do *facebook*, *site* oficial e *e-mail*.

Uma das melhores formas de promover a marca de uma empresa no mercado é a criação de uma página *online* interativa onde o cliente pode ficar a conhecer o produto ou serviço comercializado, desde o seu aspeto às suas características.

Para o negócio dos casamentos, é a forma mais eficaz de expor fotografias ou vídeos de eventos realizados, o que confere ao cliente uma experiência do serviço, mostrando na prática algumas das possibilidades de concretização da sua visão para o grande dia.

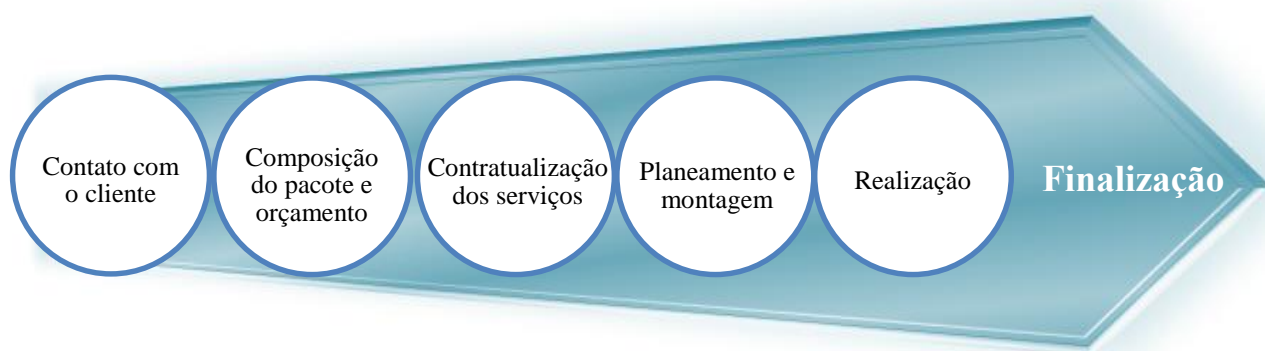
Além da sua grande importância em termos de visibilidade, deve-se apostar na apresentação estética do *site* pois é fulcral cativar o cliente num 1º contacto, visto que a primeira impressão quanto ao serviço é um dos fatores mais decisivos no processo global de deliberação de compra.

No *site online* oficial, cujo domínio será registado como *primeweddings.com*, estarão expostas todas as informações relevantes acerca da empresa, assim como uma galeria expositiva dos eventos que forem sendo realizados contendo fotografias que evidenciem a decoração, os arranjos florais, a existência de serviços especiais (ex.: fonte de chocolate) entre outras configurações pertinentes.

2.6.3. Processos Referentes à Operação

O processo operacional da Prime Weddings pela ótica da produção estende-se por seis etapas, como é possível observar na figura 7.

Figura 7 – Processo Operacional da Empresa.



Fonte: elaboração própria.

Contato com o cliente

Num primeiro contacto com o cliente, que pode ser efetuado por *e-mail*, telefonicamente, presencial ou virtualmente (no caso de não residentes na região), é fundamental transmitir brevemente todas as informações relevantes sobre o serviço, transparecendo profissionalismo, simpatia e cordialidade. Aqui é também importante fazer referência ao *site* oficial da empresa que irá conter uma galeria de fotos e vídeos expositivos do serviço em questão.

Para que possamos conhecer melhor as características e intenções de compra do cliente há toda a conveniência no agendamento de futuras reuniões.

Composição do pacote e orçamento

Nesta fase, além de se averiguar a disponibilidade da empresa para a data do evento, recolhem-se algumas informações gerais sobre o casamento, de modo a fornecer ao cliente uma previsão orçamental do mesmo, alertando para a sua possível alteração caso se decida incorporar serviços extra.

Esta previsão orçamental tem como base não só a escolha do local onde se realizará o evento, como também um conjunto de serviços padrão comuns ao geral dos casamentos, dando-se a opção ao cliente de incorporar outros serviços quer estes estejam contidos na listagem de serviços extra da empresa ou não.

No caso do cliente querer incorporar um produto/serviço com o qual a empresa não está familiarizada, esta compromete-se a recolher informação junto dos fornecedores de tal item e a apresentar ao cliente uma proposta do valor de incorporação do mesmo no casamento. Mediante aceitação da proposta, a empresa responsabiliza-se por todos os passos necessários à aquisição do produto/serviço. Desta forma, o cliente contacta apenas com os profissionais da empresa, fazendo-se cumprir um dos principais objetivos do negócio que é o de facilitar aos clientes o planeamento do seu próprio casamento através de uma proposta chave-na-mão.

Contratualização dos serviços

Criado um contrato verbal de compra e venda com o cliente, este é o passo em que se contratam formalmente os serviços da empresa. Para tal, o cliente assinará um contrato onde constarão, entre outras informações, uma descrição detalhada dos serviços contratados e seu respetivo montante, as condições e meios de pagamento, e as políticas de cancelamento e de redução do número de convidados (ver anexo XXV).

É através deste documento vital que a empresa e cliente selam o seu mútuo compromisso face ao evento que se pretende organizar, pretendendo-se salvaguardar os interesses de ambas as partes.

Planeamento e montagem

Após a delineação do pacote de casamento, procede-se à recolha detalhada de dados acerca das preferências do cliente quanto ao *layout* do espaço e à configuração de cada uma das componentes do pacote, iniciando-se o preenchimento da ficha técnica do casamento.

Este documento representa o ADN do evento, estando nele descritos pormenorizadamente cada produto ou serviço integrado no casamento, além de outras indicações facultadas pelos noivos.

Este processo é contínuo podendo os noivos ir alterando as suas escolhas. No entanto, todas as decisões têm de estar tomadas até uma semana antes do casamento, de modo a que haja oportunidade de se efetuarem todos os ajustes necessários.

A montagem será realizada no máximo até dois dias antes do casamento, caso tal se justifique, mas o espectável é a preparação na véspera de todos os produtos decorativos não perecíveis – mobiliário e tecidos – e a colocação e organização dos produtos perecíveis – decoração floral e o serviço de *catering* – no próprio dia.

Há que ter em conta que deve ser reconfirmada a disponibilidade de todos os serviços contratados com pelo menos uma semana de antecedência, dando tempo à empresa de corrigir eventuais falhas.

Realização

No dia do evento, um dos profissionais irá agir como coordenador do casamento, certificando-se que tudo corre consoante planeado, desde a chegada e montagem da decoração e serviço de *catering* à saída do último convidado, gerindo ocasionais crises.

Finalização

Após a realização do evento, o valor total do serviço é então apresentado ao cliente, discriminando-se cada componente, promovendo a transparência dos dados. É importante referir que o cliente já terá conhecimento de grande parte dos valores, sendo este passo essencialmente um requisito burocrático da contabilidade da empresa.

Assim, a finalização do contrato ocorre no momento do pagamento do valor restante do serviço prestado.

Aqui pretendemos também sugerir a realização de um questionário de avaliação de satisfação junto do cliente, fazendo referência à possibilidade dos noivos e convidados de expressarem as suas opiniões sobre o evento na página de *facebook* ou na seção de comentários do *site* oficial da empresa.

2.6.4. Aprovisionamento

Os produtos essenciais ao funcionamento eficiente da empresa serão adquiridos consoante a sua necessidade pertencendo principalmente às categorias de limpeza e higiene e material de escritório (ver anexo VIII).

2.6.5. Segurança

Seguindo os requisitos obrigatórios de segurança previstos no Decreto-lei nº 243/86, de 20 de Agosto, as instalações físicas da empresa estarão providas de um extintor, (art. 32º), e de um estojo de primeiros socorros (art. 48º). Naturalmente, efetuaremos a subscrição de um seguro de responsabilidade social civil e de um seguro contra incêndios.

2.7. Plano Financeiro

Na base da análise de viabilidade do presente projeto foram analisados dados previsionais para um período de 6 anos, tendo como data de início de atividade o mês de Janeiro do ano 2016.

Para melhor apresentação dos dados financeiros foi utilizada a folha de cálculo disponibilizada pelo IAPMEI normalmente utilizada em candidaturas ao programa FINICIA, pelo que o acompanhamento detalhado deste plano pode ser examinado nos anexos IX a XXIII e XXVI.

2.7.1. Pressupostos de Exploração

Este projeto tem como data prevista de início de atividade janeiro de 2016, e foram considerados os seguintes pressupostos (ver anexo IX):

- Taxa de IVA: 22%;
- Taxa de variação dos preços (segundo previsões do Banco de Portugal): 1,03%;

- Taxa média anual de IRC: 25%;
- Taxa média anual de IRS: 15%.

Devido à natureza das operações, o prazo médio de pagamento a fornecedores são 30 dias. O prazo médio de recebimento de clientes é negativo – de valor -24,5 dias – devido a anteceder a data do evento, pelo que é calculado segundo as condições de pagamento presentes no contrato de compromisso entre a empresa e o cliente.

2.7.2. Volume de negócios

No cálculo do volume de negócios iremos considerar casamentos de 100 pessoas e de 150 pessoas, cujos preços por pessoa são 135€ e 130€, o que resulta numa faturação por evento de 13.500€ e 19.500€, respetivamente.

A repartição dos mesmos corresponde a 75% e 25% do total de casamentos anuais, o que significa que no primeiro ano de atividade, considerando a realização de 8 casamentos, 6 deles serão de 100 pessoas e 2 de 150 pessoas. Em 2017, pretendemos a realização de 12 casamentos anuais e a partir do 3º ano, 16. Esta estabilização do número de casamentos deve-se ao facto da população preferir marcar a data do casamento para os fins de semana, o que tendo em conta que os meses de maior procura são de Abril a Setembro, significa que teríamos um total de 24 fins de semana de maior procura disponíveis para reserva. Assim, prevemos que no mínimo 65% destes estejam reservados, o que resulta na realização de 16 casamentos por ano.

Com a obtenção de melhores condições de compra junto dos fornecedores estimamos aumentar a nossa margem bruta, principalmente por via da redução dos custos com a produção dos eventos, pelo que pretendemos manter os preços cobrados aos clientes.

Para uma análise mais detalhada consulte o anexo X.

Quadro 11 – Volume de Negócios.

		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de variação dos preços		-	1,03%	1,03%	1,03%	1,03%	1,03%
Prestações de Serviços							
Nº Casamentos Anual		8	12	16	16	16	16
Nº Casamentos 100 pessoas		6	9	12	12	12	12
Nº Casamentos 150 pessoas		2	3	4	4	4	4
Total Volume de Negócios (€)		98.361	147.541	196.721	196.721	196.721	196.721
IVA Prestações De Serviços (€)	22%	21.639	32.459	43.279	43.279	43.279	43.279
Total Volume De Negócios + IVA (€)		120.000	180.000	240.000	240.000	240.000	240.000

Fonte: elaboração própria.

2.7.3. Investimento

Este projeto implica um investimento inicial em ativos fixos tangíveis e intangíveis de 980,88€, sendo necessário investir anualmente na compra do antivírus para o computador, sendo o computador atualizado a cada 6 anos de atividade (ver anexo XIV).

Quadro 12 – Investimento (€).

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ativos fixos tangíveis						
Equipamento Administrativo	961	961	961	961	961	961
Total Ativos Fixos Tangíveis	961	961	961	961	961	961
Ativos Intangíveis						
Programas de computador	20	40	60	80	100	120
Total Ativos Intangíveis	20	40	60	80	100	120
Total	981	1.001	1.021	1.041	1.061	1.081

Fonte: elaboração própria.

2.7.4. Estrutura de Financiamento

A estrutura inicial de financiamento da empresa não contempla o recurso a capitais alheios, sendo composta totalmente por capitais próprios. Deste modo, a

empresa não está sujeita a encargos financeiros decorrentes das taxas de juro, embora ainda subsista um considerável nível de risco.

No primeiro ano de atividade, as necessidades de investimento serão cobertas pelo capital social da empresa, prevendo-se que futuras carências financeiras sejam supridas pelos meios libertos do projeto (ver anexo XVI).

Quadro 13 – Fontes de Financiamento (€).

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Investimento	-16.143	-8.942	-8.890	11	11	11
Margem de segurança	5%	5%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	-17.000	-9.400	-9.300			

Fontes de Financiamento						
Meios Libertos		373	6.628	6.435	6.181	5.984
Capital	10.000					
TOTAL	10.000	373	6.628	6.435	6.181	5.984

Nº. anos reembolso	4
---------------------------	----------

Fonte: elaboração própria.

2.7.5. Fornecimentos e Serviços Externos

Porque apenas iremos considerar como CMVMC os custos relativos às comidas e bebidas dos eventos, nesta rubrica estão incluídos todos os outros gastos relativos à exploração. Nos subcontratos estão incluídos os gastos relativos à contratação de pessoal para o evento, impressão dos menus e protocolo, e arranjos florais. Os honorários incluem a animação de crianças (*babysitting*) e a animação musical (DJ). Na categoria rendas e alugueres está incluído o arrendamento do escritório (200€ mensais, com acréscimo de 1,03% ao ano), o arrendamento do espaço do evento e o aluguer de mobiliário. A categoria de ferramentas e utensílios de desgaste rápido engloba a decoração dos eventos com tecidos e velas e, por fim, estão abrangidos na classe limpeza, higiene e conforto os custos da limpeza dos espaços nos eventos.

De salientar que o material de escritório e de limpeza será repostado consoante a necessidade, tendo um valor anual de aproximadamente 240€. Como já referido, a empresa irá arrendar um escritório por 200€ na zona central do Funchal, que em média irá representar por mês uma despesa de eletricidade de 35€, sendo também contratada a instalação de serviços de internet limitada de prestação mensal 19,99€. Assim, em 2016 teremos um valor 60.340,20€ (ver anexo XII e XXVI).

Quadro 14 – FSE (€).

FSE	2016	2017	2018	2019	2020	2021
FSE - Custos Fixos	59.680,20 €	88.227,55 €	116.775,18 €	116.802,94 €	116.830,98 €	116.859,31 €
FSE - Custos Variáveis	660,00 €	666,80 €	673,67 €	680,60 €	687,62 €	694,70 €
TOTAL FSE	60.340,20 €	88.894,35 €	117.448,85 €	117.483,54 €	117.518,59 €	117.554,00 €
IVA	10.072,77 €	15.038,05 €	20.003,35 €	20.004,87 €	20.006,42 €	20.007,97 €
FSE + IVA	70.412,97 €	103.932,40 €	137.452,20 €	137.488,42 €	137.525,01 €	137.561,98 €

Fonte: elaboração própria.

2.7.6. Gastos com o Pessoal

Reiterando, o presente projeto conta com a colaboração de apenas o sócio-gerente cuja remuneração mensal será de 1200€, com aumento de 1% nos anos seguintes. A mão-de-obra necessária durante o evento será subcontratada a fornecedores (ver anexo XIII).

Quadro 15 – Gastos com o Pessoal (€).

