



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

MESTRADO EM TURISMO

Ramo de Inovação em Turismo Ativo e de Experiências

Trabalho de projeto

Plano de Negócios da “Walk-In-Blue”: Turismo de Experiências
na ilha do Faial, Açores

Kevin Goulart

Estoril, dezembro de 2021



MESTRADO EM TURISMO

Ramo de Inovação em Turismo Ativo e de Experiências

Trabalho de projeto

Plano de Negócios da “Walk-In-Blue”: Turismo de Experiências
na ilha do Faial, Açores

Kevin Goulart

Orientador: Professor Especialista Victor Alves Afonso

Coorientador: Professor Doutor Francisco António dos Santos da Silva

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a
obtenção do Grau de Mestre, tendo como Júri das Provas:

Professor Doutor Jorge Manuel de Oliveira Flor Abrantes (Escola Superior de Hotelaria
e Turismo do Estoril), na qualidade de Presidente do Júri

Professor Doutor Pedro Miguel Santos Dinis Parreira (Escola Superior de Enfermagem
de Coimbra), na qualidade de arguente

Professor Especialista Victor Alves Afonso (Escola Superior de Hotelaria e Turismo do
Estoril) na qualidade de Orientador

Estoril, dezembro de 2021

A ti, minha terra.

AGRADECIMENTOS

Um muitíssimo obrigado, em especial, aos meus orientadores: professor especialista Victor Alves Afonso; e professor doutor Francisco António dos Santos da Silva, pela sua disponibilidade e acompanhamento ao longo de todo o projeto.

Agradeço, também, de um modo particular, ao Pedro Filipe, Carlos Morais, Bruno Silveira e Cláudia Melo pela sua colaboração e ajuda na investigação, bem como a todos os que responderam e divulgaram o questionário *online*.

À minha mãe, que sempre me apoiou e motivou para o sucesso deste projeto,

Ao meu pai, por ser uma fonte de inspiração nos seus negócios no turismo,

À minha namorada, que sempre me acompanhou e esteve lá quando foi preciso,

Aos meus irmãos, aos meus familiares, aos meus amigos,

Um muito obrigado.

ÍNDICE GERAL

Agradecimentos	IV
Índice geral.....	V
Índice de figuras.....	X
Índice de Tabelas	XI
Resumo	XII
Abstract	XIII
Lista de Siglas e Acrónimos	XIV
1 Introdução	1
1.1 Enquadramento geral.....	1
1.2 Estrutura	2
1.3 Objetivos e questão de partida	3
2 Revisão de Literatura	4
2.1 Empreendedorismo e planos de negócio.....	4
2.1.1 O empreendedorismo e o empreendedor	4
2.1.2 Planos de negócios e investimentos turísticos.....	10
2.2 Turismo na natureza, de aventura e de experiências.....	14
2.2.1 O turismo e as experiências turísticas.....	14
2.2.2 O turismo na natureza, ativo e de aventura	16
2.2.3 O turismo de experiências	18
2.3 A animação turística.....	20
2.3.1 Definição e enquadramento geral.....	20
2.3.2 A animação turística em Portugal.....	22
3 Caracterização da Região.....	25

3.1	Os Açores	25
3.2.	A ilha do Faial	33
4	Metodologia	37
4.1	Modelo de investigação.....	37
4.2	Instrumentos de Observação	37
4.2.1	Entrevistas	37
4.2.2	Inquérito por questionário	39
5	Apresentação e Discussão dos Resultados	41
5.1	Recolha e Tratamento de dados: Fontes primárias.....	41
5.1.1	Entrevistas	41
5.1.2	Inquéritos por questionário.....	45
6	Plano de negócios	56
6.1	Caracterização da empresa	56
6.1.1	Enquadramento geral.....	56
6.1.2	Missão, visão e valores.....	57
6.1.3	Produtos e serviços (Empresa de Animação Turística).....	57
6.2	Modelo de negócio	60
6.3	Plano de Marketing	62
6.3.1	Análise SWOT.....	62
6.3.2	Análise PESTEL.....	65
6.3.3	Análise da concorrência.....	67
6.3.4	Análise das cinco forças de Porter.....	71
6.3.5	Segmentação, <i>targeting</i> e posicionamento	73
6.3.6	Objetivos de marketing.....	74
6.3.7	Estratégia de marketing	75

6.3.8	Marketing-mix	77
6.4	Recursos Humanos	80
6.4.1	Recrutamento e seleção	80
6.4.2	<i>Job description</i>	80
6.4.3	Formação	81
6.4.4	Política de desempenho e recompensas	82
6.5	Plano de Operações e Processos.....	82
6.5.1	Enquadramento jurídico do negócio e licenciamentos	82
6.5.2	Plano de abertura de atividade	83
6.5.3	Operações regulares e eventuais.....	84
6.5.4	Limpeza e desinfecção	85
6.5.5	Qualidade e certificação	86
6.6	Plano Financeiro.....	87
6.6.1	Pressupostos gerais	87
6.6.2	Volume de negócios	88
6.6.3	Fornecimentos e serviços externos	90
6.6.4	Gastos com o pessoal.....	91
6.6.5	Investimento	92
6.6.6	Financiamento	93
6.6.7	Demonstração de resultados	93
6.6.8	Avaliação	94
6.6.9	Análise do cenário pessimista.....	95
7	Considerações finais.....	97
7.1	Conclusões	97
7.2	Limitações e Contributos	99

Referências Bibliográficas	101
Anexos.....	110
Anexo I – Atividades de Turismo	111
Anexo II – Locais com interesse Paisagístico, cultural e Histórico	112
Anexo III – Atividades Destacadas (CMH)	119
Anexo IV – Género dos Inquiridos	120
Anexo V – Faixas Etárias dos Inquiridos.....	120
Anexo VI – Residência dos Inquiridos	120
Anexo VII – Residência dos Inquiridos dos Açores	121
Anexo VIII – Viagens por Ano	121
Anexo IX – Duração das Viagens	122
Anexo X – Acompanhamento nas Viagens.....	122
Anexo XI – Visita aos Açores.....	123
Anexo XII – Atividades com Interesse (Não Visitantes).....	123
Anexo XIII – Classificação Geral do destino “Faial”	124
Anexo XIV – Potencial Turístico da ilha do “Faial”.....	124
Anexo XV – Potencial das Atividades não oferecidas.....	125
Anexo XVI – Atividades e Preço de AT	125
Anexo XVII – Atividades com mais motivação (Não visitantes do Faial)	126
Anexo XVIII – Fornecimentos e Serviços Externos	127
Apêndices.....	128
I – Guião das Entrevistas.....	129
II – Questionário.....	132
III – Entrevista a Pedro Filipe – Azores Experiences	144
IV – Entrevista a Carlos Morais – Aerhorta.....	150

V – Entrevista a Cláudia Melo – Épico.....	154
VI – Entrevista a Bruno Silveira – Tobogã Açores.....	158
VII – Ficha Técnica: Tours Paisagísticos e culturais (Half-day)	162
VIII – Ficha Técnica: Tours Paisagísticos e culturais (Full-day).....	164
IX – Ficha Técnica: Trilhos Pedestres (Half-day).....	166
X – Ficha Técnica: Trilhos Pedestres (Full-day)	167
XI – Ficha Técnica: City Tour	168
XII – Ficha Técnica: Caminhadas Aquáticas	169
XIII – Ficha Técnica: Experiência de Gastronomia e Vinhos.....	170
XIV – Ficha Técnica: Canoagem e Snorkeling.....	171
XV – Ficha Técnica: Caça Submarina	172
XVI – Ficha Técnica: Passeios de Bicicleta.....	173
XVII – Ficha Técnica: “Walk-In-Blue” Pack	174
XVIII – Critérios de Seleção de Recursos Humanos	175

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Hóspedes e dormidas nos Açores.....	28
Figura 2 - Dormidas, por ilha, em 2019.....	30
Figura 3 - Empresas a oferecer ATMT, por ilha.....	32
Figura 4 - Dormidas na ilha do Faial entre 2011 e 2020	35
Figura 5 - Desembarque de passageiros entre 2011 e 2020.....	35
Figura 6 - Estrutura do questionário - grupos de questões	39
Figura 7 - Comunicação com as empresas.....	46
Figura 8 - Reserva e compra de serviços	47
Figura 9 - Antecedência na compra de serviços de AT	48
Figura 10 - Classificação do destino "Açores"	49
Figura 11 - Classificação dos itens: destino "Açores"	49
Figura 12 - Intenção de visitar o destino "Açores"	51
Figura 13 - Classificação dos itens: destino "Faial"	52
Figura 14 - Intenção de realização de atividades na natureza (ótica dos residentes).....	55
Figura 15 - Intenção de visitar o destino "Faial"	55
Figura 16 - Logótipo da "Walk-In-Blue"	57
Figura 17 - Volume de negócios.....	88
Figura 18 - Remuneração base mensal dos colaboradores	91
Figura 19 - Outros gastos com pessoal	92
Figura 20 - Demonstração de Resultados	94
Figura 21 - Avaliação do projeto	94
Figura 22 – Avaliação do projeto – cenário pessimista	95
Figura 23 - Avaliação do projeto – cenário pessimista <i>online</i> sem RH temporários.....	95

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Variação demográfica por grandes grupos etários	27
Tabela 2 - Atividades diferenciadoras, por ilha	31
Tabela 3 - Resumo das entrevistas.....	41
Tabela 4 - Resumo das entrevistas dos empresários de AT.....	43
Tabela 5 - Ilhas dos Açores, visitadas.....	50
Tabela 6 - Classificação das atividades de AT na ilha do Faial	53
Tabela 7 - Preços médios por atividade	54
Tabela 8 - Aplicação do modelo CANVAS ao projeto "Walk-In-Blue"	61
Tabela 9 - Preços Azores Experiences.....	68
Tabela 10 - Preços Tobogã Açores	68
Tabela 11 - Preços Naturalist.....	69
Tabela 12 - Preços Ourisland.....	70
Tabela 13 - Preços Trilhos R	70
Tabela 14 - Segmentação de mercado: Critérios	73
Tabela 15 – Ações de marketing, por época e ocupação	76
Tabela 16 - Cronograma do Plano de Abertura de Atividade.....	83

RESUMO

O presente Plano de Negócios diz respeito à criação e análise da sustentabilidade (económica, social e ambiental) de uma Empresa de Animação Turística, denominada “Walk-In-Blue”, focada em experiências desenvolvidas maioritariamente na natureza, envolvendo emoções fortes e uma perspetiva diferenciadora da ilha do Faial, nos Açores. É importante realçar os *clusters* de pacotes, que serão oferecidos tendo em conta as motivações e interesses dos clientes.

A empresa pretende contribuir para o desenvolvimento do turismo local e em particular, melhorar a oferta de animação turística através da envolvência dos turistas no destino com atividades inovadoras. O potencial dos recursos naturais e culturais presentes no território, aliados aos ideais e características da empresa, fazem com que a “Walk-In-Blue” se integre no mercado faialense e açoriano, com elevado potencial para ser, futuramente, a empresa local com maior prestígio na animação turística.

Na investigação, foram realizadas entrevistas a profissionais do turismo e questionários à população como um todo, obtendo-se resultados interessantes e úteis que foram considerados no desenvolver do projeto (mercados-alvo, impacto da sazonalidade, condicionantes e perspetivas dos consumidores, entre outros).

Através da elaboração deste plano, podemos concluir que a empresa será viável em todas as suas vertentes. Em termos económico-financeiros, será necessário um investimento no valor de 105.000€, que terá um retorno no prazo de 4 anos e 3 meses (*Payback period*), um VAL de 49.058€ e uma TIR de 19%.

Palavras-chave: Plano de Negócios, Animação Turística, Açores, Faial.

ABSTRACT

This Business Plan concerns the creation and sustainability analysis (economic, social and environmental) of a Tourism Entertainment Company, called "Walk-In-Blue", focused on experiences developed mainly in nature, involving strong emotions and a differentiating perspective of Faial Island, in the Azores. It is important to highlight the package clusters, which will be offered considering the motivations and interests of customers.

The company intends to contribute to the development of local tourism and to improve the offer of tourist entertainment by involving tourists in the destination with innovative activities. The potential of natural and cultural resources in the territory, combined with the ideals and characteristics of the company, mean that "Walk-In-Blue" is integrated into the Faial and Azorean market, with high potential to be, in the future, the most prestigious local company in tourist entertainment.

In the research, interviews with tourism professionals and questionnaires to the population were carried out, obtaining interesting and useful results that were considered in the development of the project (target markets, impact of seasonality, constraints and consumer perspectives, among others).

Through the elaboration of this plan, we can conclude that the company will be viable in all its aspects. In economic and financial terms, it will require an investment of 105,000€, which will have a payback period of 4 years and 3 months, an NPV of 49,058€ and an IRR of 19%.

Keywords: Business Plan, Tourism Recreation, Azores, Faial.

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

APECATE | Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos

AT | Animação Turística

ATMT | Animação Turística e Marítima Turística

CAE | Classificação da Atividade Económica

CCP | Certificado de Competências Pedagógicas

CIVC | Centro de Interpretação do Vulcão dos Capelinhos

CIVISA | Centro de Informação e Vigilância Sismo vulcânica dos Açores

CMH | Câmara Municipal da Horta

DL | Decreto-Lei

DRT | Direção Regional do Turismo

EAT | Empresa de Animação Turística

EBITDA | Lucros antes de Juros, impostos, depreciações e amortizações

et al. | e outros

FSE | Fornecimentos e Serviços Externos

IAPMEI | Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IATA | *International Air Transport Association*

ibid. | o mesmo autor

IPDT | Turismo e Consultoria

INE | Instituto Nacional de Estatística

IVA | Imposto sobre o Valor Acrescentado

OMT | Operador Marítimo-Turístico

RNAAT | Registo Nacional de Agentes de Animação Turística

RNAVt | Registo Nacional de Agentes de Viagens e Turismo

RRAAT | Registo Regional de Agentes de Animação Turística

SDEA | Sociedade para o Desenvolvimento Empresarial dos Açores

SREA | Serviço Regional de Estatística dos Açores

TIR | Taxa Interna de Rentabilidade

TP | Turismo de Portugal

UNWTO | *United Nations World Tourism Organization*

VAL | Valor Atual Líquido

vd. | ver

1 INTRODUÇÃO

1.1 ENQUADRAMENTO GERAL

A atividade turística está em constante evolução, de onde surgem mudanças nos destinos e até nos próprios conceitos de férias. Cada vez mais, os turistas procuram experiências inovadoras, deixando de parte o “turismo de massas”, evoluindo para a procura de viagens assentes na responsabilidade e na sustentabilidade, para o “novo turismo”.

Ao existir esta procura inovadora, é necessário que o setor da animação turística acompanhe os interesses e motivações dos seus potenciais clientes, ao passar do turismo de “observação” para o turismo de experiências.

No território insular, especificamente, na ilha do Faial, esta passagem para a experiência está em crescimento, porém, existem muitas empresas que estagnaram na sua inovação. A elaboração do presente projeto visa obter vantagens neste domínio, proporcionando aos turistas uma visão diferenciadora da ilha do Faial, também conhecida por “ilha azul”.

A empresa a criar terá no seu *core business* duas áreas distintas, sendo elas a animação (empresa de animação turística) e a gestão de viagens (agência de viagens), e está diretamente relacionada com a experiência na natureza, com maior enfoque no território da ilha do Faial. A proposta de valor é baseada em *clusters* de pacotes que correspondam aos interesses dos clientes e proporcionem uma visita mais ativa e autêntica à ilha do Faial.

A localização da empresa foi selecionada tendo em conta as necessidades e potencialidades existentes, mas também pela riqueza dos seus recursos naturais e culturais, que merecem um maior reconhecimento.

1.2 ESTRUTURA

A estruturação do projeto foi organizada com o intuito de prosseguir uma linha de raciocínio contínua e progressiva. Num primeiro momento, no capítulo 2, referente à revisão de literatura, serão abordados assuntos diretamente relacionados com o empreendedorismo e investimentos no turismo, mas também serão expostos alguns conceitos e visões acerca do turismo na natureza, de aventura e de experiências.

Segue-se a investigação, realizada através de entrevistas e inquéritos por questionário. Esta será analisada em junção com fontes secundárias, para a realização de um estudo de mercado consistente e realista.

Já realizada a revisão de literatura, a investigação e o estudo de mercado, inicia-se a elaboração do plano de negócios, onde será exposto, pormenorizadamente, todas a composição e estruturação do negócio.

No último capítulo, serão apresentadas as principais conclusões provenientes do estudo, as principais limitações decorrentes ao longo de todo o processo, e serão divulgadas propostas para futuros estudos e investigações.

1.3 OBJETIVOS E QUESTÃO DE PARTIDA

O presente trabalho de projeto tem como objetivo principal analisar a viabilidade de mercado e em termos económico-financeiros de um projeto de investimento associado à criação de uma empresa de animação turística sediada na ilha do Faial, nos Açores.

Consequentemente, a questão de partida é: “Será viável a criação de um negócio sustentável no segmento do turismo na natureza, na ilha do Faial?”.

Para além deste objetivo geral, são ainda identificados os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar o estado da arte em relação ao turismo ativo, na natureza e de experiências;
- Caracterizar o destino e o turismo dos Açores, em particular, do setor da animação turística da ilha do Faial;
- Fazer o levantamento dos recursos turísticos da ilha;
- Analisar o potencial e caracterizar a oferta local (estudo da concorrência);
- Avaliar a perceção da comunidade local e dos profissionais do setor turístico acerca do desenvolvimento das empresas locais;
- Propor a criação e desenvolvimento de experiências inovadoras no destino, que visam melhorar a oferta associada ao turismo ativo e de experiências;
- Propor um negócio sustentável no segmento do turismo ativo e de experiências, que responda positivamente às opiniões recolhidas no estudo de mercado e analisar a sua viabilidade.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 EMPREENDEDORISMO E PLANOS DE NEGÓCIO

2.1.1 O empreendedorismo e o empreendedor

O empreendedorismo está diretamente associado ao espírito empreendedor, que pressupõe a atitude mental e comportamental para o processo de criação e desenvolvimento de atividades económicas, pressupondo a interligação entre risco, criatividade e inovação no âmbito de um organismo novo ou existente (Comissão Europeia, 2003). Nesse sentido, para se ser empreendedor não há a necessidade da criação de uma nova empresa (conceito de empresário), mas sim que haja inovação e criatividade nas atividades económicas (Duarte & Esperança, 2012).

Richard Cantillon (1735) foi o primeiro a definir as funções do empreendedor, que comprava a matéria-prima, a processava e vendia de modo a auferir lucro. O mesmo autor afirma que o empreendedor pertence à classe dos que vivem na incerteza, tendo assim, de ser racional e de calcular os riscos associados ao seu negócio. Jean-Baptiste Say (1821), define o empreendedor como sendo alguém que inova e que sugere alterações, dedicando-se assim, à criação e gestão de novas empresas sendo, conseqüentemente, o primeiro autor a reconhecer as funções económicas do empresário após Cantillon. Smith (1776) defendeu que os empreendedores são pessoas que reagem às alterações da economia e surgem como agentes económicos transformadores da procura em oferta. Já Drucker (1970) considerava que a iniciativa empreendedora era o modo ideal para desenvolver a inovação, aumentar a produtividade e melhorar os modelos de negócio. Para Menger (1976) um empreendedor pode ser considerado não só o indivíduo que transforma a procura em oferta, mas também a pessoa que transforma recursos disponíveis em produtos e serviços úteis, os quais criam oportunidades para o crescimento económico.

Autores mais recentes, como por exemplo, Timmons, afirmam que vivemos na era do empreendedorismo, onde estamos "eliminando barreiras comerciais, e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos económicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade" (Dornelas, 2008:6).

Timmons desenvolveu um modelo para a criação de novos empreendimentos, o qual assenta em cinco forças motrizes que dominam este processo empresarial dinâmico (Keyser, 2018):

- Impulsionado por oportunidades;
- Impulsionado por um empresário líder e por uma equipa empreendedora;
- Existência de recursos parcimoniosos e criativos;
- Dependência do ajuste e do equilíbrio entre todos os envolventes;
- Projeto integrado e holístico.

Apesar de se focar essencialmente nos fundadores das empresas, Timmons realça a necessidade da criação de valor para todos os envolvidos (Keyser, 2018).

Costa, Barros & Carvalho (2011:183), distinguiram no seu estudo três abordagens ao empreendedorismo, associadas à perspetiva comportamental, à perspetiva das aptidões e à perspetiva baseada na economia. No entanto, estas três abordagens convergem para a mesma conclusão: “para que uma sociedade fundamentada em um mercado livre seja capaz de produzir mais riqueza, torna-se premente a existência de indivíduos capazes de criar e aproveitar oportunidades, melhorar processos e inventar negócios”. Resumidamente, “para que uma sociedade possa potenciar todos os supostos benefícios provenientes de um mercado livre capitalista, necessita do espírito empreendedor gerador de inovação e de riquezas” (ibid).

Como verificado, são múltiplas as definições de empreendedorismo, porém, pode-se considerar que há consenso na aceitação de que um empreendedor possui determinados traços comportamentais, como a criatividade, a capacidade de implementação, o senso de independência, a perseverança, o otimismo e a disposição para assumir riscos (Maximiano, 2010).

Portanto, o empreendedor é o indivíduo que idealiza e realiza novos projetos, que arrisca e investe sem ter certezas relativamente aos lucros que poderá obter, que acredita que o sucesso é possível de alcançar e que expressa confiança em si próprio para enfrentar situações complexas e difíceis (Maximiano, 2010).

No contexto empresarial, o sucesso das empresas depende das atitudes empreendedoras e inovadoras, quer da parte dos gestores, quer da parte dos colaboradores. Segundo

Fernandes (2012), são estas atitudes que têm impactos positivos ao nível das estratégias internas, do desempenho e da capacidade competitiva.

Foram identificados diversos tipos de empreendedores. Pessoa (2005) identifica três tipos de empreendedores: i) os corporativos; ii) os empreendedores de *start-ups*; e iii) os empreendedores sociais. Como o nome indica, os corporativos são empreendedores inseridos numa empresa já existente, denominados por *intraempreendedores*, e os sociais criam empreendimentos com uma missão de cariz social. Por fim, os empreendedores de *start-ups* são os indivíduos que dão vida a um novo negócio ou empresa.

Para além dos três tipos já identificados, é relevante referir os empreendedores *lifestyle*. Este tipo de empreendedorismo é facilmente interpretado pela sua denominação. Para além da criação de um negócio que seja sustentável, estes empreendedores caracterizam-se por começarem um negócio relacionado com uma atividade que o proprietário disfrute, e que, simultaneamente, sustente o seu estilo de vida e situação financeira (Peters, Frehse & Buhalis, 2009).

Para o presente projeto, é importante analisar mais aprofundadamente dois dos quatro tipos de empreendedores mencionados: os empreendedores de *start-ups* e os *lifestyle*.

Numa primeira instância, os empreendedores de *start-ups* têm como objetivo criar um novo negócio que responda positivamente às necessidades dos seus potenciais clientes, desde o alcance de diferenciais competitivos num mercado já existente, até ao alcance de lucratividade e produtividade para a manutenção e sustento da empresa (Pessoa, 2005).

As *start-up* são “empresas em fase embrionária que apresentam grandes probabilidades de crescimento com o uso mínimo de recursos, sendo uma forma enxuta e inovadora de empreendedorismo” (Silveira, Passos & Martins, 2017:307).

Já o empreendedor *lifestyle*, na maioria dos casos, estão mais motivados pelo aumento da sua qualidade de vida, do que pelo crescimento da empresa (Peters, Frehse & Buhalis, 2009). A prioridade é o seu estilo de vida, ocorrendo, por vezes, uma administração irracional com decisões baseadas no bem-estar do proprietário ao invés do retorno sobre o investimento. De um modo geral, são empreendedores que gerem o seu negócio em torno de si mesmos, sacrificando o crescimento do negócio por escolhas relacionadas com o bem-estar pessoal (Henderson, 2002).

A realidade o presente projeto necessita de um misto de dois tipos de empreendedorismo. A criação de uma empresa como a “Walk-In-Blue” advém de um misto de circunstâncias associadas ao empreendedorismo de *start-up* e *lifestyle*. Um negócio como este necessita de um empresário com características identificadas nestes dois tipos de empreendedores.

Em primeiro lugar, e relativamente ao empreendedor de *start-up*, o criador da empresa deverá se focar na inovação e na sustentabilidade empresarial, de modo a garantir o sucesso, lucratividade e produtividade da empresa no setor turístico.

Por outro lado, são algumas das características dos empreendedores *lifestyle* que podem levar à autenticidade e qualidade dos serviços prestados. Ou seja, não priorizar a própria qualidade de vida, mas equilibrar as duas vertentes, de modo que seja um fator positivo, quer para os envolventes, quer para o crescimento do negócio.

Existe uma preocupação das organizações relativamente à busca de novos mercados, de novos produtos, de alternativas de negócios e também de uma maior eficácia nas suas operações (Lenzi, Santos, Casado & Kuniyoshi, 2015). Esta preocupação demonstrada provoca um desenvolvimento de ações empreendedoras e inovadoras, quer pelas organizações, quer pelos seus profissionais, sendo a visão, a iniciativa, a independência e a confiança algumas das premissas mais importantes para a interação entre empreendedores corporativos e as respetivas corporações (ibid.).

Por exemplo, num estudo realizado por Miguez e Lezana (2017:124), concluiu-se que “a atividade empreendedora cresceu em função do aumento das habilidades de perceber e agir em relação aos fatores que influenciam a inovação e o empreendedorismo corporativo”.

O empreendedorismo e a inovação social também atuam no processo de resolução de problemas para necessidades sociais que não estão resolvidas (Phillips et al., 2015). Os empreendedores sociais, ao contrário dos empreendedores que criam empresas com fins lucrativos, concentram-se no “resultado financeiro duplo”, que atua sobre o desempenho financeiro e social. Outra questão importante relativamente ao empreendedorismo social é a existência de organizações e instituições que moldam e influenciam o crescimento de certas áreas para atender a necessidades ou promover o desenvolvimento social (ibid.).

Sarkar e Calisto (2017) afirmam que as diferentes interações de tendência empreendedora e de comportamento empreendedor têm consequências sobre a inovação e outros

resultados de desempenho. Estes autores criaram quatro biomas de comportamento empreendedor, os quais são definidos pelo grau de tendência empreendedora (por parte das empresas) e pelo grau de comportamento intraempreendedor (por parte dos colaboradores):

- **Floresta tropical:** Empresas com níveis de comportamento intraempreendedor moderados e altos, com o nível mais elevado de tendência empreendedora;
- **Tundra:** Empresas com os níveis mais baixos, tanto de tendência empreendedora, como de comportamento intraempreendedor;
- **Chaparral:** Empresas com níveis moderados de comportamento intraempreendedor, porém com os níveis mais baixos de tendência empreendedora;
- **Ecótono:** Empresas com níveis médios de tendência empreendedora e com os níveis mais elevados de comportamento intraempreendedor.

Considerando as suas características e objetivos empreendedores, a “Walk-In-Blue” é associada ao bioma “Floresta Tropical”, pelo que as ideias inovadoras e comportamento empreendedor serão bem-vindos e analisados pela gerência, no sentido de contribuir para o crescimento da empresa e do destino.

Em determinadas situações, para que haja um comportamento intraempreendedor, é necessária a existência de uma tendência empreendedora por parte da empresa (Sarkar & Calisto, 2017). Por vezes, este comportamento empreendedor poderá ser suficiente para a evolução intraempreendedora de todos os seus envolventes.

Segundo o Global Entrepreneurship Monitor (2020), programa com abrangência mundial que avalia anualmente os níveis nacionais de atividade empreendedora, o cenário empreendedor português é definido como sendo de alto nível. No entanto, existe um longo caminho a percorrer e Portugal possui condições estruturais para que o empreendedorismo cresça continuamente. Algumas das condições são relativamente superiores, como é o caso das estruturas físicas, das finanças empresariais e da educação sobre o tema, porém, existem componentes menos positivas (como as normas socioculturais, as taxas/impostos e a burocracia governamental).

Em Portugal, o empreendedorismo tem sido incentivado pelo governo, de modo a atrair novos investidores nacionais e estrangeiros, para promovê-los nos mercados

internacionais (Global Entrepreneurship Monitor, 2020). As medidas de incentivo anunciadas pelo governo português visam, também, resolver questões de desemprego, promover a inovação e potenciar o desenvolvimento das pequenas e médias empresas portuguesas (ibid.).

Neste sentido, e ao direcionar o conceito de empreendedorismo para o turismo, conclui-se que está diretamente interligada com a inovação. O mercado do turismo atual exige apostas constantes na inovação por parte dos destinos e das empresas turísticas, com o intuito de que se mantenha a competitividade e consequente desenvolvimento das experiências no turismo (Baidal, Rebollo & Fernández, 2014).

Carmichael e Morrison (2011) afirmam que a atividade turística é impulsionada por empresários com características empreendedoras, como a capacidade de visão, criatividade e inovação. Estas componentes são cruciais para o desempenho empresarial, quer numa vertente de produtividade, quer numa vertente competitiva.

Na animação turística, o cenário é idêntico. Não é apenas necessário ter motivação e desenvolver uma ideia, de converter uma oportunidade num negócio. O sucesso só será possível se o empreendedor saiba criar e gerir um negócio, tendo em mente todas as regras operacionais, desafios e complexidades que o mesmo acarreta (Costa & Ribeiro, 2007).

O estudo publicado por Sousa (2014) apresenta alguns pontos fundamentais associados à temática do empreendedorismo na animação turística:

- Em primeiro lugar, “a ideia” surge como o primeiro grande desafio;
- Depois, existe a necessidade de um compromisso total por parte do empreendedor, e um envolvimento de sócios e parceiros de negócio (se aplicável);
- A seguir, é crucial a realização de um estudo de mercado e da elaboração de um plano de negócios. Este ponto é vital para gerir e ter uma visão organizada;
- Constituir uma equipa que se enquadre com os objetivos;
- Analisar e contratar financiadores, de curto, médio e longo prazo;
- Segue-se o recrutamento e seleção dos recursos humanos, os quais devem ser uma mais-valia para a empresa, sendo competentes, multidisciplinares e especializados;
- Só após cumpridas todas as etapas anteriores é que se pode iniciar a atividade.

No entanto, vivemos numa época adversa, com a presença da pandemia que afetou e afeta numa escala global. Castro et al (2021:59), no seu estudo referente ao empreendedorismo e ao coronavírus, afirmam que as mudanças provenientes da pandemia “indicam a necessidade de implementação de novas perspetivas, a partir da mudança de consumo e da inovação do modelo de negócios”.

O cenário pandémico adverso é um contexto recente e não documentado na literatura do empreendedorismo (Kuckertz et al., 2020), havendo a necessidade de se agir imediata e estrategicamente. No entanto, por ser um acontecimento incomum, existem muitos fatores desencorajadores, como os elevados custos e a incerteza do retorno financeiro, que provocam receio e instabilidade nas empresas (Castro et al., 2021).

Deste modo, os autores recomendam o desenvolvimento de estudos, “com o objetivo de investigar as consequências e oportunidades que este período de crise causou nos negócios estabelecendo um comparativo entre diferentes países” (ibid.:59).