Gastos com o pessoal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Remunerações						
Órgãos Sociais	16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657
Pessoal						
Encargos sobre remunerações	3.410	3.445	3.479	3.514	3.549	3.584
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais	168	170	171	173	175	177
Gastos de ação social	1.435	1.449	1.464	1.479	1.493	1.508
Outros gastos com pessoal						
Total Gastos Com Pessoal	21.813	22.032	22.252	22.474	22.699	22.926

Fonte: elaboração própria.

2.7.7. Fundo de Maneio

O fundo de maneio é utilizado como segurança financeira com a qual a empresa mantém o seu equilíbrio financeiro e viabilidade a curto prazo em caso de necessidade. É o resultado da diferença entre os montantes de ativo e passivo circulante, ou seja, a diferença entre aquilo que a empresa espera converter em dinheiro no prazo de um ano, e os compromissos que tem de pagar neste mesmo período (Saldo positivo, 2015).

Considerando que os clientes pagam até 30 dias antes do evento 75% do orçamento previsto, objetivamos manter uma reserva de segurança de tesouraria de 1.500€. Prevemos um investimento em fundo de maneio negativo ao longo do período em análise, sendo que em 2016 antecipamos um valor de -17.124€, montante que diminui significativamente a partir de 2019, ano a partir do qual se esperam valores próximos de -9€ (ver anexo XIV).

2.7.8. Demonstração de Resultados Previsional

A Demonstração de Resultados (ver anexo XVIII) apresenta um Resultado Líquido (RL) negativo no primeiro ano de atividade (-8.175€) sendo a partir daqui positivo ao longo da vida útil do projeto, atingindo em 2021 os 5.964€.

Quadro 16 – Demonstração de resultados da empresa (€).

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-7.928	413	8.751	8.494	8.234	7.972
Gastos/reversões de depreciação e amortização	247	254	260	260	20	20
EBIT (Resultado Operacional)	-8.175	159	8.491	8.234	8.214	7.952
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados						
Resultado Antes De Impostos	-8.175	159	8.491	8.234	8.214	7.952
Imposto sobre o rendimento do período			119	2.058	2.054	1.988
Resultado Líquido Do Período (RL)	-8.175	159	8.372	6.175	6.161	5.964

Fonte: elaboração própria.

2.7.9. Avaliação

Na perspetiva do investidor, após a avaliação do projeto obtemos um Valor Atual Líquido (VAL) de 89.650€ e uma Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) de 107,28%, sendo o período de retorno do investimento (*payback period*) de 0 anos, o que nos permite concluir que o negócio é rentável (ver anexo XXIII).

2.7.9.1. Análise Marginal

Uma vez analisado o cenário para um evento com 100 pessoas, pretendemos através de uma análise marginal apurar a relação entre os benefícios obtidos e os custos incorridos de um evento para 150 pessoas (ver anexo XXIV).

Esperamos uma pequena diminuição dos preços por pessoa de 135€ para 130€, pelo que os resultados obtidos são os seguintes:

Quadro 17 – Análise Marginal: eventos com 100 e 150 pessoas.

	100 pessoas	150 pessoas	Variação (€)	Variação (%)
Preço por pessoa	135,00 €	130,00 €	5,00 €	3,70 €
Receita s/ IVA	11.065,57 €	15.983,60 €	4.918,03 €	44,44%
Custos s/IVA	9.153,40 €	13.127,35 €	3.973,95 €	43,42%
Rendimento Operacional (€)	1.912,17 €	2.856,25 €	944,08 €	49,37%
Rendimento Operacional (%)	17,28%	17,87%	0,59%	3,41%

Fonte: elaboração própria.

Dado que os benefícios crescem a um ritmo mais acelerado que os custos, isto é, a análise marginal é positiva (44,44% em comparação a 43,42%), podemos concluir que quantos mais participantes no evento maiores os lucros relativos desse mesmo evento para a empresa.

3. CONCLUSÃO

3.1. Considerações finais

A priorização da estabilidade emocional e financeira dos casais levou à progressiva diminuição do número de casamentos anual realizado entre cônjuges portugueses. Em contrapartida, a indústria de casamentos nacional vê uma oportunidade nos nichos de mercado referentes aos casamentos entre pessoas do mesmo sexo e aos casamentos de casais residentes no estrangeiro, o que revela uma perceção internacional de Portugal como um destino para casar.

Os eventos de domínio privado apesar da sua menor expressão no global das modalidades de turismo de eventos, são importantes catalisadores da atividade turística uma vez que potencializam o efeito multiplicador do turismo ao aglomerarem na sua organização produtos e serviços de setores paralelos, além de gerarem influxos turísticos.

Atualmente as preferências dos noivos quanto ao seu casamento vão ao encontro da qualidade e personalização do serviço prestado, existindo no mercado várias ofertas de pacotes de casamento e conforme diferentes modos de atuação.

As principais motivações para casar são a necessidade de afirmação do casal e da valorização da relação, num compromisso mútuo e testemunhado pela família e amigos mais chegados.

O facto de Portugal oferecer a mesma qualidade de serviços a um preço mais competitivo que aquele verificado no estrangeiro permite aferir que esta é uma enorme fonte de vantagens competitivas, apenas começando-se a explorar este um nicho de mercado.

O estudo de mercado provou que a opção de um pacote de casamento completo e flexível, adaptável às necessidades e desejos dos clientes é uma mais-valia para os casais que pretendem se casar, pelo que a criação de uma empresa de gestão e organização de casamentos demonstrou-se viável mercadologicamente.

O estudo de viabilidade económica indicou que a Prime Weddings se apresenta como um projeto exequível, dado o VAL e TIR positivos, podendo o investimento ser

recuperado logo no primeiro ano de atividade, o que garante a sustentabilidade financeira da empresa.

Num futuro próximo esperamos poder vir a implementar este projeto, tendo em conta a atual oportunidade de mercado e o conceito inovador do negócio.

3.2. Limitações e contributos da investigação

A substancial limitação à investigação foi a falta de informação estatística e de documentos académicos acerca do mercado dos eventos de domínio privado. Quanto aos casamentos, são enormemente estudados os seus efeitos sociológicos e psicológicos nos cônjuges recém-casados e respetivas famílias. Contudo, praticamente, não existem estudos académicos acerca do impacto dos casamentos na atividade económica e turística da região onde são realizados. A razão apontada para tal lacuna prende-se na compreensível dificuldade em quantificar e distinguir os dados turísticos referentes a este núcleo de turismo face às restantes modalidades turísticas. As maiores fontes de dados foram reportagens pontuais para jornais de notícias, carecendo muitas vezes os valores apresentados de cunho académico ou oficial.

O principal contributo desta investigação é o destaque dos dois nichos de mercado emergentes referentes aos casamentos *gay* e de casais estrangeiros em Portugal.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Administração e Empreendedorismo (2009) *Empreendedorismo: “O conceito”* [Online]. Available at <http://admempreendedorismo.blogspot.pt/2009/04/empreendedorismo-o-conceito.html> (Accessed 6 May 2015).

American Marketing Association (n.d.) *About AMA: Definition of Marketing* [Online]. Available at <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> (Accessed 15 May 2015).

Andrade, J. (2000) *Turismo: Fundamentos e Dimensões*, 7th edn, São Paulo, Ática.

Autoridade Tributária e Aduaneira (n.d.) *Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado*, última atualização: Lei n.º 63-A/2015, de 30 de Junho [Online]. Available at http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/informacao_fiscal/codigos_tributarios/ (Accessed 15 August 2015).

Azevedo, C. (2009) ‘Turismo e ensino: aproximações e possibilidades’, *Revista Tópos*, vol. 3, no. 2, pp. 50–64 [Online]. Available at revista.fct.unesp.br/index.php/topos/article/view/2237/2048 (Accessed 22 May 2015).

Baldi, F. (2011) ‘Casamento e Conjugalidade’, *Núcleo de Atendimento Social Sistêmico* [Online]. Available at <http://nassistemico.blogspot.pt/2011/08/casamento-e-conjugalidade.html> (Accessed 30 May 2015).

Banco de Portugal (n.d.) *Projeções para a economia portuguesa: 2015-2017* [Online]. Available at <https://www.bportugal.pt/pt-PT/EstudosEconomicos/Projecoeseconomicas/Paginas/Projecoeseconomicas.aspx> (Accessed 7 July 2015).

Barbosa, M. (2015) ‘Turismo com amor. De Portugal, bom vento e bom casamento’, *Dinheiro Vivo* [Online]. Available at

http://www.dinheirovivo.pt/Imprimir.aspx?content_id=4609504 (Accessed 20 August 2015)

Baud-Bovy, M. and Lawson, F. (1998) *Tourism and Recreation Handbook of Planning and Design*, Oxford, Architectural Press.

Bowdin, G., Allen, J., Harris, R., McDonell, I. and O'Toole, W. (2006) *Events Management*, 2nd edn, Oxford, Elsevier.

Brito, F. and Wever, L. (2003) *Empreendedores Brasileiros*, 4th edn, Rio de Janeiro, Negócios.

Bull, A. (1995) *The Economics of Travel and Tourism*, 2nd edn, Melbourne, Longman.

Cantillon, R. (1755) *Essai sur la nature du commerce en général* [Online]. Available at <http://socserv.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/cantillon/> (Accessed 24 June 2015).

Cardin, V.S. and Wysoski, A.M. (2009) 'Da Filiação Socioafetiva', *Revista Jurídica Cesumar - Mestrado*, vol. 9, no. 2, pp. 579-591, [Online]. Available at <http://docplayer.com.br/3304209-Da-filiacao-socioafetiva.html> (Accessed 5 October 2015).

Carvalho, F. (2004) 'A Estratégia nas Organizações', in Lisboa, J., Coelho, A., Coelho, F. e Almeida, F. (eds) *Introdução à Gestão de Organizações*, 3rd edn, Lisboa, Vida Económica, pp. 179-220.

CasamentoClick (n.d.) *Quanto custa um casamento em Portugal* [Online]. Available at <http://www.casamentoclick.com/recursos-pt/ilustracoes/quanto-custa-casar-em-portugal/> (Accessed 24 May 2015).

Colares, M. (2001) *Jus navigandi* [Online]. Available at <http://jus.com.br/artigos/2091/casamento-e-casamentos> (Accessed 28 May 2015)

Costa, M. (2012) 'O Casamento', *Revista Sol Nascente*, no. 1 [Online]. Available at <http://www.ispsn.org/sites/default/files/magazine/articles/N1%20art4.pdf> (Accessed 28 May 2015).

Costa, R. (2011) 'Não há grande crise no mercado de organização de casamentos', *Diário de Notícias*, 8 January 2011 [Online]. Available at

http://www.dn.pt/portugal/interior/nao_ha_grande_crise_no_mercado_de_organizacao_de_casamentos_1751862.html (Accessed 24 May 2015).

Decreto-lei nº 243/86, de 20 de Agosto.

Decreto-Lei nº 257/96, de 31 de Dezembro.

Dicionário Priberam da Língua Portuguesa (2008-2013), *Casamento* [Online]. Available at <http://www.priberam.pt/dlpo/MATRIM%C3%93NIO> (Accessed 24 May 2015).

Dicionário Priberam da Língua Portuguesa (2008-2013), *Matrimónio* [Online]. Available at <http://www.priberam.pt/dlpo/MATRIM%C3%93NIO> (Accessed 24 May 2015).

Donnamaria, C. and Terzis, A. (2009) ‘Sobre a evolução de vínculos conjugais originados na Internet’, *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, vol. 61, no. 3, São Paulo, Pontifícia Universidade Católica de Campinas [Online]. Available at <seer.psicologia.ufrj.br/index.php/abp/article/viewFile/458/362> (Accessed 28 May 2015).

Empresa na Hora (n.d.) *Perguntas Frequentes* [Online]. Available at http://www.empresanahora.pt/ENH/sections/PT_faq (Accessed 20 June 2015).

Fiedler, T. (2010) *Empreendedorismo* [Online]. Available at <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAaw9IAG/empreendedorismo> (Accessed 24 June 2015).

Figuerola, M. (1985), *Teoria Economica del Turismo*, Madrid, Alianza Editorial.

Fonseca, J.S. and Nunes, E.S. (2013) ‘A Formação do profissional de eventos: o desenvolvimento de competências nos cursos superiores de turismo e publicidade e propaganda’, *Destarte*, vol. 3, no. 1 [Online]. Available at <revistas.es.estacio.br/index.php/destarte/article/download/144/149> (Accessed 14 May 2015).

Giddens, A. (2005) *Sociologia*, 4th edn, Porto Alegre, ArtMed [Online]. Available at <http://pt.scribd.com/doc/102714723/GIDDENS-Anthony-Sociologia#scribd> (Accessed 20 May 2015).

Gee, C. and Fayos-Solá, E. (2003) *Turismo internacional: uma perspectiva global*, 2nd edn, Porto Alegre, Bookman.

Gestão de Projetos (n.d.) *Objetivos SMART* [Online]. Available at <http://www.gestaodeprojetos.com.pt/index.php/geral-todos-os-artigos/83-objetivos-smart> (Accessed 7 July 2015).

Gestão e Inovação (2012) *Citação sobre Gestão: Pontos Fortes e Fracos* [Online]. Available at <http://gestaoeinovacao.com/citacao-sobre-gestao-pontos-fortes-e-fracos/> (Accessed 4 July 2015).

Getz, D. (2008) 'Event Tourism: definition, evolution, and research', *Tourism Management*, vol. 29, no. 3, pp. 403-428, Elsevier [Online]. Available at <http://pt.scribd.com/doc/55467170/Event-Tourism-Definition-Evolution-and-Research#scribd> (Accessed 14 May 2015).

Getz, D. (2009) *Events studies: theory, research and policy for planned events*, 2nd edn, Butterworth-Heinemann, Oxford.

Go, F. (1998) 'Globalization and emerging tourism and education issues', in Theobald, W. (ed[s]) *Global Tourism*, 2nd edn, London, Butterworth Heinemann, pp. 447-475.

Goi, C. (2009) 'A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?', *International Journal of Marketing Studies*, vol. 1, no. 1 [Online]. Available at https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCUQFjABahUKEwiyqJ7zkNDIAhWBzhoKHa3rBts&url=http%3A%2F%2Fwww.ccsenet.org%2Fjournal%2Findex.php%2Fijms%2Farticle%2FviewFile%2F97%2F1552%253Forigin%253Dpublication_detail&usq=AFQjCNH1qN4A6wEZeyBF5Mbl84r9A6vlqQ&bv m=bv.105454873,d.d2s&cad=rja (Accessed 15 August 2015).

Goodreads (n.d.) *James C. Collines Quotes* [Online]. Available at https://www.goodreads.com/author/quotes/2826.James_C_Collins (Accessed 1 July 2015).

Hill, C. and Jones, G. (1998) *Strategic Management Theory: an integrated approach*, Boston, Houghton Mifflin Company.

Isidoro, A., Simões, M., Saldanha, S. and Caetano, J. (2013) *Manual de Organização e Gestão de Eventos*, 1st edn, Edições Sílabo, Lisboa.

Kotler, P. (2000) *Administração de Marketing*, 10th edn, São Paulo, Prentice Hall [Online]. Available at <https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBsQFjAAahUKEwjz8dDExt7IAhUInBoKHcNCCYo&url=http%3A%2F%2Fwww.sintracoopsc.com.br%2Fwp-content%2Fuploads%2F2009%2F03%2FPDF-Marketing-Kotler-2000.pdf&usq=AFQjCNEa14lorGOElZm9bbZCwvJ8M3eWFA&bvm=bv.105841590,d.d2s&cad=rja> (Accessed 2 July 2015).

Lau, C. and Hui, S. (2010) 'Selection attributes of wedding banquet venues: An exploratory study of Hong Kong prospective wedding couples', *International Journal of Hospitality Management*, vol. 29, no. 2, pp. 268–276, Hong Kong, Elsevier.

Lei nº 9/2010, de 31 de Maio.

Lisboa, J.V. (2004) 'Aspectos Gerais da Empresa', in Lisboa, J., Coelho, A., Coelho, F. e Almeida, F. (eds) *Introdução à Gestão de Organizações*, 3rd edn, Lisboa, Vida Económica, pp. 11-48.

Lusa (2014) 'ONU recomenda abandono progressivo das medidas de austeridade em Portugal', *Público*, 4 December 2014 [Online]. Available at <http://www.publico.pt/economia/noticia/onu-recomenda-abandono-progressivo-das-medidas-de-austeridade-em-portugal-1678423> (Accessed 7 July 2015).

Machado, M. (2013) 'As etapas evolutivas do turismo: um estudo sobre o Rio de Janeiro (séculos XVIII-XX)', *Revista de Cultura e Turismo*, year 7, no. 1 [Online]. Available at www.uesc.br/revistas/culturaeturismo/ano7-edicao1/6.tome.pdf (Accessed 22 May 2015).

Mathieson, A. and Wall, G. (1982) *Tourism Economic Physical and Social Impacts*, Harlow, Longman.

Meirelles, G.F. (1999) *Tudo sobre eventos*, São Paulo, STS.

Munhoz, J. (2005) 'Percepções sobre o lazer na população ribeirinha do baixo Rio Madeira', *Revista Digital - Buenos Aires*, year 10, no. 81 [Online]. Available at <http://www.efdeportes.com/efd81/lazer.htm> (Accessed 6 May 2015).

OMT (1994) *Recommendations on Tourism Statistics*, Series M, no. 83 [Online]. Available at unstats.un.org/unsd/publication/.../SeriesM_83e.pdf (Accessed 23 May 2015).

OMT (2001) *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework*, Madrid, OMT.

OMT (2008) 'Understanding Tourism: Basic Glossary', *International Recommendations for Tourism Statistics* [Online]. Available at www.unwto.org/statistics/wsd/glossary_en.pdf (Accessed 22 May 2015).

Pakman, E. (2014) 'Sobre as definições de turismo da OMT: uma contribuição à História do Pensamento Turístico', *XI Seminário da Associação Nacional Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*, Universidade do Estado do Ceará (UECE), 24-26 September, [Online]. Available at www.anptur.org.br/novo_portal/anais_anptur/anais_2014/.../034.pdf (Accessed 22 May 2015).

Porter, M. (1979) 'How Competitive Forces Shape Strategy', *Harvard Business Review* [Online]. Available at <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy> (Accessed 5 July 2015).

Porter, M. (1998) *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction*, New York, The free Press.

Quivy, R. and Campenhoudt, L. (1998) *Manual De Investigação Em Ciências Sociais* [Online]. Available at www.fep.up.pt/docentes/joao/material/manualinvestig.pdf (Accessed 15 May 2015)

Raposo, I. (2013) 'Casamento à prova de crises', *Público*, 14 June 2013 [Online]. Available at http://lifestyle.publico.pt/artigos/321463_casamento-a-prova-de-criises (Accessed 24 May 2015).

Raposo, I (2014) 'O custo do casamento em Portugal aumentou 74% em 20 anos', *Público*, 10 January 2014 [Online]. Available at http://lifestyle.publico.pt/noticias/329517_o-custo-do-casamento-em-portugal-aumentou-74-em-20-anos (Accessed 20 May 2015).

RH Portal (2015) *Recursos Humanos – Conceitos, Definições e Planejamento* [Online]. Available at http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=al4zpiaxw (Accessed 1 October 2015).

Richards, G. and Palmer, R. (2010) *Eventful Cities: Cultural Management and Urban Revitalization*, Oxford, Butterworth-Heinemann.

Saldopositivo (2015) ‘Fundo de maneio: Perceba a importância para a sua empresa’, *Caixa Geral de Depósitos – Empresas Gestor Tesouraria*, 9 January 2015 [Online]. Available at <http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/fundo-de-maneio-perceba-importancia-para-sua-empresa/> (Accessed 22 May 2015).

Salgueiro, V. (2002) ‘Grand Tour: uma contribuição à historia do viajar por prazer e por amor à cultura’, *Revista Brasileira de História*, vol. 22, no. 44, pp. 289-310 [Online]. Available at www.scielo.br/pdf/rbh/v22n44/14001.pdf (Accessed 22 May 2015).

Santos, J. (2012) *Empreendedorismo: a ideia de um espírito empreendedor*, [Online]. Available at <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/empreendedorismo-a-ideia-de-um-espírito-empendedor/61875/> (Accessed 29 May 2015).

Significados (n.d.) *Significado de Stakeholder* [Online]. Available at <http://www.significados.com.br/stakeholder/> (Accessed 5 July 2015).

Silva, L. (2009), *Casas no Campo: Etnografia do Turismo Rural em Portugal*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

Souza, L. (2009) *O Conceito De Lazer E Seus Vários Estudiosos* [Online]. Available at <http://www.webartigos.com/artigos/o-conceito-de-lazer-e-seus-varios-estudiosos/16030/#ixzz3pcjoinb8> (Accessed 15 May 2015).

Teixeira, A., Silva, S. and Bernardes, G. (2012) ‘Patrimônio cultural e turismo sustentável: expectativas e percepções na gestão turística da cidade de goiás’, *Book of Proceedings – Tourism and Management Studies International Conference*, vol. 1, [Online]. Available at tmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/389/759 (Accessed 23 May 2015).

Tuleski, Y. (2009) 'Tutorial: Mix de Marketing: 4 P's (Produto, Preço, Promoção e Praça)', *Centro de Desenvolvimento Profissional e Tecnológico (CEDET)* [Online]. Available at <http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html> (accessed 10 August 2015).

Turismo de Portugal (2007) *Plano Estratégico Nacional do Turismo* [Online]. Available at www.turismodeportugal.pt/Português/.../Documents/PENT%202007.pdf (Accessed 11 June 2015).

Turistificando (2009) *Thomas Cook – O Pai do Turismo Moderno* [Online]. Available at <https://turistificando.wordpress.com/2009/11/13/thomas-cook-o-pai-do-turismo-moderno/> (Accessed 29 May 2015).

Zordan, E., Falcke, D. and Wagner, A. (2005) 'Copiar ou (re) criar? Perspectivas histórico-contextuais do casamento', in Wagner, A. (eds) *Como se Perpetua a Família? A transmissão dos modelos familiares*, Porto Alegre, Edipucrs, pp. 47-65 [Online]. Available at <https://books.google.pt/books?id=GaRTo1bzZ98C&pg=PA47&lpg=PA47&dq=Copiar+ou+%28re%29+criar?+Perspectivas+hist%C3%B3rico-contextuais+do+casamento#v=onepage&q=Copiar%20ou%20%28re%29%20criar%3F%20Perspectivas%20hist%C3%B3rico-contextuais%20do%20casamento&f=false> (Accessed 28 May 2015).

5. ANEXOS

**Anexo I – Estudo de Mercado:
Entrevista Semiestruturada a Marcelo
Correia**

Prime Weddings Sociedade Unipessoal Limitada

Entrevista semiestruturada a Marcelo Correia, Quinta Santa Rita

Entrevista realizada presencialmente a 4 de Junho de 2015.

A Quinta Santa Rita dedica-se à gestão, organização e promoção de eventos festivos, possuindo um espaço próprio para a sua realização.

1. Quantos casamentos realiza em média por ano, e quais as épocas do ano em que são mais frequentes?

Entre 20 a 25 casamentos por ano, sendo as estações mais concorridas o verão, seguido da primavera e outono.

2. Em média quantas pessoas tem por casamento?

Entre 80 a 90 pessoas.

3. Costuma realizar casamentos de noivos não residentes na região?

Sim, cerca de 35 a 40% dos casamentos realizados por ano são de emigrantes madeirenses que regressam de propósito à região para se casar.

4. Em termos turísticos consegue ter uma perceção do efeito da realização de casamentos de emigrantes madeirenses?

Sim, o efeito é bem visível. Normalmente um dos noivos é emigrante madeirense e o outro vive no lugar de onde eles vêm. Quando eles cá chegam trazem a família

e amigos que criaram fora da Madeira e muitas vezes esses convidados ficam cá uns dias e os noivos oferecem-se a serem uma espécie de agentes de viagens levando-os a conhecer a ilha e realizando programas com eles. É preciso prestar atenção a esta evolução de mercado porque até já temos casos de famílias russas e inglesas com um elevado poder de compra que vêm se casar de propósito à região, porque já tinham feito cá férias e gostaram do sítio.

5. Quanto tempo lhe leva a organização e montagem de um casamento?

Em casos extremos podemos até montar todo o casamento no espaço de 1 ou 2 dias porque já temos um conjunto de fornecedores – com os quais temos contrato – bem estabelecido que nos ajuda nesse aspeto, mas os noivos normalmente são mais cautelosos e vêm ter connosco com 1 ano em média de antecedência, mas diria que 8 meses é um intervalo confortável para levarmos as coisas com calma.

6. Como divulgam os vossos serviços?

temos um site oficial além de outras formas de divulgação online mas a publicidade boca-a-boca é o que nos garante o negócio.

7. Quais os preços praticados? E qual a forma de pagamento que preferem?

Depende do número de pessoas no casamento. Se forem entre 80 a 100 pessoas, fica a 75€ por pessoa, de 101 a 125 pessoas, 72€, e mais de 125 pessoas 70€. As crianças têm um desconto de 50% no preço, desde que hajam sensivelmente pelo menos 80 adultos. O pagamento é quase sempre feito em duas transferências bancárias, sendo a primeira quando os noivos contratam os nossos serviços e a segunda a partir do dia do casamento. Nós criamos uma relação forte de amizade com os noivos e estes nos confidenciam alguns detalhes das suas vidas. Isto não é algo fixo. Se vemos que um casal prefere o pagamento faseado em 3 vezes também disponibilizamos essa opção, e por vezes depois da data do casamento acordamos com os noivos o pagamento dos serviços depois deles chegarem da lua de mel. É um aspeto que preferimos adaptar às necessidades do casal.

8. Este preço é relativo a um pacote de serviços. Quais os serviços incluídos nesse pacote?

Nós tratamos da decoração dos espaços com as luzes, flores e os tecidos desde a montagem do mobiliário à ornamentação das cadeiras, mesas, jardins, zona da cerimónia, tratamos de tudo o que tenha a ver com a decoração e iluminação, e permitimos aos noivos trazerem “à parte” tudo o que quiserem. Não incluímos no pacote outros bouquets para além do da noiva, nem outros adereços florais, como coroas de flores e os cestos das meninas das flores. Tratamos também da elaboração do protocolo e dos menus, consoante as preferências dos noivos, sendo o serviço de catering totalmente providenciado, desde os empregados de mesa e chefes de sala ao serviço de loiça completo. Como animação temos um DJ e umas funcionárias que tratam de cuidar das crianças.

9. Qual a margem de lucro que praticam por casamento?

Em termos da gestão, cada casamento tem de nos dar no mínimo 25% de lucro líquido, mas em média temos um lucro de 15 a 20%. Para nós o que importa é mesmo a satisfação do cliente e saber que o serviço é prestado com qualidade a um preço acessível.

10. Tem algum conselho que me possa dar para esta fase do projeto?

Estudar o que o cliente quer muito bem, e tentar agradar ao máximo em todas as vertentes porque depois o que acontece é que as pessoas que vieram aqui a um casamento, nos anos seguintes voltam e dizem que gostaram muito e que queriam também fazer o seu casamento cá. Um serviço com qualidade é a melhor publicidade que uma empresa pode ter.

Entrevista semiestruturada a Cristina da Silva

Entrevista realizada via *e-mail* enviado a 5 de Junho de 2015 a Cristina da Silva, residente na Inglaterra, natural da Madeira.

O enunciado está escrito em inglês dada a facilidade de compreensão de Cristina face ao seu desuso da língua portuguesa.

1. Nome / Name: *Cristina da Silva.*
2. Idade / Age: **36.**
3. Local de residência / Residence place: *London.*
4. Qual foi a data do seu casamento? / When did you get married? *August 7th 2010.*
5. Quais as razões na base da decisão de vir casar à Madeira? / Why did you come to Madeira to get married? *Because of my ties to the island and family and because I wanted to get married somewhere I could rely on good weather and it was cheaper.*
6. Quantas pessoas no total atenderam à sua festa de casamento? / How many people in total attended your wedding party? **140.**
7. Quantos convidados não residentes na Madeira se deslocaram propositadamente para atender ao casamento? / How many non-resident guests in Madeira came purposely to attend the wedding? *About 50.*

8. Qual o local escolhido para a celebração da sua festa de casamento? / Which venue did you choose to host your wedding party? ***We had our wedding party at Quinta Bela de Sao Tiago, in the old town in Funchal.***
9. Como escolheu organizar o seu casamento e quais as razões para tal escolha (organização própria, contratação dos serviços de um profissional de gestão e organização de eventos, ou contratação de uma empresa)? / How did you choose to organize your wedding and why (did you organize it yourself, or hired the services of a event management professional or the services of a company)? ***I organised the wedding myself with help and advice from family.***
10. Qual era o valor combinado do seu rendimento médio mensal com o do seu atual marido na altura dos preparativos para o casamento (valor aproximado)? / What was the combined average monthly income of you and your actual husband at the time of the preparations for the wedding (approximate value)? ***About £6,000 a month, which is about €8,000.***
11. Quanto custou organizar a sua festa de casamento? (valor aproximado) / How much did it cost to organize your wedding party? (approximate value) ***About £20,000 /€27,000.***
12. Se tivesse tido a possibilidade de contratar uma empresa que montasse consigo um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras, mediante as suas preferências, contratava este serviço? / If you had been able to hire at the time a company that prepared with you a custom wedding package, comprising not only elements common to all weddings as well as extra products or services upon your preferences, would you have hired this service? ***Maybe, I enjoyed organising some of it, but looking back now it would have been useful to have someone to take the pressure off, but as a new bride it's really important to own the organisation, I feel it's only after you have actually done it that you would appreciate that maybe help would have been a really good idea. So I think selling the idea that you need help and you can have a stress free day is really important and desirable.***

13. Se quisesse e pudesse mudar algo na organização do seu casamento, como alterar algum dos seus elementos, o que mudaria? / If you wanted and could change anything in the way your wedding was celebrated (its elements, date, etc.) what would it be? *I would have had a wedding organiser on the day to ensure everything was happening as it should. For instance on the day the hotel served the wrong champagne, they forgot to put the guest book out so people could sign it, they didn't have enough bar staff so the guests were taking to long to get served drinks. It just would have been nice for someone else to worry about those things and fix them so that we didn't have to. I don't think I would have changed much else, maybe supply drinks and canapes outside the church as we were hanging around for a while.*

Obrigada pela vossa colaboração.