2.1.2 Planos de negócios e investimentos turísticos.

Para os investimentos turísticos, os planos de negócio são de extrema importância, pois estes conseguem demonstrar as ações e movimentos da empresa e, em particular, no plano financeiro, é analisada a sua viabilidade para que o investimento seja bem-sucedido.

Num primeiro momento, é necessário compreender o significado da palavra “investimento”, que significa a “acumulação de possibilidades de produção, quer diretamente através de projetos produtivos, quer indiretamente através de projetos não diretamente produtivos, mas que, de uma forma ou outra, contribuem para a dinamização da atividade económica” (Marques, 2014, p. 19). O autor afirma ainda que, na ótica empresarial, a decisão de investir assenta no resultado da análise da rentabilidade dos projetos.

Relativamente ao turismo, Umbelino e Amorim (2010) identificam quatro áreas de investimento no destino, sendo estas: i) o planeamento económico-financeiro; ii) a criação de produtos; iii) a comercialização e a gestão da marca; e iv) o fomento das demais políticas.

“O plano de negócio é necessário para direcionar o empreendimento, para que o mesmo tenha objetivos e regras a serem cumpridas para obter um melhor desempenho no mercado” (Marcolla, Silva, & Silva, 2018, p. 201).

Silva e Monteiro (2013) afirmam que o plano de negócios deve permitir a análise da ideia, o seu potencial de implementação quer do ponto de vista comercial, quer do ponto de vista financeiro. Os planos podem ser elaborados para empresas *start-ups*, bem como para empresas já existentes, com o intuito de auxiliar no crescimento ou reestruturação das mesmas. Têm como objetivo captar o público-alvo (investidores, financiadores, clientes, entre outros), devendo ser objetivos e realistas, para que as empresas obtenham os resultados pretendidos (ibid.).

Não existem regras ou modelos específicos que devem ser seguidos ao longo da construção do plano de negócios. Cada empreendedor deve desenvolver o seu próprio plano, pois cada negócio tem as suas particularidades e semelhanças, não sendo viável a criação de um modelo padrão universal (Marcolla, Silva, & Silva, 2018).

Apesar disso, Dornelas (2011) refere que a estrutura do plano de negócios seguida pela maioria das empresas engloba: i) resumo executivo; ii) descrição geral da empresa; iii) plano de serviços e produtos; iv) plano de marketing; v) plano operacional; vi) plano de recursos humanos; e vi) plano financeiro.

Existem variados modelos de planos negócios que podem ser utilizados como base, sendo particularmente úteis, para estabelecer as prioridades e facilitar a abordagem, existindo alguns relativamente simples e que se tornaram muito conhecidos. Osterwalder e Pigneur (2010) apresentam o *Business Model Canvas*, o qual é composto por nove elementos principais:

- Segmento de mercado: os segmentos de clientes que a empresa deseja servir (público-alvo);
- Relação com os clientes: as relações que a empresa deseja estabelecer com cada um dos segmentos de mercado;
- Canais de distribuição: o modo de como as propostas de valor são entregues aos clientes (comunicação, distribuição, etc.);
- Propostas de valor: têm o objetivo de resolver os problemas dos clientes, satisfazer as suas necessidades;

- Atividades chave: as principais atividades para o sucesso do negócio;
- Recursos chave: os principais recursos necessários para o sucesso do negócio;
- Parcerias chave: os principais parceiros que envolvem o negócio;
- Estrutura de custos: contabilização dos custos associados à empresa;
- Receitas: receitas dos produtos/serviços oferecidos pela empresa.

Este modelo facilita a percepção de todas as componentes envolvidas no negócio, ilustra o sentido financeiro, mostra a transação entre o plano e o procedimento. No geral, faz com que o plano de negócios seja resumido numa matriz, sem perder o seu sentido e demonstrando as principais ações.

Relativamente à evolução dos investimentos no turismo, a mesma tem sido positiva, visto os investimentos públicos e privados direcionados para este propósito terem tido elevados contributos para a positiva evolução das economias (Nawaz & Hassan, 2016).

Em algumas regiões, existem incentivos ao investimento que, no caso dos Açores, é incluído no programa “Competir+”, que “visa promover o desenvolvimento sustentável da economia regional, reforçar a competitividade, a capacidade de penetração em novos mercados e a internacionalização das empresas regionais, assim como largar a base económica de exportação” (SDEA, 2020).

É ainda de realçar, que o Turismo de Portugal (TP) está empenhado na captação de investimento na área do turismo, com o objetivo de promover a recuperação e valorização do património com potencial de desenvolvimento turístico e projetar Portugal internacionalmente, entre outras vantagens (Turismo de Portugal, 2020). A estratégia do Turismo de Portugal, no que diz respeito ao apoio ao empreendedorismo, visa não só estimular a cultura empreendedora e facilitar a inovação no setor do turismo, como também, estimular o ecossistema empreendedor e promover o acesso ao financiamento (TP, 2019).

O Turismo de Portugal criou ainda a estratégia para o turismo 2027, o qual “é o referencial estratégico para o turismo em Portugal na próxima década, cuja construção teve por base um processo participativo, alargado e criativo, no qual o Estado assume a sua responsabilidade e mobiliza os agentes e a sociedade” (TP, 2017:9). A mesma tem uma visão de longo prazo, porém, esta é combinada com ações de curto prazo de modo a permitir atuar no presente e enquadrar o futuro do setor turístico (ibid.).

Esta mesma estratégia atua sobre o desenvolvimento de novas empresas turísticas, desde logo na linha de atuação de “afirmar Portugal como um polo de referência internacional na inovação, no empreendedorismo e na produção de bens e serviços para o turismo” (TP, 2017:51).

2.2 TURISMO NA NATUREZA, DE AVENTURA E DE EXPERIÊNCIAS

A procura turística atual está a viver uma grande transformação. A experiência converteu-se num objeto essencial da viagem, e o cliente sente cada vez mais a necessidade de experimentar um destino para otimizar a vivência do mesmo.

Henche (2017:167)

2.2.1 O turismo e as experiências turísticas

Até 2019, o turismo tem crescido interrupta e rapidamente em expansão nos últimos anos, o que demonstra que este é um setor forte e resiliente (UNWTO, 2019). Segundo os dados divulgados pela mesma fonte, as chegadas de turistas internacionais sofreram um aumento de 500 milhões (1995) para 1 400 milhões (2018), enquanto as receitas do turismo expandiram-se dos 400 mil milhões (1995) para os 1 450 mil milhões (2018) em todo o mundo. Assim sendo, é possível admitir que as projeções futuras são otimistas, com o turismo a se expandir a novos territórios (Silva, 2013). Contudo, com a pandemia Covid 19, verificou-se uma forte crise no turismo, que se espera que comece a recuperar em 2021 e particularmente em 2022 (UNWTO, 2021).

É importante realçar que o aumento progressivo do setor é visível em todos os continentes do mundo, apesar de haver uma maior incidência das chegadas na África e na Ásia, e um maior volume de receitas na Ásia e na Europa (UNWTO, 2019).

Deste modo, e com o turismo a aumentar a sua importância global na economia e na sociedade, verifica-se um incremento da oferta e da competitividade, passando os destinos e empreendedores a valorizar os produtos e serviços mais criativos e individualizados, com o objetivo de responder aos interesses dos turistas. Nesse sentido, é importante considerar o perfil e as motivações dos clientes, para lhes poder proporcionar a melhor experiência possível (Lima, 2018). Para Pereira, Martins e Baptista (2017:97),

vivemos numa época em que a possibilidade de experimentar novas sensações em contextos relativamente controlados é sedutora. É um atributo do turismo permitir encontrar formas de proximidade com os territórios, as sociedades e as culturas visitadas, mas é uma escolha do visitante procurar experiências com distintos graus de risco.

Segundo a British Hospitality Association (2016), atualmente existem cada vez mais turistas que procuram experiências emocionantes e aventureiras únicas, dando menos importância ao simples ato de viajar para um destino. Associado a este fator, verifica-se existir um aumento do interesse pelo turismo na natureza e pelo turismo de aventura.

À semelhança da maioria dos países, Portugal apresentou até 2019, um aumento significativo das chegadas de turistas internacionais (de 6 832 em 2010 para 24 600 em 2019) e das receitas turísticas internacionais (de 10 077 para 20 633 milhões de dólares, simultaneamente) (UNWTO, 2020b). O turismo apresenta-se assim, como uma atividade estratégica, sendo mesmo a principal atividade exportadora, com cerca de 23,5% (World Travel & Tourism Council, 2021). A importância do turismo à escala regional é também crescente, sendo este um setor fundamental para promover o desenvolvimento (Simões, 2008).

Netto e Gaeta (2010, citado por Pezzi & Vianna, 2015), afirmam que o turismo é entendido como sendo um fenómeno social, o qual consiste numa viagem no qual o turista busca por sensações e experiências marcantes, com o fim de atingir a expectativa criada antes da viagem.

Uma experiência satisfatória pode ser percebida como a junção da necessidade e do desempenho obtido, enquanto a insatisfação surge de lacunas envolvidas entre a expectativa e a experiência vivida. Por este aspeto, os profissionais do turismo devem focar-se no turista, analisando as suas necessidades e as suas capacidades, resultando no desempenho positivo e na correspondência da expectativa à experiência vivida (Tung & Ritchie, 2011). Quanto mais a experiência conseguir atender as necessidades e expectativas dos consumidores, maior será o grau de diferenciação relativamente aos concorrentes (Pezzi & Vianna, 2015). Em suma,

o turismo é fenómeno essencialmente económico, social, cultural e geográfico. Por isso, para um turista a qualidade de uma experiência de ontem pode não ser a mesma de hoje. A forma pela qual um turista interage com o lugar que visita é complexa e diversa e, portanto, descrever a experiência de um turista não é tarefa fácil. Tudo o que o turista observa e experimenta num destino pode ser considerado uma experiência, seja ela de natureza comportamental, de perceção, expressa ou implícita (Marujo, 2016:11).

2.2.2 O turismo na natureza, ativo e de aventura

Nas últimas décadas, as dinâmicas do turismo e do lazer têm sofrido alterações relativamente a uma maior consciencialização ambiental e a uma valorização da atividade física, o que tem provocado um crescimento do turismo na natureza e um aumento da procura de territórios naturais e de aventura (Silva, 2013b).

Martins e Silva (2018) afirmam que o conceito de turismo na natureza é um assunto ainda incipiente. No entanto, definem-lho como sendo um conceito que abrange todas as atividades que tenham como base de ação a natureza, sendo ou não sustentável. Muitas vezes, o mesmo conceito é confundido ou até associado como sinónimo de ecoturismo, o qual acaba por ser o turismo responsável e sustentável na natureza, que tem uma minimização dos impactos ambientais, e que valoriza a interpretação, educação e as comunidades locais.

A principal motivação do turista na natureza é “viver experiências de grande valor simbólico, interagir e usufruir da natureza”, estando incluídas neste setor atividades desportivas, contemplação da natureza e atividades de interesse especial (TP, 2006:9). No mesmo sentido, Silva e Carvalhinho (2017) afirmam que o turismo na natureza abrange muitos segmentos e subprodutos, como é o caso do ecoturismo, do turismo rural, do turismo de aventura, do turismo náutico, dos circuitos paisagísticos e culturais, do golfe, do turismo cultural, de saúde e bem-estar e, por fim, do turismo de sol e praia.

O perfil do turista de natureza não é simples de definir, pois as motivações podem ser muito distintas. De uma forma abrangente, este pode ser dividido tanto pelo tipo de atividade associada à motivação, como pelo nível de envolvimento, mais ativos ou passivos e praticantes casuais ou mais ou menos aficionados, sendo muitos destes últimos praticantes autónomos (ibid.). Como referem Silva e Carvalhinho (2017), os praticantes aficionados tendem a ser autónomos e a realizarem viagens cuja principal motivação é a prática de atividades na natureza, enquanto os casuais frequentemente recorrem a serviços de empresas de animação turística.

Mas o mercado do turismo na natureza pode ser dividido de múltiplas formas. Uma delas passa por ser dividido entre mercado *soft*, onde as experiências se baseiam em prática de atividades ao ar livre de baixa densidade, o qual representa a maioria das viagens com base na natureza, e o mercado *hard*, onde as experiências estão essencialmente associadas

a desportos na natureza (TP, 2006). Silva e Carvalhinho (2017) afirmam que a aposta no mercado *soft* é essencial para os destinos, principalmente no que diz respeito às experiências, com o objetivo de valorizar as experiências e de reduzir os esforços dos turistas.

O turismo na natureza é ainda “considerado um dos produtos estratégicos para Portugal e apresenta um importante potencial de crescimento. Este produto é essencial para valorizar a qualidade da experiência turística e acrescentar valor à visita” (Silva & Carvalhinho, 2017:271). Contudo, apesar deste ser considerado um produto estratégico para Portugal, e para algumas regiões em particular, como é o caso dos Açores, a classificação e desenvolvimento deste produto não tem sido consensual. Como refere Silva (2013a:151) “uma visão demasiado restrita deste segmento, a fraca inclusão dos stakeholders no planeamento e gestão desse programa e a escassez de recursos das áreas protegidas têm limitado o desenvolvimento do turismo na natureza em Portugal”. Num estudo sobre as áreas protegidas em Portugal, Laranjo (2011:133) reforça esta ideia referindo que “as áreas protegidas em Portugal não dispõem dos meios e condições indispensáveis para acolher, promover e compatibilizar a animação turística e as atividades de aventura com a gestão territorial sustentável dos recursos naturais”.

Como refere Buckley (2006), o conceito de turismo na natureza é muito abrangente e está associado tanto ao turismo de aventura como ao turismo ativo. Carvalhinho, Bento e Rosa (2013) afirmam que o turismo ativo sugere a interação ativa entre o turismo e o meio, fortemente associado ao desporto e ao compromisso físico. Este tipo de turismo insere-se, na maioria dos casos, no turismo na natureza, sendo muito comum nos espaços menos industrializados e com recursos turísticos de maior qualidade. No entanto, este conceito tem evoluído. Henche (2017), sugere que o turismo ativo é o oposto do turismo passivo, o que significa que um turista não só observa, como interage e envolve-se na cultura local, pois visitar um destino, não é o mesmo que sentir um destino.

Apesar de não implicar o esforço físico, na maioria das atividades, a prática do turismo ativo leva à exposição dos seus praticantes a riscos calculados, os quais tentam ser minimizados por empresas especializadas no setor da animação turística (Bento, Padilla, Sáenz-López & Murta, 2017).

“Para além de responder às necessidades de mercado, a aposta num produto de turismo ativo com forte ênfase na componente natureza oferece também vantagens do ponto de vista do desenvolvimento regional/local, para além de ganhos de competitividade em termos do destino turístico” (Almeida, Soares & Alves, 2013:39).

O turismo de aventura, segundo Silva e Carvalhinho (2017:260), “está muito associado à prática de desportos na natureza e pressupõe o envolvimento de algum desafio e risco”. Domingues (2013:332) define o mesmo como sendo um “conceito de turismo associado à exploração de atividades turístico-desportivas que têm por finalidade estimular as sensações de perigo, ansiedade e risco, normalmente praticado por gente jovem”. É um conceito que abrange atividades turísticas ao ar livre que englobem o elemento emoção. As mesmas incluem, em alguns casos, viagens que proporcionam experiências de aventura, as quais podem ser realizadas num local indoor (muros de escalada, por exemplo) ou outdoor (estâncias de esqui, marinas de iates, cursos de água, etc.) (Buckley & Uvinha, 2011).

Resumidamente, o turismo na natureza, ativo e de aventura tem sofrido um crescimento acentuado nas últimas décadas e está relacionado com atividades realizadas em contacto direto com o meio natural, enquanto o turismo ativo pressupõe, tal como o nome indica, uma interação ativa do praticante. Relativamente ao turismo de aventura, este surge como um tipo de turismo que provoca nos seus praticantes uma sensação de desafio e risco.

2.2.3 O turismo de experiências

Em oposição ao turismo de massas, um número crescente de turistas procura por serviços diferenciados e destinos alternativos, para conseguirem usufruir de experiências memoráveis. Os turistas são cada vez mais exigentes, conhecedores e conscientes do que realmente desejam. Para além de um bom alojamento e de um local com elevado potencial e interesse turístico, os visitantes anseiam por ser surpreendidos e por viver experiências que proporcionem sensações e emoções diferentes e inesquecíveis (Nascimento, Maia & Dias, 2012).

Ao agregar a experiência ao turismo, surge o turismo de experiências, o qual “busca proporcionar ao turista momentos únicos e marcantes durante sua viagem, através de ofertas inovadoras que compensem toda a viagem” (Pezzi & Vianna, 2015:172).

Deste modo, Cupeto et. al. (2014) definem o turismo de experiências como sendo um novo tipo de turismo, onde persiste a criatividade e customização das atividades, de modo a corresponder às necessidades dos turistas, buscando oferecer experiências memoráveis e emoções fortes.

Este novo tipo de turismo está em crescimento, sendo a tendência da atualidade para o setor turístico, onde os turistas são denominados como de “última geração”, e buscam ser ativos, experienciar novas vivências e se envolver no destino (Henche, 2017). Este acaba por ser uma alternativa ao turismo de massas, passando de uma simples visita para a agregação de variadas experiências que provoquem um contato autêntico e intenso com a comunidade local e com o próprio destino (ibid).

2.3 A ANIMAÇÃO TURÍSTICA

2.3.1 Definição e enquadramento geral

A animação turística é um setor estimulante, dinâmico e crescente, onde as oportunidades de emprego são abundantes, para além de contribuir para o desenvolvimento da economia (Webster, 2020). Porém, é altamente influenciado pelo clima e condições atmosféricas, pelo fato de definir a duração das temporadas de animação ao ar livre, para além de estar diretamente associado às condições dos recursos ambientais e da sua qualidade (Scott, Freitas, & Matzarakis, 2009).

A realidade é que cada vez mais a sociedade se desenvolve, a população enriquece, vive mais tempo e tem mais tempo livre, pelo que a animação e turismo tornam-se mais importantes e com elevados índices de crescimento futuro (Bell, Tyrväinen, Sievänen, Pröbstl & Simpson, 2007).

“O papel da animação turística, além de acentuar o interesse pelos locais escolhidos, funciona também como uma intervenção humana, uma envolvência entre o ser humano e o espaço físico através das ações educativas e culturais conduzindo à descontração e descoberta” (Pinto & Perez, 2017:72). Assume, assim, um papel importante na qualidade e na diversificação da oferta, bem como na atratividade de um destino (Gonçalves & Umbelino, 2017). Na realidade, este setor tem influência não só na escolha do local, mas também num momento posterior, após as experiências vividas, onde existe uma partilha das memórias vivenciadas, influenciando potenciais visitantes e turistas (ibid.).

Os turistas são motivados pelas várias atrações dos destinos. Estas podem ser divididas em cinco principais categorias: i) atrações do património; ii) atrações de entretenimento; iii) atrações recreativas; iv) atrações comerciais; e v) atrações industriais (Owens, 2020).

Quando se viaja, frequentemente pretende-se realizar atividades que não pertençam ao quotidiano, como ir a um evento cultural, visitar um zoo, realizar desportos de aventura, ou mesmo o simples ato de visitar uma cultura diferente. Todas estas atividades estão diretamente associadas ao conceito de “animação”, e são vários os prestadores de serviços que se direcionam para a oferta especializada, dos quais se destaca o subsector da animação turística (Owens, 2020). Como referido por Cunha (2007:262), a animação turística está associada às “atividades que visam contribuir para melhorar ou aumentar as condições de

atração, constituir um meio para ocupação dos tempos livres dos visitantes ou para satisfação das necessidades e experiências decorrentes da sua permanência no local visitado”.

Com a sociedade a sentir o desejo de desenvolver atividades de lazer *outdoor*, próximo da natureza, onde haja uma fuga à rotina, procurando experiências sensoriais e desafiantes, existe uma tendência para o crescimento do setor (Moreira, 2012). Este afirma-se tanto como um subsetor essencial na oferta de produtos e serviços específicos, como de complemento da oferta existente, tal como o alojamento, a restauração, os transportes e serviços, o qual pode ter um grande impacto na diferenciação relativamente a outros destinos e no posicionamento do destino no mercado (Esteves, Fernandes & Cardoso, 2012). Como referido por Almeida (2003), a animação turística tem vindo a afirmar-se como uma solução para a atração de turistas e para o aumento dos seus consumos na sua estada.

As empresas turísticas tendem, futuramente, a utilizar massivamente a tecnologia (inclusive, experiências virtuais ou híbridas), a personalizar os serviços em função dos clientes, a se preocupar cada vez mais com a sustentabilidade e com a acessibilidade e, por fim, a haver um planeamento e gestão por parte de profissionais mais qualificados (Gonçalves & Umbelino, 2017). Este uso das novas tecnologias, que provocará uma maior proteção ambiental nos destinos e uma simplificação dos processos de operação, é vista com bons olhos por parte dos empreendedores do setor (Nagle & Vidon, 2020). Valenzuela (2020) salienta que podem ser alteradas as condições meteorológicas em ambientes naturais, visando oferecer as melhores experiências possíveis, nas melhores condições. No geral, a tecnologia acaba por interferir em diversos momentos, provocando efeitos cognitivos, sociais, emocionais e éticos (ibid.).

O setor da animação turística tem diversos espaços de atuação. Para além dos empreendimentos turísticos, os profissionais da área atuam em programas de animação para o turista, em cruzeiros (dentro e fora do navio) e em empresas de turismo de aventura, entre outros locais (Pinto & Pérez, 2017). Marujo, et al. (2020) afirmam que em algumas atividades de animação turística, os turistas e a comunidade local interagem entre si, criando uma relação entre o turista e a cultura visitada e proporcionando experiências

autênticas aos que visitam o destino. Assim, este setor assume um papel importante em cada região, atraindo visitantes e contribuindo para a melhoria da imagem do destino.

Para além das vantagens já indicadas, Gonçalves e Umbelino (2017:374) concluem ainda que a animação turística também tem “um contributo relevante para a configuração da oferta turística, nomeadamente como catalisadores do destino”, devido às empresas criarem ou desenvolverem outros serviços, construírem ou requalificarem infraestruturas, promoverem e exporem o destino, resultando numa maior atratividade.

No entanto, tal como em todos os outros setores, existem impactos negativos resultantes da atividade da animação turística nos destinos. Owens (2020) salienta os seguintes impactos: i) socioculturais (como por exemplo, comportamentos indevidos, perturbação da rotina das comunidades locais); ii) físicos e ambientais (perturbação da fauna, poluição, entre outros); iii) impactos políticos (por exemplo, a má alocação de fundos); e iv) turísticos e económicos (associados à perda da identidade e ao inflacionamento dos preços praticados). Como referem Bell et al. (2007), é necessário haver um acompanhamento contínuo, para que as empresas e operadores da área consigam oferecer os seus produtos tendo em conta as motivações e necessidades dos seus clientes, para além de serem sustentáveis ao nível ambiental e de contribuírem para a saúde e bem-estar dos seus participantes.

2.3.2 A animação turística em Portugal

Em Portugal, a animação turística está integrada no setor do turismo, e assume uma elevada importância no exercício da atividade, sendo assumida como uma das linhas prioritárias de apoio às empresas turísticas (Esteves, 2015).

A atividade turística, em muitos dos territórios rurais, “desempenha um papel fundamental no tecido social, cultural e económico (...) portanto, a animação turística pode ser um fator de diferenciação” (Marujo, et al. 2020). Em semelhança com os territórios rurais, nas cidades e nos centros urbanos, a animação turística é fundamental, onde a mesma busca uma participação ativa do turista com o território e com a cidade em si (Gastal, 2014).

Portugal, com o seu elevado potencial natural e histórico-cultural, tem todos os recursos necessários para gerar múltiplas atividades de turismo e de lazer. Moreira (2012), tendo

por base os agentes de animação turística que operam no território de Portugal continental, afirma que as mesmas, para além de operarem e promoverem atividades em ambientes terrestres, marítimos e aéreos, também assentam e valorizam as questões culturais e patrimoniais do território português.

“O setor da animação turística, em Portugal, caracteriza-se pela dispersão geográfica” (Bento, 2018:155) e o TP (2020) identifica as empresas turísticas como sendo micro ou muito pequenas empresas, com cerca de 94% e 5%, respetivamente, não havendo qualquer registo de grandes empresas no setor.

Para exercer a função neste setor do turismo, é necessário estar registado no Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística, o qual é uma plataforma que agrega e disponibiliza informação acerca das empresas de animação turística e operadores marítimo-turísticos operantes no território português (Decreto de lei nº 186/2015 de 03 de setembro). Para além do registo, é também necessária a cobertura dos seguros obrigatórios e o pagamento de taxas para as entidades reunirem todas as condições para o acesso à atividade (ibid.).

Em Portugal foi criada legislação específica para enquadrar as empresas que se destinam a oferecer atividades de animação turística. este subsector turístico. O Decreto-Lei nº 186/2015 de 3 de setembro enquadra o regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos e à legislação sobre as condições de acesso e de exercício da atividade das empresas de animação turística e dos operadores marítimo-turísticos. Por sua vez a oferta das empresas de animação turística é dividida em dois grandes grupos de atividades: i) de turismo ao ar livre / turismo de natureza e aventura; e ii) turismo cultural / *touring* paisagístico e cultural, identificadas no anexo 1 (ibid.).

Relativamente à evolução da animação turística em Portugal, tem se verificado um crescimento contínuo das empresas de animação turística ativas (de 3402 para 7539) e dos operadores marítimo turísticos ativos (de 963 para 1514) entre os anos de 2016 e 2019 (RNAAT, 2021).

As empresas de animação turística e marítimo turística aumentaram as suas visualizações virtuais, nos seus websites oficiais, em cerca de 70% entre 2016 e 2018, o que demonstra um aumento da importância da divulgação por via internet (TP, 2020). A mesma fonte

indica ainda que quase metade das empresas utilizam sistemas de reservas (48%) e pagamentos online (30%), e o mês com mais procura é o de agosto, com 39% das atividades anuais (ibid.).

O desenvolvimento da oferta atividades de animação turística tem vindo a permitir que os turistas que visitam Portugal e ao turismo interno usufruam de uma maior diversidade de atividades e melhor a experiência turística, nomeadamente proporcionando uma vivência e experiências memoráveis (Esteves, 2015). Bento (2018) considera que, para um melhor desenvolvimento do setor, é necessário garantir a qualificação dos recursos humanos e potenciar as condições de infraestruturas e serviços.

A APECATE (2021), congrega e representa as empresas portuguesas de congressos, animação turística e eventos, não só sendo a voz das empresas portuguesas num contexto internacional, como também defendendo os seus interesses, apoiando num contexto jurídico, informando sistematicamente acerca de diversas áreas e setores, e trazendo outros benefícios relacionados com a formação, parcerias e promoção. Assim, a associação preconiza medidas para o desenvolvimento do setor do turismo, e tem como principais objetivos a representação das empresas, a certificação de boas práticas ambientais, a formação e certificação, a solução de problemas empresariais, a promoção e internacionalização dos seus associados, a dinamização de sinergias intersectoriais, o estabelecimento de parcerias e a afirmação de uma cultura empresarial (ibid.).

3 CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO

3.1 OS AÇORES

O arquipélago dos Açores está situado no Oceano Atlântico Norte, entre as latitudes 37°-40° N e 25°-31° W, e é constituído por nove ilhas divididas em três grupos:

- Grupo Oriental: Santa Maria e São Miguel;
- Grupo Central: Terceira, Graciosa, São Jorge, Pico e Faial;
- Grupo Ocidental: Flores e Corvo.

Os Açores estão situados na crista média atlântica, uma cordilheira de montanhas submarinas na proximidade das três principais placas submarinas (Euroasiática, Africana e Americana), o que explica a intensa atividade sísmica e algumas particularidades geológicas do território (CIVISA, 2010).

Por serem um território insular, os Açores possuem uma estrutura económica condicionada pela escassez de recursos, pela produção em pequena escala, pelas limitações relativamente à acessibilidade, entre outros (Silva, 2022). O mesmo autor salienta ainda que estas condições provocam um grande dilema: abrir a economia ao mundo, mas lutando para serem competitivos numa escala global (ibid.).

Neste sentido, Moniz (2009) destaca algumas especificidades das ilhas dos Açores, sendo estas, a dependência externa, a reduzida dimensão e o isolamento, as quais dificultam a expansão da expressão do turismo açoriano ao nível europeu. Para além destes fatores, um entrave ao sucesso do turismo nos Açores nas épocas média e baixa é a forte sazonalidade do setor em todo o arquipélago, ao estar concentrado nos meses de junho, julho, agosto e setembro.

A situação político-administrativa da região em relação à atividade turística é positiva. Existe um interesse estratégico do Governo dos Açores no turismo e no empreendedorismo nesta mesma área, com o objetivo de aumentar as exportações e de promover os Açores a uma escala global (IPDT, 2016).

Relativamente às acessibilidades, em todas as ilhas do arquipélago existem aeroportos ou aeródromos, bem como portos para as ligações marítimas inter-ilhas. Apesar de todas as condições para uma boa gestão das acessibilidades e dos transportes, a realidade é que

nem todas as ilhas têm as mesmas condições de mobilidade. As ilhas de São Miguel, da Terceira, do Faial, do Pico e de Santa Maria têm voos diretos com o território continental, enquanto as restantes não, sendo obrigatória a escala em pelo menos um dos aeroportos anteriormente identificados (Azores Airlines, 2021).

Localizado nas latitudes médias, o clima temperado oceânico, tendo uma forte influência do anticiclone dos Açores, que condiciona o estado do tempo essencialmente no verão. O clima dos Açores é caracterizado por ter elevados índices de humidade, por ter temperaturas amenas, taxas de insolação não muito elevadas, chuvas regulares e abundantes e ventos vigorosos (Geoparque Açores, 2021). Os invernos não são muito rigorosos (temperaturas médias de 13°C), porém chuvosos, e apenas neva nas zonas altas. Os verões são amenos (temperaturas médias de 24°C) e mais ensolarados, mesmo sendo raros os dias de céu completamente limpo. Relativamente à temperatura da água do mar, a qual varia entre os 16°C e os 22°C, chegando por vezes aos 25°C nos meses de verão.

A vegetação local tem como base a floresta Laurissilva, resultante do seu posicionamento geográfico na região da Macaronésia (em junção com a Madeira e com as Canárias), sendo a sua paisagem também muito condicionada pela ação antrópica, nomeadamente pela exploração bovina e leiteira (Silva, Almeida & Pacheco, 2014). O Geoparque Açores (2021) identifica, como principais espécies florestais endémicas, o louro, o queiró, a urze e o pau-branco.

A fauna marinha açoriana alberga diversas espécies de cetáceos, peixes e crustáceos, enquanto na terrestre destacam-se o coelho selvagem, a doninha-anã, o furão, o ouriço-cacheiro, o cão de fila e todas as raças bovinas (ibid.). “Na avifauna açoriana destacam-se o milhafre (...), o pombo torcaz e da rocha, o priolo (...), o canário da terra e diversas aves marinhas” (ibid.) como o cagarro, o garajau rosado, as gaivotas e o painho.