Thank you for your cooperation.

NOTA INTRODUTÓRIA

O presente questionário é parte integrante da investigação para um Plano de Negócios inserido no Projeto de Mestrado em Turismo (vertente Gestão Estratégica de Eventos – Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril [ESHTE]) sobre o tema Casamentos.

Os objetivos são a recolha de dados estatísticos acerca de dois temas: a procura de casamentos, e a apetência do mercado para a criação de uma empresa de gestão e organização de casamentos.

Os dados obtidos servem apenas para fins académicos, sendo toda a informação tratada de forma rigorosa e confidencial, garantindo-se o anonimato dos respondentes.

Este questionário não demorará mais de 5 minutos a ser respondido.

Agradecemos antecipadamente a sua disponibilidade e participação neste estudo.

GRUPO I

1. Sexo:

- Masculino
- Feminino

2. Idade:

- 16-20
- 21-25
- 26-30
- 31-35
- Mais de 35

3. Nacionalidade:

- Portuguesa
- Inglesa
- Espanhola
- Francesa
- Outra: _____

4. Local de residência:

- Portugal Continental
- Região Autónoma da Madeira (RAM)
- Região Autónoma dos Açores (RAA)
- Outra: _____

5. Estado civil:

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

6. Rendimento médio mensal pessoal:

- menos de 485€
- entre 485€ e 970€
- entre 971€ e 1455€
- entre 1456€ e 1940€
- entre 1941€ e 2425€
- entre 2426€ e 2910€
- entre 2911€ e 3395€
- mais de 3395€

7. Quais os fatores que mais valoriza na organização de um casamento? (Assinale com um “x” a opção que lhe pareça mais adequada)

Fatores	Nada importante	Pouco importante	Um pouco importante	Muito importante	Extremamente importante
	1	2	4	5	6
Qualidade do <i>catering</i> (menu)					
Simpatia dos profissionais de <i>catering</i> durante o evento					
Preço					
Data do evento					
Acessibilidade e infraestruturas do espaço					
Capacidade do espaço (nº de pessoas)					
Pacote adaptável					
Coordenador de casamentos no dia do evento					
Opção da transmissão do planeamento para o profissional de eventos (mediante as preferências do cliente)					

GRUPO II

(Se é solteiro, passe para o Grupo III)

8. Qual o intervalo temporal em que se insere a data do seu casamento?

- Até 1980
- 1981-1990
- 1991-2000
- 2001-2010
- A partir de 2011, inclusive

9. Qual o lugar onde celebrou a sua festa de casamento?

- Hotel / Resort
- Quinta
- Campo / Montanha
- Praia / Beira-mar
- Outro

Se assinalou “Outro” especifique: _____

10. Quantas pessoas recebeu na sua festa de casamento?

- Menos de 100 pessoas
- Entre 100 e 150 pessoas
- Entre 150 a 200 pessoas
- Mais de 200 pessoas

11. Qual o orçamento aplicado exclusivamente à organização do seu casamento (excluindo o custo da indumentária dos noivos e serviços de estética)?

- Menos de 5.000€
- Entre 5.000€ e 7.500€
- Entre 7.501€ e 10.000€
- Entre 10.001€ e 12.500€
- Entre 12.501€ e 15.000€
- Entre 15.001€ e 17.500€
- Entre 17.501€ e 20.000€
- Mais de 20.000€

12. Como escolheu organizar o seu casamento?

- Organização própria
- Contratação dos serviços da empresa proprietária do espaço da festa do casamento
- Contratação dos serviços de uma empresa de profissionais de gestão e organização de casamentos

12.1. Quais as razões de tal escolha?

- Associação com o espaço pretendido
- Reputação
- Popularidade
- Testemunhos de outros casais
- Recomendação de familiares e amigos
- Preferências pessoais
- Atratividade do pacote
- Outra. Especifique:

13. Se a organização do seu casamento não foi feita por si, indique se estavam incluídos todos os elementos que queria no pacote proposto pela empresa ou profissional contratado.

- Sim Não

14. Se tivesse tido a possibilidade de contratar uma empresa que montasse consigo um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras, mediante as suas preferências, contratava este serviço?

- Sim Não

15. Da seguinte lista de elementos extra possíveis, indique quais os que provavelmente contrataria.

- Aluguer de transporte específico para os noivos ou acompanhantes
- Largada de balões luminosos flutuantes
- Fonte de chocolate
- Presença de animais (cisnes, cavalos, araras, cães, gatos, etc.)
- Pirotecnia (fogo de artifício)
- Doçaria personalizada
- Espetáculo de luzes
- Filmagem de conversas com os convidados, num tom humorístico, sobre a opinião deles acerca dos noivos e do casamento em si, a passar numa tela no final da cerimónia
- Decoração especial dos copos dos noivos
- Livro ou painel de visitas personalizado
- Livro ou painel de recomendações personalizado
- Largada de confettis ou pétalas na 1ª dança (início/durante/fim)
- Cabine de filmagem de confissões ou recomendações aos noivos

16. De um modo geral, ficou satisfeito com a forma como o seu casamento foi organizado?

Sim Não

17. Se pudesse mudar algo na organização do seu casamento o que seria?

GRUPO III

18. No seu futuro, pretende se casar?

- Sim
 Não (O seu questionário termina aqui. Muito obrigada pela sua colaboração.)

19. Onde gostaria de realizar a sua festa de casamento?

- Hotel / Resort
 Quinta
 Campo / Montanha
 Praia / Beira-mar
 Outro

Se assinalou “Outro” especifique: _____

20. Quantas pessoas aproximadamente iria ter presentes na sua festa de casamento?

- Menos de 100 pessoas.
 Entre 100 e 150 pessoas.
 Entre 151 a 200 pessoas.
 Mais de 200 pessoas.

21. Qual o orçamento que estaria disposto(a) a aplicar exclusivamente à organização do seu casamento (excluindo o custo da indumentária dos noivos e serviços de estética)?

- Menos de 5.000€
 Entre 5.000€ e 7.500€
 Entre 7.501€ e 10.000€
 Entre 10.001€ e 12.500€
 Entre 12.501€ e 15.000€
 Entre 15.001€ e 17.500€
 Entre 17.501€ e 20.000€
 Mais de 20.000€

22. Como escolheria organizar o seu casamento?

- Organização própria
- Contratação dos serviços da empresa proprietária do espaço da festa do casamento
- Contratação dos serviços de uma empresa de profissionais de gestão e organização de casamentos

22.1. Quais as razões para tal escolha?

- Associação com o espaço pretendido
- Reputação
- Popularidade
- Testemunhos de outros casais
- Recomendações de amigos ou parentes
- Preferências pessoais
- Atratividade do pacote
- Outra (especifique):

23. Se tivesse a possibilidade de contratar uma empresa que montasse consigo um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras, mediante as suas preferências, contratava este serviço?

- Sim Não

24. Da seguinte lista de elementos extra possíveis, indique os que provavelmente contrataria.

- Aluguer de transporte específico para os noivos ou acompanhantes
- Largada de balões luminosos flutuantes
- Fonte de chocolate
- Presença de animais (cisnes, cavalos, araras, cães, gatos, etc.)
- Pirotecnia (fogo-de-artifício)
- Doçaria personalizada
- Espetáculo de luzes
- Filmagem de conversas com os convidados, num tom humorístico, sobre a opinião deles acerca dos noivos e do casamento em si, a passar numa tela no final da cerimónia
- Decoração especial dos copos dos noivos
- Livro ou painel de visitas personalizado
- Livro ou painel de recomendações personalizado
- Largada de confettis ou pétalas na 1ª dança (início/durante/fim)
- Cabine de filmagem de confissões ou recomendações aos noivos.

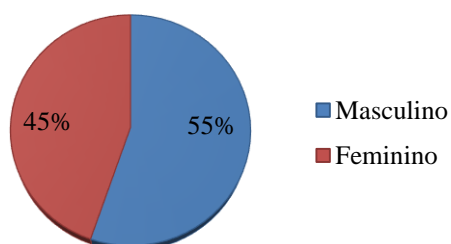
O seu questionário termina aqui. Muito obrigada pela sua colaboração.

Os resultados que passamos a apresentar são referentes a uma amostra de 380 pessoas, obtida através do site www.survio.com.

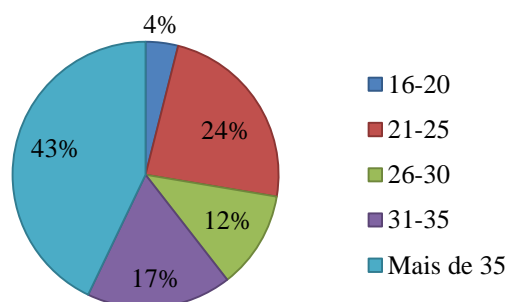
GRUPO I – CARATERÍSTICAS DA AMOSTRA

Respondentes: total da amostra.

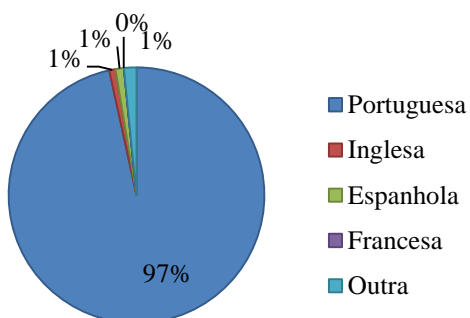
Q1 - Sexo



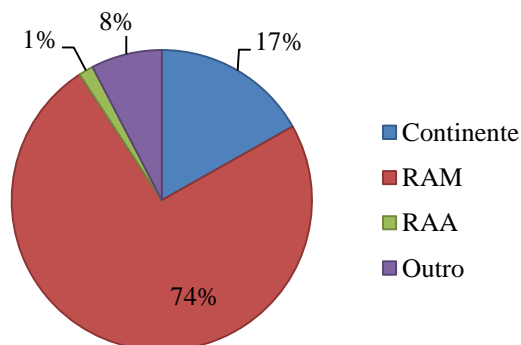
Q2 - Idade



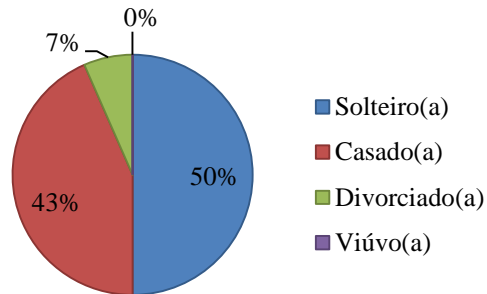
Q3 - Nacionalidade



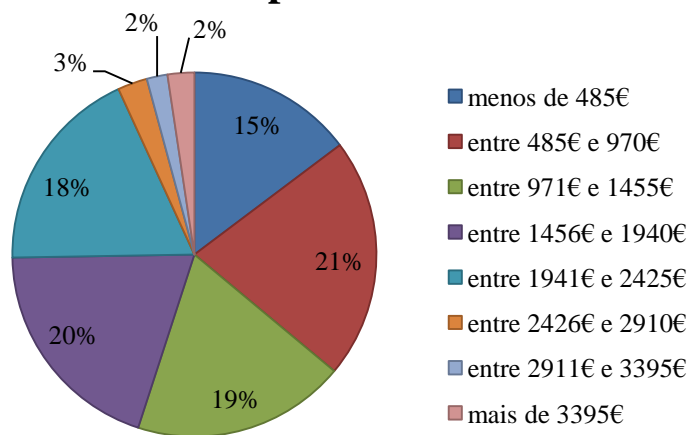
Q4 - Local de Residência



Q5 - Estado civil



Q6 - Rendimento médio mensal pessoal



**Q7 – Quais os fatores que mais valoriza na organização de um casamento?
(Assinale com um “x” a opção que lhe pareça mais adequada)**

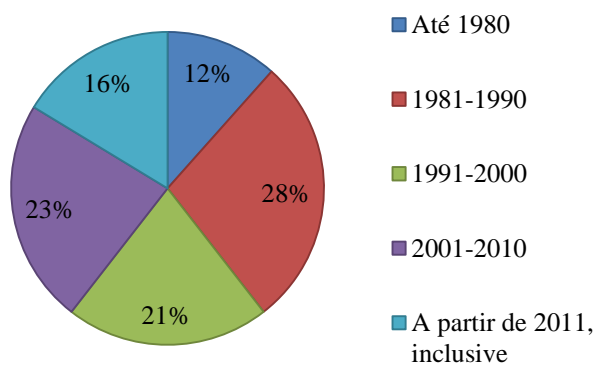
Escala de Likert	Nada importante	Pouco importante	Um pouco importante	Muito importante	Extremamente importante
Fatores	1	2	4	5	6
Qualidade do <i>catering</i> (menu)	-	-	4%	41%	54%
Simpatia dos profissionais de <i>catering</i> durante o evento	-	-	6%	34%	59%
Preço	-	10%	26%	51%	13%
Data do evento	-	11%	27%	38%	24%
Acessibilidade e infraestruturas do espaço	5%	17%	12%	53%	13%
Capacidade do espaço (nº de pessoas)	1%	6%	19%	23%	51%
Pacote adaptável	-	-	14%	65%	21%
Coordenador de casamentos no dia do evento	-	3%	10%	22%	66%
Opção da transmissão do planeamento para o profissional de eventos (mediante as preferências do cliente)	6%	10%	14%	27%	44%

GRUPO II – CARACTERÍSTICAS DE CASAMENTOS

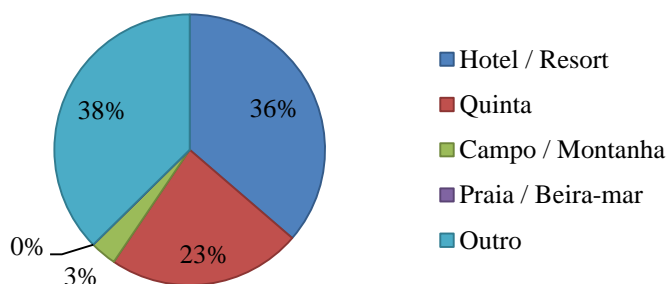
PASSADOS

Respondentes: indivíduos que assinalaram no estado civil “casado(a)” ou “divorciado(a).”

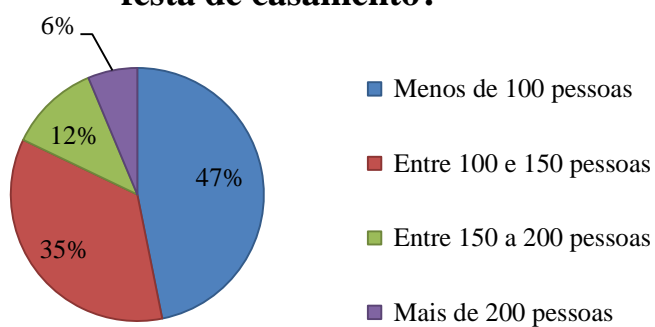
Q8 - Qual o intervalo temporal em que se insere a data do seu casamento?



Q9 - Qual o lugar onde celebrou a sua festa de casamento?



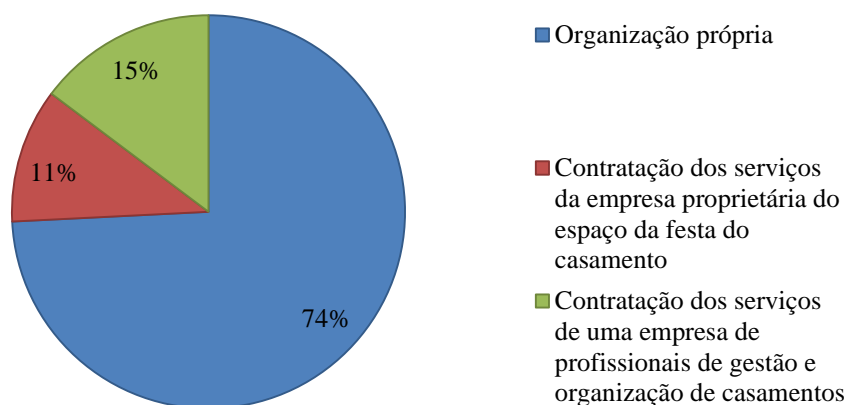
Q10 - Quantas pessoas recebeu na sua festa de casamento?



Q11 - Qual o orçamento aplicado exclusivamente à organização do seu casamento (excluindo o custo da indumentária dos noivos e serviços de estética)?

	N = 190	%
Menos de 5.000€	74	38,95%
Entre 5.000€ e 7.500€	36	18,95%
Entre 7.501€ e 10.000€	12	6,32%
Entre 10.001€ e 12.500€	42	22,11%
Entre 12.501€ e 15.000€	11	5,79%
Entre 15.001€ e 17.500€	2	1,05%
Entre 17.501€ e 20.000€	12	6,32%
Mais de 20.000€	1	0,53%

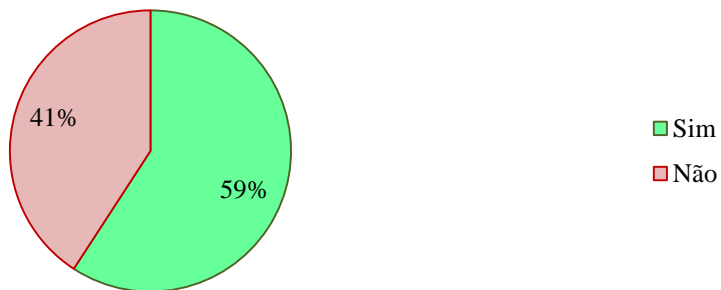
Q12 - Como escolheu organizar o seu casamento?



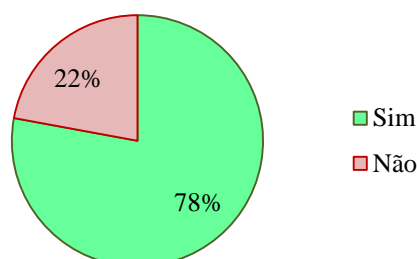
Q12.1 - Quais as razões de tal escolha?

	N = 235	%	Posição
Associação com o espaço pretendido	54	23%	2°
Reputação	16	7%	4°
Popularidade	0	0%	7°
Testemunhos de outros casais	5	2%	6°
Recomendação de familiares e amigos	15	6%	5°
Preferências pessoais	99	42%	1°
Atratividade do pacote	15	6%	5°
Outra	31	13%	3°

Q13 - Se a organização do seu casamento não foi feita por si, indique se estavam incluídos todos os elementos que queria no pacote proposto pela empresa ou profissional contratado.



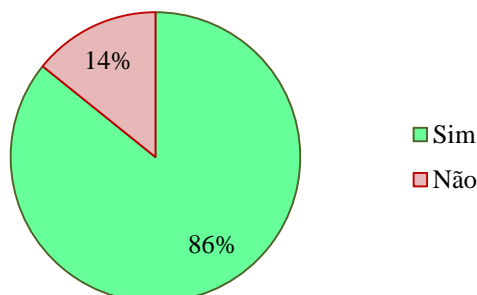
Q14 - Se tivesse tido a possibilidade de contratar uma empresa que montasse consigo um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras, mediante as suas preferências, contratava este serviço?



Q15 - Da seguinte lista de elementos extra possíveis, indique quais os que provavelmente contrataria.

Nº. / % / Ranking de respostas	N = 505	%	Posição
Aluguer de transporte específico para os noivos ou acompanhantes	58	11,49%	3º
Largada de balões luminosos flutuantes	53	10,50%	5º
Fonte de chocolate	18	3,56%	10º
Presença de animais (cisnes, cavalos, araras, cães, gatos, etc.)	6	1,19%	11º
Pirotecnia (fogo de artifício)	63	12,48%	2º
Doçaria personalizada	45	8,91%	7º
Espetáculo de luzes	29	5,74%	9º
Filmagem de conversas com os convidados, num tom humorístico, sobre a opinião deles acerca dos noivos e do casamento em si, a passar numa tela no final da cerimónia	74	14,65%	1º
Decoração especial dos copos dos noivos	33	6,53%	8º
Livro ou painel de visitas personalizado	49	9,70%	6º
Livro ou painel de recomendações personalizado	5	0,99%	12º
Largada de confettis ou pétalas na 1ª dança (início/durante/fim)	54	10,69%	4º
Cabine de filmagem de confissões ou recomendações aos noivos	18	3,56%	10º

Q16 - De um modo geral, ficou satisfeito com a forma como o seu casamento foi organizado?



Q17 - Se pudesse mudar algo na organização do seu casamento o que seria?

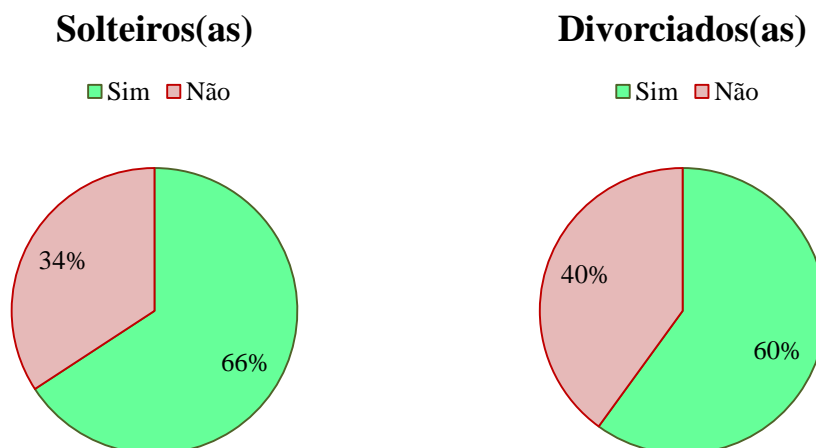
A pergunta 17 destinava-se aos indivíduos que são ou foram casados (não solteiros), sendo de resposta aberta. Dos 190 respondentes, 39 (20,53%) mudariam algo no seu casamento. Os seus testemunhos revelam que os aspetos a mudar seriam: a escolha do espaço – por ser demasiado longe para alguns convidados e por alguns não terem as condições necessárias; a decoração, procurando mais o requinte e a qualidade; e o *catering* onde ocorreram falhas como o bolo de casamento se ter desmanchado e a fraca qualidade e baixa simpatia do staff. Outros dizem também que caso o orçamento o deixasse tinham convidado mais pessoas.

GRUPO II – PREVISÃO DAS CARACTERÍSTICAS DE CASAMENTOS FUTUROS

Respondentes: indivíduos – solteiros(as) e divorciados(as) – que assinalaram afirmativamente à questão número 18, pretendendo incorrer em matrimónio no futuro.

Q18 - No seu futuro, pretende se casar?

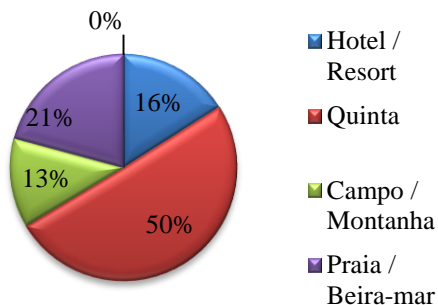
A pergunta 18 destinava-se aos indivíduos que não são casados que no seu total foram 215 repartidos da seguinte forma: 190 solteiros(as) e 25 divorciados(as), não existindo viúvos(as).



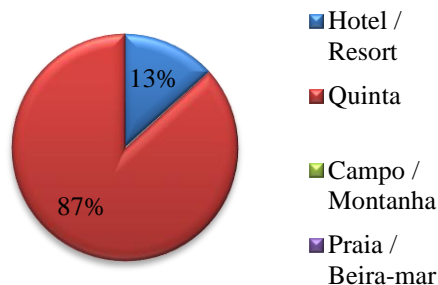
Para melhor conduzir a análise, dividimos posteriormente este grupo em solteiros(as) e divorciados(as) que pretendem casar, e solteiros(as) e divorciados(as) que *não* pretendem casar, analisados nesta ordem.

O primeiro grupo – solteiros(as) e divorciados(as) que pretendem casar – é composto por 125 e 15 respondentes respetivamente, e as suas respostas serão descritas nos gráficos seguintes.

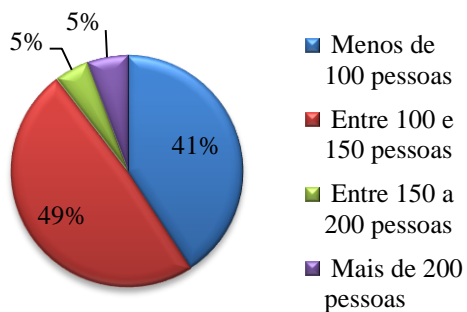
Q19 [solteiros(as) que pretendem casar] - Onde gostaria de realizar a sua festa de casamento?



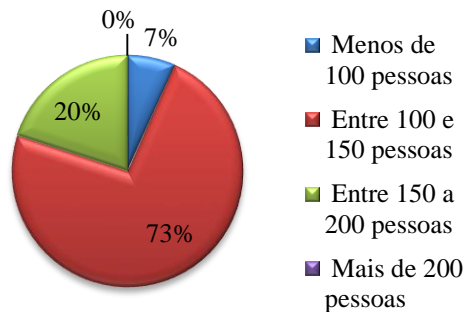
Q19 [divorciados(as) que pretendem casar] - Onde gostaria de realizar a sua festa de casamento?



Q20 [solteiros(as) que pretendem casar] - Quantas pessoas aproximadamente iria ter presentes na sua festa de casamento?



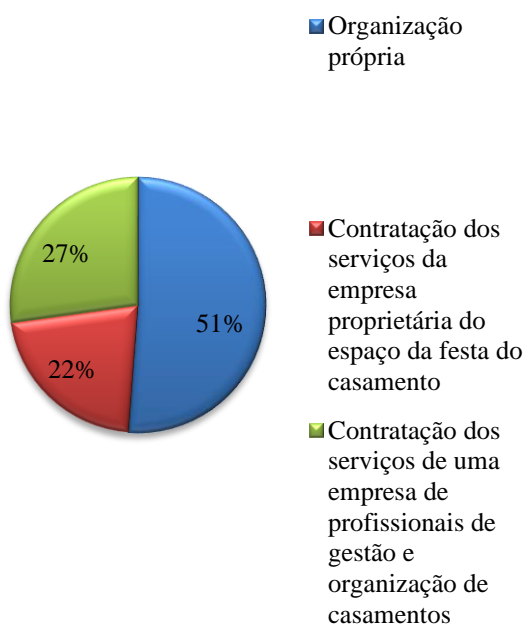
Q20 [divorciados(as) que pretendem casar] - Quantas pessoas aproximadamente iria ter presentes na sua festa de casamento?



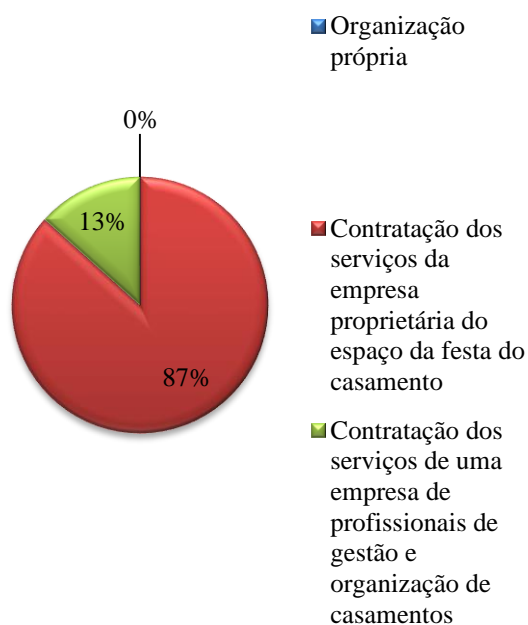
Q21 [solteiros(as) e divorciados(as) que pretendem casar] - Qual o orçamento que estaria disposto(a) a aplicar exclusivamente à organização do seu casamento (excluindo o custo da indumentária dos noivos e serviços de estética)?

	Solteiros(as)		Divorciados (as)	
	N = 125	%	N = 15	%
Menos de 5.000€	20	16,00%	2	13,33%
Entre 5.000€ e 7.500€	11	8,80%	3	20,00%
Entre 7.501€ e 10.000€	25	20,00%	7	46,67%
Entre 10.001€ e 12.500€	39	31,20%	3	20,00%
Entre 12.501€ e 15.000€	14	11,20%	0	0,00%
Entre 15.001€ e 17.500€	6	4,80%	0	0,00%
Entre 17.501€ e 20.000€	1	0,80%	0	0,00%
Mais de 20.000€	9	7,20%	0	0,00%

Q22 [solteiros(as) que pretendem casar] - Como escolheria organizar o seu casamento?



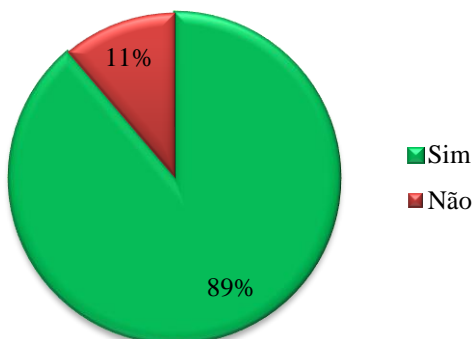
Q22 [divorciados(as) que pretendem casar] - Como escolheria organizar o seu casamento?