Relativamente ao povoamento, esta região autónoma, conta com 242 846 habitantes, em 2018, distribuídos pelas nove ilhas do arquipélago (INE, 2021). Entre 2013 e 2018, a população sofreu um pequeno envelhecimento, contudo, comparativamente com a média nacional a população é significativamente mais jovem (Tabela 1).

Tabela 1 - Variação demográfica por grandes grupos etários

Idade	R.A.A. 2013 (%)	Variação 2013-2018 (%)	R.A.A. 2018 (%)	Portugal 2018 (%)
0-14	17,2	- 1,6	15,6	13,7
15-64	69,8	0	69,8	64,5
65 +	13,0	+ 1,6	14,6	21,8

Fonte: INE, 2021

É nas zonas costeiras que reside grande parte da população em particular nas principais áreas urbanas (Ponta Delgada, Angra do Heroísmo e Horta), deixando o interior das ilhas relativamente despovoado (INE, 2021).

Em termos da atividade económica, o setor terciário, relativo ao comércio e aos serviços, é o mais importante para a economia da região, representando 70,9% das atividades exercidas.

Este território insular pode ser classificado como um espaço predominantemente rural devido às suas características. Segundo Moreira e Reis (2017:439) “o lazer e o turismo foram considerados estratégicos para a diversificação e revitalização económica dos espaços rurais, (...), através da valorização dos seus recursos naturais, culturais e paisagísticos”, o que torna o setor turístico um dos mais importantes para a economia, como para o território no geral.

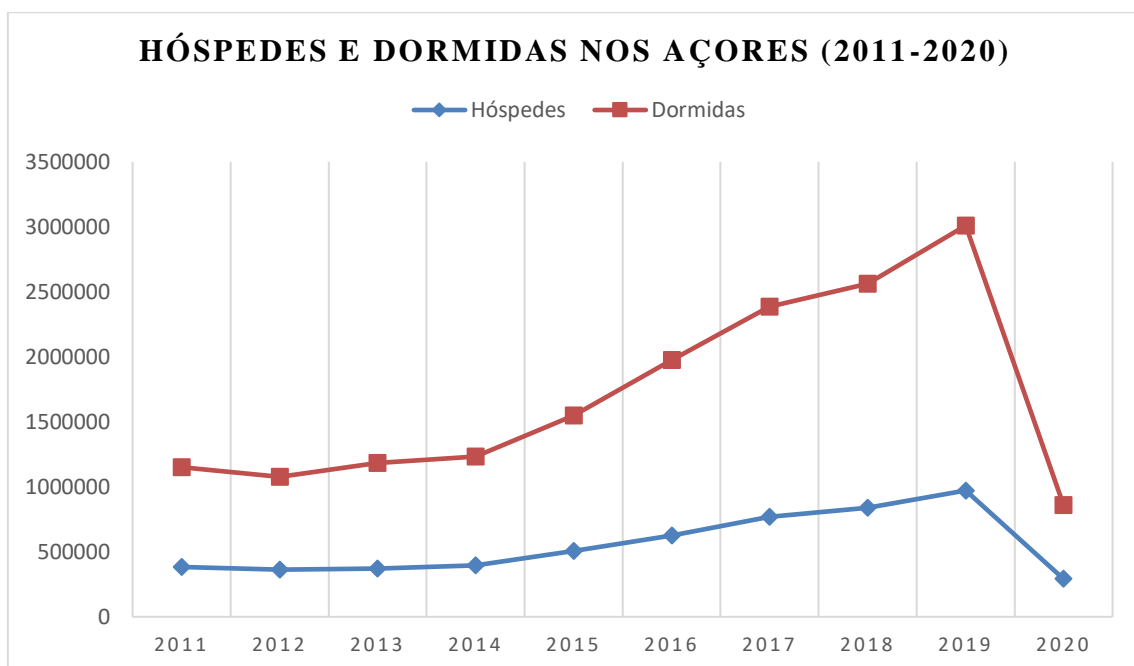
O destino Açores, segundo o VisitAzores (2021), site oficial do turismo dos Açores, “está especialmente vocacionado para o turismo de natureza com atividades ao ar livre, tais como, caminhadas, mergulho, observação de cetáceos, entre outros”, encontrando “uma natureza intacta, com paisagens de tirar o fôlego, lagoas incríveis, crateras vulcânicas extintas, cascatas de água quente, fumarolas e muito mais”.

“O património geológico é um importante ativo turístico nos Açores, região que tem vindo a afirmar-se como destino de excelência para o turismo na natureza” (Alves & Silva, 2018). Os mesmos autores afirmam ainda que existe uma atratividade ao território devido a fatores como a riqueza da morfologia e geodiversidade, preservação do geopatrimónio, clima e biodiversidade, socio-economia local, e a reduzida afetação antrópica.

A atividade turística nos Açores

Desde 2011 que a procura turística dos Açores sofre um crescimento significativo, com o auge a surgir no ano de 2019, com aproximadamente 970 000 hóspedes e 3 milhões de dormidas (figura 1). Não obstante este crescimento contínuo, o ano de 2020 surge como irregular e eventual, tendo em conta a situação pandémica e as respetivas restrições nesse mesmo ano.

Figura 1 - Hóspedes e dormidas nos Açores



Fonte: Dados SREA, 2021

As dormidas na região fixaram-se num total de aproximadamente 2,56 milhões em 2018, 3 milhões em 2019 e 822 mil em 2020. A estada média, ao contrário do número total de dormidas, não sofreu grandes alterações, ao descer apenas de 3,1 em 2018 para 3 (SREA, 2021).

No entanto, e em termos regionais, é importante referir a distribuição territorial das dormidas pelas ilhas, visto que 90,7% do volume das mesmas concentram-se nas ilhas de São Miguel (71,3%), da Terceira (12,2%) e do Faial (7,1%) (IPDT,2016).

Os mercados mais relevantes para o destino são o mercado nacional, seguido de uma grande importância do mercado alemão, espanhol, holandês e norte-americano, entre outros (IPDT, 2016). Os visitantes dos Açores com maior impacto fixam-se na faixa entre os 41 e os 50 anos, e utilizam a internet como o principal meio de obtenção de informação sobre o destino. A grande maioria não viaja em grupos organizados, havendo uma apetência do destino para viagens de casal, de família ou pequenos grupos.

Segundo o inquérito ao visitante dos Açores no período do verão IATA (2018), o principal motivo da visita é o lazer (78%), e a ideia surgiu da recomendação de outras pessoas (44%) ou através da internet (25%). A maior parte dos turistas considera que o destino pratica um preço justo e escolheram os Açores como primeira opção para a sua viagem, mantendo a intenção de um dia voltar e de recomendar a familiares e amigos. Consideram ainda que, relativamente às suas expectativas, os Açores foram melhores (27,6%) ou muito melhores (54,2%).

As atividades a realizar no local são um dos fatores mais importantes a ter em conta para o presente projeto. Segundo o IPDT (2016), a maioria dos turistas visita os locais geoturísticos e realiza percursos pedestres. Para além destas, experimenta a gastronomia local, realiza passeios de carro, compra produtos regionais, visita monumentos de interesse histórico e observa os cetáceos através de embarcações.

“A prática de desportos como mergulho, BTT, surf, bodyboard, canyoning ou kayaking, por exemplo, ainda não apresentam uma taxa de utilizadores relevante, apesar do elevado potencial da região para a vivência destas experiências” (IPDT, 2016).

Uma das principais limitações ao crescimento do turismo regional é a sazonalidade. Os fluxos turísticos concentram-se nos três meses de verão, o que provoca uma variabilidade acentuada nas taxas de ocupação ao longo de todo o ano (SREA, 2021).

Relativamente à satisfação dos turistas no verão IATA (2018), a mesma foi bastante positiva, obtendo uma classificação geral de 4,7 em 5. Os atributos do destino (4,5), as atividades de animação turística (4,5), a sinalização e informação turística (4,2), o alojamento (4,4) e a restauração (4,0) foram pontos positivos, sendo que, o menos positivo, classificado com 3,4, é referente aos transportes e à mobilidade.

É possível assim, concluir que, os Açores são um destino de excelência para os amantes da natureza e possuem um conjunto de prémios e distinções como o Melhor destino

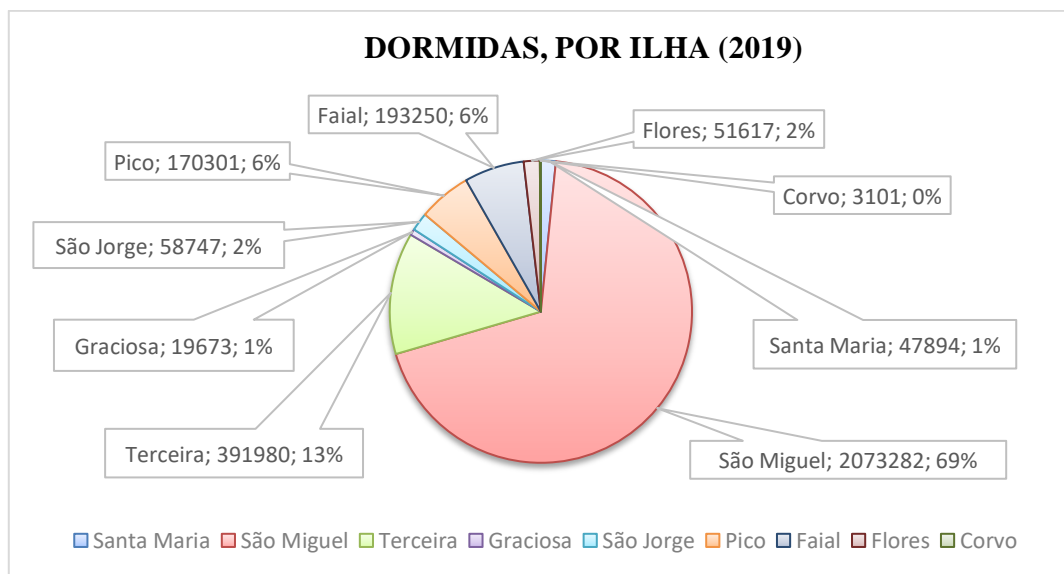
Europeu para aventura em 2020, o certificado Earth Check Silver e a presença na lista dos destinos europeus mais seguros para o ano de 2021 (VisitAzores, 2021).

O arquipélago dos Açores é um território com recursos naturais e culturais de excelência e com elevadas potencialidades turísticas, onde o setor do turismo emerge como uma estratégia para o desenvolvimento local (Moniz, 2009).

Segundo o IPDT (2016), a internet é o meio de obtenção de informação mais utilizado pelos turistas nas viagens aos Açores (com um percentual superior a 68), o alojamento mais utilizado são os hotéis de 4 estrelas e as atividades com maior destaque são a visita a locais de interesse geoturístico e os passeios pedestres. Relativamente ao planeamento das viagens, cerca de 32,6% dos turistas adquirem pacotes turísticos, ao contrário dos 40,5% dos visitantes que adquirem os voos e os alojamentos separadamente (ibid.)

Apesar do elevado potencial turístico todas as ilhas do arquipélago, existe uma maior incidência do setor na ilha de São Miguel (69%), seguindo a ilha Terceira (13%), Faial e Pico (ambas com 6%) (figura 2).

Figura 2 - Dormidas, por ilha, em 2019



Fonte: Dados SREA, 2021

Relativamente às tipologias de alojamento nos Açores, destaca-se, no ano de 2019, a hotelaria tradicional, com 63% das dormidas na região, enquanto o alojamento local representa aproximadamente 32%, com os restantes 5% a pertencerem ao TER, pousadas da juventude e parques de campismo (SREA, 2021).

A atividade de animação turística no arquipélago está direcionada para o mercado do turismo ativo na natureza e, apesar de serem oferecidas atividades idênticas em todas as ilhas, cada uma tem potencial para nichos específicos (Silva & Almeida, 2011). Os mesmos autores identificaram atividades diferenciadoras pertencentes a cada ilha, como representado na tabela 2.

Tabela 2 - Atividades diferenciadoras, por ilha

- Santa Maria: Passeios de barco e mergulho;
- São Miguel: Geoturismo, observação de cetáceos e passeios pedestres;
- Terceira: Passeios de barco, geoturismo e golfe;
- São Jorge: Percursos pedestres, surf e canyoning;
- Pico: Montanhismo e observação de cetáceos;
- Faial: Vela e observação de cetáceos;
- Flores: Passeios pedestres, passeios de barco, mergulho e canyoning;
- Corvo: Mergulho e observação de aves.

Fonte: Silva & Almeida, 2011

As empresas de animação turística e marítimo-turística que operam no território açoriano oferecem um vasto leque de produtos e serviços, quer nas atividades marítimas (passeios de barco, observação de cetáceos, pesca e mergulho), quer nas atividades terrestres (percursos pedestres, passeios de bicicleta e observação de aves). Como se pode observar na figura 3, a diversidade de oferta das empresas de animação turística, em 2013, já era muito relevante, e certamente com o crescimento da procura turística nos Açores entre 2013 e 2019, essa oferta foi significativamente ampliada.

Figura 3 - Empresas a oferecer ATMT, por ilha

Oferta de atividades	SMA	SMI	TER	GRA	SJO	PIC	FAI	FLO	RAA
Observação de cetáceos	0	6	4	2	0	5	5	0	22
Natação com golfinhos	0	4	2	0	0	5	5	0	16
Passeios de barco	3	17	8	3	7	7	10	4	59
Vela de cruzeiro	1	3	1	0	3	0	5	0	13
Mergulho	5	7	4	3	0	5	4	1	29
Mergulho com tubarões	0	0	0	0	0	2	2	0	4
Pesca turística e desportiva	2	6	5	3	2	4	9	3	34
Pesca submarina	0	1	2	1	1	1	1	0	7
Caiaque de mar	0	1	2	1	1	0	2	0	7
Surf e bodyboard	0	0	1	0	1	0	0	0	2
Outras atividades aquáticas	0	10	2	2	1	2	7	1	25
Passeios pedestres	0	13	5	1	2	7	5	1	34
Montanhismo	0	2	0	0	0	5	0	0	7
Geoturismo	0	2	0	0	1	2	0	0	5
Observação de aves	0	4	2	1	0	5	1	1	14
Passeios de bicicleta e BTT	0	6	4	1	1	3	4	0	19
Passeios a cavalo e de burro	0	2	1	1	0	2	3	0	9
Canyoning	0	2	1	0	1	0	0	2	6
Escalada e rapel	0	2	1	0	0	0	0	0	3
Golfe	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Golfe rústico	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Passeios todo-o-terreno	0	5	1	0	0	1	4	1	12
Kart cross / Moto 4	0	0	0	0	0	1	2	0	3
Circuitos turísticos	0	16	0	0	1	3	1	0	21
Outras atividades terrestres	0	13	6	1	1	5	3	1	30
Atividades aéreas	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Eventos	0	6	1	1	0	0	2	0	10
Total	11	129	54	21	23	65	76	15	394

Fonte: Lopes, 2013 (adaptado de Silva, 2013 e DRT, 2013)

O território açoriano tem elevado potencial turístico (Moniz, 2011) e, nos últimos anos, assistiu-se a um crescimento progressivo do turismo, com um acréscimo de 162% entre os anos de 2011 e 2019 (SREA, 2021), sendo este um setor estratégico para o desenvolvimento dos Açores.

Apesar das diferenças numéricas de dormidas entre as nove ilhas, todas elas cooperam e apresentam uma vasta oferta de alojamento e animação turística (DRT, 2021), oferecendo um serviço de excelência aos turistas em termos de potencialidade dos recursos naturais, da biodiversidade, da segurança, da história e da cultura (IPDT, 2016).

3.2. A ILHA DO FAIAL

Visitar a ilha do Faial é descobrir aquela que é, provavelmente, a ilha dos Açores em que se sente mais a força da Natureza

Viajar entre viagens

A ilha do Faial, apresenta uma superfície de 173,42 quilómetros quadrados, com 21 quilómetros de comprimento e com 14 de largura, as quais formam o contorno pentagonal (CMH, 2021). Esta ilha conta com 14 591 habitantes, aproximadamente 6,0% da população total dos Açores (PORDATA, 2021) e é a terceira ilha com maior volume de hóspedes e dormidas dos Açores, sendo o turismo um setor fulcral para o desenvolvimento local (SREA, 2021).

A origem do nome “Faial” remonta à abundância de faia-das-ilhas, árvore de pequeno porte (wikidot, 2009). A ilha do Faial, devido ao seu posicionamento geográfico, tornou-se um importante porto seguro nas viagens entre a Europa e a América, sendo hoje, um ponto de referência obrigatório do iatismo (ibid.).

Pertencendo ao grupo central dos Açores, o Faial tem como ponto mais elevado da ilha o Cabeço Gordo (com 1 043 metros de altitude), e conta com algumas atrações turísticas naturais de extremo potencial:

- **Vulcão dos Capelinhos:** Erupção vulcânica em 1957-58 no extremo ocidental da ilha. É um geossítio prioritário do Geoparque Açores, possuindo relevância internacional e interesse científico, pedagógico e geoturístico (Geoparque Açores, 2021). A visita a este ponto turístico é obrigatória, pela paisagem árida, mas também pela componente histórica e científica;
- **Caldeira:** Vulcão central da ilha, onde se localiza também o ponto mais elevado, o Cabeço Gordo. Sendo também um geossítio prioritário, a paisagem é única, quer para o interior da caldeira, quer para a cidade da Horta e ilhas vizinhas (ibid.);
- **Marina e Baía da Horta;**
- Outros pontos de interesse natural: Monte da Guia; Morro de Castelo Branco; Varadouro; Levadas; Porto Pim; Ribeira das Cabras; Ponta Furada; Parque do Capelo; Parque do Cabouco.

- Outros pontos de interesse sociocultural: Centro da cidade; Casa dos Dabney; Peter Café Sport; Mercado da Horta; Igreja Matriz; Farol da Ribeirinha.
- Entre outros...

Para além dos principais pontos turísticos mencionados, existem numerosos locais únicos, os quais não são visitados pela maioria dos turistas, pelo facto de serem de difícil acesso ou até mesmo por não integrarem os roteiros pré-definidos pelas empresas turísticas.

No que diz respeito ao alojamento, a ilha do Faial conta com, segundo a Booking.com (2021), 103 estabelecimentos, contendo hotéis tradicionais, apartamentos, casas, alojamentos locais, turismo em espaço rural, entre outros.

A oferta de animação turística local está essencialmente focada em três principais produtos: a observação de cetáceos, os passeios pedestres e as excursões/passeios guiados. A ilha do Faial contava, em 2016, com cerca de 40 empresas de animação turística e operadores marítimos turísticos, estando mais concentrada a oferta nos três principais produtos referidos, mas também no TER, no mergulho, na pesca desportiva, no Geoturismo, entre outros (IPDT, 2016)

A atividade turística na ilha do Faial

O site oficial da CMH (2021) expõe diversas informações das paisagens, atrações turísticas e outros campos relevantes na ótica do visitante. Destacam, deste modo, os locais de interesse paisagístico, natural e histórico (Vd. Anexo 2 – Locais de interesse paisagístico, cultural e histórico), bem como as diversas atividades de desporto e aventura, de praias e banhos, de trilhos pedestres e de parques florestais (Vd. Anexo 3 - Atividades destacadas pela CMH).

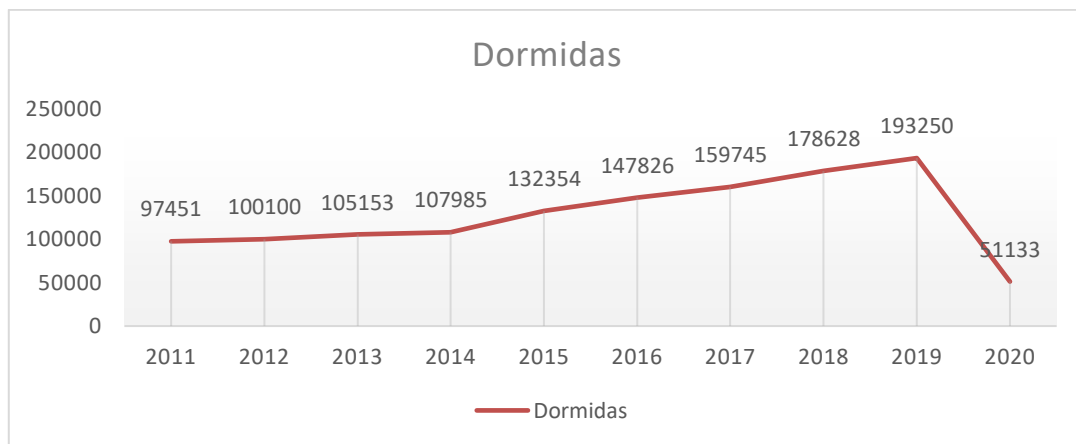
Segundo o site oficial VisitAzores (2021), a ilha do Faial conta com uma oferta vocacionada para o turismo na natureza, com um grande foco nas atividades marítimas (observação de cetáceos, mergulho, pesca, iatismo, etc.) e terrestres (pedestrianismo, tours paisagísticos, tours culturais, btt, golfe, passeios a cavalo, etc.), sendo o mesmo um destino para os amantes da natureza.

Através de uma pesquisa em diversos sites como a Booking (2021) e a Tripadvisor (2021), foi verificada a existência de diversas tipologias de alojamento, desde a hotelaria

tradicional, a alojamentos locais, alojamento de turismo em espaço rural, apartamentos turísticos, pousadas, parques de campismo e alojamentos *glamping*.

Relativamente ao número de dormidas na ilha do Faial, através da figura 4, consegue-se perceber que, desde 2011, as mesmas têm vindo a aumentar, com a exceção do ano de 2020, onde houve uma descida acentuada de aproximadamente 140 000 dormidas.

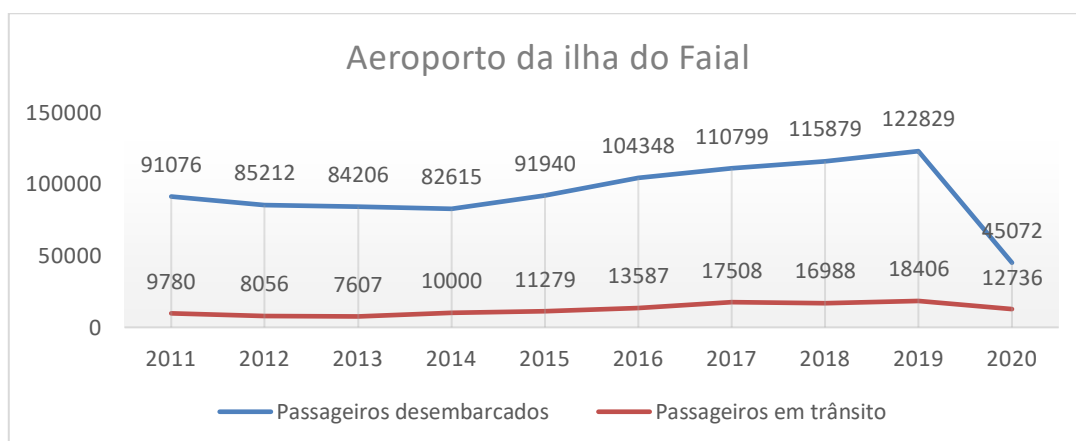
Figura 4 - Dormidas na ilha do Faial entre 2011 e 2020



Fonte: dados SREA, 2021

Os transportes aéreos são o principal meio de transporte para a chegada à ilha do Faial (aeroporto da Horta). Entre 2011 e 2020 os valores apresentaram uma evolução positiva da chegada de passageiros ao território insular, como é possível concluir da análise à figura 5.

Figura 5 - Desembarque de passageiros entre 2011 e 2020



Fonte: dados SREA, 2021

A estada média dos turistas na ilha do Faial, no mesmo período temporal, varia entre 2,4 e 2,6 (SREA, 2021), o que significa que os turistas permanecem, em média, entre 2 e 3 dias no território.

Considerando o ano de 2020 um ano atípico, será analisado o ano de 2019 relativamente aos proveitos. Assim sendo, os proveitos totais rondam os 6,4 milhões de euros (1,3 milhões para restauração e os restantes para o aposento) (SREA, 2021).

Deste modo, é possível concluir que a evolução do turismo foi positiva, não só com o aumento consecutivo do desembarque de passageiros no aeroporto da Horta, como também, com o aumento persistente das dormidas nos alojamentos turísticos da ilha do Faial. No entanto, é de referir a estagnação da estada média dos turistas na ilha, a qual poderá ser influenciada positivamente com o aumento da oferta e da qualidade do serviço da animação turística.

Com o objetivo de aumentar a estada média dos turistas na ilha do Faial, a “Walk-In-Blue” oferecerá pacotes de experiências diferenciadoras, no sentido de observarem todos os recantos da ilha e experienciarem novas emoções transmitidas pelo destino.

Animação turística nos Açores e na ilha do Faial

“A animação turística e marítimo-turística na RAA encontra-se maioritariamente direcionada para o turismo ativo na natureza, especificamente para a animação ambiental, desportiva, cultural, segmento de experiências e aventura” (Lopes, 2013).

Apesar de todas as ilhas dos Açores terem uma grande vocação para o turismo na natureza, todas elas mostram diferentes traços que correspondem a nichos específicos. No caso do Faial, as EAT e OMT estão mais vocacionadas para atividades marítimo-turísticas nomeadamente a observação de cetáceos e o mergulho (Silva & Almeida, 2011).

A Direção Regional do Turismo indica a existência de 37 EAT/OMT com sede na ilha do Faial (DRT, 2021), valores que se representam um equilíbrio entre a oferta e a procura turística. Lopes (2013) afirma ainda que “a oferta empresarial é predominantemente composta por serviços de passeios de barco, observação de cetáceos, pesca desportiva e mergulho recreativo, (...), percursos pedestres, circuitos turísticos, passeios de bicicleta e observação de aves”.

4 METODOLOGIA

4.1 MODELO DE INVESTIGAÇÃO

A metodologia utilizada assenta na revisão da literatura sobre as temáticas relacionadas com o projeto e na investigação do mercado, considerando duas componentes distintas: uma componente de pesquisa primária e uma componente de pesquisa secundária com a análise de estudos e relatórios publicados.

Este modelo de investigação pretende responder aos objetivos anteriormente referidos (vd. 1.3. Objetivos e questão de partida), com destaque para o estudo e a avaliação da viabilidade do plano de negócios.

Com o intuito de obter informações realistas, a pesquisa primária foi desenvolvida em duas diversas vertentes, através da recolha de dados e informações obtidos nas entrevistas a entidades relevantes, mas também através de um inquérito direcionado para a população em geral, potencial cliente da empresa.

4.2 INSTRUMENTOS DE OBSERVAÇÃO

4.2.1 Entrevistas

No âmbito de recolher informação para dar resposta aos objetivos definidos e particularmente para sustentar o plano de negócios, foi considerado essencial realizar entrevistas a um conjunto de empresários de turismo na região. Nesse sentido, o *design* do guião foi elaborado tendo em conta os considerandos atrás indicados. As questões foram estruturadas com a finalidade de obter informações relativamente: i) aos principais mercados alvo; ii) sazonalidade; iii) fatores-chave para o sucesso; iv) caracterização da oferta; e v) perspetivas de evolução do turismo nos Açores. O guião foi elaborado por fases, sempre em articulação com a equipa de orientadores (n=2), até se chegar a uma versão final do mesmo. Considerando que seria adequado envolver tanto empresas de animação turística como agências de viagens, considerou-se mais adequado o guião considerar uma parte comum e outra específica (Apêndice 1). As questões específicas foram elaboradas tendo em conta o tipo de empreendimento, distinguindo as empresas de animação turística das agências de viagens. O objetivo foi compreender a composição e

evolução das empresas, os produtos mais procurados e vendidos, as estratégias de comunicação, bem como perceber qual o impacto provocado pela pandemia COVID-19.

A seleção dos entrevistados foi realizada através de um método de amostragem por conveniência. Foram realizadas quatro entrevistas: duas a empresários da animação turística da ilha do Faial - Pedro Filipe, da Azores Experiences e Bruno Silveira, da Tobogã Açores; uma a uma empresária de animação turística sediada na ilha do Pico – Cláudia Melo da Épico; e uma a um empresário de uma agência de viagens do Faial – Carlos Morais, da Aerohorta.

As entrevistas foram realizadas de diversos modos: i) presencialmente (com Pedro Filipe e Carlos Morais); ii) via Zoom (com Cláudia Melo); e iii) via e-mail (com Bruno Silveira).

Apesar das entrevistas seguirem o guião previamente estruturado, as mesmas tomaram rumos distintos no decorrer das reuniões. Resumidamente, os tópicos abordados foram:

- Questões gerais: mercados, sazonalidade, fatores chave, caracterização da animação turística, perspectivas futuras do turismo, potencialidades, entre outros.
- Questões específicas: desenvolvimento e evolução da empresa, produtos e serviços; canais de distribuição; caracterização do mercado, entre outros.

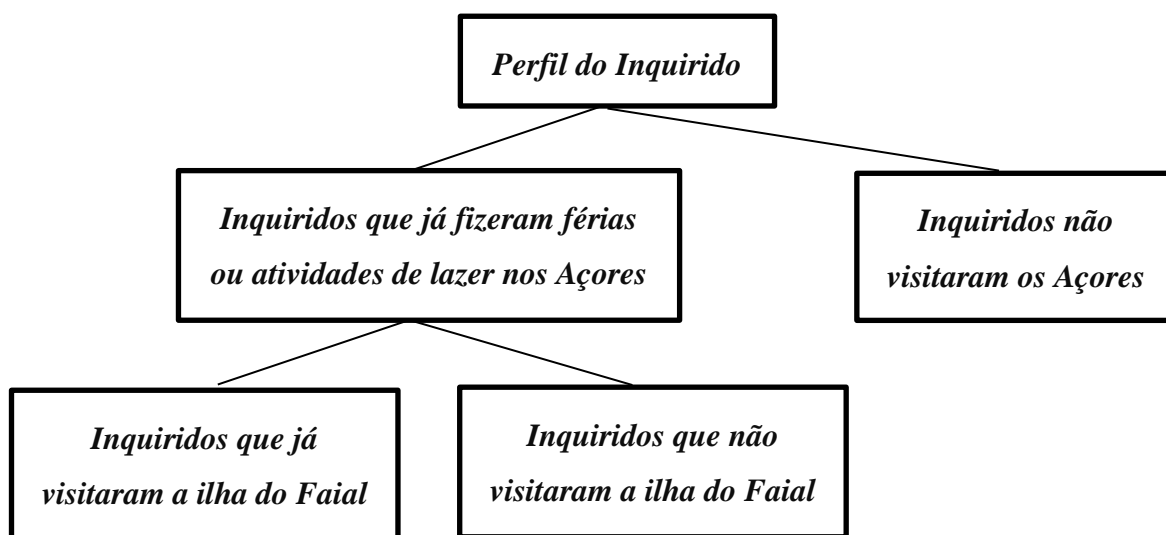
As entrevistas realizadas no regime presencial e via zoom foram gravadas com o consentimento dos intervenientes. Após a gravação, o tratamento das entrevistas foi realizado através da transcrição das conversas. A única exceção a este método foi a entrevista a Bruno Silveira que, por ter sido realizada via e-mail, já se encontrava num formato visual.