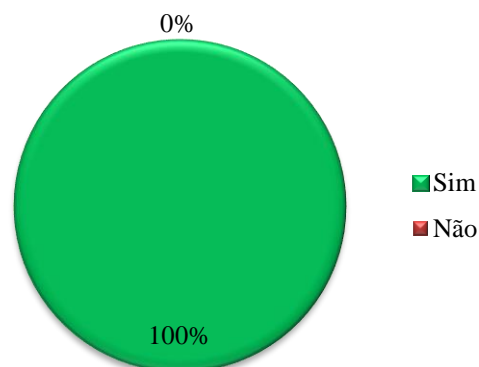
Q22.1 [solteiros(as) e divorciados(as) que pretendem casar] - Quais as razões de tal escolha?

	Solteiros(as)			Divorciados(as)		
	N = 140	%	Posição	N = 19	%	Posição
Associação com o espaço pretendido	18	13%	3°	13	68,42%	1°
Reputação	13	9%	5°	-	-	-
Popularidade	4	3%	7°	-	-	-
Testemunhos de outros casais	8	6%	6°	3	15,79%	2°
Recomendação de familiares e amigos	34	24%	2°	-	-	-
Preferências pessoais	52	37%	1°	2	10,53%	3°
Atratividade do pacote	11	8%	4°	1	5,26%	4°
Outra	-	-	-	-	-	-

Q23 [solteiros(as) que pretendem casar] - Se tivesse a possibilidade de contratar uma empresa que montasse consigo um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras



Q23 [divorciados(as) que pretendem casar] - Se tivesse a possibilidade de contratar uma empresa que montasse consigo um pacote de casamento personalizado, composto não só por elementos comuns a todos os casamentos, assim como por produtos ou serviços extras

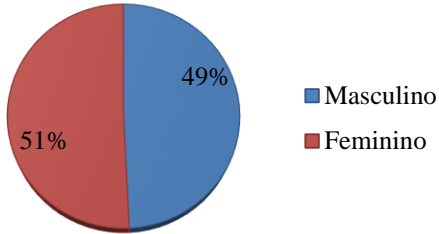


Q24 [solteiros(as) e divorciados(as) que pretendem casar] - Da seguinte lista de elementos extra possíveis, indique quais os que provavelmente contrataria.

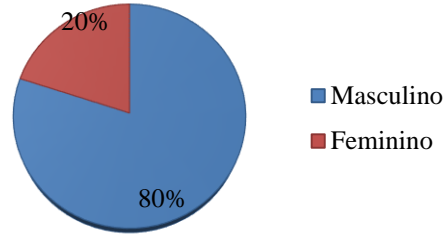
Nº. / % / Ranking de respostas	Solteiros(as)			Divorciados(as)		
	366	%	Posição	69	%	Posição
Aluguer de transporte específico para os noivos ou acompanhantes	39	10,66%	3º	13	18,84%	3º
Largada de balões luminosos flutuantes	31	8,47%	4º	-	-	-
Fonte de chocolate	15	4,10%	11º	-	-	-
Presença de animais (cisnes, cavalos, araras, cães, gatos, etc.)	16	4,37%	10º	-	-	-
Pirotecnia (fogo de artifício)	44	12,02%	2º	-	-	-
Doçaria personalizada	27	7,38%	6º	9	13,04%	4º
Espetáculo de luzes	39	10,66%	3º	8	11,59%	5º
Filmagem de conversas com os convidados, num tom humorístico, sobre a opinião deles acerca dos noivos e do casamento em si, a passar numa tela no final da cerimónia	48	13,11%	1º	15	21,74%	1º
Decoração especial dos copos dos noivos	26	7,10%	7º	14	20,29%	2º
Livro ou painel de visitas personalizado	30	8,20%	5º	4	5,80%	7º
Livro ou painel de recomendações personalizado	19	5,19%	9º	-	-	-
Largada de confettis ou pétalas na 1ª dança (início/durante/fim)	9	2,46%	12º	6	8,70%	6º
Cabine de filmagem de confissões ou recomendações aos noivos	23	6,28%	8º	-	-	-

Do segundo grupo – solteiros(as) e divorciados(as) que *não* pretendem casar, composto por 65 e 10 respondentes respetivamente, apenas conseguimos retirar informações acerca das suas características que serão descritas nos gráficos seguintes. Quanto à pergunta número 7 (fatores mais importantes na organização de casamentos), optou-se por não se fazer a distinção entre grupos, sendo as respostas analisadas para o total da amostra. Escolhemos analisar as características do grupo que não pretende casar no futuro de modo a compreender se as causas para tal decisão estão relacionadas com as suas características gerais.

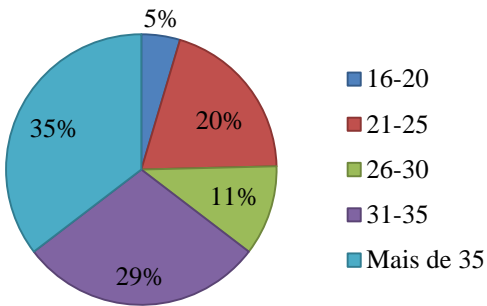
Q1 [solteiros(as) que não pretendem casar] - Sexo



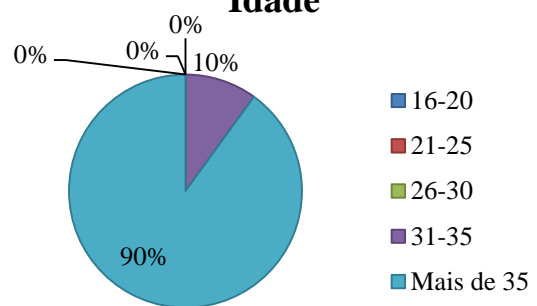
Q1 [divorciados(as) que não pretendem casar] - Sexo



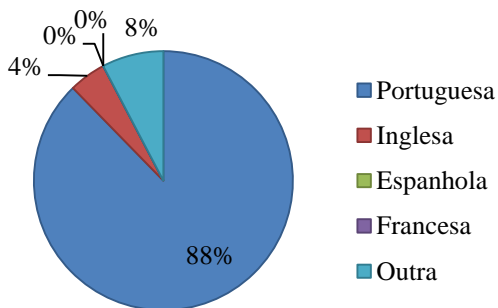
Q2 [solteiros(as) que não pretendem casar] - Idade



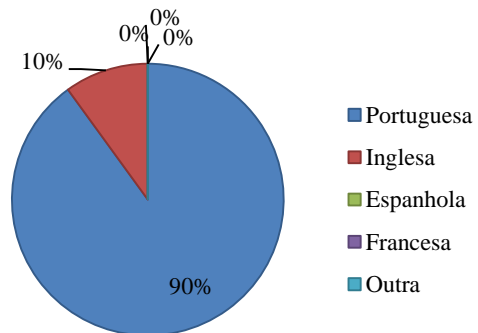
Q2 [divorciados(as) que não pretendem casar] - Idade



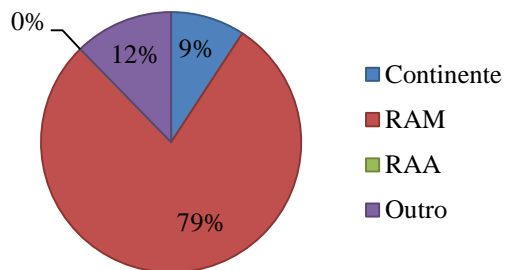
Q3 [solteiros(as) que não pretendem casar] - Nacionalidade



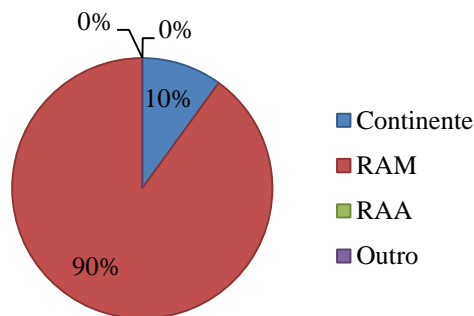
Q3 [divorciados(as) que não pretendem casar] - Nacionalidade



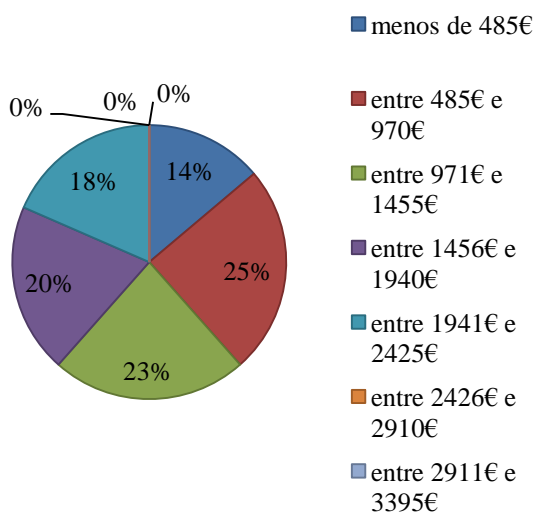
Q4 [solteiros(as) que não pretendem casar] - Local de Residência



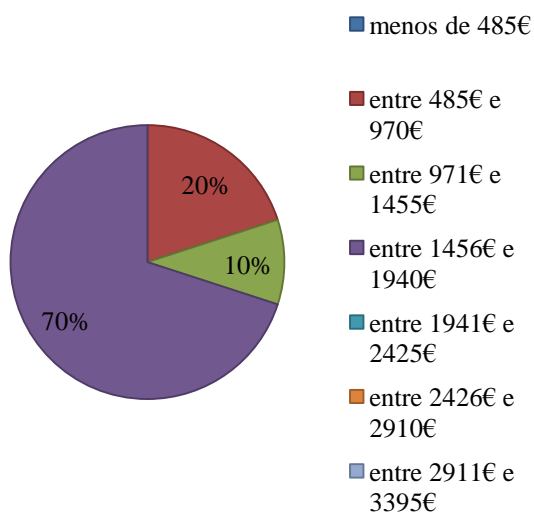
Q4 [divorciados(as) que não pretendem casar] - Local de Residência



Q6 [solteiros(as) que não pretendem casar] - Rendimento médio mensal pessoal



Q6 [divorciados(as) que não pretendem casar] - Rendimento médio mensal pessoal



Análise PEST

Contexto	Tendências	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Envolverte Político-Legal	Recuperação pós-crise financeira Instabilidade devido à existência de eleições no ano 2015 (ano anterior ao de início de atividade) Aposta ao empreendedorismo como estratégia de desenvolvimento nacional	Incentivos e apoios governamentais	Instabilidade política
Envolverte Económica	Previsões de crescimento do PIB para os 2016 e 2017 Diminuição do desemprego Diminuição das taxas de juro	Aumento do poder de compra da população Aumento da poupança Aumento da confiança nas instituições de crédito	
Envolverte Sociocultural	Instabilidade no emprego Precariedade do trabalho	Facilidade em encontrar mão-de-obra momentânea de auxílio à gestão do evento	Diminuição da propensão para gastar em bens de consumo supérfluos (como o caso dos casamentos)
Envolverte Tecnológica	Rápida evolução das TIC Crescente utilização da internet Crescente inovação no tecido empresarial português	Facilidade de comunicação com clientes não residentes na RAM Maior visibilidade do negócio	Maior exigência dos consumidores, baseada no maior conhecimento do serviço

Matriz SWOT

Forças	Fraquezas
<p>Localização geográfica numa região com condições atmosféricas ideais à prática de casamentos ao ar livre durante todo o ano</p> <p>Localização geográfica numa região com grande visibilidade nacional e internacional da região</p> <p>Equipa de trabalho altamente motivada</p> <p>Serviço diferenciado por via da flexibilidade do pacote</p> <p>Serviço diferenciado pela opção para o cliente de escolher o <i>venue</i> do casamento</p> <p>Forte aposta em <i>marketing</i> promocional</p> <p>Autonomia financeira</p>	<p>Maiores barreiras à realização de casamentos fora da região, devido à sua insularidade.</p> <p>Inexistência de um espaço próprio para a organização de casamentos</p> <p>Pouca experiência no mercado enquanto instituição empresarial</p> <p>Vocação do serviço estrita ao mercado de casamentos</p>
Oportunidades	Ameaças
<p>Nascimento de um novo segmento de mercado decorrente da legalização do casamento entre pessoas do mesmo sexo</p> <p>Fraca visibilidade no mercado de empresas concorrentes</p> <p>Crescente perceção de Portugal como <i>Destination Wedding</i></p> <p>Probabilidade alta de no futuro existirem incentivos à realização de eventos de domínio privado</p> <p>Grande peso de turistas que habitualmente visitam a R.A.M</p>	<p>Diminuição da propensão para casar</p> <p>Dificuldade em encontrar trabalhadores qualificados e experientes</p> <p>Concorrência altamente experiente</p>

Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis e preçário

Equipamento administrativo (960,93€):

- 1 computador a atualizar a cada 5 anos já com software incluído (649,99€);
- 1 cadeira (45€);
- Mesa de escritório (129€);
- 1 impressora multifunções (79,99€);
- 1 candeeiro de secretária (9,99€);
- 1 bloco de gavetas (32,99€);
- 1 cesto de papeis (3,99€);
- 1 porta-documentos (6,99€);
- 1 conjunto de dois porta-canetas (2,99€);

Programas de computador (19,95€):

- 1 antivírus anual para 1 dispositivo eletrónico (19,95€).

Aproveitamento

Material de Limpeza:

- 1 detergente lava tudo;
- 1 esfregona;
- 1 balde espremedor;
- 1 vassoura;
- 1 desinfetante das mãos;
- 1 pá;
- 1 pano de limpeza.

Material de escritório:

- 1 resma de folhas para impressão;
- 1 bloco pautado A4;
- 1 conjunto de 5 canetas tinta azul;
- 1 pacote de post-its;
- 1 agrafador com agrafos incluídos;
- 1 borracha;
- 1 lápis;
- 1 corretor;
- 1 fita-cola.