4.2.2 Inquérito por questionário

Os inquéritos por questionário foram utilizados com o objetivo de recolher dados e informações de potenciais turistas que visitem os Açores, em especial a ilha do Faial, ou até mesmo potenciais clientes da empresa que se pretende criar. Os dados adquiridos permitiram analisar e compreender a opinião dos turistas sobre os Açores e sobre o Faial, identificar os serviços oferecidos nestes destinos e analisar as preferências por parte dos potenciais clientes.

Nesse sentido o guião foi estruturado num conjunto de dimensões: i) caracterização dos respondentes; ii) avaliação do destino e em particular o Faial; iii) experiências realizadas e as com maior potencial da ilha; e iv) preço disposto a pagar. Estas dimensões foram, por sua vez, interligadas com a tipologia dos inquiridos, tendo em conta o seu conhecimento da região, conforme representado na figura 6.

Figura 6 - Estrutura do questionário - grupos de questões



Fonte: Autoria Própria

Para cada uma destas dimensões foi elaborado um conjunto de questões maioritariamente fechadas e de resposta curta adaptadas às características dos participantes.

Numa primeira fase, foi desenhado um rascunho do questionário, que pretendia responder às dimensões anteriormente referenciadas. No entanto, o mesmo sofreu várias alterações

sugeridas pela equipa de orientação, que acompanhou o desenvolvimento do mesmo. Após realizado o rascunho e as respetivas alterações, o questionário foi inserido no *Google Forms*, plataforma utilizada para a divulgação e preenchimento.

Antes de ser exposto à população, o questionário foi testado e validado por dez intervenientes (amigos e colegas), de modo a averiguar eventuais erros ou anomalias. A versão final, que conta com um total de 29 questões, é apresentada no apêndice 2.

A dimensão da população foi calculada tendo em conta os passageiros desembarcados na ilha do Faial em 2019, no total de 122 829 viajantes (apesar de alguns destes corresponderem a viagens de residentes) (SREA,2019) e a 14 994 habitantes que correspondem á população da ilha do Faial em 2011 (SREA, 2011). Assim, considerando-se que aproximadamente 90% dos visitantes e 25% da população residente têm contacto com serviços de animação turística (pressuposto do autor), o universo considerado é de 114 295 indivíduos. Foram recolhidos 334 questionários válidos num período de 10 dias (16 a 26 de abril de 2021).

O questionário foi divulgado através das redes sociais (Facebook e Instagram), utilizando uma técnica de amostragem não probabilística e com o efeito da “bola de neve”, com o objetivo de alcançar uma dimensão significativa para a amostra. O mesmo foi disponibilizado *online* com recurso à plataforma *Google Forms*, sendo este partilhado e respondido por “amigos” e “seguidores” do investigador. Paralelamente, optou-se igualmente por aplicar de modo presencial na ilha do Faial.

O número de respostas validado foi de 334 (323 online e 11 presencialmente), o que garante um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de aproximadamente 5,35%.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 RECOLHA E TRATAMENTO DE DADOS: FONTES PRIMÁRIAS

5.1.1 Entrevistas

As conversas foram transcritas, e constam dos apêndices 3, 4, 5 e 6.

Questões comuns

Relativamente à questão sobre os principais mercados-alvo, parece haver sintonia entre os empresários. São identificados por todos os entrevistados os mercados europeu e americano, com maior expressão para o mercado alemão, francês, americano, inglês, italiano e canadiano (vd. Tabela 3). O mercado residente é pouco significativo para as empresas de animação turística, apresentando percentagens quase nulas.

Tabela 3 - Resumo das entrevistas

	Pedro Filipe (Azores Experiences)	Bruno Silveira (Tobogã Açores)	Cláudia Melo (Épico)	Carlos Morais (Aerohorta)
Mercados-alvo	Alemão, inglês, francês e italiano	Europa e América do Norte	Europa (destaque do Francês) e América do Norte	Alemão, francês, italiano, americano e canadiano
Faturação na época alta (em %)	70%	80%	Não divulgado	85%
Setores com necessidade e potencial de atuação	Componente sociocultural	Potencial marítimo	Transição da observação para a experiência	Gastronomia
Fatores chave empresariais	Acessibilidades à ilha	Existência de mercado com poder de compra	Autenticidade	Componente dos recursos humanos

Fonte: Autoria Própria

Relativamente à sazonalidade, esta “é uma questão antiga que persiste ao longo dos anos, apesar de haver alguns indicadores de melhoria” (Carlos Morais, Aerohorta). A realidade é que quer na agência de viagens, quer nas empresas de animação turística, a maioria da faturação anual é conseguida nos meses de verão (vd. Tabela 3).

Sobre as áreas e produtos com necessidade e maior potencial de desenvolvimento, surgiram diversas respostas associadas aos vários âmbitos de ação (vd. Tabela 3). Pode-se concluir que é necessário fazer evoluir a oferta turística, quer na componente sociocultural, quer na inovação no turismo na natureza, oferecendo experiências turísticas ao invés da simples observação paisagística.

Os fatores-chave para o sucesso identificados pelos entrevistados passam pela autenticidade (Cláudia Melo), existência de acessibilidades à ilha (Pedro Filipe), um mercado com poder de compra (Bruno Silveira) e recursos humanos qualificados (Carlos Morais).

Como principais debilidades e limitações, existe consenso relativamente à questão da sazonalidade, das acessibilidades e da falta de formação académica e técnica dos trabalhadores. Porém, Carlos Morais refere que “não estamos muito mal”. Este entrevistado dá relevância à evolução e desmistificação de que a ilha do Faial se vê em meio-dia, existindo uma maior oferta quer em atividades *indoor*, quer na componente do turismo na natureza.

Quando abordados em relação à oferta de serviços de animação turística na ilha do Faial, de um modo geral, conclui-se que a mesma é considerada adequada à procura, apesar das suas debilidades. No decorrer das entrevistas foram identificadas algumas lacunas neste tipo de serviços, desde logo, o grande problema da sazonalidade e a oferta descaracterizada e sem inovação por parte de algumas empresas.

Após o contexto provocado pela pandemia, todos os entrevistados veem com bons olhos o futuro do turismo açoriano. A previsão aponta para um claro crescimento e para uma ligeira modificação do perfil dos clientes, com o crescimento das viagens em casais, famílias e em pequenos grupos.

Questões específicas para as Empresas de Animação Turística

Quando questionados sobre o conceito de negócio e o motivo da criação da empresa, todos os empresários referiram o facto de ser algo que realmente gostam de fazer, mas também para trazer algo de novo à ilha. Os montantes de investimento inicial rondaram valores entre os 53 000€ e os 90 000€.

As empresas Azores Experiences e Épico tiveram um crescimento rápido, mas a Tobogã de Bruno Silveira, teve uma evolução lenta e constante. Duas das três empresas demoraram um pouco mais a obter o retorno do investimento inicial, pelo fato de realizarem investimentos progressivos. Apenas a Épico conseguiu obter o retorno financeiro ter em 2018.

Tabela 4 - Resumo das entrevistas dos empresários de AT

	Pedro Filipe (Azores Experiences)	Bruno Silveira (Tobogã Açores)	Cláudia Melo (Épico)
Investimentos iniciais	90 000€	Não divulgado	53 000€
Evolução da empresa	Rápido crescimento	Crescimento lento, mas constante	Rápido crescimento
Período de retorno do investimento	Investimentos progressivos	Investimentos progressivos	2018
Canais de distribuição e comunicação	Agências de viagens e website	E-mail, redes sociais e website	Website, blogs e influencers
Recursos humanos (nº)	2 - 14	1 - 3	1
Principais condicionantes	Legislação, acessibilidades e condições meteorológicas	Condições meteorológicas	Não aplicável

Fonte: Autoria Própria

Os canais de distribuição mais utilizados são digitais, desde o próprio *website* da empresa às redes sociais, porém, existe alguma representatividade do encaminhamento por parte das agências de viagens e dos *blogs/influencers*.

A dimensão de pessoal varia nas três empresas. Enquanto a Épico possui apenas um colaborador, a Azores Experiences pode possuir até 14 profissionais na época alta.

Relativamente às principais condicionantes no planeamento e operacionalização da sua oferta, as respostas foram consensuais no que diz respeito às condições meteorológicas, no entanto, foram também referidos outros fatores como a complexidade da legislação do setor e as acessibilidades aéreas à ilha do Faial.

Segundo os entrevistados, houve um claro crescimento do número de turistas de 2018 para 2019. Pedro Filipe assume que ao olhar para a agenda, 2020 “era o ano de viragem completa, com o maior crescimento de sempre”.

Para estabelecerem os preços dos produtos/serviços, os entrevistados utilizam diversas técnicas como a cobertura dos custos e despesas fixas e variáveis, a salvaguarda de margens de lucro aceitáveis, preços da concorrência e o posicionamento da empresa em termos de qualidade da oferta.

Quase todas as empresas de animação turística oferecem passeios em veículos motorizados, sendo este, em junção com a observação de cetáceos, os principais produtos de animação turística na ilha do Faial.

Os conselhos e estratégias divulgados pelos empresários revelam um o lado de paixão pelo trabalho e pelo turismo, mas também a qualidade e o rigor no desempenho das funções, para diferenciar positivamente a empresa dos seus concorrentes diretos.

Questões específicas para a Agência de Viagens

Carlos Morais identifica o “circuito açoriano” como o itinerário de viagem mais vendido, englobando as ilhas de São Miguel, Terceira e Faial com ida ao Pico. No entanto, destaca que este circuito tem vindo a sofrer algumas alterações, envolvendo outras ilhas ou eliminando, tendo em conta os interesses e motivações dos turistas.

Segundo o entrevistado, a estada média dos turistas na ilha do Faial é de 2,7 dias e, dos turistas que a visitam, mais de 90% adquirem serviços de animação turística, sendo que a maioria já vem com os mesmos reservados antecipadamente, através da agência de viagens.

A Aerohorta é uma agência de *incoming* e ainda utiliza o meio tradicional de comercialização, mas já está a preparar a transição para os meios digitais.

Relativamente aos transportes no destino, Carlos Morais crê que o táxi seja o meio mais utilizado, embora as empresas de *rent-a-car* e os autocarros também tenham relevância.

A última questão colocada ao empreendedor foi referente aos aspetos que distinguem a sua empresa da concorrência e a resposta foi a seguinte:

“Nós somos, inclusivamente nos Açores, a única agência de viagens mais eclética. Dentro do nosso grupo temos, por exemplo, a tempo inteiro, ainda hoje, cinco guias oficiais, temos o autocarro, carros, carrinhas, *rent-a-car*, passámos a ter desde o ano passado dois barcos. Portanto, somos uma empresa

que em termos de prestação de serviços, não precisamos de procurar mais ninguém, pois dentro do grupo conseguimos encontrar tudo.”

5.1.2 Inquéritos por questionário

Perfil do Inquirido

Foram recolhidos 334 questionários válidos, tendo-se verificado uma maior adesão por parte do género feminino (69,5%) (vd. Anexo 4 - Género dos Inquiridos) e dos indivíduos com idades compreendidas entre os 18 e 29 anos (56 %) (vd. Anexo 5 - Faixas Etárias dos Inquiridos).

Relativamente à residência dos inquiridos, os Açores tiveram o maior peso (62,6%) seguidos da Área Metropolitana de Lisboa (19,2%), e os restantes 16,7% foram distribuídos pelas outras zonas do país. Os inquiridos com residência fora de Portugal representaram 1,5% do total (vd. Anexo 6 - Residência dos Inquiridos).

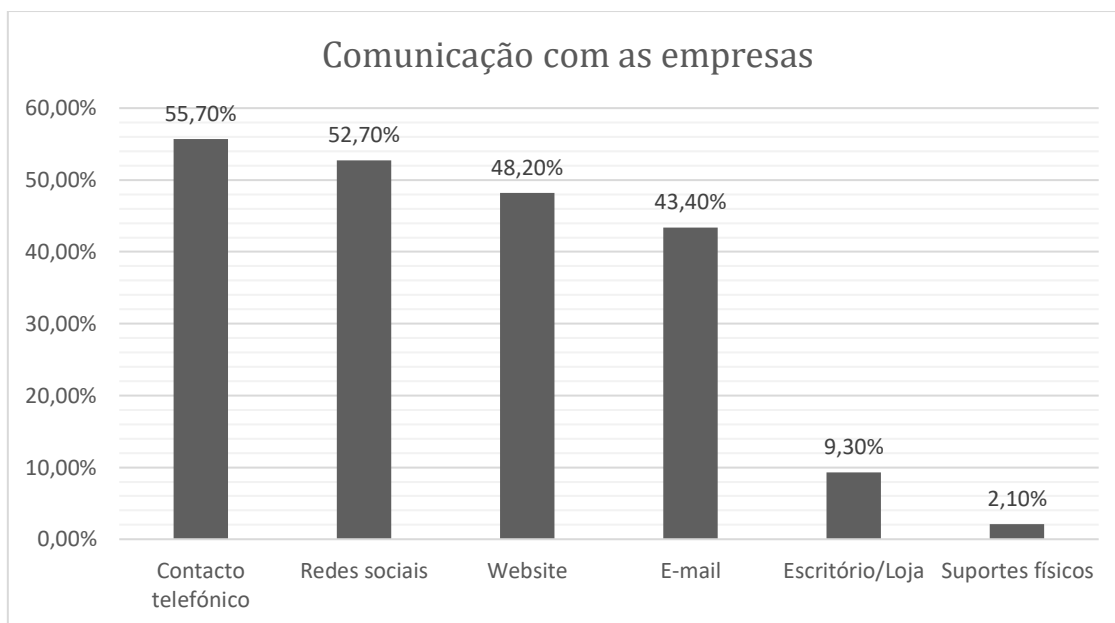
Dos 209 participantes que residem na Região Autónoma dos Açores, 85,2% são da ilha do Faial, 7,7% de São Miguel e 4,3% da Terceira, estando as restantes respostas distribuídas pelas ilhas do Pico, de São Jorge e das Flores (vd. Anexo 7 - Residência dos Inquiridos dos Açores).

Estes resultados são compreensíveis, pelo fato de ter sido utilizada a técnica de amostragem “bola de neve”, na divulgação em redes sociais.

Seguindo para as questões relacionadas com as viagens turísticas, a maior parte dos participantes costuma viajar “1 vez por ano” (45,5%) ou “2 ou 3 vezes por ano” (38,3%) (vd. Anexo 8 - Viagens por Ano). Quanto à duração das viagens, a maioria (61,3%) situa-se no período entre 5 e 8 dias (vd. Anexo 9 - Duração das viagens) e 71,2% dos inquiridos viaja em família, 40,5% com amigos e 34,8% em casal, apresentando uma tendência para viajar acompanhado (vd. Anexo 10 - Acompanhamento nas Viagens).

Relativamente aos meios de comunicação com as empresas, é evidente a utilização do contacto telefónico (55,7%), das redes sociais (52,7%), do *website* (48,2%) e do e-mail (43,4%). Após estes, o atendimento presencial no escritório e loja da empresa apenas é utilizado por 9,3% dos inquiridos, enquanto os suportes físicos, já quase sem expressão, apenas foram seleccionados por 2,1% (Figura 7).

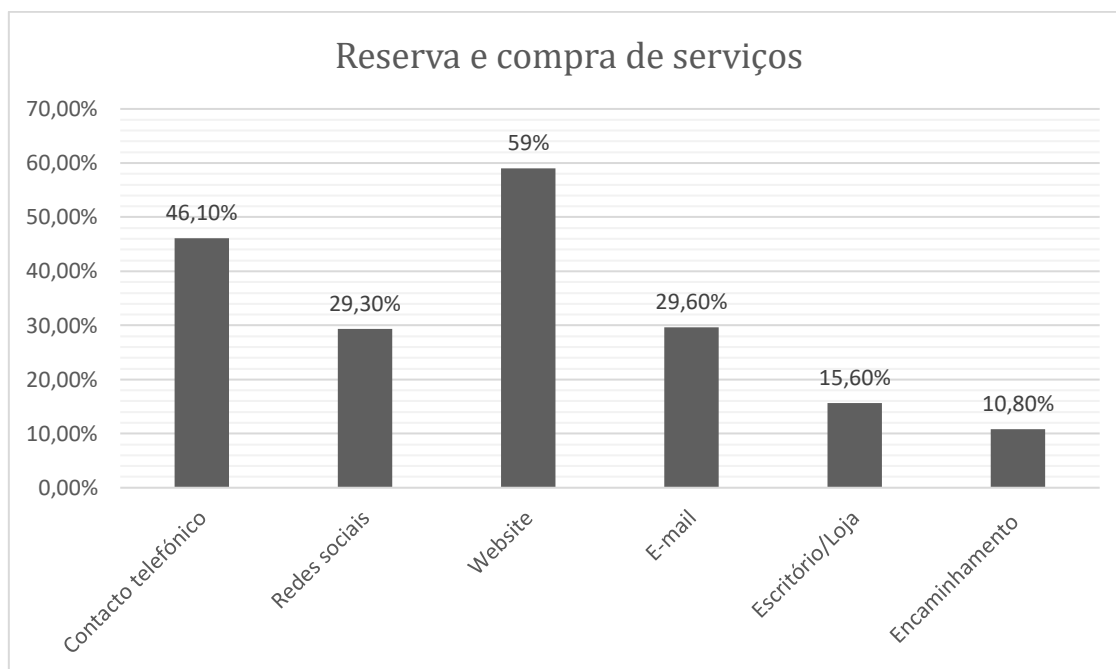
Figura 7 - Comunicação com as empresas



Fonte: Autoria Própria

O método mais utilizado de compra e reserva para os serviços de animação turística é o *website* (59%) seguido do contacto telefónico (46,1%), do email (29,6%) e das redes sociais (29,3%). As formas menos utilizadas são o atendimento presencial (15,6%) e o encaminhamento pelos alojamentos (10,8%) (Figura 8).

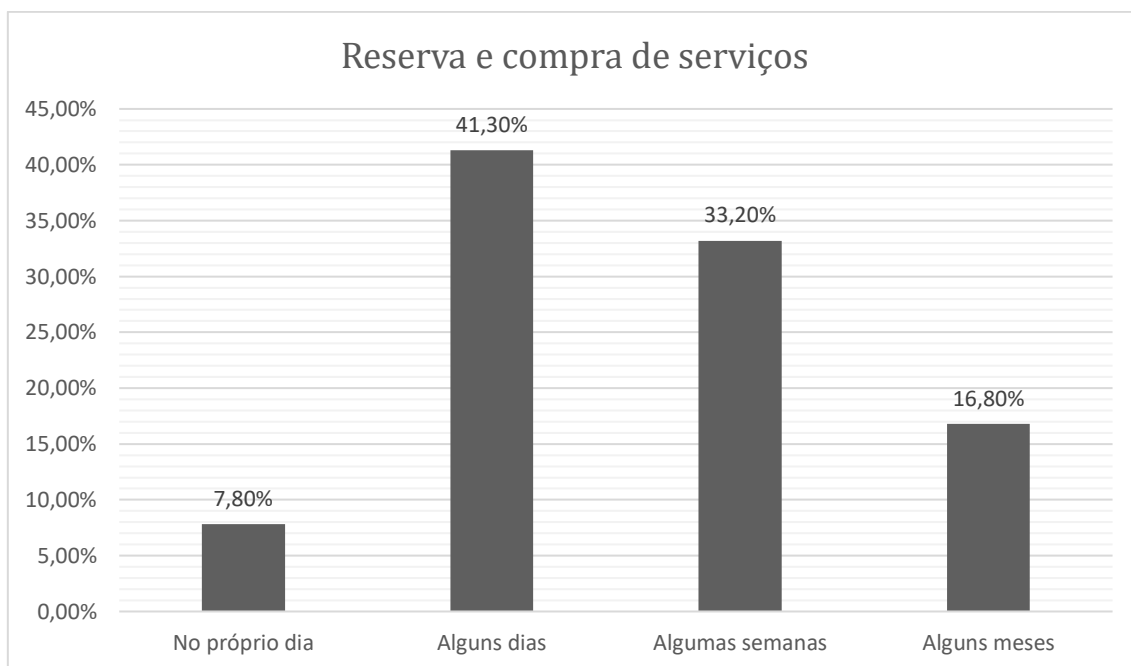
Figura 8 - Reserva e compra de serviços



Fonte: autoria própria

Relativamente ao período de reserva o estudo indica que os serviços são adquiridos com antecedência, com os inquiridos a referirem “alguns dias” (41,3%), “algumas semanas” (33,2%) e apenas (7,8%) dos inquiridos adquirem os serviços no próprio dia (Figura 9).

Figura 9 - Antecedência na compra de serviços de AT



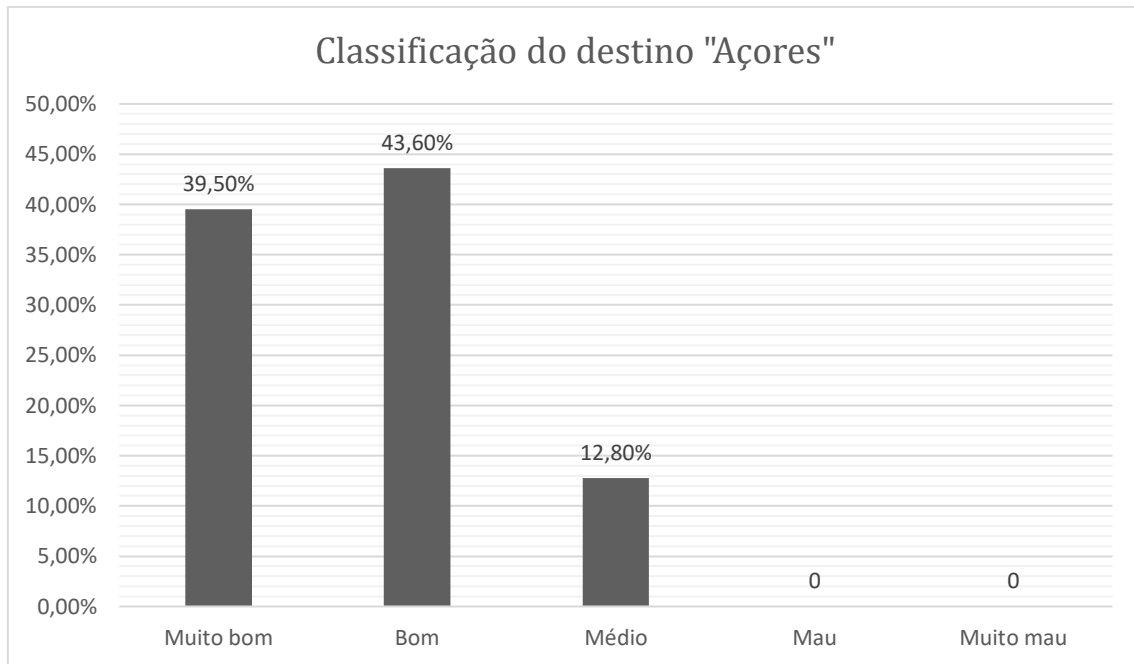
Fonte: autoria própria

A última pergunta desta secção identifica os inquiridos que já fizeram férias nos Açores com a finalidade de lazer e férias, servindo também para os orientar para as secções indicadas. Assim, constata-se que quase 80% dos respondentes já fizeram férias no território insular (vd. Anexo 11 - Visita aos Açores).

Inquiridos que já fizeram férias ou atividades de lazer nos Açores

Foram 266 os participantes que já fizeram férias ou atividades de lazer nos Açores, classificando-o como um destino muito bom (39,5%), bom (43,6%) ou médio (12,8%), com uma média de classificação de 4,3 no máximo de 5 pontos (Figura 10).

Figura 10 - Classificação do destino "Açores"



Fonte: Autoria Própria

A classificação dos itens relativos aos Açores é apresentada na (Figura 11) sendo de destacar os “Recursos Naturais” com 4,6 e as “Atividades de Natureza” com 4,5 que, desta forma, relevam o posicionamento que o destino detém na mente de quem o visita.

Figura 11 - Classificação dos itens: destino "Açores"



Fonte: Autoria Própria

Ao analisarmos a figura 11, é possível entender o potencial dos recursos naturais existentes no território insular. De um modo geral, as debilidades, na ótica dos inquiridos, estão relacionadas com os transportes (para e nos Açores), bem como nas atividades culturais.

A questão relativa às ilhas visitadas não espelha a realidade observada, isto porque mais de 50% dos inquiridos são residentes na ilha do Faial e praticamente toda a população já visitou as ilhas vizinhas (Pico e São Jorge). De qualquer modo, os dados obtidos através desta questão foram analisados, retirando-se da amostra os inquiridos dos residentes no Faial. Na seguinte tabela (Tabela 5) é possível observar os dados oficiais do inquérito, com a respetiva análise personalizada.

Tabela 5 - Ilhas dos Açores, visitadas

	Percentagem real (Dados obtidos através do Questionário)	Percentagem personalizada (Dados obtidos através do Questionário)
Santa Maria	36,1%	36,1%
São Miguel	87,6%	93,2%
Terceira	75,6%	78,2%
Graciosa	44%	44%
São Jorge	73,7%	74,2%
Pico	85,7%	87%
Faial	38%	86%
Flores	42,5%	42,8%
Corvo	27,4%	27,4%

Fonte: Autoria Própria

A “percentagem personalizada” é mais realista, sendo que as 4 ilhas com percentagens mais elevadas correspondem às ilhas dos Açores com mais movimentação turística (São Miguel, Terceira, Faial e Pico).

A última pergunta desta secção, identifica os inquiridos (86,8% do total) que já visitaram ou residem na ilha do Faial, servindo também para os orientar para as secções indicadas.

Inquiridos que não visitaram os Açores

Dos 68 inquiridos que não visitaram os Açores, apenas 3 não planeiam visitar o destino e por isso, a maior parte dos respondentes que não visitaram o território insular português pretendem fazê-lo (66,2%) ou talvez o faça (29,4%) nos próximos 5 anos (Figura 12).

Figura 12 - Intenção de visitar o destino "Açores"



Fonte: Autoria Própria

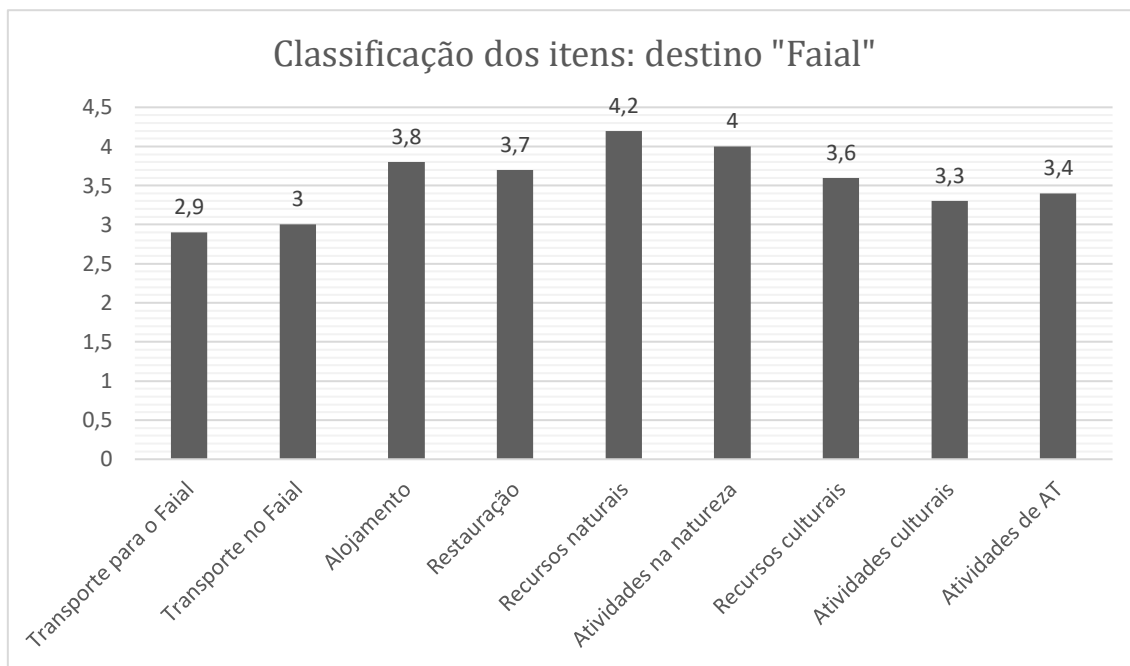
A segunda questão está relacionada com as atividades de animação turística que os inquiridos têm maior motivação para experienciar caso visitem os Açores. As experiências mais referidas foram os trilhos pedestres (54,4%), os passeios de barco (44,1%), os tours (42,6%) e experiências de gastronomia (35,3%), ficando o golfe, a pesca desportiva e a vela com as percentagens mais reduzidas (vd. Anexo 12 - Atividades com interesse (não visitantes)).

Inquiridos que já visitaram a ilha do Faial

Os inquiridos que já visitaram ou são residentes na ilha do Faial totalizaram 231 indivíduos da amostra. Segundo os mesmos, o destino Faial é classificado como sendo

muito bom (28,7%), bom (43,5%) ou médio (25,1%) e mau (2,7%). A classificação média foi de 4,0 no máximo de 5 pontos (vd. Anexo 13 - Classificação geral do destino “Faial”).

Figura 13 - Classificação dos itens: destino "Faial"



Fonte: Autoria Própria

Ao analisar a figura 13, conclui-se que existe potencial para o desenvolvimento do turismo, porém, o mesmo pode ser melhorado nalguns setores, nomeadamente o dos transportes e das atividades culturais, à semelhança da avaliação relativa ao destino “Açores”.

Os inquiridos avaliam o potencial turístico da ilha do Faial como sendo muito elevado (18,2%), elevado (40,7%), médio (37,2%), reduzido (3%) e muito reduzido (0,9%) e, no geral, obteve-se uma classificação de 3,73 no máximo de 5 (potencial elevado) (Vd. Anexo 14 - Potencial turístico da ilha do Faial).

A qualidade da oferta de animação turística, na ilha do Faial, é classificada com 3,8 em 5 pontos e existem algumas atividades que se destacam positivamente. Na tabela 6, é possível comparar a qualidade da oferta das diversas experiências, sendo de destacar a observação de cetáceos, os passeios de barco, o mergulho e os percursos pedestres.

Tabela 6 - Classificação das atividades de AT na ilha do Faial

	Classificação (0 a 5)
Observação de cetáceos	4,2
Passeios de barco	4,1
Percursos pedestres	4,0
Mergulho	4,0
Vela	3,6
Snorkeling com golfinhos	3,6
Pesca desportiva	3,6
Passeios a cavalo	3,6
Passeios de Bicicleta	3,5
Tours paisagísticos	3,5
Canyoning	3,4
Museus e cultura	3,3
Canoagem	3,2
Golfe	3,0

Fonte: Autoria Própria

Relativamente ao potencial de comercialização de quatro atividades não oferecidas no destino, os participantes identificaram que o *coasteering* (3,5), o arvorismo (mais aconselhável a clientes com maior aptidão física) (3,4), as caminhadas aquáticas (3,7) e as manobras de cordas (3,6) têm um potencial médio-elevado (Vd. Anexo 15 - Potencial de atividades não oferecidas).

Quando foram questionados acerca dos preços máximos que estão dispostos a pagar pelas atividades, as respostas foram diversas e estão representadas na tabela 7. O preço médio para atividades mais simples e com menor necessidade de materiais, como o caso dos percursos pedestres, é de 54€, enquanto, nas atividades mais complexas, como o caso do *canyoning*, o preço médio eleva-se para 61€. Outro dado relevante para a análise desta

questão é o dos intervalos com maior destaque, existindo uma maior concentração entre os 0€ e os 60€ para os percursos pedestres, elevando-se para o intervalo de 20€ a 80€ relativamente ao *canyoning*.

Tabela 7 - Preços médios por atividade

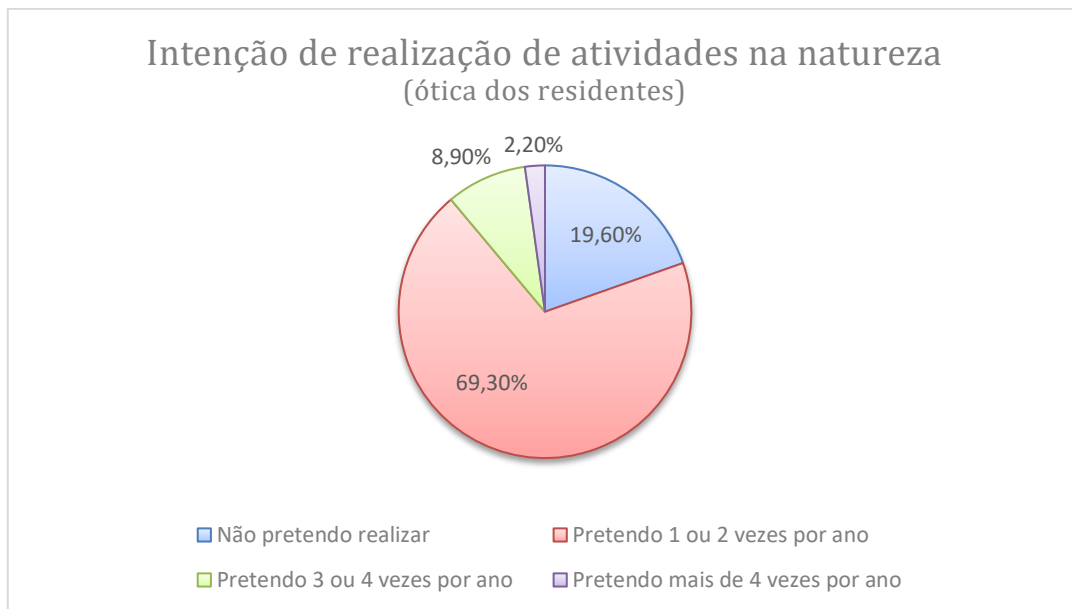
	Preço mais elevado	Média	Intervalos de maior destaque
Percorso pedestre (4h)	200,00€	54,00€	[0;20[: 17,6% [20;40[: 25,7% [40;60[: 27%
Canyoning (3h)	250,00€	61,00€	[20;40[: 27,6% [40;60[: 23,7% [60;80[: 15,8%

Fonte: Autorial Própria

Os inquiridos que já participaram em atividades oferecidas pelas empresas locais, mencionaram com maior frequência a observação de cetáceos, os trilhos pedestres e *tours*. Relativamente aos preços pagos destaca-se o intervalo de preços de 40,00€ a 70,00€ (Vd. Anexo 16 - Atividades e preços de AT).

Para a realização de atividades na natureza na ilha, os inquiridos residentes no Faial referiram um valor aproximado de 50€. O estudo revelou que a maior parte dos locais pretende realizar atividades 1 ou 2 vezes por ano, e existe uma parte da população (19,6%) que não pretende usufruir deste tipo de experiências (figura 14).

Figura 14 - Intenção de realização de atividades na natureza (ótica dos residentes)

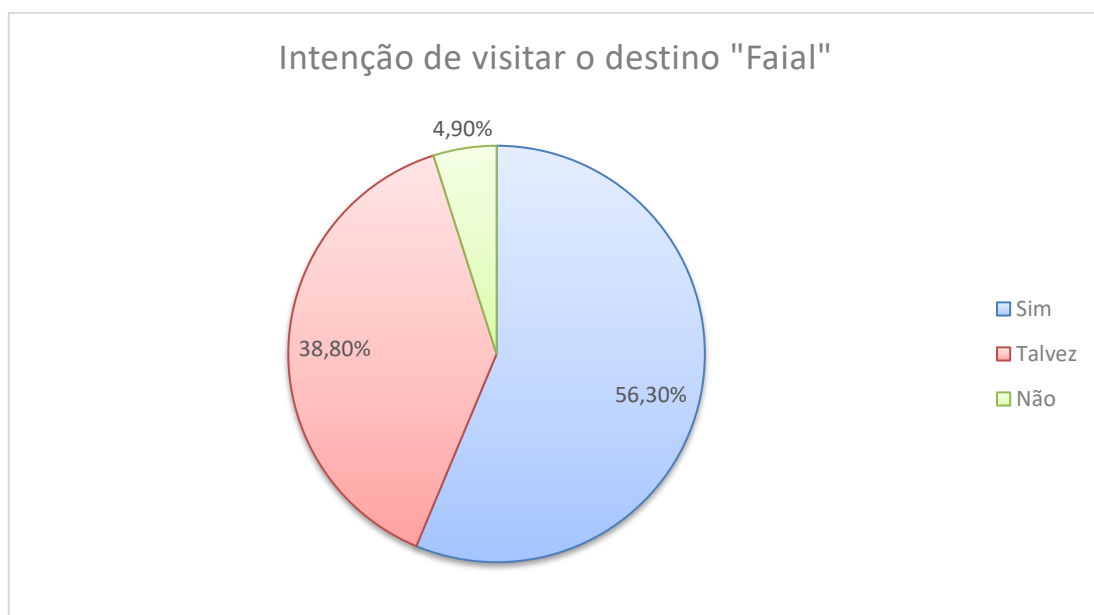


Fonte: Autoria Própria

Inquiridos que não visitaram a ilha do Faial

A última secção do questionário é referente aos inquiridos que não conhecem o território e começa com uma pergunta relacionada com o interesse de visita nos próximos 5 anos. O que ficou comprovado é que a maioria (56,3%) dos participantes pretende visitar a ilha do Faial (Figura 15).

Figura 15 - Intenção de visitar o destino "Faial"



Fonte: Autoria Própria

Os inquiridos foram questionados sobre as atividades que teriam mais motivação para realizar numa possível visita à ilha do Faial e verificou-se que os trilhos pedestres foram, sem dúvida, a experiência mais selecionada. Para além desta, existiram outras com uma boa representatividade, como é o caso dos *tours*, dos passeios de barco, das experiências de gastronomia e vinhos, e do *canyoning* (Vd. Anexo 17 - Atividades com mais motivação (não visitantes - Faial)).

Nas sugestões e comentários do questionário, os inquiridos identificaram alguns fatores considerados essenciais, como a componente das acessibilidades aéreas, a exploração de novas atividades de natureza, a aposta na gastronomia local e nos transportes públicos, bem como a promoção do empreendedorismo jovem e da inovação em experiências.

6 PLANO DE NEGÓCIOS

6.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

6.1.1 Enquadramento geral

A criação de uma empresa de animação turística na ilha do Faial é um pensamento que surgiu ao seu promotor há alguns anos e que deriva da paixão pelo turismo e pela ilha do Faial e aos Açores, mas também pela oportunidade de oferecer experiências únicas e autênticas aos turistas que visitam este território com muito potencial.

A ideia é unir dois tipos de negócios turísticos que se complementam e podem crescer em simultâneo. A “Walk-In-Blue” será uma empresa turística que oferece serviços de animação e opera no mercado como agência de viagens. Localizar-se-á na ilha do Faial, na cidade da Horta, preferencialmente numa zona de elevada afluência turística, junto à marina.

O nome “Walk-In-Blue” faz referência ao território (ilha azul), mas também se associa a alguns produtos da empresa, desde logo, as caminhadas aquáticas, os percursos pedestres e as atividades no mar.

Consequentemente, o logotipo contém como principal elemento visual, o nome da empresa, acompanhado por duas montanhas distintas: uma sombreada a azul petróleo,

que está indiretamente relacionada com a cor representante da ilha do Faial (azul); e outra preta, com o objetivo de envolver o logotipo num *design* mais inovador (Figura 16).

Figura 16 - Logótipo da "Walk-In-Blue"



Fonte: Autoria Própria

6.1.2 Missão, visão e valores

A missão da “Walk-In-Blue” é dar a conhecer a ilha do Faial, através da experiencição de atividades como as caminhadas, os *tours*, as caminhadas aquáticas, passeios de bicicleta, experiências culturais, entre outras, promovendo o turismo na natureza e cultural de um modo autêntico e personalizado, proporcionando aos seus clientes uma viagem inesquecível à ilha do Faial.

A visão da empresa é ser uma referência na oferta turística no Faial e nos Açores, sendo reconhecida pela qualidade do serviço e satisfação dos seus clientes.

Para além da paixão pelo turismo, os valores são: a responsabilidade sociocultural e ambiental, a autenticidade e o comprometimento com o destino para o desenvolvimento sustentável do Faial e dos Açores.

6.1.3 Produtos e serviços (Empresa de Animação Turística)

As experiências turísticas oferecidas pela empresa serão:

- “Cluster” de pacotes “Walk-In-Blue”: Cruzamento de pacotes de experiências, que permitam ao cliente realizar todas as atividades desejadas, com qualidade, personalização e identidade e a um preço acessível;

- Walk-In-Blue Pack: Pacote de experiências, planeado tendo em conta as motivações e os interesses dos clientes. Obrigatoriamente, incluirá o *tour* paisagístico de dia inteiro, pelo que serão acrescentadas de 2 (*full-day* + *half-day*) a 3 (3 *half-day*) atividades extra (independentemente das atividades selecionadas).
- *Tours* paisagísticos e culturais: realizados numa carrinha de 9 lugares, onde se percorrem os principais pontos de interesse natural, paisagístico e cultural da ilha do Faial. Estão disponíveis dois regimes (*full-day* e *half-day*), e os percursos são personalizáveis tendo em conta os interesses e as motivações dos clientes.
- Trilhos pedestres: Caminhadas (*full-day* e *half-day*) pelos trilhos pedestres da ilha do Faial, podendo serem adicionados troços com interesse paisagístico ou sociocultural.
- Caminhadas aquáticas: Os percursos das caminhadas são maioritariamente terrestres, com passagens em zonas aquáticas, em ribeiras ou no mar. Esta atividade é uma alternativa menos radical do que o *canyoning* e o *coasteering*.
- Canoagem & *Snorkeling*: Realização de um percurso de canoagem, com momentos de salto e *snorkeling* junto à costa.
- *City tours*: Percurso pedestre de aproximadamente 3 horas ao centro da cidade. Com este percurso os clientes ficam a conhecer os principais pontos de interesse da Horta (está disponível um horário noturno, das 18:00 às 21:30).
- Experiências de gastronomia e vinhos: Visita a uma adega rural, com prova de vinhos, licores e aguardentes locais, acompanhada com queijos e enchidos regionais; Refeição principal composta por 2 pratos típicos dos Açores, num restaurante único no meio da natureza.
- Caça submarina: A experiência da caça submarina é realizada com recurso à máscara de *snorkeling* e com uma arma de caça submarina pequena ou média.

- Passeios de bicicleta: Realização de um percurso de bicicleta com uma duração média de 4 horas. Existem percursos base delineados, no entanto, estes podem ser personalizados e alterados caso haja necessidade ou interesse.
- Experiências sazonais:
 - Vindimas: o cliente vivencia a apanha da uva, seguida de uma demonstração dos processos vitivinícolas. No final, será oferecida uma amostra de vinhos e outras bebidas produzidas em anos anteriores.

* Todas as experiências dispõem de fichas técnicas que complementam as informações disponibilizadas (Vd. Anexos 7 a 17).

Produtos e serviços (Agência de viagens)

A agência de viagens oferece o planeamento de viagens, voos, alojamentos e experiências, em regime de *outgoing*. Porém, o principal motivo da integração dos serviços de agências de viagens está relacionado com a oferta de serviços de transporte, e a necessidade de ter de operar como uma agência de turismo recetivo nos Açores, com maior destaque nas ilhas do Triângulo (Faial, Pico e São Jorge).

Serão criados diversos pacotes turísticos, envolvendo diversas ilhas e períodos distintos, para corresponder às exigências dos clientes. Nestes mesmos pacotes, estão incluídos os voos, alojamentos, transportes e experiências a realizar em cada ilha, sendo que, quando possível, será operacionalizado pela “Walk-In-Blue”, nas ilhas do Faial e Pico.

O “Azores 6 Pack” é um produto diferenciado que tem a duração de 15 dias, e através do qual os clientes conhecem 6 das 9 ilhas dos Açores. Este pacote turístico é acompanhado a cem por cento por um colaborador da “Walk-In-Blue”. O percurso inicia-se na ilha do Faial, segue pelo Pico, S. Jorge, Graciosa, Terceira e termina em São Miguel. O circuito seguinte será realizado no sentido inverso, com início em São Miguel e término na ilha do Faial.

6.2 MODELO DE NEGÓCIO

A utilização de modelos de negócios fornece às empresas um maior conhecimento dos fatores influenciadores do seu sucesso (clientes, custos fixos e variáveis, receitas, entre outros), sendo um instrumento de grande relevância para qualquer entidade, sobretudo para aquelas que se encontram no início da sua atividade (Krakauer, 2015).

“Os modelos de negócios trabalham para deixar de forma mais clara e didática as informações relevantes para construção de valor pelas organizações” (Vefago, Francisco & Nakayama, 2018:7). Portanto, são essenciais aos empreendedores, tendo em conta a necessidade de conhecimento e a oferta de uma proposta de valor inovadora e sustentada em recursos, capacidades e competências.

Neste projeto foi aplicado o Modelo de Negócios criado por Alexander Osterwalder em 2004, que permite obter uma visão resumida do negócio, funcionando como esboço do plano de negócios, e destacando os seguintes blocos (Osterwalder & Pigneur, 2010):

- Parceiros Chave: é composto pelos fornecedores e parceiros associados ao negócio, criando alianças benéficas para ambas as partes;
- Atividades Chave: representa as ações mais importantes para o sucesso do negócio;
- Recursos Chave: identifica os principais ativos, permitindo que a empresa crie propostas de valor;
- Propostas de valor: produtos, serviços, soluções que criam valor para os clientes, atendendo às suas necessidades;
- Relação com os clientes: caracteriza a forma com se irão estabelecer as relações com os clientes.;
- Canais: meios utilizados para comunicar e distribuir o ‘produto’ aos clientes;
- Segmentos de mercado: define os *targets* que serão trabalhados;
- Estrutura de custos: descreve os principais custos associados ao negócio;
- Receitas financeiras: identifica a forma como serão geradas as receitas.

Aplicação do modelo CANVAS ao projeto “Walk-In-Blue”.

Tabela 8 - Aplicação do modelo CANVAS ao projeto "Walk-In-Blue"

<p>Parceiros Chave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agências de viagens e operadores turísticos (Abreu, Top atlântico, Aerohorta); • Alojamentos (Azoris Faial Garden, Hotel do Canal, Casas D’Arramada, Casal do Vulcão); • Restaurantes (Campo dos Sabores, Canto da Doca, Genuíno); • AT (Azores Experiences e Tobogã); • Direção Regional do Turismo; • Câmara Municipal da Horta. 	<p>Atividades Chave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimento e gestão de novas parcerias; • Fortalecimento e manutenção do marketing digital; • Expansão da marca; • Manutenção dos equipamentos; • Contacto com os canais; • Verificação dos percursos e das condições atmosféricas; • Formação contínua dos recursos humanos; • Gestão jurídica e financeira. 	<p>Propostas de Valor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Tours</i> e <i>City tours</i> com atividades, desenhados individualmente; • Personalização das experiências turísticas; • Trilhos pedestres e passeios de bicicleta personalizados; • Caminhadas aquáticas adequadas à aptidão física do cliente; • Canoagem & Snorkeling e Caça submarina para praticantes ocasionais ou aficionados; • Gastronomia & vinhos; • Ligação entre as atividades, criando pacotes únicos para cada grupo; • Boa relação preço-qualidade; • Visão diferenciadora do destino. 	<p>Relação com Clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ocasional: Turistas (que visitam o Faial apenas em um momento); • Fidelização: População residente e turistas recorrentes no destino. 	<p>Segmentos de Mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turistas portugueses, alemães, espanhóis, holandeses, americanos, entre outros. • Pessoas de ambos os géneros, entre os 8 e os 60 anos. • Grupos de amigos, famílias e casais. • Amantes da natureza e dos Açores;
<p>Estrutura de Custos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custos Fixos: Custos de Marketing; Rendas e Despesas do Espaço; Seguros; Softwares. • Custos Variáveis: Custos com o pessoal; Custos de Marketing; Seguros; Formação; Combustíveis. 		<p>Receitas Financeiras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vendas de experiências; • Comissões de parceiros. 		

Fonte: Autoria Própria

6.3 PLANO DE MARKETING

A este propósito, foram utilizadas diversas ferramentas que permitiram definir a estratégia de marketing e as políticas de marketing-mix.

6.3.1 Análise SWOT

Pontos fortes

- Qualidade e personalização das experiências turísticas;
- Localização excelente, no coração da cidade da Horta (local mais influente na ilha do Faial e em todas as ilhas do Triângulo);
- Localização excelente para a realização das experiências turísticas: todas as atividades iniciam e terminam num raio de 35 quilómetros;
- Profissionais qualificados na área do turismo e trilingues, nos idiomas de inglês (obrigatório), francês, alemão, espanhol e italiano;
- Pessoal conhecedor da ilha: existirá sempre a prioridade para os recursos humanos residentes e qualificados.
- Relação preço-qualidade: as experiências oferecidas pela “Walk-In-Blue” proporcionam ao cliente uma boa ligação entre o preço e a qualidade do serviço, sendo acima da média dos concorrentes diretos;
- Inovação: através da oferta de experiências ainda não disponibilizadas no destino, bem como a adaptação das atividades já existentes;
- Gestão ambiciosa e profissional.

Pontos fracos

- Necessidade de financiamento externo, neste caso, financiamento bancário;
- Menor capacidade de gerir (baixar) preços face a outros concorrentes instalados há mais tempo no mercado e já com o investimento inicial totalmente amortizado.

Oportunidades

- Aumento dos fluxos turísticos nos Açores e, em particular, na ilha do Faial;
- A inexistência de algumas experiências oferecidas pela “Walk-In-Blue” ao nível local.

- A passagem do turismo de “ver”, para o turismo de “experienciar” e “viver”, que pode dar ênfase às atividades mais radicais e aventureiras;
- O grande potencial dos recursos naturais da ilha do Faial, desde as maravilhosas paisagens, até às áreas e espécies protegidas, que tornam o território tão rico;
- O grande potencial sociocultural da ilha do Faial, com toda a sua história;
- A ilha do Faial é o principal ponto de paragem nas travessias transatlânticas entre a Europa e a América, o que torna a marina e o porto da Horta imprescindíveis para os visitantes (procura) mas também para o território (oferta).

Ameaças

- A componente administrativa e de licenciamentos, que poderá ser demorada e difícil;
- Os concorrentes diretos, que são mais sólidos no mercado, com a sua influência turística ganha ao longo dos anos de atividade;
- A sazonalidade, que afeta intensivamente o turismo na ilha do Faial;
- As condições meteorológicas adversas e inconstantes, com precipitações não previstas, podem ser um entrave à operacionalização de algumas atividades da empresa.

Ao considerarmos uma análise SWOT cruzada, obtemos as seguintes quatro combinações:

Pontos fortes + Oportunidades

Neste ponto, o objetivo será tirar o máximo partido dos pontos fortes, para aproveitar as oportunidades identificadas:

- Aproveitar, pelo menos durante algum tempo, o efeito surpresa de algumas experiências turísticas novas na ilha do Faial, como por exemplo, das caminhadas aquáticas ou a caça submarina;
- Aproveitar o crescimento do turismo para atrair mais clientes;
- Enfatizar as experiências e emoções vividas nas atividades oferecidas na “Walk-In-Blue”, de modo a destacar o turismo do “experienciar” e do “viver”;
- Inovar nos serviços através da junção dos recursos naturais e socioculturais da ilha do Faial, com inclusão das novas tecnologias e de produtos inacessíveis na região

(por exemplo: apanha da uva, vindima e experienciação gastronómica local / utilização de *app* no apoio a trilhos pedestres ou a passeios de bicicleta sem guia);

- Realizar uma promoção presencial e *online* para os veleiros e outras embarcações que realizem travessias transatlânticas, com campanhas variadas que dêem a oportunidade de conhecer a ilha do Faial de um modo diferenciado dos concorrentes diretos;

Pontos fortes + Ameaças

O objetivo é utilizar os pontos fortes da empresa de modo a diminuir ou excluir o impacto das ameaças:

- A ambição e o profissionalismo da gerência irão combater os problemas relacionados com a componente legal e burocrática;
- Para combater os concorrentes diretos, a “Walk-In-Blue” será diferenciadora em diversas vertentes: desde logo, i) a inovação; ii) qualificação e competência dos recursos humanos; iii) personalização das experiências; iv) integração de atividades não oferecidas no mercado; v) outros;
- Apesar de a sazonalidade ser um dos entraves mais preocupantes, um dos objetivos da empresa é combatê-la e utilizar as condições meteorológicas “adversas” para a realização de outro tipo de experiências que aproveitem o facto de haver precipitação, por exemplo caminhadas aquáticas nas ribeiras.

Pontos fracos + Oportunidades

Neste caso, podem ser encontradas estratégias que utilizem as oportunidades para mitigar os pontos fracos da empresa:

- Relativamente ao financiamento externo, com o crescimento do turismo na ilha do Faial, e com o grande potencial existente nos recursos naturais e socioculturais, prevê-se que a empresa seja económica e financeiramente sustentável;
- As oportunidades existentes no território podem impulsionar o desenvolvimento da empresa, quer pelo aumento dos fluxos turísticos, quer pela mudança do turismo do “ver” para o turismo do “experienciar”, quer pelo potencial enorme dos recursos locais ou até pela inexistência dos serviços que a “Walk-In-Blue” pretende disponibilizar no território;

- Aproveitar os programas de apoio ao investimento em vigor e realizar candidaturas não só na fase inicial do negócio, mas também procurar apoios ao longo do ciclo de vida da empresa.

Pontos fracos + Ameaças

Por fim, é importante cruzar os pontos fracos com as ameaças existentes, de modo a criar estratégias que minimizem as fraquezas para evitar as potenciais ameaças:

- Tendo em conta que a empresa é nova, todo o processo burocrático terá o apoio do contabilista;
- Relativamente à concorrência, a “Walk-In-Blue” manterá uma postura de grande exigência em relação à qualidade dos serviços prestados, e procurará desenvolver estratégias de marketing que atraiam novos clientes;
- Em relação às condições meteorológicas adversas da ilha do Faial, todos os dias serão avaliadas em face da realização das atividades agendadas.

6.3.2 Análise PESTEL

Fatores políticos

- O turismo é um setor em crescimento em todo o território português e é apoiado quer nacional quer regionalmente;
- A integração do país na União Europeia e na zona Euro beneficia a atividade turística em todo o território português;
- Existe uma aposta constante do governo na criação de uma oferta turística mais diversificada e inovadora, bem como a expansão da imagem do destino “Portugal”;
- Portugal é um dos países europeus com a fiscalidade mais elevada, facto que prejudica a competitividade das empresas portuguesas, por exemplo, em relação às espanholas.

Fatores económicos

- A atividade turística tem levado ao crescimento da economia da ilha do Faial, quer pelas receitas geradas, quer pela criação de emprego;
- O governo português e o governo regional açoriano lançam constantemente ações de financiamento para o turismo, em particular para as zonas rurais e insulares (com menor afluência turística);
- O reduzido poder de compra que resulta dos baixos salários e os impostos elevados que as famílias têm de suportar, condicionam de forma acentuada a fruição do turismo à maioria dos portugueses.
- O efeito da pandemia na Economia será, provavelmente, negativo, acentuando o reduzido poder de compra da maioria dos clientes portugueses.

Fatores sociais

- Os residentes apoiam o crescimento do turismo e acolhem adequadamente os visitantes;
- Durante pandemia, parte da sociedade mudou a sua perspetiva relativamente ao turismo na ilha do Faial, sentindo-se “menos seguros” pela presença de turistas;
- Com o cenário pandémico, aumentou a promoção do turismo interno, o que levou a um aumento do número de turistas nacionais no território açoriano;
- Portugal é um país considerado seguro internacionalmente, sem registos de ataques e ameaças terroristas, facto que tem um impacto favorável para a atividade turística;
- A população portuguesa é uma das mais envelhecidas da Europa e a oferta turística terá de se adaptar a este contexto.

Fatores tecnológicos

- Os avanços tecnológicos auxiliam na gestão das reservas, na organização e no planeamento de todas as operações empresariais;
- A tecnologia é crucial para o marketing, sendo a base para a criação de canais de comunicação e distribuição entre as empresas turísticas e os seus potenciais clientes e parceiros;

- Hoje em dia o viajante tem acesso à informação na ponta dos dedos e a utilização das *apps* confere-lhe mais poder na escolha e tomada de decisão;
- Existem cada vez mais *sites* que auxiliam no planeamento das experiências, como é o caso dos *sites* de meteorologia;

Fatores ecológicos/ambientais

- As empresas de animação turística apoiam a sustentabilidade ambiental, adotando medidas de conservação do ambiente nas atividades que oferecem;
- Existe um aumento das atividades na natureza, que promovem o contacto sustentável com o ambiente;
- Os turistas começam cada vez mais a fazer as suas escolhas informadas tendo em consideração a sustentabilidade e as políticas ambientais levadas a cabo pelos destinos e pelas empresas turísticas.

Fatores legais

- Os processos de criação de uma empresa de animação turística em Portugal sofreram alterações positivas nos últimos anos - neste momento, é mais fácil criar um negócio neste setor;
- A burocracia e os excessivos procedimentos relativos ao contexto legal acabam por ser desadequados, tornando-se muitas vezes um obstáculo difícil de ultrapassar para as pequenas empresas.

6.3.3 Análise da concorrência

Para a análise da concorrência foram selecionadas seis empresas locais que dispõem de serviços de animação turística *inland*.

A Azores Experiences é uma empresa que oferece experiência marítimas, mas também experiências *inland*. Nesta análise o foco vai para as experiências no terreno, pois os principais produtos oferecidos são os passeios de *jeep* e os trilhos pedestres. No entanto, a empresa também disponibiliza passeios pela cidade, golfe e experiências gastronómicas no campo, com refeições típicas e inovadoras.

Tabela 9 - Preços Azores Experiences

	Half-day	Full day
Passeios de Jeep	38€ - 44€ por pessoa	86€ - 96€ por pessoa
Trilhos pedestres	40€ - 60€ por pessoa	60€ - 80€ por pessoa
City tour	15€ - 20€ por pessoa	--

Fonte: Autoria Própria

É importante referir que no preço estão incluídos os seguros, guia, almoço (somente no passeio de *jeep* de dia inteiro), entrada no Centro de Interpretação do Vulcão dos Capelinhos (CIVC) (somente no passeio de *jeep* de dia inteiro) e transportes. A Azores Experiences dispõe de duas lojas físicas na ilha do Faial, uma destinada às atividades no mar (na marina da Horta), e outra que serve como escritório e está direcionada para as atividades *inland* (no centro da cidade da Horta).

A oferta da Tobogã Açores é composta por diferentes produtos, desde *tours* de *jeep*, a trilhos pedestres e *canyoning*. Esta empresa destaca-se pela oferta de *canyoning*, pela qualidade do serviço e por ser “a única empresa do país com Guias Profissionais e Internacionais de *Canyoning*, formados pela Comissão Internacional de *Canyoning* (CIC)” (Tobogã Açores, 2021), garantindo qualidade e segurança aos seus clientes.

Tabela 10 - Preços Tobogã Açores

	Half-day	Full day
Passeios de Jeep	40€ - 60€ por pessoa	80€ - 100€ por pessoa
Trilhos pedestres	32€ - 40€ por pessoa	55€ - 64€ por pessoa
Canyoning	60€ - 70€ por pessoa	--

Fonte: Autoria Própria

É importante referir que no preço estão incluídos os seguros, guia, almoço (somente no passeio de *jeep* de dia inteiro), entrada no CIVC (somente no passeio de *jeep* de dia inteiro), equipamento técnico (somente no *canyoning*) e fotos/vídeos das atividades. A Tobogã Açores não dispõe de nenhuma loja física na ilha do Faial, funcionando exclusivamente *online*.

A Aerhorta é uma agência de viagens, que oferece simultaneamente diversos serviços de animação turística. À semelhança da Azores Experience, serão apenas analisados os serviços *inland*.

Em primeiro lugar, é oferecido o passeio de *jeep* /ou carrinha de meio-dia e de dia inteiro, bem como trilhos conhecidos da ilha azul: Trilho dos dez vulcões (dia inteiro), descida à caldeira, perímetro da caldeira, *city tour*. Os preços não estão divulgados na página oficial da empresa.

À semelhança das empresas anteriores, estão incluídos os seguros, guias, almoço (somente nos passeios de dia inteiro), entrada no CIVC (somente nos passeios de dia inteiro) e transportes. A Aerhorta dispõe de uma loja no centro da cidade da Horta.

A Naturalist é uma empresa focada maioritariamente na vertente marítima, embora também desenvolva atividades no terreno. As atividades *inland* oferecidas passam pelos passeios de *jeep*, de carrinha ou a pé.

Tabela 11 - Preços Naturalist

	Half-day	Full day
Passeios de Jeep / Carrinha	35€ - 50€ por pessoa	50€ - 90€ por pessoa
Trilhos pedestres	35€ - 70€ por pessoa	--

Fonte: Autorial Própria

É importante referir que no preço estão incluídos os seguros, guia, almoço (somente no passeio de *jeep* ou carrinha de dia inteiro), entrada no CIVC (somente no passeio de *jeep* ou carrinha de dia inteiro). A Naturalist dispõe de uma loja junto à marina da Horta.

A Ourisland é uma empresa que oferece apenas serviços *inland*, desde trilhos, *tours*, bicicleta e até outro tipo de experiências mais inovadoras (produto “descendência açoriana” e “*workshop* de cozinha”).

Tabela 12 - Preços Ourisland

	Half-day	Full day
Passeios de Carrinha	40€ - 95€ por pessoa	70€ - 150€ por pessoa
Trilhos pedestres	32€ - 110€ por pessoa	60€ - 150€ por pessoa
Passeios pela cidade	30€ - 70€ por pessoa	--
Outros serviços	65€ - 200€ por pessoa	

Fonte: Autoria Própria

É importante referir que no preço estão incluídos os seguros, guia, almoço (somente no passeio de carrinha de dia inteiro), entrada no CIVC (somente no passeio de carrinha de dia inteiro) e transporte. A Ourisland dispõe de uma loja no centro da cidade da Horta.

A última empresa desta análise é a Trilhos R. À semelhança da Ourisland, apenas oferece experiências no terreno, sejam trilhos ou excursões.