1º ano atividade	2016	
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	-24,5	-0,8
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30	1,0
Taxa de IVA - Vendas	22%	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	22%	
Taxa de IVA - CMVMC	22%	
Taxa de IVA - FSE	22%	
Taxa de IVA - Investimento	22%	
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	15,00%	
Taxa de IRC	25,00%	

Euros

Vendas e Prestações de Serviços

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de variação dos preços		1,03%	1,03%	1,03%	1,03%	1,03%
PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Casamento para 100 pessoas	66.393	99.590	132.787	132.787	132.787	132.787
Taxa de crescimento		50,00%	66,67%			
Casamento para 150 pessoas	31.967	47.951	63.934	63.934	63.934	63.934
Taxa de crescimento		50,00%	66,67%			
TOTAL	98.361	147.541	196.721	196.721	196.721	196.721
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS	120.000	180.000	240.000	240.000	240.000	240.000
IVA	14.607	21.910	36.516	36.516	36.516	36.516
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA	120.000	180.000	240.000	240.000	240.000	240.000

Euros

CMVMC – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CMVMC	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Casamento para 100 pessoas	16.291	24.436	32.582	32.582	32.582	32.582
Casamento para 150 pessoas	7.844	11.766	15.688	15.688	15.688	15.688
TOTAL CMVMC	24.135	36.202	48.270	48.270	48.270	48.270
IVA	22%	5.310	7.964	10.619	10.619	10.619
TOTAL CMVMC + IVA	29.444	44.167	58.889	58.889	58.889	58.889

FSE – Fornecimento e Serviços Externos

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Meses	12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento		1,03%	1,03%	1,03%	1,03%	1,03%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Subcontratos	22%	100%			39.396,06	59.094,09	78.792,12	78.792,12	78.792,12	78.792,12
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	22%	100%								
Publicidade e propaganda	22%	100%								
Vigilância e segurança	22%	100%								
Honorários	22%	100%			3.880,00	5.820,00	7.760,00	7.760,00	7.760,00	7.760,00
Comissões	22%	100%								
Conservação e reparação	22%	100%								
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	22%	100%			1.049,26	1.573,89	2.098,52	2.098,52	2.098,52	2.098,52
Livros e documentação técnica	22%	100%								
Material de escritório - antivírus	22%		100%	20,00	240,00	242,47	244,97	247,49	250,04	252,62
Artigos para oferta	22%	100%								
Energia e fluidos										
Eletricidade	22%		100%	35,00	420,00	424,33	428,70	433,11	437,57	442,08
Combustíveis	22%	100%								
Água	6%	100%								
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	22%	100%								

Transportes de pessoal	22%	100%								
Transportes de mercadorias	22%	100%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	22%	100%			14.315,00	20.297,22	26.279,69	26.304,93	26.330,42	26.356,17
Comunicação	22%	100%								
Seguros		100%								
Royalties	22%	100%								
Contencioso e notariado	22%	100%								
Despesas de representação	22%	100%								
Limpeza, higiene e conforto	22%	100%			800,00	1.200,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Outros serviços - Internet	22%	100%		19,99	239,88	242,35	244,85	247,37	249,92	252,49
TOTAL FSE					60.340,20	88.894,35	117.448,85	117.483,54	117.518,59	117.554,00

FSE - Custos Fixos	59.680,20	88.227,55	116.775,18	116.802,94	116.830,98	116.859,31
---------------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

FSE - Custos Variáveis	660,00	666,80	673,67	680,60	687,62	694,70
-------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

TOTAL FSE	60.340,20	88.894,35	117.448,85	117.483,54	117.518,59	117.554,00
------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

IVA	10.072,77	15.038,05	20.003,35	20.004,87	20.006,42	20.007,97
------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

FSE + IVA	70.412,97	103.932,40	137.452,20	137.488,42	137.525,01	137.561,98
------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Gastos com o Pessoal

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Meses	14	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%

Quadro de Pessoal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Administração / Direção	1	1	1	1	1	1
TOTAL	1	1	1	1	1	1

Remuneração base mensal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Administração / Direção	1.200	1.212	1.224	1.236	1.249	1.261

Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Administração / Direção	16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657
TOTAL	16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657

Outros Gastos		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Segurança Social							
Órgãos Sociais	20,30%	3.410	3.445	3.479	3.514	3.549	3.584
Pessoal	23,75%						
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	168	170	171	173	175	177
Subsídio Alimentação	130,46	1.435	1.449	1.464	1.479	1.493	1.508
TOTAL OUTROS GASTOS		5.013	5.064	5.114	5.165	5.217	5.269

TOTAL GASTOS COM PESSOAL	21.813	22.032	22.252	22.474	22.699	22.926
---------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

<u>QUADRO RESUMO</u>	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Remunerações						
Órgãos Sociais	16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657
Pessoal						
Encargos sobre remunerações	3.410	3.445	3.479	3.514	3.549	3.584
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais	224	226	168	170	171	173
Gastos de ação social	1.435	1.449	1.464	1.479	1.493	1.508
Outros gastos com pessoal						
TOTAL GASTOS COM PESSOAL	21.813	22.032	22.252	22.474	22.699	22.926

<u>Retenções Colaboradores</u>	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Retenção SS Colaborador						
Gerência / Administração	9,30%	1.562	1.578	1.594	1.610	1.642
Outro Pessoal	11,00%					
Retenção IRS Colaborador	15,00%	2.520	2.545	2.571	2.596	2.649
TOTAL Retenções		4.082	4.123	4.164	4.206	4.291

Fundo de Maneio

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Clientes	-8.167	-12.250	-16.333	-16.333	-16.333	-16.333
Inventários						
Estado						
TOTAL	-6.667	-10.750	-14.833	-14.833	-14.833	-14.833
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores	8.321	12.342	16.362	16.365	16.368	16.371
Estado	2.136	2.995	3.801	3.807	3.813	3.819
TOTAL	10.457	15.336	20.163	20.172	20.181	20.190
Fundo Maneio Necessário	-17.124	-26.086	-34.996	-35.005	-35.014	-35.023
Investimento em Fundo de Maneio	-17.124	-8.962	-8.910	-9	-9	-9
ESTADO	2.136	2.995	3.801	3.807	3.813	3.819
SS	414,40	418,54	422,73	426,96	431,22	435,54
IRS	210,00	212,10	214,22	216,36	218,53	220,71
IVA	1.511,37	2.364,12	3.164,01	3.163,63	3.163,24	3.162,85

Investimento

Investimento por ano	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ativos fixos tangíveis						
Equipamento Administrativo	961					
Total Ativos Fixos Tangíveis	961					
Ativos Intangíveis						
Programas de computador	20	20	20	20	20	20
Total Ativos Intangíveis	20	20	20	20	20	20
Total Investimento	981	20	20	20	20	20

IVA	23%	221				
------------	-----	------------	--	--	--	--

Valores Acumulados	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ativos fixos tangíveis						
Equipamento Administrativo	961	961	961	961	961	961
Total Ativos Fixos Tangíveis	961	961	961	961	961	961
Ativos Intangíveis						
Programas de computador	20	40	60	80	100	120
Total Ativos Intangíveis	20	40	60	80	100	120
Total	981	1.001	1.021	1.041	1.061	1.081

Taxas de Depreciações e amortizações	
Ativos fixos tangíveis	
Equipamento Administrativo	20,00%
Ativos Intangíveis	
Programas de computador	33,33%

Depreciações e amortizações	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total Depreciações & Amortizações	247	254	260	260	20	20

Depreciações & Amortizações acumuladas	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	240	481	721	961	961	961
Ativos Intangíveis	7	20	40	60	80	100
TOTAL	247	501	761	1.021	1.041	1.061

Valores Balanço	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	721	481	240			
Ativos Intangíveis	13	20	20	20	20	20
TOTAL	734	501	260	20	20	20

Financiamento

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Investimento	-16.143	-8.942	-8.890	11	11	11
Margem de segurança	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Necessidades de financiamento	-17.000	-9.400	-9.300			

Fontes de Financiamento	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Meios Libertos		373	6.628	6.435	6.181	5.984
Capital	10.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito						
Subsídios						
TOTAL	10.000	373	6.628	6.435	6.181	5.984

N.º de anos reembolso

4

Taxa de juro associada

Ponto Crítico Operacional Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados	98.360,64	147.540,96	196.721,28	196.721,28	196.721,28	196.721,28
Variação nos inventários da produção						
CMVMC	24.134,79	36.202,18	48.269,57	48.269,57	48.269,57	48.269,57
FSE Variáveis	660,00	666,80	673,67	680,60	687,62	694,70
Margem Bruta de Contribuição	73.565,85	110.671,98	147.778,04	147.771,10	147.764,09	147.757,01
Ponto Crítico	109.290,59	147.328,66	185.418,51	185.760,37	185.785,79	186.134,69

Demonstração de Resultados Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados	98.361	147.541	196.721	196.721	196.721	196.721
CMVMC	24.135	36.202	48.270	48.270	48.270	48.270
Fornecimento e serviços externos	60.340	88.894	117.449	117.484	117.519	117.554
Gastos com o pessoal	21.813	22.032	22.252	22.474	22.699	22.926
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-7.928	413	8.751	8.494	8.234	7.972
Gastos/reversões de depreciação e amortização	247	254	260	260	20	20
Imparidade de ativos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-8.175	159	8.491	8.234	8.214	7.952
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados						
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-8.175	159	8.491	8.234	8.214	7.952
Imposto sobre o rendimento do período			119	2.058	2.054	1.988
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-8.175	159	8.372	6.175	6.161	5.964

Mapa de *Cash Flows* Operacionais

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Meios Libertos do Projeto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-6.131	119	6.368	6.175	6.161	5.964
Depreciações e amortizações	247	254	260	260	20	20
Provisões do exercício						
	-5.884	373	6.628	6.435	6.181	5.984
Investimento / Desinvestimento em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio	17.124	8.962	8.910	9	9	9
CASH FLOW de Exploração	11.240	9.335	15.538	6.444	6.190	5.993
Investimento / Desinvestimento em Capital Fixo						
Capital Fixo	-981	-20	-20	-20	-20	-20
Free cash-flow	10.259	9.315	15.518	6.424	6.170	5.973
CASH FLOW acumulado	10.259	19.574	35.092	41.517	47.686	53.659

Plano de Financiamento

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos	-7.928	413	8.751	8.494	8.234	7.972
Capital Social (entrada de fundos)	10.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos Obtidos						
Desinvestimento em Capital Fixo						
Desinvestimento em FMN	17.124	8.962	8.910	9	9	9
Proveitos Financeiros						
Total das Origens	19.196	9.375	17.661	8.503	8.243	7.981
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Investimento Capital Fixo	981	20	20	20	20	20
Investimento Fundo de Maneio						
Imposto sobre os Lucros				119	2.058	2.054
Pagamento de Dividendos						
Encargos Financeiros						
Total das Aplicações	981	20	20	139	2.078	2.074
Saldo de Tesouraria Anual	18.215	9.355	17.641	8.364	6.165	5.907
Saldo de Tesouraria Acumulado	18.215	27.570	45.211	53.575	59.740	65.647
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo			0	0		
Soma Controlo	18.215	27.570	45.211	53.575	59.740	65.647

Balanço Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ATIVO						
Ativo Não Corrente	734	501	260	20	20	20
Ativos fixos tangíveis	721	481	240			
Propriedades de investimento						
Ativos Intangíveis	13	20	20	20	20	20
Investimentos financeiros						
Ativo corrente	19.715	29.070	46.711	55.075	61.240	67.147
Inventários						
Clientes						
Estado e Outros Entes Públicos						
Acionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	19.715	29.070	46.711	55.075	61.240	67.147
TOTAL ATIVO	20.449	29.571	46.971	55.095	61.260	67.167

CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Ações (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Resultados transitados		-8.175	-8.015	356	6.532	12.692
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	-8.175	159	8.372	6.175	6.161	5.964

TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	1.825	1.985	10.356	16.532	22.692	28.656
---------------------------------	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------

PASSIVO						
Passivo não corrente						
Provisões						
Financiamentos obtidos						
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente	18.624	27.586	36.615	38.563	38.568	38.511
Adiantamento de Clientes	8.167	12.250	16.333	16.333	16.333	16.333
Fornecedores	8.321	12.342	16.362	16.365	16.368	16.371
Estado e Outros Entes Públicos	2.136	2.995	3.920	5.865	5.866	5.807
Acionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos						
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO	18.624	27.586	36.615	38.563	38.568	38.511

TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	20.449	29.571	46.971	55.095	61.260	67.167
--	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Principais Indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Return On Investment (ROI)</i>	-40%	1%	18%	11%	10%	9%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	-82%	8%	81%	37%	27%	21%

INDICADORES FINANCEIROS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Autonomia Financeira	9%	7%	22%	30%	37%	43%
Solvabilidade Total	0,10	0,07	0,28	0,43	0,59	0,74

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquidez Corrente	1,06	1,05	1,28	1,43	1,59	1,74

Avaliação do Projeto

Na perspetiva do Investidor	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
<i>Free Cash Flow to Equity</i>	-10.000	10.259	9.315	15.518	6.424	6.170	5.973	91.267
	(capital inicial para o cálculo da TIR)							
Taxa de juro de ativos sem risco	1,60%	1,62%	1,63%	1,65%	1,67%	1,68%	1,70%	
Prémio de risco de mercado	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	
Taxa de Atualização	11,76%	11,78%	11,80%	11,81%	11,83%	11,85%	11,87%	
Fator atualização	1	1,118	1,250	1,397	1,563	1,748	1,955	
Fluxos Atualizados	10.259	8.334	12.418	4.598	3.948	3.417	46.676	
	10.259	18.593	31.011	35.608	39.557	42.974	89.650	
Valor Atual Líquido (VAL)	89.650							
	2,59%	60,59%	92,71%	97,71%	99,92%	100,92%	107,28%	
Taxa Interna de Rentabilidade	48,36%							
Pay Back Period	0 Anos							

Na perspectiva do Investidor	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Free Cash Flow to Firm	-10.000	10.259	9.315	15.518	6.424	6.170	93.827
	(capital inicial para o cálculo da TIR)						
WACC	11,60%	11,62%	11,64%	11,65%	11,67%	11,69%	11,69%
Fator de atualização	1	1,116	1,246	1,391	1,554	1,735	1,938
Fluxos Atualizados	10.259	8.346	12.454	4.618	3.971	3.443	48.422
	10.259	18.605	31.059	35.677	39.648	43.091	91.513
Valor Atual Líquido (VAL)	91.513						
	2,59%	56,07%	84,45%	88,68%	90,45%	91,22%	91,22%
Taxa Interna de Rentabilidade	91,22%						
Pay Back Period	0 Anos						

Cálculo do WACC	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Passivo Remunerado	0	0	0	0	0	0
Capital Próprio	1.825	1.985	10.356	16.532	22.692	28.656
TOTAL	1.825	1.985	10.356	16.532	22.692	28.656
% 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%	11,62%	11,63%	11,65%	11,67%	11,68%
Custo ponderado	0,116	11,62%	11,63%	11,65%	11,67%	11,68%