Tabela 13 - Preços Trilhos R

	Half-day	Full day
Excursões	45€ - 90€ por pessoa	85€ - 135€ por pessoa
Trilhos pedestres	40€ - 85€ por pessoa	--

Fonte: Autoria Própria

É importante referir que no preço estão incluídos os seguros, guia, almoço (somente nas excursões de dia inteiro), entrada no CIVC (somente nas excursões de dia inteiro) e transporte. A Trilhos R não dispõe de nenhuma loja física na ilha do Faial, funcionando exclusivamente *online*.

Após a análise da concorrência, concluiu-se que existem duas empresas que se destacam como sendo os mais diretos à “Walk-In-Blue”: a Tobogã e a Ourisland, não só por serem

duas empresas que operam em exclusivo no terreno, mas também pela adoção de experiências exclusivas, únicas e inovadoras na ilha do Faial, desde o *Canyoning* (da Tobogã) ao produto Descendência Açoriana (da Ourisland)

6.3.4 Análise das cinco forças de Porter

A análise das cinco forças de Porter é um modelo de análise setorial que permite perceber o nível de competitividade de um mercado. As cinco forças são:

1. Ameaça de entrada de novos concorrentes;
2. Poder de negociação dos clientes;
3. Poder de negociação dos fornecedores;
4. Ameaça de produtos e serviços substitutos;
5. Rivalidade entre os concorrentes.

Ameaça de entrada de novos concorrentes

A animação turística é setor que se encontra em constante crescimento, e a probabilidade de entrada de *start-ups* é elevada. Para além da fase de crescimento em que se encontra, os empreendedores nesta área têm alguns pontos a favor no que diz respeito à criação de um novo negócio, como o facto de não ser obrigatório um investimento de enorme escala, e de se tratar de um setor em que a burocracia e a legislação não são das mais complexas.

A ilha do Faial assiste a um desenvolvimento turístico positivo e em constante crescimento, se excluirmos os anos mais afetados pela pandemia. A realidade é que, apesar das boas perspetivas para o turismo faialense, a incerteza e os investimentos financeiros associados são barreiras que surgem para os empreendedores.

Resumidamente, a ameaça de novos concorrentes pode ser considerada de relevância média, por se poderem identificar fatores a favor e contra para os potenciais investidores no setor da animação turística da ilha do Faial.

Poder de negociação dos clientes

O turismo não é uma necessidade primária, pelo que os serviços oferecidos não são essenciais para a sobrevivência do ser humano. Por este simples facto, a qualidade de um serviço de animação turística pode diferir de pessoa para pessoa. Por exemplo, uma

atividade de escalada pode ser muito mais proveitosa para um jovem de 25 anos do que para um sénior de 60 anos.

Ao compreender os diferentes interesses dos turistas, a negociação entre comprador e vendedor pode ser vista de um modo diferente do que a simples redução do preço. Pode-se manter o preço, personalizando o serviço em função do cliente, de modo que este seja mais valioso para quem o usufrui.

De um modo geral, o poder de negociação dos clientes pode ser considerado de média-baixa relevância.

Poder de negociação dos fornecedores

Neste tópico, podemos dividir os fornecedores em dois grupos, sendo que um deles assume um poder negocial muito baixo (fornecedores de água, comunicação e eletricidade), enquanto o outro pode assumir um papel fundamental no sucesso da empresa. Isto porque, caso as condições das parcerias não sejam consideradas favoráveis, haverá uma negociação ou cancelamento das ligações empresariais.

Por estes mesmos motivos, o poder de negociação dos fornecedores pode ser considerado muito baixo (para os fornecedores de água, comunicação e eletricidade), e médio-alto para os parceiros com ligações empresariais.

Ameaça de produtos e serviços substitutos

São considerados produtos e serviços substitutos, os que possam desempenhar as mesmas funções dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas de animação turística e satisfaçam as necessidades do consumidor, embora vendidos noutra mercado. Ora face ao contexto em análise, pode afirmar-se que esta ameaça é reduzida.

Rivalidade entre os concorrentes

No que diz respeito à rivalidade entre os concorrentes, são consideradas as empresas de animação turística com produtos semelhantes, mas também os destinos identificados na análise da concorrência anteriormente elaborada.

Nas empresas locais existe uma rivalidade média-alta, por serem mais experientes e terem estratégias bem definidas, construindo alternativas aos serviços oferecidos. No entanto,

esta rivalidade pode ter efeitos positivos na qualidade dos serviços e no desenvolvimento do turismo na ilha do Faial.

A rivalidade entre os destinos surge com uma relevância média-baixa, visto a ilha do Faial estar em constante crescimento turístico, e pertencer a um território com recursos naturais únicos, os Açores.

Neste contexto, podemos afirmar que a animação turística nos Açores, e em particular no Faial, é um setor que apresenta com uma atratividade média-alta.

6.3.5 Segmentação, *targeting* e posicionamento

Antes de abordar os objetivos e as estratégias de marketing que serão utilizadas pela empresa, é importante realizar uma segmentação do mercado. Deste modo, a “Walk-In-Blue” construiu os segmentos de mercado baseados nos seguintes critérios (tabela 14).

Tabela 14 - Segmentação de mercado: Critérios

Critérios	Segmentos
Nacionalidades e geografia	Portugal (incluindo regiões insulares), Alemanha, Espanha, Holanda, Estados Unidos da América, entre outros.
Géneros e faixas etárias	Ambos os géneros, com idades compreendidas entre os 8 e os 60 anos.
Companhia na viagem	Grupos de amigos, famílias e casais.
Situação profissional	Empregados e estudantes.
Interesses turísticos	Turismo na natureza, cultural, de aventura, de experiências, ativo, <i>outdoor</i> e náutico.
Motivações nas viagens	Lazer, conhecimento, adrenalina, emoção, liberdade, descanso.

(Fonte: autoria própria)

O *target* definido é constituído por indivíduos entre os 14 e os 50 anos, que viajam em casal, família ou em pequenos grupos, com interesse no turismo na natureza, no destino Açores e que procurem emoções e o usufruto máximo no decorrer das viagens.

Já o posicionamento refere-se à forma como este negócio pretende ser visto pelos seus clientes. A “Walk-In-Blue” pretende ser uma empresa turística que oferece serviços de qualidade a um preço adequado na área do turismo de experiências. Por outro lado, o

serviço prestado será altamente inovador e personalizado, procurando superar as expectativas criadas pelos seus clientes.

6.3.6 Objetivos de marketing

Os objetivos de marketing são:

- Contribuir para o crescimento da ilha do Faial enquanto destino turístico;
- Oferecer serviços de qualidade no ramo da animação turística;
- Proporcionar experiências inesquecíveis (positivas);
- Aplicar preços adequados, que sejam justos para ambos os intervenientes (empresa, clientes e parceiros);
- Passados 5 anos, ser considerada uma das 3 empresas de animação turística mais influentes na ilha do Faial;
- Alcançar pontuações muito boas e/ou excelentes nas plataformas *online* (TripAdvisor, Google) – neste caso, acima de 4,5 estrelas a partir do segundo ano de atividade;
- Ter uma afluência muito alta nos meses de julho e agosto a partir do terceiro ano de funcionamento – acima de 85% da capacidade máxima prevista pela empresa;
- Possuir uma afluência alta nos meses de junho e setembro a partir do terceiro ano de funcionamento - acima de 70% da capacidade máxima prevista pela empresa;
- Ter afluências médias nos meses de abril, maio e outubro a partir do terceiro ano de funcionamento - acima de 45% da capacidade máxima prevista pela empresa;
- Assistir a um crescimento constante (pelo menos 2% anual nas vendas) da empresa nos primeiros 5 anos de funcionamento.

6.3.7 Estratégia de marketing

A estratégia de marketing adotada pela “Walk-In-Blue” é planeada faseadamente, em função do crescimento da empresa, das épocas e da disponibilidade.

Ao longo do processo de abertura e nos primeiros meses de atividade, as estratégias a adotar são:

- Aposta em parcerias estratégicas com agências de viagens, de modo a operar como recetivo, com comissões iguais ou inferiores a 10% (possibilidade máxima de 15%, dependendo das condições contratuais);
- Aposta em parcerias com EAT/OMT, alojamentos e restaurantes locais com comissões iguais ou inferiores a 10%;
- A estratégia de comunicação e promoção passa pelas seguintes ações:
 - Investir no *website* e nos motores de busca, de modo a alcançar boas posições nas combinações de palavras: Faial, Açores, Animação Turística, Experiências, Turismo na natureza, Trilhos pedestres, *Tours*, Passeios, Atividades, entre outras;
 - Investir nas redes sociais da empresa, de modo a alcançar o maior número de seguidores;
 - Realizar campanhas presenciais no Aeroporto da Horta, no Porto da Horta e no centro da cidade da Horta, com a distribuição de panfletos a turistas.

Após serem realizados os procedimentos de marketing anteriormente identificados, as ações a realizar dependem da disponibilidade por parte da empresa (tabela 15)

Tabela 15 – Ações de marketing, por época e ocupação

Ocupação	Época baixa/média	Época alta
Alta	Divulgar nas redes sociais as atividades realizadas em cada dia, com fotos e vídeos, acompanhadas de frases ou palavras mencionadas pelos clientes sobre ou no decorrer da experiência;	Divulgar nas redes sociais as atividades realizadas em cada dia, com fotos e vídeos, acompanhadas de frases ou palavras mencionadas pelos clientes sobre ou no decorrer da experiência.
Média	Oferta de descontos imediatos (15%) a clientes na segunda atividade com a empresa;	Oferta de descontos imediatos (10%) a clientes na segunda atividade com a empresa.
Baixa	Realizar promoções apelativas, mas conscientes quanto aos gastos da empresa (10 a 15%); Oferta de descontos imediatos (20%) a clientes na segunda atividade com a empresa; Incentivar os residentes a comprarem experiências; Realizar “giveaway” de experiências, a sortear pelos seguidores no <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> .	Abordar parceiros (nomeadamente agências de viagens e parceiros frequentes); Realizar campanhas presenciais, com a distribuição de panfletos a turistas; Oferta de descontos imediatos (15%) a clientes na segunda atividade com a empresa Realizar pequenas promoções (máximo de 15%); Incentivar os residentes a comprarem experiências;

Fonte: Autoria Própria

No caso de não se registarem muitos encaminhamentos por parte das agências de viagens, será necessário procurar novas opções, com condições mais apelativas, de modo a despertar o interesse no encaminhamento de clientes. Estas condições mais favoráveis para os nossos parceiros podem ser essenciais para a divulgação, mas também para a captação de agências que podem vir a encaminhar clientes com maior frequência.

No caso de não serem realizadas muitas reservas diretamente no nosso *website*, telefone ou e-mail, será necessário repensar a estratégia nos motores de busca.

Caso o número de avaliações na Google e na TripAdvisor não seja significativo, no final das atividades os guias devem reforçar o convite aos clientes para registarem as suas avaliações nestas plataformas.

Por fim, é importante estudar os nossos clientes e analisar se o perfil está de acordo com o que é expectável. A captação de novos mercados pode ser uma opção, quer sejam clientes locais, nacionais ou internacionais. Este processo poderá ser realizado através de parcerias com empresas internacionais, ou através do investimento em marketing digital direcionado para esses mesmos mercados.

6.3.8 Marketing-mix

O Marketing-mix é composto por um conjunto de variáveis que podem ser controladas pelas empresas e visam influenciar o comportamento de compra dos clientes, ao focar a atenção no produto, no preço, na distribuição e na comunicação.

Produto

A variável “Produto” corresponde aos produtos e serviços oferecidos pela empresa. No caso da “Walk-In-Blue”, os serviços oferecidos são variados, de qualidade e personalizados para cada tipologia de clientes. Os serviços oferecidos abrangem um leque elevado de clientes, apresentando soluções para pessoas mais ou menos aventureiras, com mais ou menos interesse na cultura local, com mais ou menos aptidão física, de modo que haja uma oferta adequada a vários níveis.

A qualidade dos serviços é elevada, quer na qualidade e qualificação/formação dos guias e colaboradores, quer no planeamento e organização de cada experiência. Apesar de haver procedimentos base para cada tipo de atividades, são sempre avaliadas as condições atmosféricas, as condições dos equipamentos e das viaturas a utilizar.

Relativamente aos serviços comercializados pela empresa, os mesmos já foram apresentados anteriormente (vd. 6.1.3. e 6.1.4. – Produtos e Serviços).

Preço

Os preços praticados pela “Walk-In-Blue” serão justos para os turistas, e ao mesmo tempo, darão lucro à empresa. É importante referir que os preços são fixados tendo em conta variados fatores, como os custos associados à operacionalização de cada atividade, as potenciais receitas, as despesas com os recursos humanos e os preços praticados pela concorrência, entre outros.

Ainda relacionado com esta variável, são realizados descontos sazonais, de modo a atrair clientes nas épocas média e baixa, apesar de os preços serem flexíveis quando relacionados com o número de participantes (mais clientes, preço por pessoa mais reduzido).

No preço das experiências estão incluídos todos os seguros, guia(s), transportes, pequenos *snacks*, fotografias e vídeos. Nas experiências de dia inteiro, está também incluído o almoço (podendo este ser um *snack* mais composto ou refeição em restaurante, dependendo da atividade).

Será criado um pacote de experiências (já apresentado nos produtos e serviços a oferecer), que englobará um conjunto de atividades a um preço mais acessível, que poderá ser uma excelente opção para quem pretende usufruir de várias experiências.

Haverá também um desconto para residentes, uma medida que pretende atrair cada vez mais os locais a experienciar este tipo de atividades na sua própria ilha. Este desconto acaba por fazer decrescer os lucros retirados das atividades e, por este mesmo motivo, apenas se adota mediante disponibilidade por parte da empresa.

Os preços das experiências estão presentes nas respetivas fichas técnicas (vd. Anexos 7 a 17), e os mesmos variam tendo em conta a experiência, a duração e o número de participantes, com o limite mínimo de 10€ (num *city tour* com elevado número de participantes) e máximo de 205€ (num pacote de experiência com poucos participantes).

Distribuição

O canal de distribuição direto diz respeito a todas as reservas realizadas via telefónica, e-mail, *website*, redes sociais ou presencial em loja, onde os clientes realizam a reserva diretamente com a empresa. Este método é o mais benéfico, pelo facto de haver um

contacto direto com o cliente (sem intermediários), havendo menos probabilidade de “ruídos” na comunicação, nem o pagamento de comissões.

No canal de distribuição indireto estão representados todos os parceiros que encaminham clientes, como as agências de viagens e outras empresas na área do turismo (hotéis, outras EAT, restaurantes, entre outros.).

Comunicação

No caso da “Walk-In-Blue”, esta variável acaba por estar interligada com a variável “Distribuição”. A publicidade será realizada através do marketing digital, pelo *website*, redes sociais e parcerias com agências de viagens.

A adoção do marketing digital decorreu do facto de praticamente todas as pessoas terem acesso à *internet* e conseqüentemente, terem acesso a redes sociais e a motores de busca.

Assim sendo, em relação às redes sociais, haverá um grande destaque para o *Instagram* e para o *Facebook*, onde o objetivo é dar a conhecer à população em geral quem somos, o que fazemos, como o fazemos, e porque o fazemos. Além disso pretende-se divulgar o *website*, aumentar os contactos com a empresa, e gerar um maior interesse pelo destino turístico.

Os motores de busca serão, em junção com o *website*, a principal componente do marketing digital. Serão realizados investimentos nesta área, de modo que o *website* nos represente o melhor possível, disponibilizando aos navegadores informações claras e concisas acerca dos produtos e serviços oferecidos.

Serão realizados programas de fidelização para os residentes e para os turistas frequentes da ilha do Faial. Uma medida que a empresa pretende adotar é a criação de um cartão de cliente que acumule pontos a cada experiência realizada por si, ou por outros convidados. Os pontos serão trocados por recompensas, como t-shirts, descontos diretos ou vouchers.

Tendo sido apresentadas as quatro variáveis básicas que compõem o Marketing-mix, é importante referir uma quinta, as “**Pessoas**”. Sendo uma empresa de serviços, esta variável é importantíssima, pois diz respeito às competências e habilidades dos recursos humanos de uma empresa. Neste caso, os recursos humanos são qualificados e formados frequentemente, para que o serviço prestado seja sempre de elevada qualidade, distinguindo-nos dos concorrentes diretos.

6.4 RECURSOS HUMANOS

6.4.1 Recrutamento e seleção

O recrutamento e seleção dos recursos humanos será realizado com dois meses de antecedência ao momento de abertura, tendo em conta o seguinte calendário:

- 01 a 10: Fase de candidaturas;
- 11 a 13: Avaliação das candidaturas;
- 14 a 17: 1ª Fase de entrevistas;
- 18: Avaliação das entrevistas;
- 19 a 20: 2ª Fase de entrevistas;
- 21: Avaliação das entrevistas;
- 22 a 25: Período experimental;
- 25 a 29: Reflexão e avaliação;
- 30: Divulgação dos resultados.

Pelo facto de a empresa estar sediada numa ilha com população diminuta, a divulgação da oferta de emprego será realizada através das redes sociais, de plataformas de recrutamento de recursos humanos, dos centros de emprego e do conhecimento informal entre os residentes.

Todo o procedimento é da inteira responsabilidade do gerente que selecionará os colaboradores com melhor perfil e apetência para as funções de cada cargo.

A seleção dos recursos humanos estará associada não só à formação académica, mas também à experiência profissional, às competências sociais, aos idiomas falados, entre outros. No apêndice 18 estão identificados alguns dos critérios de avaliação.

6.4.2 *Job description*

Na primeira fase, a equipa será composta por 3 colaboradores fixos, que acompanharão o negócio desde o primeiro dia:

- Gerente: assume o cargo de maior responsabilidade ficando encarregue da gestão de todas as tarefas relacionadas com o negócio.

- 1 Chefe de animação: encarregue da gestão e operacionalização das atividades, bem como da permanência na loja no horário de abertura.
- 1 Chefe de escritório: responsável pela gestão das reservas, dos assuntos da agência de viagens, bem como da permanência na loja no horário de abertura.

Numa fase posterior, e dependendo do crescimento do negócio, será contratado mais 1 colaborador, de 16 de abril a 15 de outubro (6 meses):

- 1 Colaborador de animação e loja: Permanência na loja no horário de abertura, encarregue da gestão de reservas, dos contactos e marketing; Operacionalização das atividades.

Nos 3 meses de maior influência (16 de junho a 15 de setembro), a equipa será reforçada com mais 1 ou 2 colaboradores para a operacionalização das atividades de animação, dependendo das perspetivas para o verão.

6.4.3 Formação

Relativamente à formação, o gerente far-se-á acompanhar do Certificado de Competências Pedagógicas (CCP), de modo a poder formar os recursos humanos com maior competência.

Inicialmente, serão formados os dois chefes no mês antecedente à abertura do estabelecimento ao público. A estrutura da formação será mista, com matérias teóricas e práticas, associadas à componente de animação, bem como à componente de gestão do negócio. Estes novos colaboradores da “Walk-In-Blue” irão adquirir as competências necessárias para serem capazes de, com o gerente, formar uma equipa de direção que gira o negócio de modo sustentável.

O chefe de animação deve conseguir gerir e operacionalizar todas as experiências oferecidas aos clientes enquanto o chefe de escritório deve conseguir realizar todos os procedimentos relativos à gestão administrativa e ao marketing.

A política da empresa é de que qualquer novo colaborador que integre a equipa será formado para as suas respetivas funções, no sentido de garantir a qualidade do serviço e satisfação dos clientes.

6.4.4 Política de desempenho e recompensas

A avaliação do desempenho será realizada tendo em conta diversos critérios, como a assiduidade, pontualidade, capacidade de venda, interesse e empenho nas suas funções, espírito de equipa, entre outros. Caso o desempenho seja considerado elevado, serão discutidas e avaliadas recompensas que podem apresentar as seguintes tipologias:

- Recompensa financeira (valores não-definidos);
- Horário flexível (nas épocas média e baixa);
- Férias adicionais (dias extra);
- Oferta de experiências de animação turística ou alojamento (permutas);
- Outras recompensas.

6.5 PLANO DE OPERAÇÕES E PROCESSOS

6.5.1 Enquadramento jurídico do negócio e licenciamentos

Os agentes de animação turística dos Açores, com carácter comercial, necessitam de estar registados no RRAAT – Registo Regional de Agentes de Animação Turística, que está associado ao RNAAT – Registo Nacional de Agentes de Animação Turística.

Após o registo, deverá ser realizado o pedido de reconhecimento de atividades de turismo de natureza, bem como o pagamento da taxa única de licenciamento para microempresas, no valor de 950€.

A empresa deverá garantir, ainda:

- o registo da marca;
- a disponibilização de informações claras e concisas sobre os produtos e serviços;
- a informação à Direção Regional do Turismo (DRT) de “qualquer alteração aos elementos constantes do registo, incluindo a abertura de novos estabelecimentos ou formas de representação local, o encerramento do estabelecimento ou a cessação da atividade da empresa” (art. 10º do DL n.º 108/2009 de 14 de setembro);
- a disposição de livro de reclamações (DL n.º 317/2009 de 30 de outubro).

As empresas de animação turística têm a obrigatoriedade de celebrar vários seguros, desde logo, o seguro de responsabilidade civil, o seguro de acidentes pessoais, o seguro de acidentes de trabalho dos profissionais e os seguros das instalações e equipamentos.

Visto as empresas de animação turística estarem impedidas de comercializar reservas de alojamentos e transportes, será necessário constituir a empresa como agência de viagens.

As agências de viagens e turismo necessitam num primeiro momento, de requerer o seu licenciamento junto da DRT, cumprindo requisitos como: i) a Subscrição do Fundo de Garantia de Viagens e Turismo; ii) a contratação do seguro de responsabilidade civil; e iii) a inscrição na RNAVT – Registo Nacional de Agentes de Viagens e Turismo, com uma taxa de 1 500€.

6.5.2 Plano de abertura de atividade

O plano de abertura de atividade (tabela 16) tem uma duração aproximada de 5 meses (janeiro a junho), onde estarão incluídos todos os processos jurídicos, de planeamento e operacionais da empresa.

Tabela 16 - Cronograma do Plano de Abertura de Atividade

	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho
Financiamentos e questões legais						
Loja, materiais e viatura						
Parcerias e aquisição de clientes						
Marketing digital						
Recrutamento de RH						
Formação de RH						
Abertura da atividade						

Fonte: Autoria Própria

Inicialmente serão tratados todos os assuntos relacionados com o financiamento, bem como das questões jurídicas e burocráticas. Simultaneamente, serão adquiridos os recursos materiais e as viaturas da “Walk-In-Blue”, de modo que, nos três meses que

antecedem a abertura da atividade, seja iniciado o estabelecimento de parcerias e de angariação de clientes (o investimento no marketing digital).

Posteriormente, a aposta será no recrutamento e na formação dos recursos humanos da empresa, que se realizará nos meses de abril e maio, com o intuito de no dia 1 de junho todos os colaboradores da empresa estarem preparados para a época alta que se avizinha.

6.5.3 Operações regulares e eventuais

Como operações regulares, estão definidos os processos que são realizados diária, semanal e mensalmente, e que são imprescindíveis para o bom funcionamento da empresa.

Assim, consideramos como operações regulares diárias:

- Abertura e fecho da loja;
- Atendimento ao público presencialmente em loja, através do contacto telefónico e e-mail;
- Reservas: Realização de reservas e planeamento de atividades (recursos humanos, transporte, entre outros);
- Verificação das condições meteorológicas, nebulosidade, precipitação, temperatura, ondulação, entre outras;
- Realização de atividades com clientes;
- Realização de marketing, tendo em conta a estratégia definida;
- Limpeza básica do estabelecimento, viaturas e materiais.

Como operações regulares semanais:

- Limpeza e desinfeção do estabelecimento, viatura e materiais (realizados normalmente na segunda-feira);
- Abastecimento de combustível nas viaturas (realizados normalmente na quarta-feira);
- Reunião de equipa, para análise da semana e outros assuntos pertinentes (realizados normalmente na segunda-feira);
- Aquisição de mantimentos para os snacks e pessoal (realizados normalmente na quarta-feira).

Como operações regulares mensais:

- Pagamentos a fornecedores externos (água, luz, entre outros);
- Pagamentos aos recursos humanos;
- Verificação de recursos materiais;
- Verificação das condições das viaturas;
- Esquematização dos horários dos recursos humanos (realizado no final do mês);
- Procura e análise de novos parceiros.

Para além destas operações, existe ainda um conjunto de ações eventuais a realizar, tais como: Aquisição/Manutenção de recursos materiais;

- Manutenção do espaço físico e das viaturas;
- Recrutamento de recursos humanos (no início da época média e alta);
- Formação aos recursos humanos (no início de cada época, e sempre que for adequado/necessário);
- Verificação e ajuste de assuntos legais e contabilísticos;
- Planeamento e reestruturação da oferta.

6.5.4 Limpeza e desinfeção

Com o aparecimento do novo coronavírus, a limpeza, higienização e desinfeção aumentaram a sua importância, sendo hoje um dos principais fatores de segurança para os clientes e colaboradores.

Dito isto, os procedimentos de limpeza e desinfeção na empresa serão regulares, com ações diárias e semanais.

As operações diárias dizem respeito à limpeza básica da loja, bem como à desinfeção das superfícies planas e maçanetas das portas. Relativamente aos materiais, os mesmos são higienizados e a viatura é aspirada e limpa com desinfetante nos plásticos e maçanetas.

As operações semanais ficam mais rigorosas, sendo realizada uma limpeza profunda na loja, bem como é realizada uma desinfeção nos estofos das viaturas e o piso é lavado com produtos desinfetantes.

Todos os recursos materiais individuais sofrem um processo de desinfecção rigoroso após cada uso, de modo a garantir a proteção de todos os nossos clientes. Para além disso, à entrada da loja haverá sempre um desinfetante álcool-gel e os colaboradores utilizarão máscaras de proteção individual nos espaços *indoor* ou outras regras que venham a tornar-se obrigatórias.

6.5.5 Qualidade e certificação

As diretrizes de qualidade da “Walk-In-Blue” assentam em cinco componentes:

- ***Foco no cliente*** - os turistas constituem a razão de ser da empresa. Toda a operacionalização tem atenção aos turistas que realizam experiências com a empresa, desde o planeamento das atividades à relação que devemos estabelecer com cada cliente;
- ***Planeamento e personificação das experiências*** – as atividades, antes de serem operacionalizadas, serão planeadas e personalizadas, tendo em conta os respetivos clientes. Serão consideradas as idades, a aptidão física, os interesses e motivações, para que a experiência seja a mais proveitosa para o grupo;
- ***A verificação antecipada das condições*** para cada experiência – nos momentos que antecedem cada atividade, a equipa da “Walk-In-Blue” realiza sempre uma verificação das condições atmosféricas, dos materiais e das viaturas.
- ***O compromisso dos recursos humanos e da empresa***, com os clientes e os seus parceiros – é com o compromisso de todos os intervenientes que a empresa presta serviços de qualidade. Aqui, referimos não só o compromisso interno, entre os colaboradores e a empresa, mas também o compromisso externo, com os clientes e parceiros;
- ***Formação dos recursos humanos*** – para garantir o profissionalismo dos colaboradores em cada uma das experiências oferecidas, todos serão formados nas suas respetivas áreas de atividade.

A “Walk-In-Blue” pretende obter certificações e reconhecimentos da sua qualidade. Em primeiro lugar, deseja ser reconhecida como empresa de turismo de natureza e obter um selo de qualidade pela APECATE. De seguida, tudo fará para poder utilizar o selo “Clean&Safe”, para reforçar a confiança junto dos clientes.

Por fim, o estabelecimento de parcerias com os Parques Naturais dos Açores, com a Câmara Municipal da Horta e com a Direção Regional do Turismo, é também um indicativo interessante para dar visibilidade e notoriedade à “Walk-In-Blue”.

6.6 PLANO FINANCEIRO

Para a elaboração do plano financeiro da “Walk-In-Blue” foi utilizada uma folha de cálculo¹ disponibilizada pelo IAPMEI (versão para 5 anos), que permite estudar detalhadamente a viabilidade económico-financeira do projeto a iniciar em junho de 2023.

6.6.1 Pressupostos gerais

A CAE principal da empresa será a “79110 – Atividade das agências de viagens” e a CAE secundária a “9329 - Outras atividades de animação e recreativas”. A unidade monetária é o “euro” e o projeto tem o início previsto para 2023. O ano cruzeiro, ou seja, o ano que a empresa atinge as “condições normais”, foi definido para “2026”, estando a empresa a funcionar 12 meses por ano, com a exceção do ano inicial (7 meses).

Foram considerados ainda os seguintes pressupostos:

- Taxa de IRC aplicada nos Açores: 16,8%;
- Derrama municipal: 1,5%;
- IRS médio previsto dos trabalhadores: 8%;
- Imposto de selo: 4,5%;
- TSU da entidade patronal: 23,75%;
- TSU dos trabalhadores: 11%;
- Fundo de compensação do investimento: 0,9%;
- Fundo de compensação de encargos: 0,08%;
- Seguros de acidentes de trabalho: 1%;

¹ Disponível em: [IAPMEI - Ferramenta de Avaliação de Projetos](#)

- Taxa normal de IVA: 16%;
- Taxa intermédia de IVA: 9%;
- Taxa baixa de IVA: 4%;
- Prejuízo fiscal: 1 ano (por se tratar de uma micro entidade).

Por fim, foram assumidas taxas de inflação que variam entre 1% e 2%, e uma taxa de crescimento de remuneração do pessoal que se assemelha à taxa de inflação.

6.6.2 Volume de negócios

O volume de negócios assenta numa previsão do número de experiências realizadas ao longo dos anos. Em primeiro lugar, os preços foram definidos para o primeiro ano de atividade, e sofrem um aumento anual de 2%, acompanhando a taxa de inflação. Depois, as quantidades foram previstas para o ano de 2025, sendo este o primeiro ano numa fase madura, com o total de vendas e serviços prestados nos 115 069€. Nos outros anos (Figura 17):

- 2023: Apenas 7 meses de atividade, e com menos 40% dos clientes previstos. Valor nos 48 643€;
- 2024: Menos 15% dos clientes previstos. Valor nos 95 715€;
- 2025: Valor base: 115 069€;
- 2026: Crescimento de 2% na quantidade de clientes. Valor nos: 119 469€;
- 2027: Crescimento de 2% na quantidade de clientes. Valor nos: 124 325€;
- 2028: Crescimento de 2% na quantidade de clientes. Valor nos: 129 436€.

Figura 17 - Volume de negócios

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Total de Vendas e Serviços prestados	48 643	95 715	115 069	119 469	124 325	129 436
Total IVA Vendas e Serviços prestados	7 783	15 314	18 411	19 115	19 892	20 710

Fonte: Autoria Própria com utilização da ferramenta do IAPMEI

É importante salientar que a sazonalidade é um fator que influencia a procura das empresas de turismo ao nível local. Existem, claramente, três épocas distintas:

- Época baixa: meses de novembro a março;
- Época média: meses de abril, maio, junho, setembro e outubro;
- Época alta: meses de julho e agosto.

Relativamente às três épocas distintas, foram assumidos variados fatores que contribuíram para a estimativa do total de clientes, como a sazonalidade, o volume de procura, a oferta existente, as condições meteorológicas, entre outros.

Deste modo, prevê-se que a empresa de animação turística fature os seguintes montantes, em 2025:

- **Época alta** (valores mensais):
 - Tours: 10 340€ (55 atividades x 4 pessoas x 47€)
 - Trilhos pedestres: 5 640€ (30 atividades x 4 pessoas x 47€)
 - City tour: 672€ (8 atividades x 4 pessoas x 21€)
 - Caminhadas aquáticas: 1 368€ (6 atividades x 4 pessoas x 57€)
 - Gastronomia & vinhos: 1 504€ (8 atividades x 4 pessoas x 47€)
 - Canoagem & snorkeling: 3 600€ (15 atividades x 4 pessoas x 60€)
 - Caça submarina: 2 496€ (6 atividades x 4 pessoas x 104€)
 - Passeios de bicicleta: 1 824€ (8 atividades x 4 pessoas x 57€)
 - **Total mensal: 27 440€**
 - **Total época alta: 54 880€**
- **Época média** (valores mensais):
 - Tours: 2 256€ (12 atividades x 4 pessoas x 47€)
 - Trilhos pedestres: 1 880€ (10 atividades x 4 pessoas x 47€)
 - City tour: 336€ (4 atividades x 4 pessoas x 21€)
 - Caminhadas aquáticas: 1 140€ (5 atividades x 4 pessoas x 57€)
 - Gastronomia & vinhos: 752€ (4 atividades x 4 pessoas x 47€)
 - Canoagem & snorkeling: 480€ (2 atividades x 4 pessoas x 60€)
 - Caça submarina: 416€ (1 atividade x 4 pessoas x 104€)
 - Passeios de bicicleta: 456€ (2 atividade x 4 pessoas x 57€)
 - **Total mensal: 7 716€**
 - **Total época média: 38 580€**
- **Época baixa** (valores mensais):

- Tours: 1 504€ (8 atividades x 4 pessoas x 47€)
- Trilhos pedestres: 940€ (5 atividades x 4 pessoas x 47€)
- City tour: 168€ (2 atividades x 4 pessoas x 21€)
- Caminhadas aquáticas: 1 140€ (5 atividades x 4 pessoas x 57€)
- Gastronomia & vinhos: 376€ (2 atividades x 4 pessoas x 47€)
- Canoagem & snorkeling: 0€ (não aplicável)
- Caça submarina: 0€ (não aplicável)
- Passeios de bicicleta: 228€ (1 atividade x 4 pessoas x 57€)
- **Total mensal: 4 356€**
- **Total época baixa: 21 780€**

As receitas totais anuais estimam-se em **115 069€**, no ano de 2025 (ano com as receitas normalizadas).

6.6.3 Fornecimentos e serviços externos

Relativamente aos fornecimentos e serviços externos, os valores mais consideráveis são:

- Os honorários, com um valor mensal médio estimado nos 682,50€:
 - 120€ para o contabilista;
 - 562,50€ para recursos humanos:
 - Colaborador em época média + alta:
 - 750€ mensais x 6 meses = 4 500€ anuais
 - Colaborador em época alta:
 - 750€ mensais x 3 meses = 2 250€ anuais
- As comissões, no valor mensal estimado de 150€
- Os combustíveis, eletricidade e água, no valor de 370€ por mês;
- A renda do espaço físico fixado nos 450€ mensais;
- Os serviços de comunicação foram estimados nos 97,70€ por mês:
 - 80€ para os pacotes de comunicação, incluindo tarifário móvel, internet, canais televisivos, entre outros;
 - 17,70€ para panfletos, cartões e outra publicidade tangível:
 - 425€ em cada 2 anos.
- Os seguros, com um valor médio de 160€.

Os restantes valores associados aos FSE estão presentes no anexo 18.

6.6.4 Gastos com o pessoal

Na figura 18, estão representadas as remunerações base dos recursos humanos da “Walk-In-Blue”. Para além dos colaboradores identificados na tabela, a equipa de *staff* poderá atingir os 6 colaboradores na época alta (os valores estão considerados nos honorários).

Figura 18 - Remuneração base mensal dos colaboradores

Remuneração base mensal	1 gerente: 1200,00€ 1 chefe de animação: 1000,00€ 1 chefe de agência: 1000,00€
--------------------------------	--

Fonte: Autorial Própria

Para além da remuneração base mensal dos colaboradores, foram considerados outros gastos associados aos recursos humanos (Figura 19):

- Subsídio de alimentação: no valor de 4,77€ diários;
- Valor mensal adicional para fardas: no valor de 10€ para gerência e 7,50€ para restantes colaboradores:
 - Valor das fardas para os 3 colaboradores: 600€
 - $600€ / 2 \text{ anos} / 12 \text{ meses} = 25€ \text{ mensais}$.
- Segurança Social (Colaboradores e empresa);
- IRS;
- Fundos de Compensação;
- Seguro de Acidentes de Trabalho;
- Outros custos de Formação, Higiene e Equipamentos.

Figura 19 - Outros gastos com pessoal

Subsídio de Alimentação Total		% C. Fixo	Valor Mensal	
Subsídio de Alimentação		100%	4,77	
Outras Remunerações (Opcional)		% C. Fixo	Valor Mensal	
Gerência		100%	10	
Chefe de agência		100%	7,5	
Chefe de animação		100%	7,5	
		IVA	IVA Aplicável	Valor Mensal
Formação		16%		10
Higiene Segurança no Trabalho (HST)		16%		10
Equipamento Especializado Individual (EPI)		16%		10
Outros		16%		0

Fonte: Autoria Própria com utilização da ferramenta do IAPMEI

6.6.5 Investimento

Os valores apresentados de seguida não incorporam o IVA e o investimento que terá mais impacto económico na “Walk-In-Blue” será a aquisição de duas carrinhas de 9 lugares. Após a pesquisa pelo mercado automóvel, foi decidido considerar duas carrinhas Mercedes-Benz Vito, com as seguintes características:

- Uma carrinha com 10 a 50 mil quilómetros, dos anos 2017 a 2021. O preço médio ronda os 37 000€;
- Uma carrinha com 100 a 150 mil quilómetros, dos anos 2010 a 2014. O preço médio ronda os 20 000€;
- Considerou-se um acréscimo de 3 000€ para reparações e transporte das viaturas.

Deste modo, o valor previsto para o investimento em veículos foi de 60 000€.

Os seguintes valores serão estimativos e podem variar por motivos de disponibilidade e transportes, pelo que se pretende realizar parcerias com os fornecedores de modo a conseguir preços mais acessíveis à empresa.

Seguindo para a componente administrativa, os recursos materiais a adquirir são:

- Computador: 480€
- 2 monitores: 2 x 185€ = 370€
- Impressora/Scanner = 125€
- Consumíveis de *hardware* (rato e teclado) = 75€
- Telemóvel = 200€

- Mobiliário = 2 000€
- 1 máquina fotográfica = 450,00€
- 1 máquina GoPro = 300,00€
- Outros materiais de escritório = 250€
- Valor total dos materiais e equipamentos de escritório = 4 250€

Os recursos necessários para as atividades são:

- 1 caiaque individual = 500€
- 5 caiaques duplos = 5 x 600€ = 3 000€
- 12 pagaias = 12 x 30€ = 360€
- 16 fatos neoprene = 16 x 100€ = 1 600€
- 20 botas aquáticas = 20 x 100€ = 2 000€
- 15 máscaras e tubos = 15 x 30€ = 450€
- 5 kits de caça submarina = 5 x 320€ = 1 600€
- Outros equipamentos = 240€
- Valor total dos recursos materiais para as atividades = 9 750€

O valor total do investimento fixa-se nos 74 000€.

6.6.6 Financiamento

Serão consideradas duas fontes de financiamento:

- Empréstimo bancário: no valor de 75 000€, no ano 2023. Foi considerada uma taxa de juro anual de 8%;
- Capital Próprio: no valor de 30 000€, no ano 2023;
- Capital Próprio: no valor de 15 000€, no ano de 2024.

Em 2023 (ano de abertura da “Walk-In-Blue”), serão analisados os programas de apoio ao investimento e realizada uma candidatura para beneficiar dos apoios em vigor.

6.6.7 Demonstração de resultados

O EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos), apresenta valores positivos em todos os anos em análise (Figura 20).

Figura 20 - Demonstração de Resultados

1. P&L (Demonstração de Resultados)						
Plano de Negócios da “Walk-In-Blue”						
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Vendas e Serviços prestados	48 643	95 715	115 069	119 469	124 325	129 436
Subsídios à Exploração	-	-	-	-	-	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-
CMVMC	-	-	-	-	-	-
FSE	(15 532)	(27 025)	(27 431)	(27 842)	(28 399)	(28 967)
Gastos com o Pessoal	(35 272)	(61 592)	(62 516)	(63 454)	(64 723)	(65 947)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	-	907	2 886	3 419	4 286	5 506
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos)	(2 161)	8 005	28 008	31 592	35 490	40 028
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(10 008)	(17 156)	(17 156)	(17 156)	(8 406)	(2 156)
EBIT (Resultado Operacional)	(12 169)	(9 151)	10 851	14 436	27 084	37 872
Juros e Gastos Similares Suportados	(6 240)	(6 240)	(6 240)	(4 992)	(3 744)	(2 496)
EBT (Resultado Antes de Impostos)	(18 409)	(15 391)	4 611	9 444	23 340	35 376
Imposto	-	-	(253)	(518)	(1 281)	(5 079)
IRC	-	-	(232)	(476)	(1 176)	(4 662)
Derrama Municipal	-	-	(21)	(42)	(105)	(416)
Resultado Líquido	(18 409)	(15 391)	4 358	8 926	22 058	30 297

Fonte: Autoria Própria com utilização da ferramenta do IAPMEI

É importante, para além do EBITDA, analisar o Resultado Líquido. Este apresenta um crescimento positivo contínuo ao longo de todos os anos. Apresenta um prejuízo até ao ano de 2024, porém, em 2025, os resultados transitam para valores positivos que crescem ao longo dos anos.

6.6.8 Avaliação

Foram utilizados os três critérios de avaliação que, em conjunto, ditam a viabilidade económica e financeira do negócio.

De acordo com os valores apresentados na figura 21, considerando uma perspetiva pós-financiamento, é possível concluir que o projeto é viável.

Figura 21 - Avaliação do projeto

VAL (Valor atualizado Líquido)	49 058
TIR (Taxa Interna Rentabilidade)	19%
Payback (Período de Recuperação de Capital)	4,3

Fonte: Autoria Própria com utilização da ferramenta do IAPMEI

6.6.9 Análise do cenário pessimista

Para complementar o estudo realizado, foi considerado um cenário pessimista, assumindo um decréscimo de 15% no total das vendas da empresa. Neste cenário, o VAL e a TIR já apresentam valores negativos e o *Pay Back Period* excede o período de vida útil do projeto, tornando o projeto inviável. (figura 22).

Figura 22 – Avaliação do projeto – cenário pessimista

VAL (Valor atualizado Líquido)	(51 614)
TIR (Taxa Interna Rentabilidade)	-21%
Payback (Período de Recuperação de Capital)	#REF!

Fonte: Autoria Própria com utilização da ferramenta do IAPMEI

No cenário pessimista apenas foram reduzidas as vendas em 15%, mantendo-se os valores dos custos, contudo é necessário ter em conta um conjunto de medidas que seriam adotadas caso o cenário pessimista acontecesse:

- Não contratação dos recursos humanos contratados (1 ou 2) para as épocas média e alta, reduzindo o valor total mensal dos honorários;
- Passagem da gestão administrativa da empresa para o modo exclusivamente *online*, excluindo assim vários custos, como as rendas.

Com estas duas medidas implementadas, o projeto volta a apresentar viabilidade económico-financeira. (Figura 23):

Figura 23 - Avaliação do projeto – cenário pessimista *online* sem RH temporários

VAL (Valor atualizado Líquido)	26 759
TIR (Taxa Interna Rentabilidade)	11%
Payback (Período de Recuperação de Capital)	4,9

Fonte: Autoria Própria com utilização da ferramenta do IAPMEI

Para finalizar, refira-se que, quer o plano financeiro, quer os outros planos (marketing, operações e recursos humanos), serão objeto de revisão trimestral ao longo de cada ano, com o objetivo de garantir, por um lado, a sustentabilidade e o crescimento do negócio e, por outro, a satisfação de todos os *stakeholders*.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

7.1 CONCLUSÕES

O turismo tem-se assumido como uma das principais atividades económicas numa perspetiva global, com um crescimento expressivo ao longo dos últimos anos e até ao surgimento da pandemia por Covid-19. Neste sentido, com o aumento da competitividade dos destinos é recomendável haver uma oferta inovadora e de grande qualidade por parte das empresas turísticas para assegurarem a sua competitividade e sustentabilidade.

No cenário nacional este aumento é visível, e o turismo é um setor fulcral para a economia portuguesa, quer internamente (com a criação de postos de trabalho, por exemplo), quer externamente (venda de produtos e serviços - exportação). Estreitando a perspetiva para o território insular, em particular para a ilha do Faial, o cenário é idêntico. Com um crescimento contínuo, o turismo é uma das atividades mais importantes para a ilha. Desde logo, é importante realçar o crescimento da atividade turística nos Açores, e a sua disposição pelas nove ilhas do arquipélago. Considera-se, então, que existem quatro ilhas com maior enfoque turístico: 1 – São Miguel; 2 – Terceira; 3 – Faial; e 4 – Pico.

No entanto, subsistem alguns problemas que resultam do clima e da tipologia da oferta, que se refletem na elevada sazonalidade, sendo este provavelmente, o maior entrave para o desenvolvimento turístico dos Açores.

O mercado nacional deverá ser uma aposta contínua para os empresários da área, pelo facto de ser o principal mercado da região e porque é menos dependente de fatores externos, como por exemplo em momentos como o da crise provocada pelo COVID19. O destino é considerado de elevado potencial e com muito interesse, principalmente na componente do turismo na natureza. Os recursos culturais e as respetivas atividades carecem de inovação e desenvolvimento, sendo este, em junção com as acessibilidades (nos e para os Açores), as principais debilidades do destino.

Relativamente às experiências turísticas, existe, claramente, uma componente marítima bem explorada, sendo necessário inovar nas atividades *inland*, mas também desenvolver o turismo sociocultural e experiências menos sazonais, para que a procura tenha uma melhor distribuição ao longo do ano. Este é um fator crítico da sustentabilidade da

atividade turística das empresas, pois se não tiverem mercado para operar num número alargado de meses do ano dificilmente conseguem ser competitivas.

A animação turística assume atualmente uma posição importante como componente da experiência turística e da passagem “do contemplar para o experienciar”. Hoje, é muito mais valorizado pelo turista, o “sentir” e o “experienciar” um destino, do que simplesmente observar e admirar as paisagens.

O projeto “Walk-In-Blue”, mais do que um projeto com fins lucrativos, pretende ajudar ao crescimento do turismo na ilha do Faial, e à melhoria dos serviços de animação turística oferecidos. Para além dos lucros previsíveis, a empresa pretende crescer ao longo dos anos, criando postos de trabalho e provocando uma melhoria na qualidade dos serviços turísticos na ilha azul. Na vertente social, a empresa tem intenção de fidelizar os residentes, com condições mais acessíveis para as pessoas com esse estatuto.

O plano financeiro elaborado representa a viabilidade económico-financeira do projeto. Os resultados obtidos quer na avaliação pelo mercado potencial, quer na perspetiva económico-financeira são positivos, e podemos afirmar que a “Walk-In-Blue” reúne todas as condições para ser bem-sucedida.

7.2 LIMITAÇÕES E CONTRIBUTOS

Ao longo de todo o processo de investigação e de criação do presente plano de negócios, foram sentidas algumas limitações e dificuldades. Desde logo, existem poucos estudos relacionados com a temática da animação turística e com o destino “Faial”, estudos fundamentais para o projeto.

Ao nível da aplicação das entrevistas, infelizmente nem todos os *stakeholders* considerados relevantes e contactados para serem inquiridos responderam positivamente à solicitação. Apesar dessa limitação, os que responderam permitiram obter resultados muito positivos.

Ainda na componente da investigação, – estudo do mercado - houve uma dificuldade na recolha de dados, com recurso ao questionário, de algumas regiões do país e particularmente em termos internacionais, existindo uma concentração visível nas respostas oriundas dos residentes na ilha do Faial.

O facto de os dados serem maioritariamente originários de residentes nos Açores (Faial) e de pessoas do género feminino, constitui um enviesamento da amostra.

No Plano Financeiro não foram mencionados programas de apoio ao investimento, pelo facto de se encontrarem em constante alteração ou em preparação, como é o caso do Portugal 2030 e dos apoios regionais e da Linha da Qualificação da Oferta do Turismo de Portugal.

A marca “Walk-In-Blue” também não está registada e no caso de o promotor decidir avançar com a implantação do projeto, será realizado esse procedimento.

Por fim, a pandemia foi uma inevitável limitação do estudo, não só pela dificuldade acrescida na realização das entrevistas, e da possibilidade de aplicar questionários de forma presencial no terreno a visitantes externos à região.

Como foi referido anteriormente, a elaboração do presente projeto também teve como objetivo “melhorar a oferta associada ao turismo ativo e de experiências” na ilha do Faial. O destino em questão está presente no coração do autor deste trabalho, que apresenta os seguintes contributos para o desenvolvimento turístico no Faial:

Em primeiro lugar, desenvolver e investir no turismo social, cultural e gastronómico, através de algumas medidas como:

- Criar um museu ou centro interpretativo que exponha a componente social dos residentes da ilha;
- Investir no enoturismo, de um modo particular, na produção vitivinícola na zona afetada pela erupção do vulcão dos Capelinhos;
- Criar pratos e sobremesas típicas da ilha.

Em segundo lugar, apostar na criação de redes de parceiros pode ser fulcral no desenvolvimento turístico local, onde a essência seria: “trabalhar com os concorrentes, e não contra os concorrentes”.

Relacionado com a animação turística, as propostas são:

- Personalizar e autenticar as experiências oferecidas;
- Combater a sazonalidade com produtos e experiências que não dependam das condições atmosféricas;
- Combater a sazonalidade com experiências que necessitem (ou seja mais cómodo) de precipitação;
- Promover uma maior participação da comunidade local na fruição turística da ilha e particularmente estimular a prática de atividades na natureza que certamente se reflete igualmente por uma valorização do património da ilha;
- Formar e qualificar os trabalhadores do setor através de palestras, *workshops* e cursos, desenvolvidos pela CMH com a colaboração dos empresários e trabalhadores do turismo no Faial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Açores, T. (2021). Obtido de Tobogã Açores: <https://azores.toboga.pt/pt/toboga/porque-nos>
- Almeida, A., Soares, J., & Alves, A. (2013). As levadas da Madeira no contexto da afirmação e de confluência do turismo de natureza com o turismo ativo. *Impactum*, 27-42.
- Almeida, P. (2003). *A contribuição da animação turística para o aumento das taxas de ocupação de uma região*. Dissertação de Mestrado: Universidade de Aveiro.
- Alves, P., & Silva, F. (2018). Geoturismo e desporto de aventura nos Açores: aplicação ao caso do canyoning. *Vulcânica - Revista Portuguesa de Vulcanologia*, 483-484.
- APECATE. (2021). *APECATE*. Obtido de APECATE: <https://apecate.pt/>
- Association, B. H. (2016). *The potencial contribution of coastal tourism to the generation of seaside towns*. Londres: British Hospitality Association.
- Azores Airlines. (2021). *Planear Viagem*. Obtido de Sata Azores Airlines: <https://www.azoresairlines.pt/pt-pt>
- Baidal, J., Rebollo, J., & Fernández, A. (2014). Políticas de Innovación en turismo y desarrollo de clusters: la percepción gerencial en el programa agrupaciones empresariales innovadoras. *Cuadernos de Turismo*, 33, 97-120.
- Bell, S., Tyrväinen, L., Sievänen, T., Pröbstl, U., & Simpson, M. (2007). Outdoor Recreation and Nature Tourism: A European Perspective. *Living Reviews in Landscape Research*.
- Bento, P. (2018). Qualidade dos serviços nas empresas de turismo ativo. *Atividade Física e Desporto: Diversos contextos de intervenção*, 154-160.
- Bento, P., Padilla, J., Sáenz-López, P., & Murta, L. (2017). Turismo Ativo e o Mercado do Fitness. Em V. Loureiro, N. Loureiro, L. Murta, J. Leal, & P. Bento, *Atividade Física e Desporto - Novos Tempos do Fitness: da teoria à prática* (pp. 57-63). Beja: Instituto Politécnico de Beja.
- Booking.com. (2021). Obtido de Booking.com: www.booking.com

- Buckley, R. (2006). *Adventure Tourism*. Wallingford: CABI.
- Buckley, R., & Uvinha, R. (2011). *Turismo de Aventura: Gestão e Atuação Profissional*. Rio de Janeiro: Campus.
- Cantillon, R. (1735). *Ensaio sobre a natureza do comércio em geral*. Curitiba: Segesta.
- Carmichael, B., & Morrison, A. (2011). Tourism entrepreneurship research. *Tourism Planning & development*, 8(2), 115-119.
- Carvalhinho, L., Bento, T., & Rosa, P. (2013). Desporto, ambiente e turismo ativo: estado de arte e relações emergentes. *Revista da Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém*, 1 (1), 174-193.
- Castro, B., Pontelli, G., Nunes, A., Kneipp, J., & Costa, V. (2020). Empreendedorismo e coronavírus: impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global. *Journal of Management and Economics for Iberoamerica* 37(158), 49-60.
- CIVISA. (2010). *Actividade sísmica na Crista Média-Atlântica está relacionada com o processo natural de expansão dos fundos oceânicos*. Obtido de Instituto de investigação em Vulcanologia e Avaliação de Riscos: http://www.cvarg.azores.gov.pt/noticias/Paginas/cms_41_Actividade-sismica-na-Crista-Media-Atlantica-esta-relacionada-com-o-processo-natural-de-expansao-dos-fundos-oceanic.aspx
- CMH. (2021). *Turismo*. Obtido de Câmara Municipal da Horta: <http://turismo.cmhorta.pt/index.php/pt/>
- Comissão Europeia. (2003). *Livro Verde, Espírito Empresarial na Europa*.
- Costa, A., Barros, D., & Carvalho, J. (2011). A dimensão histórica dos discursos acerca do empreendedor e do empreendedorismo. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(2).
- Costa, H., & Ribeiro, P. (2007). *Criação & Gestão de Micro-Empresas e Pequenos Negócios*. Lisboa: LIDEL.
- Cupeto, C., Figueiredo, M., Silva, V., Santos, S., Figueiredo, A., Carvalho, C., & Preguiça, C. (2014). *Empreendedorismo no turismo de experiência e Emoção*. Évora: Universidade de Évora.

Decreto de lei nº 108/2009 de 14 de setembro. (s.d.).

Decreto de lei nº 317/2009 de 30 de outubro. (s.d.).

Decreto de lei nº 186/2015 de 03 de setembro. (s.d.).

Domingues, C. (2013). *Prontuário Turístico*. Estoril: Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Dornelas. (2011). *A importância do empreendedorismo como estratégia de negócio*. São Paulo: Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium.

Dornelas, J. (2008). *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier Campus.

DRT. (2021). *Empreendimentos & Atividades*. Obtido de Governo dos Açores: <http://www.azores.gov.pt/ext/drt-pa/listagem.aspx?ilhas=Faial&atividades=9|11|8|13>

Drucker, P. (1970). Entrepreneurship in business enterprise. *Journal of Business Policy* 1(1), 3-12.

Duarte, C., & Esperança, J. P. (2012). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro*. Lisboa: Edições Sílabo.

Esteves, E. (2015). *Animação Turística como Fator de Eleição de um Destino: Perspetiva do Visitante*. Tese de Doutoramento: Universidade Fernando Pessoa, Porto.

Esteves, E., Fernandes, P., & Cardoso, C. (2012). Animação turística como fator implícito da procura turística. *Book of Proceedings - Tourism and Management Studies International Conference Algarve 1*, 87-92.

Fernandes, J. (2012). *Empreendedorismo e Atitude Inovadora nas Empresas: Estudos de caso aplicados à hotelaria*. Instituto Politécnico de Setúbal - Escola Superior de Ciências Empresariais.

Gastal, S. (2014). Lazer e a Animação Turística em Cidades Médias: A contribuição dos imaginários praça e palco. *Revista Brasileira de Estudos do Lazer*, 1(2), 39-53.

Geoparque Açores. (2021). *Clima*. Obtido de Geoparque Açores: <https://www.azoresgeopark.com/acoes/clima.php>

- Gonçalves, S., & Umbelino, J. (2017). Os Eventos e a Animação Turística. Em F. Silva, & J. Umbelino, *Planeamento e Desenvolvimento Turístico* (pp. 363-375). Lisboa: LIDEL.
- Henche, B. (2017). Los mercados de abasto y su comercialización como producto de turismo de experiencias. El caso de Madrid. *Cuadernos de Turismo*, n^o39, 167-189.
- Henderson, J. (2002). Building the rural economy with high-grow entrepreneurs. *Economic Review*, 87(3), 45-70.
- IATA. (2018). *Verão IATA 2018*. Obtido de Observatório do Turismo dos Açores: <https://otacores.com/inquerito/verao-iata-2018/>
- Imobiliário, D. (2019). *Turismo*. Obtido de Diário Imobiliário: <https://www.diarioimobiliario.pt/Turismo/Em-2025-o-turismo-de-experiencia-representara-58-da-oferta-turistica-global>
- INE - Instituto Nacional de Estatística. (2021). Obtido de INE - Instituto Nacional de Estatística: <https://www.ine.pt/>
- IPDT. (2016). *Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores*. Porto: IPDT.
- Keyser, W. (2018). New Venture Creation - The Timmons Model. *Benefit Venture Blog, Entrepreneurship, Insights*.
- Kuckertz, A., Brandle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C., Prochotta, A., & Berger, E. (2020). Journal of Business Venturing Insights . *Startups in times of crisis - A rapid response to the COVID-19 pandemic*, 1-13.
- Laranjo, J. (2011). *A Gestão do turismo de natureza na rede de áreas protegidas: A Carta de Desporto do Parque Natural de Sintra-Cascais*. Dissertação de Mestrado: Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.
- Lenzi, F., Santos, S., Casado, T., & Kuniyoshi, M. (2015). Empreendedores Corporativos: Um estudo sobre a Associação entre Tipos Psicológicos e Competências Empreendedoras em Empresas de Grande Porte de Santa Catarina - Brasil. *Revista de Administração da Unimep*, 13(2), 117-141.

- Lima, P. (2018). Consumo da experiência e turismo contemporâneo: a campanha Can't Skip Portugal. *Revista Lusófona de Estudos Culturais*, 121-136.
- Lopes, T. (2013). *Contributos para a qualidade dos serviços de animação turística nos Açores*. Dissertação de Mestrado: Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.
- Marcolla, C., Silva, L. d., & Silva, E. (2018). Análise da viabilidade de uma empresa sustentável: desenvolvimento de plano de negócio de uma lavagem ecológica automotiva em Brusque-SC. *Revista Humus*, 7 (23), 198-217.
- Marques, A. (2014). *Conceção e Análise de Projetos de Investimento*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Martins, P., & Silva, C. (2018). Turismo de Natureza ou na Natureza ou Ecoturismo? *Revista Turismo em Análise - RTA*, 487-505.
- Marujo, N. (2016). Turismo, turistas e experiências. *TURyDES: turismo y desarrollo*, 1-13.
- Marujo, N., Borges, M., Serra, J., Martins, J., & Wolfram, M. (2020). Empresas de Animação Turística e Turismo Criativo: o caso da "Genuine Alentejo" e da "Vagar Walkingtours". Em N. Marujo, M. Borges, & J. Serra, *Turismo Criativo no Alentejo: A experiência do Projeto CREATOUR* (pp. 39-55). Castelo Branco: Caderno do Século.
- Maximiano, A. (2010). *Administração para Empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios*. São Paulo: Pearson Education.
- Menger, C. (1976). *Principles of Economics*. Auburn: Ludwig von Mises Institute.
- Miguez, V., & Lezana, A. (2017). Empreendedorismo e inovação: a evolução dos fatores que influenciam o empreendedorismo corporativo. *Navus: Revista de Gestão e Tecnologia* 8(2), 112-132.
- Ministério da Economia. (2015). *Decreto-Lei nº 186/2015, de 3 de setembro*. Diário da República, 1º série, nº172: 6947-6982.
- Monitor, G. E. (2020). *2019/2020 Global Report*. Babson.

- Moniz, A. (2009). *A sustentabilidade do turismo em ilhas de pequena dimensão: o caso dos Açores*. Ponta Delgada: Centro de Estudos de Economia Aplicada ao Atlântico.
- Moreira, C. (2012). Lazer, Animação Turística e Desenvolvimento Local. Em R. Jacinto, *Patrimónios, Territórios e Turismo Cultural* (pp. 77-103). Lisboa: Âncora Editora.
- Moreira, F., & Reis, J. (2017). Os Espaços Rurais e o Turismo. Em F. Silva, & J. Umbelino, *Planeamento e Desenvolvimento Turístico* (pp. 435-450). Lisboa: LIDEL.
- Nagle, D., & Vidon, E. (2020). Purchasing protection: outdoor companies and the authentication of technology use in nature-based tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-17.
- Nascimento, I., Maia, A., & Dias, P. (2012). A experiência como produto turístico: a emoção e a sensação do novo e diferente. *Revista turismo: estudos e práticas*, 142-159.
- Nawaz, M., & Hassan, S. (2016). Investment and Tourism: Insights from the Literature. *Journal of Economic Perspectives*, 10(4), 581-590.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: Wiley.
- Owens, D. (2020). Events, Culture, Heritage, and Sport (Entertainment). Em M. Westcott, & W. Anderson, *Introduction to tourism and hospitality in BC: 2nd Edition*. BC: BC Campus.
- Pereira, P., Martins, J., & Baptista, L. (2017). A Oferta Turística e os seus Territórios: Autenticidade, Patrimonialização e Experiência. Em F. Silva, & J. Umbelino, *Planeamento e desenvolvimento turístico* (pp. 93-104). Lisboa: LIDEL.
- Pessoa, E. (2005). *Tipos de Empreendedorismo: semelhanças e diferenças*. (online).
- Peters, M., Frehse, J., & Buhalis, D. (2009). The importance of lifestyle entrepreneurship: A conceptual study of the tourism industry. *PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 393-405.

- Pezzi, E., & Vianna, S. (2015). A Experiência Turística e o Turismo de Experiência: um estudo sobre as dimensões da experiência memorável. *Turismo em Análise*, 26 (1), 165-187.
- Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2015). Social Innovation and Social Entrepreneurship: A Systematic Review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461.
- Pinto, M., & Pérez, X. (2017). Animação e turismo: o papel da animação na oferta turística da cidade do peso da régua. *Tourism and Hospitality International Journal* 8(1), 68-78.
- Porter, M. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*, 86, 1, 78-93.
- RNAAT. (2021). *Consulta ao Registo*. Obtido de Registo Nacional de Turismo: <https://registos.turismodeportugal.pt/HomePage.aspx>
- Sarkar, S., & Calisto, M. d. (2017). Organizations as biomes of entrepreneurial life: Towards a clarification of the corporate entrepreneurship process. *Journal of Business Research*, 44-54.
- Say, J. (1821). *Tratado de Economía Política*. Madrid.
- Schumpeter, J. A. (1941). *Capitalism, Socialism & Democracy*. New York: Harper and Brothers.
- Scott, D., Freitas, C., & Matzarakis, A. (2009). Adaptation in the Tourism and Recreation Sector. Em K. Ebi, I. Burton, & G. McGregor, *Biometeorology for Adaptation to Climate Variability and Change* (pp. 171-194). Springer: Dordrecht.
- SDEA. (2020). *Competir+*. Obtido de Sociedade para o Desenvolvimento Empresarial dos Açores: <https://www.sdea.pt/index.php?op=29>
- Silva, E. S., & Monteiro, F. (2013). *Empreendedorismo e Planos de Negócio*. Porto: Vida Económica.
- Silva, F. (2013). Revisão Crítica ao Produto Turismo de (na) Natureza em Portugal. *Revista da UIIPS*, 136-155.