Pacote de Casamento – 100 pessoas

Preço por pessoa:		135,00 €		
Nº Pessoas		100		
Orçamento				
Total Receita (c/ IVA)		13.500,00 €		
Receita Comida (s/ IVA)		7.192,62 € *	65%	
Receita Bebida (s/ IVA)		3.872,95 € *	35%	
Total Receita (s/ IVA) **		11.065,57 €	100%	
CUSTOS s/ IVA				
	Custo Médio	Proporção *	Proporção **	
Custo Direto (1)	-2.715,16 €		-24,5%	
Custo Comida	1.997,95 €	27,8%	-18,06%	
Custo Bebida	717,21 €	18,5%	-6,48%	
Custo Menu/pessoa (Custo Direto Total / 100)	-27,15 €			
Custos Pessoal (2)	-3.381,15 €		-30,6%	
Outros Custos (3)	-1.024,59 €		-9,3%	
Aluguer de Mobiliário	660,50 €			
Decoração (tecidos, velas)	84,09 €			
Impressão de Menus/Protocolo	180,00 €			
Limpeza Espaço	100,00 €			
Arranjos Florais (4)	-797,50 €		-7,21%	
Decoração Floral Cerimónia e Salão de Festa	700,00 €			
Bouquet Noiva	90,00 €			
Boutonnière Noivo	7,50 €			
Arrendamento Espaço (5)	-750,00 €		-6,78%	
Animação: Babysitting (2 pessoas/3h) (6)	-185,00 €		-1,67%	
Animação musical: DJ (duração do evento) (7)	-300,00 €		-2,71%	
Total de Custos s/ IVA (1+2+3+4+5+6+7)	-9.153,40 €		-82,72%	
Resultado Operacional (Total Receita s/ IVA - Total de Custos s/ IVA)		1.912,17 €	Margem	17,28%

Pacote de Casamento – 150 pessoas

Preço por pessoa:	130,00 €		
Nº Pessoas	150		
Orçamento			
Total Receita (c/ IVA)	19.500,00 €		
Receita Comida (s/ IVA)	10.389,34 € *	65%	
Receita Bebida (s/ IVA)	5.594,26 € *	35%	
Total Receita (s/ IVA) **	15.983,60 €	100%	
CUSTOS s/ IVA			
	Custo Médio	Proporção *	Proporção **
Custo Direto (1)	-3.921,90 €		-24,5%
Custo Comida	2.885,93 €	27,8%	-18,06%
Custo Bebida	1.035,97 €	18,5%	-6,48%
Custo Menu/pessoa (Custo Direto Total / 100)	-39,22 €		
Custos Pessoal (2)	-5.274,59 €		-33,0%
Outros Custos (3)	-1.598,36 €		-10,00%
Aluguer de Mobiliário	976,00 €		
Decoração (tecidos, velas)	272,36 €		
Impressão de Menus/Protocolo	250,00 €		
Limpeza Espaço	100,00 €		
Arranjos Florais (4)	-1.097,50 €		-6,87%
Decoração Floral Cerimónia e Salão de Festa	1.000,00 €		
Bouquet Noiva	90,00 €		
Boutonnière Noivo	7,50 €		
Arrendamento Espaço (5)	-750,00 €		-4,69%
Animação: Babysitting (2 pessoas/3h) (6)	-185,00 €		-1,16%
Animação musical: DJ (duração do evento) (7)	-300,00 €		-1,88%
Total de Custos s/ IVA (1+2+3+4+5+6+7)	-13.127,35 €		-82,13%
Resultado Operacional (Total Receita s/ IVA - Total de Custos s/ IVA)	2.856,25 €	Margem	17,87%



Contrato de Compromisso - Casamento

1º Contratante (Empresa)

Empresa Prime Weddings, Sociedade Unipessoal Limitada, representada por Maria Vasconcelos, Diretora Geral, com morada na Rua da Venezuela Bloco 4, 1º esquerdo, 9000-127 Funchal, com o NIF: 221562141.

2º Contratante (Cliente)

Thomas Anderson, com morada 46 Baker Street, London, NW2 2LK, Great Britain, com o NIF: DC123456A.

Acordam o presente acordo de reserva nos termos das cláusulas seguintes:

1. SERVIÇOS CONTRATADOS / CONDIÇÕES PARTICULARES

1.1. Nome do grupo, data e local do evento, número de pessoas.

Casamento Thomas e Filipa; dia 16 de Fevereiro de 2017, pelas 14h30; Hotel Porto Mare, Rua Simplício Passos Gouveia, nº. 21, Funchal; 100 convidados.

1.2. Eventos e serviços de restauração.

Casamento Thomas e Filipa	
16 Fevereiro 2017	14h30 – 03h00
Catering Jantar	Buffet
Número de Pessoas	100
Preço por Pessoa	135€
Custo Total	13.500€

1.3. Outros serviços contratados a pedido do 2º Contratante

-



2. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

2.1. Valor dos Serviços

O pagamento referente ao presente contrato é no valor dos serviços que constam nas condições particulares (com base no programa/orçamento previsional), mencionadas anteriormente, que ficam a constar da fatura pró-forma anexa.

2.2. Depósitos / Condições de Pagamento

Data Limite de Pagamento	% de Depósito	% Acumulada
Até 7 dias após a confirmação	25% (do valor total previsto)	25%
Até 30 dias antes do evento	50% (do valor total previsto)	75%
Até à véspera do evento	25% (do valor restante)	100%

2.3. Meios de Pagamento

Os depósitos deverão ser efetuados por transferência bancária para a conta indicada abaixo. Agradecemos o envio da cópia da ordem do Banco com montante, data de execução e indicação do nome do cliente e evento.

CGD IBAN: PT50 0035 0533 00002717900 11

2.4. Juros

Verificando-se atraso significativo no pagamento dos serviços contratados, fica o 1º contratante autorizado a debitar ao 2º contratante juros de mora à taxa legal aplicável.



3. CANCELAMENTO

3.1. Política de cancelamento total do evento

O cancelamento só será aceite desde que informado por escrito ao 1º contratante.

3.2. Política de redução do número de pessoas a participar no evento.

O 2º contratante poderá reduzir o número de pessoas a participar no evento sem penalização sendo o ajuste do valor global a pagar efetuado no último pagamento de acordo com os prazos seguintes e desde que comunicando tal facto por escrito ao 1º contratante:

Antecedência da comunicação de redução de nº de participantes no evento	Possibilidade de redução do nº de participantes face ao valor inicial
Até 30 dias antes	15%
Até 15 dias antes	10%
Até 08 dias antes	5%

O incumprimento dos prazos acima indicados ou da formalização deste comunicado implica o pagamento do valor inicial contratado por participante multiplicado pelo nº. de participantes inicialmente previstos.

3.3. Compensação em caso de cancelamento

Em caso de cancelamento e verificada a formalidade deste pedido, os valores de compensação a pagar a empresa são os seguintes:

Antecedência da comunicação de cancelamento integral do evento	Valor de compensação de cancelamento (pago à empresa)
Mais de 31 dias antes	15% (do valor total previsto)
Até 30 dias antes	30% (do valor total previsto)
Até 08 dias antes	80% (do valor total previsto)



4. CONDIÇÕES GERAIS

4.1. Eventos e serviços de restauração

O responsável pela gestão e organização do evento em questão entrará em contacto, atempadamente, com o 2º contratante para a preparação de todos os detalhes relativos ao mesmo.

No entanto, a escolha de menus deve ser comunicada com um mínimo de 45 dias de antecedência ao 1º contratante (exceto se outro prazo for indicado para serviços específicos). Este prazo é essencial à boa prestação dos serviços disponibilizados pelo 1º contratante.

O número mínimo garantido de participantes no evento deverá ser comunicado por escrito ao 1º contratante até 31 dias antes do mesmo. O número indicado funciona como número mínimo para efeitos de débitos do ponto 3.2..

O espaço encontrar-se-á reservado pelo período respeitante à montagem, execução e desmontagem do evento.

Espaços adicionais que venham a ser necessários serão, igualmente, sujeitos a confirmação de acordo com a disponibilidade.

Eventuais danos estruturais decorrentes das ações dos participantes no evento serão debitados ao 2º contratante.

4.2. Alterações

Alterações ao presente contrato por iniciativa de qualquer uma das partes só serão consideradas por escrito e após aceitação mútua em adenda ao presente documento.

Igualmente os pedidos de serviços adicionais que possam ocorrer durante o evento deverão ser assinados pelas pessoas mandatadas e igualmente anexados ao presente contrato.



4.3. Rescisão por justa causa

Em caso grave de incumprimento dos prazos de pagamento por parte do 2º contratante, pode o 1º contratante rescindir o presente contrato, desde que comunique por escrito a sua intenção à outra parte com pelo menos 7 dias de antecedência, justificando o seu procedimento aplicando-se o disposto no ponto 3.3 acima.

A rescisão ficará sem efeito se o 2º contratante solucionar as situações que lhe deram causa no prazo de 3 dias contados a partir do recebimento da comunicação.

Quaisquer responsabilidades inerentes ao cancelamento das reservas decorrentes da rescisão do contrato nos termos desta cláusula serão suportados pelo 2º contratante.

4.4. Força Maior

O presente contrato poderá excepcionalmente ficar sem efeito sem qualquer penalização para ambas as partes por razões de força maior que ocorram em Portugal ou no país de origem do 2º contratante tais como: ordem governamental, guerra civil, estado de sítio declarado oficialmente, atos de guerra ou da natureza, danos imprevisíveis sofridos pelo 1º contratante.

4.5. Jurisdição

Qualquer ação legal ou diferenças de entendimento do presente contrato serão sujeitas à Lei Portuguesa e aos Tribunais da Comarca do Funchal.

4.6. Vigência e data de operação

A reserva mantém-se como provisória até a data prevista do primeiro depósito. O presente acordo deverá ser devolvido, assinado e carimbado ao 1º contratante até àquela data. Após a sua receção, a reserva será considerada confirmada.

Se o presente acordo não for devolvido assinado até à data prevista, bem como se o total de depósito não for recebido no prazo estabelecido, o 1º contratante reserva-se o direito a libertar todos os espaços reservados sem aviso prévio.



Com o objetivo da melhoria da prestação de serviços, pode o 1º contratante ceder o contato do 2º contratante, com o acordo deste, às empresas que assim o solicitem com vista ao estudo da qualidade dos serviços por elas disponibilizados.

1º Contratante: _____

Assinatura: _____

Data: _____

2º Contratante: _____

Assinatura: _____

Data: _____

Casamento de 100 pessoas

Receita de 1 casamento:	13.500,00 €
Margem de 1 casamento:	17,28%
Custo de 1 casamento:	82,72%

Nº Casamentos	2016		2017		2018		2019		2020		2021	
	1	6	9	12	12	12	12	12	12	12	12	
Receita	13.500,00 €	81.000,00 €	121.500,00 €	162.000,00 €	162.000,00 €	162.000,00 €	162.000,00 €	162.000,00 €	162.000,00 €	162.000,00 €	162.000,00 €	
Receita s/IVA	11.065,57 €	66.393,43 €	99.590,15 €	132.786,86 €	132.786,86 €	132.786,86 €	132.786,86 €	132.786,86 €	132.786,86 €	132.786,86 €	132.786,86 €	
CMVMC (soma das comidas com bebidas)	2.715,16 €	16.290,98 €	24.436,47 €	32.581,96 €	32.581,96 €	32.581,96 €	32.581,96 €	32.581,96 €	32.581,96 €	32.581,96 €	32.581,96 €	
FSE												
Subcontratos	4.358,65 €	26.151,88 €	39.227,82 €	52.303,76 €	52.303,76 €	52.303,76 €	52.303,76 €	52.303,76 €	52.303,76 €	52.303,76 €	52.303,76 €	
Honorários	485,00 €	2.910,00 €	4.365,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	5.820,00 €	
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	84,09 €	504,54 €	756,81 €	1.009,08 €	1.009,08 €	1.009,08 €	1.009,08 €	1.009,08 €	1.009,08 €	1.009,08 €	1.009,08 €	
Rendas e alugueres	1.410,50 €	8.463,00 €	12.694,50 €	16.926,00 €	16.926,00 €	16.926,00 €	16.926,00 €	16.926,00 €	16.926,00 €	16.926,00 €	16.926,00 €	
Limpeza, higiene e conforto	100,00 €	600,00 €	900,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	
Total	6.438,24 €	38.629,42 €	57.944,13 €	77.258,84 €	77.258,84 €	77.258,84 €	77.258,84 €	77.258,84 €	77.258,84 €	77.258,84 €	77.258,84 €	

Casamento de 150 pessoas

Receita de 1 casamento:	19.500,00 €
Margem de 1 casamento:	17,87%
Custo de 1 casamento:	82,13%

Nº Casamentos	2016		2017		2018		2019		2020		2021	
	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
Receita	19.500,00 €	39.000,00 €	58.500,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	78.000,00 €	
Receita s/IVA	15.983,60 €	31.967,21 €	47.950,81 €	63.934,42 €	63.934,42 €	63.934,42 €	63.934,42 €	63.934,42 €	63.934,42 €	63.934,42 €	63.934,42 €	
CMVMC (soma das comidas com bebidas)	3.921,90 €	7.843,81 €	11.765,71 €	15.687,61 €	15.687,61 €	15.687,61 €	15.687,61 €	15.687,61 €	15.687,61 €	15.687,61 €	15.687,61 €	
FSE												
Subcontratos	6.622 €	13.244 €	19.866 €	26.488 €	26.488 €	26.488 €	26.488 €	26.488 €	26.488 €	26.488 €	26.488 €	
Honorários	485 €	970 €	1.455 €	1.940 €	1.940 €	1.940 €	1.940 €	1.940 €	1.940 €	1.940 €	1.940 €	
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	272 €	545 €	817 €	1.089 €	1.089 €	1.089 €	1.089 €	1.089 €	1.089 €	1.089 €	1.089 €	
Rendas e alugueres	1.726 €	3.452 €	5.178 €	6.904 €	6.904 €	6.904 €	6.904 €	6.904 €	6.904 €	6.904 €	6.904 €	
Limpeza, higiene e conforto	100 €	200 €	300 €	400 €	400 €	400 €	400 €	400 €	400 €	400 €	400 €	
Total	9.205,45 €	18.410,90 €	27.616,35 €	36.821,80 €	36.821,80 €	36.821,80 €	36.821,80 €	36.821,80 €	36.821,80 €	36.821,80 €	36.821,80 €	

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Casamentos total	8	12	16	16	16	16
Nº Casamentos de 100 pessoas	6	9	12	12	12	12
Nº Casamentos de 150 pessoas	2	3	4	4	4	4
Receita	120.000 €	180.000 €	240.000 €	240.000 €	240.000 €	240.000 €
Receita s/IVA	98.361 €	147.541 €	196.721 €	196.721 €	196.721 €	196.721 €
CMVMC	24.135 €	36.202 €	48.270 €	48.270 €	48.270 €	48.270 €
FSE	59.440,32 €	90.624,76 €	120.026,25 €	120.052,24 €	120.078,49 €	120.105,02 €
Subcontratos	39.396,06 €	60.866,91 €	81.155,88 €	81.155,88 €	81.155,88 €	81.155,88 €
Honorários	3.880,00 €	5.994,60 €	7.992,80 €	7.992,80 €	7.992,80 €	7.992,80 €
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	1.049,26 €	1.621,11 €	2.161,48 €	2.161,48 €	2.161,48 €	2.161,48 €
Rendas e alugueres	14.315,00 €	20.906,14 €	27.068,09 €	27.094,07 €	27.120,33 €	27.146,86 €
Limpeza, higiene e conforto	800,00 €	1.236,00 €	1.648,00 €	1.648,00 €	1.648,00 €	1.648,00 €