- Silva, F. (2013). *Turismo na natureza como base do desenvolvimento turístico responsável nos Açores (tese de doutoramento)*. Lisboa: Universidade de Lisboa: IGOT.
- Silva, F. (2022). Inisland and Island Tourism, Contrasting Geographies Touching Each Other: Azores, a Peripheral Archipelago. *Challenges and New Opportunities for Tourism in Inland Territories: Ecocultural Resources and Sustainable Initiatives*, 48-63.
- Silva, F., & Almeida, M. (2011). *Azores: nature and adventure tourism guide*. Açores: Associação Regional do Turismo.
- Silva, F., & Carvalhinho, L. (2017). Turismo na Natureza e de Aventura. Em S. F., & J. Umbelino, *Planeamento e desenvolvimento turístico* (pp. 259-272). Lisboa: LIDEL.
- Silva, F., Almeida, M., & Lopes, T. (2020). *ZoomAzores - Turismo na Natureza*. Obtido de Associação Regional do Turismo (ART): www.zoomazores.com
- Silva, F., Almeida, M., & Pacheco, P. (2014). *Por caminhos de água... nos Açores - guia de canyoning*. Açores: Turismo dos Açores.
- Silveira, T., Passos, D., & Martins, I. (2017). Empreendedorismo X Startup: Um comparativo bibliométrico de 1990 a 2016. *REMIPE* 3(2), 304-323.
- Simões, J. M. (2008). Turismo, ordenamento e sustentabilidade do território: Problemas e desafios. *Turismo, inovação e desenvolvimento - Actas do I Seminário Turismo e Planeamento do Território*, 341-393.
- Smith, A. (1776). *Wealth of Nations*. Londres: Wordsworth.
- Sousa, T. (2014). *Fatores Críticos de Sucesso das Empresas de Animação Turística da Região Autónoma dos Açores*. Ponta Delgada: Universidade dos Açores.
- TP. (2017). *Estratégia Turismo 2027*. Lisboa: Turismo de Portugal.
- TP. (2019). *Iniciativas Turismo de Portugal: Empreendedorismo*. Obtido de Turismo de Portugal:
http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Empreendedorismo/iniciativas-turismo-de-portugal/Paginas/default.aspx

- TP. (2020). *Investimento e Apoio ao Negócio*. Obtido de Turismo de Portugal: http://www.turismodeportugal.pt/pt/quem_somos/Organizacao/information-hub-mne/Paginas/investimento-e-apoio-ao-negocio.aspx
- Tung, V., & Ritchie, J. (2011). Exploring the essence of memorable tourism experiences. *Annals of Tourism Research*, 38 (4), 1367-1386.
- Turismo de Portugal. (2006). *Turismo de Natureza: 10 produtos estratégicos para o desenvolvimento do turismo em Portugal*. Lisboa: Turismo de Portugal.
- Turismo de Portugal. (2020). *Animação Turística em Portugal - 2018*. Turismo de Portugal.
- Umbelino, J., & Amorim, E. (2010). Estrutura Organizacional do Processo de Planeamento Turístico: Uma perspetiva teórica. *Cultur*, 38-50.
- UNWTO. (2019). *International Tourism Highlights*.
- UNWTO. (2020). *International Tourism Highlights*.
- UNWTO. (2020). *UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1. How are countries supporting tourism recovery?* Madrid: UNWTO.
- Valenzuela, F. (2020). Technology and Outdoor Recreation in the Dawning of the Age of Constant and Instant Digital Connectivity. Em S. Selin, L. Cerveny, D. Blahna, & A. Miller, *Igniting Research for Outdoor Recreation: Linking Science, Policy, and Action* (pp. 101-114). U.S. Department of Agriculture, Forest Service, Pacific Northwest Research Station.
- VisitAzores. (2021). *O que precisa saber para viajar para os Açores*. Obtido de Visitazores.com: <https://www.visitazores.com/pt/timetoazores>
- Webster, D. (2020). Recreation. Em M. Westcott, & W. Anderson, *Introduction to Tourism and Hospitality in BC: 2nd Edition*. BC: BC Campus.
- World Travel & Tourism Council. (2021). *Portugal: 2020 Annual Research: Key Highlights*. Obtido de Economic Impact Reports: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>

ANEXOS

ANEXO I – ATIVIDADES DE TURISMO

Atividades de turismo ao ar livre / turismo de natureza e aventura	Atividades de turismo cultural / touring paisagístico e cultural
<p>Caminhadas e outras atividades pedestres</p> <p>Atividades de observação da natureza (rotas geológicas, observação de aves, observação de cetáceos e similares)</p> <p>Atividades de orientação (percursos, geocaching, caças ao tesouro e similares)</p> <p>Montanhismo</p> <p>Escalada em parede natural e em parede artificial</p> <p>Canyoning, coasteering e similares</p> <p>Espeleologia</p> <p>Arborismo e outros percursos de obstáculos (com recurso a manobras de cordas e cabos de aço como rapel, slide, pontes e similares)</p> <p>Paintball, tiro com arco, besta, zarabatana, carabina de pressão de ar e similares</p> <p>Passeios e atividades em bicicleta (btt e cicloturismo), em segway e similares</p> <p>Passeios e atividades equestres, em atrelagens de tração animal e similares</p> <p>Passeios em todo-o-terreno (moto, moto4 e viaturas 4x4, kartcross e similares)</p> <p>Atividades em veículos não motorizados como gokarts, speedbalance e similares</p> <p>Passeios de barco, com e sem motor</p> <p>Canoagem e rafting em águas calmas e em águas bravas</p> <p>Natação em águas bravas (hidrospeed)</p> <p>Vela, remo e atividades náuticas similares</p> <p>SurfSurf, bodyboard, windsurf, kitesurf, skimming, standup paddle boarding e similares</p> <p>Pesca turística, mergulho, snorkeling e similares</p> <p>Balonismo, asa delta com e sem motor, parapente e similares</p> <p>Experiências de paraquedismo</p> <p>Atividades de Teambuilding (quando incluam atividades de turismo de ar livre)</p> <p>Atividades de Sobrevivência</p> <p>Programas multiactividades (quando incluam atividades de turismo de ar livre)</p>	<p>Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património (por exemplo, Rota do Megalitismo, do Romano, do Românico, do Fresco, Gastronómicas, de Vinhos, de Queijos, de Sabores, de Arqueologia Industrial)</p> <p>Atividades e experiências de descoberta do Património Etnográfico (participação em atividades agrícolas, pastoris, artesanais, enogastronómicas e similares - por exemplo: vindima, pisar uva, apanha da azeitona, descortçar do sobreiro, plantação de árvores, ateliers de olaria, pintura, cestaria, confeção de pratos tradicionais, feitura de um vinho)</p> <p>Visitas guiadas a museus, monumentos e outros locais de interesse patrimonial</p> <p>Jogos populares e tradicionais</p>

Fonte: Autoria Própria; Decreto-Lei nº 186/2015

ANEXO II – LOCAIS COM INTERESSE PAISAGÍSTICO, CULTURAL E HISTÓRICO

Baía da Horta

Marina da Horta

Monte da Guia

Moinhos de vento

Ponta da Espalamaca

Vulcão dos Capelinhos

Reservas Naturais:

- Caldeira
- Morro de Castelo Branco
- Caldeirinhas

Centros Interpretativos:

- Vulcão dos Capelinhos
- Fábrica da Baleia
- Jardim Botânico do Faial
- Aquário do Porto Pim
- Casa dos Dabney
- Casa do Cantoneiro

Museus:

- Museu da Horta
- Manuel de Arriaga
- Scrimshaw

Património:

- Igreja Matriz, das Angústias e da Conceição
- Império dos Nobres
- Forte de Santa Cruz
- Castelo de São Sebastião
- Jardim Florêncio Terra
- Praça da República
- Torre do Relógio
- Escola de Artesanato
- Universidade dos Açores

Fonte: Autoria própria; CMH (2021).

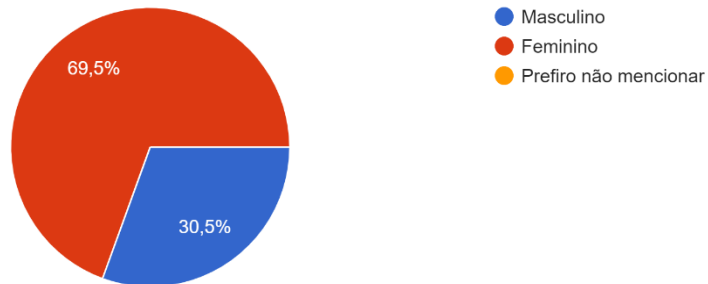
ANEXO III – ATIVIDADES DESTACADAS (CMH)

<p>Desporto e Aventura:</p> <ul style="list-style-type: none">- Vela Cruzeiro- Mergulho- Observação de Cetáceo- Nadar com Golfinhos- Mergulho com Tubarões- Big Game Fishing- Passeios Marítimos- BTT- Golfe Rústico- Observação de aves- Passeios a cavalo- Passeios pedestres- Passeios TT- Canyoning- Atividades Aquáticas- Ginásios <p>Praias e banhos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Praia do Almocharife- Praia da Conceição- Praia da Fajã- Praia de Porto Pim- Piscinas de Castelo Branco- Piscinas do Varadouro- Porto do Comprido- Porto da Eira- Porto da Ribeirinha- Poça da Rainha	<p>Trilhos Pedestres:</p> <ul style="list-style-type: none">- Levada- Capelo Capelinhos- Subida ao Vulcão- Monte da Guia- 10 vulcões- Morro de Castelo Branco- Rocha da Fajã- Perímetro da Caldeira <p>Parques Florestais</p> <ul style="list-style-type: none">- Parque do Capelo- Parque da Falca- Parque do Cabouco <p>Parque Natural do Faial</p>
---	---

Fonte: Autoria própria; CMH (2021).

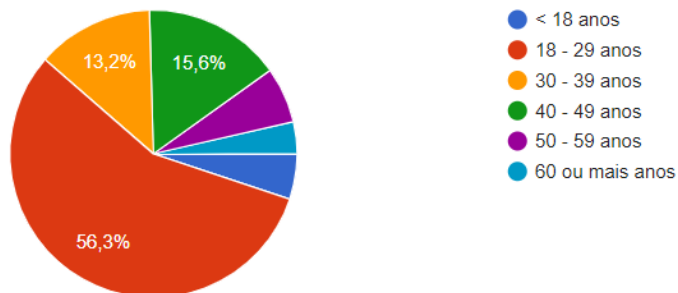
ANEXO IV – GÉNERO DOS INQUIRIDOS

1. Género
334 respostas



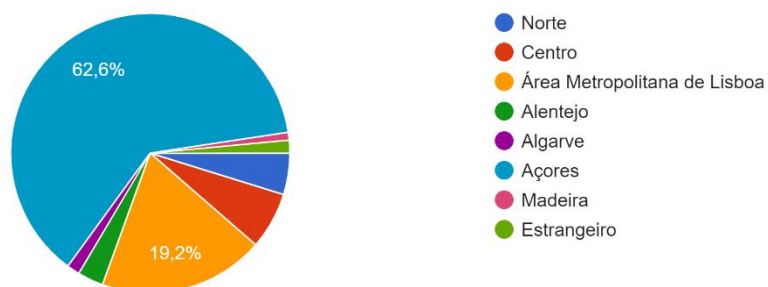
ANEXO V – FAIXAS ETÁRIAS DOS INQUIRIDOS

2. Faixas etárias
334 respostas



ANEXO VI – RESIDÊNCIA DOS INQUIRIDOS

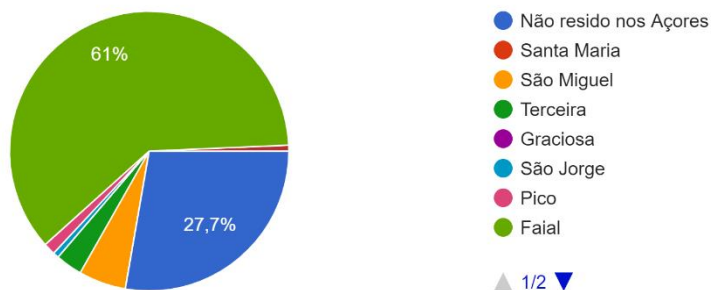
3. Área de residência
334 respostas



ANEXO VII – RESIDÊNCIA DOS INQUIRIDOS DOS AÇORES

4. Se respondeu que reside nos Açores, indique a ilha.

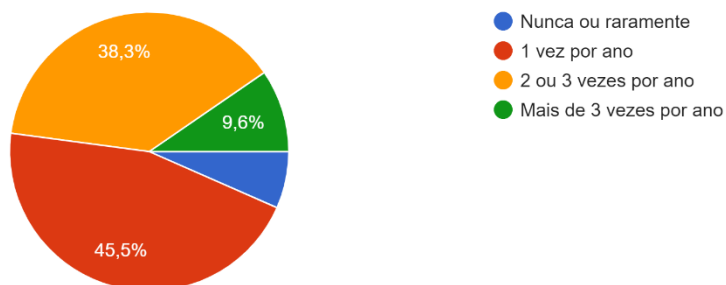
292 respostas



ANEXO VIII – VIAGENS POR ANO

5. Com que frequência costuma viajar em lazer/férias, por um período superior a 2 dias?

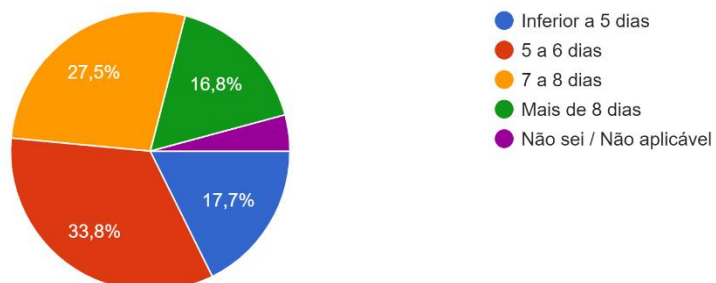
334 respostas



ANEXO IX – DURAÇÃO DAS VIAGENS

6. Em média, quanto tempo duram as suas viagens?

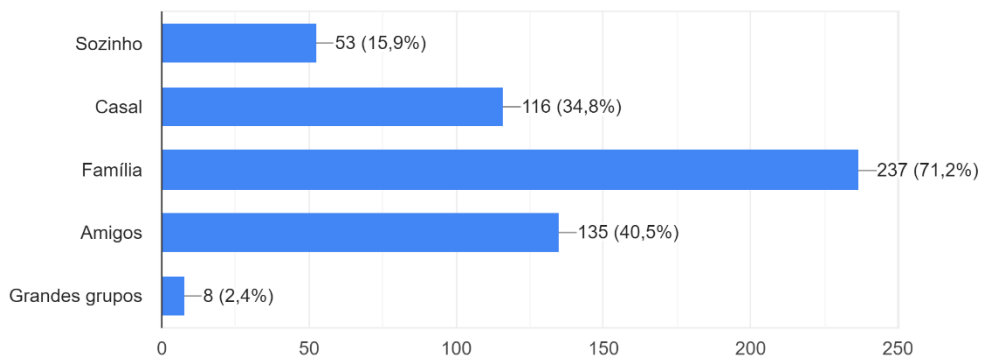
334 respostas



ANEXO X – ACOMPANHAMENTO NAS VIAGENS

7. Com quem costuma viajar? (Selecione as duas opções mais frequentes)

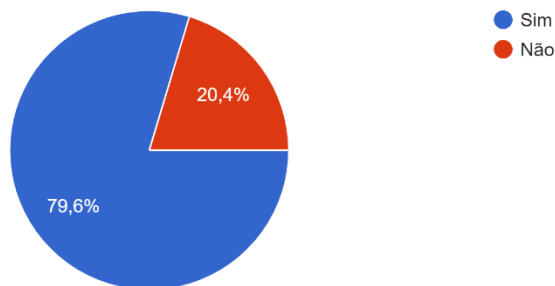
333 respostas



ANEXO XI – VISITA AOS AÇORES

11. Já fez férias nos Açores com a finalidade de lazer/férias? (nota: se for residente, considere a deslocação para outra(s) ilha(s))

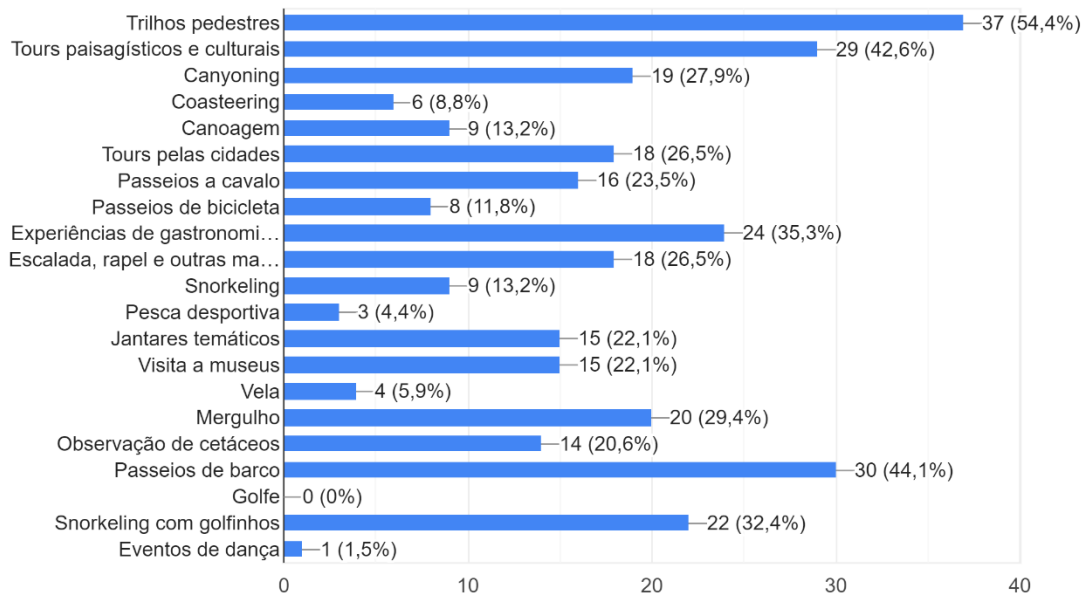
334 respostas



ANEXO XII – ATIVIDADES COM INTERESSE (NÃO VISITANTES)

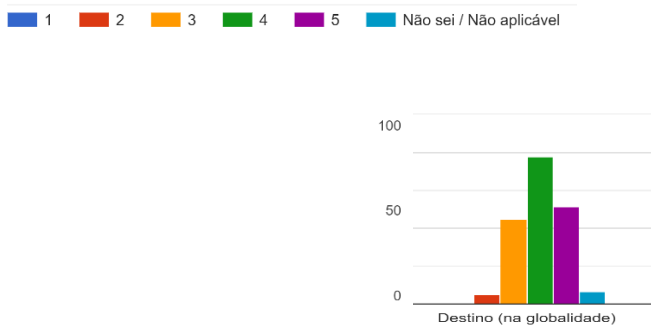
2. Quais as atividades de Animação Turística que terá maior motivação para experienciar caso venha visitar os Açores? (Selecione as 3 preferidas)

68 respostas



ANEXO XIII – CLASSIFICAÇÃO GERAL DO DESTINO “FAIAL”

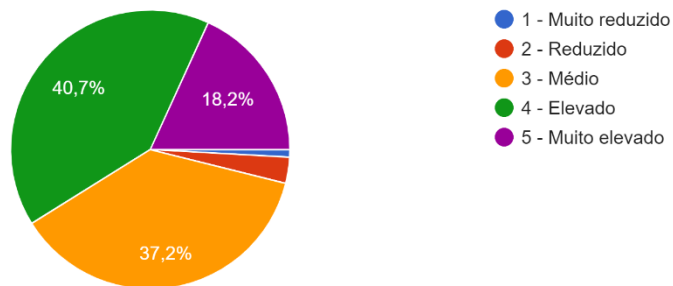
1. Em relação à oferta turística da ilha do Faial, como classifica os seguintes itens? (Escala: 1-muito fraca; 2-fraca; 3-média; 4-boa; 5-muito boa)



ANEXO XIV – POTENCIAL TURÍSTICO DA ILHA DO “FAIAL”

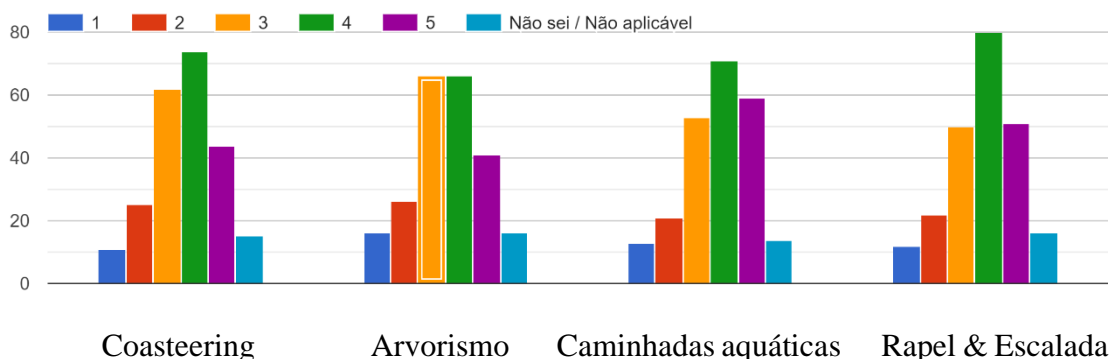
2. Como avalia o potencial turístico da ilha do Faial?

231 respostas



ANEXO XV – POTENCIAL DAS ATIVIDADES NÃO OFERECIDAS

4. Classifique o potencial de comercialização das seguintes atividades na ilha do Faial? (escala: 1-muito reduzido; 2-reduzido; 3-médio; 4-elevado; 5-muito elevado)



ANEXO XVI – ATIVIDADES E PREÇO DE AT

Resumo das respostas 7, 8 e 9 do questionário:

7: Já foi cliente de alguma empresa turística na ilha do Faial?

Foram consideradas 221 respostas. As respostas variam entre “Sim” e “Não”, com mais influência da segunda opção (“Não”).

8: Se sim, em que atividades participou?

Foram consideradas 100 respostas. As respostas identificam “Observação de cetáceos” / “Whale watching”/“ver baleias”, “Canyoning”, “Tours”, “Passeios pedestres”, “Passeios de bicicleta”, “Passeios de barco”, “Snorkeling com Golfinhos”, “Pesca Desportiva”, “Passeios a Cavalo” e “Variadas”.

De um modo geral, pode-se considerar três atividades com maior influência: Observação de cetáceos, trilhos ou passeios pedestres e tours.

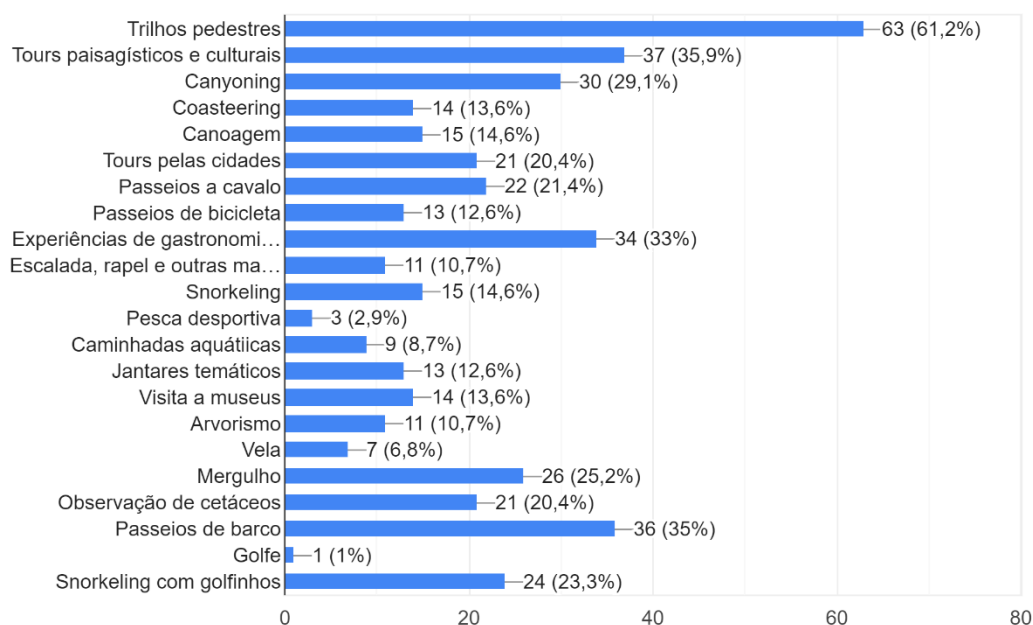
9: Qual foi o valor pago? (se participou em mais do que uma, indique o maior valor).

Foram consideradas 107 respostas. Os valores vão dos 0€ aos 1 200€, com maior destaque para o intervalo 40€ a 70€.

ANEXO XVII – ATIVIDADES COM MAIS MOTIVAÇÃO (NÃO VISITANTES DO FAIAL)

2. Quais as atividades de Animação Turística sente mais motivação para experienciar, caso venha visitar a ilha do Faial? (Selecione as 3 preferidas)

103 respostas



ANEXO XVIII – FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Total FSE			
IVA dos FSE			
Subcontratos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal
Subcontratos	16,00%	0,00%	36,67
Serviços Especializados	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal
Trabalhos Especializados	16,00%	0,00%	0
Publicidade e Propaganda	16,00%	100,00%	35
Vigilância e Segurança	16,00%	0,00%	0
Honorários	16,00%	100,00%	682,5
Comissões	16,00%	100,00%	150
Conservação e Reparação	16,00%	100,00%	40
Materiais	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	16,00%	100,00%	10
Livros e Documentação Técnica	16,00%	100,00%	0
Material de Escritório	16,00%	100,00%	20
Artigos para Oferta	16,00%	100,00%	30
Energia e Fluidos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal
Eletricidade	16,00%	100,00%	50
Combustíveis	16,00%	100,00%	300
Água	4,00%	100,00%	20
Deslocações, Estadas e Transportes	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal
Deslocações e Estadas	16,00%	100,00%	50
Transportes de Pessoal	16,00%	100,00%	0
Transportes de Mercadorias	16,00%	0,00%	0
Serviços Diversos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal
Rendas e Alugueres	16,00%	100,00%	450
Comunicação	16,00%	100,00%	97,7
Seguros	0,00%	100,00%	160
Royalties	16,00%	100,00%	0
Contencioso e Notariado	16,00%	100,00%	0
Despesas de Representação	16,00%	100,00%	20
Limpeza, Higiene e Conforto	16,00%	100,00%	30
Outros Serviços	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal
Outros Serviços	16,00%	100,00%	15

Fonte: Autoria Própria com utilização da ferramenta do IAPMEI.

APÊNDICES

I – GUIÃO DAS ENTREVISTAS

Questões Gerais

P: Quais são os principais mercados alvo?

P: Quais são os efeitos da sazonalidade nas vendas?

P: Que fatores chave considera essenciais para o sucesso do seu negócio?

P: Considera que a oferta de animação turística local é adequada à procura? Explique por favor.

P: Quais são as principais debilidades e limitações da oferta de animação turística no Faial?

P: Após o contexto provocado pela pandemia, quais são as suas perspetivas para o futuro do turismo açoriano?

P: Quais as potencialidades do turismo na ilha e em particular quais as áreas e produtos que identifica mais necessários a desenvolver e os que apresentam maior potencial de desenvolvimento no Faial.

P: Que conselhos daria para um potencial empreendedor turístico na área do turismo na natureza e da animação no Faial?

Questões para as Empresas de Animação Turística

P: Porque criou a empresa e é o seu conceito de negócio?

P: Qual foi o montante de investimento inicial?

P: Como foi a evolução e o desenvolvimento da empresa no mercado?

P: Em quanto tempo conseguiu o retorno do investimento inicial? Houve investimento progressivo? O retorno foi rapidamente conseguido?

P: Relativamente aos anos de 2018, 2019 e 2020, como descreve a evolução do negócio?

P: Quais são os produtos mais procurados pelos turistas na empresa? Qual a sua percepção acerca dos produtos mais procurados na ilha do Faial?

P: Dos produtos que oferece quais são os que geram mais margem?

P: Qual são os principais canais de distribuição/reserva que utiliza?

P: Quais são os canais de comunicação que utiliza mais para se relacionar com os clientes e fazer promoção da sua empresa?

P: Em relação ao mercado dos residentes nos Açores, qual é a percentagem de faturação que advém dos mesmos? E qual é o seu perfil? Que tipo de produtos adquirem com maior frequência?

P: Em relação ao mercado dos residentes na ilha do Faial, qual é a percentagem de faturação que advém dos mesmos? E qual é o seu perfil? Que tipo de produtos adquirem com maior frequência?

P: Como estabeleceram o preço dos produtos?

P: Quais são os principais produtos e produtos complementares que vende?

P: Quais são as principais condicionantes no planeamento e na operacionalização das atividades que oferece?

P: Quais são os fatores que vos distinguem da concorrência?

P: Qual é vossa estratégia para serem superiores à concorrência?

P: Quantos colaboradores considera que são essenciais para o bom funcionamento da empresa (num ano como o de 2019) na época alta? E na época baixa?

P: Quais os elementos que considera que mais o distinguem das empresas concorrentes?

Questões para Agência de Viagens

P: Quais são os itinerários de viagens mais vendidos?

P: Qual é a estada média dos turistas na ilha do Faial?

P: Do total de turistas que visitam o Faial, qual é a percentagem que adquire serviços de animação turística?

P: Os turistas já vêm com as atividades de animação turística reservadas antecipadamente, ou compram no destino?

P: Quais são os canais de comunicação que utiliza mais para se relacionar com os clientes e fazer promoção da sua empresa?

P: Relativamente aos transportes no destino, qual é o meio mais procurado?

P: Quais são os principais aspetos que vos distinguem da concorrência? Qual é a vossa estratégia para combater a concorrência?

II – QUESTIONÁRIO

Questionário: A animação turística nos Açores e no Faial

O presente questionário tem como objetivo analisar o mercado turístico dos Açores e da ilha do Faial, quer na vertente da animação turística, quer no setor turístico de um modo generalizado. O mesmo demora aproximadamente 5 a 10 minutos, e integra parte da investigação da minha Dissertação de Mestrado em Turismo (ramo de Inovação em Turismo Ativo e de Experiências) na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, o qual consiste no estudo da viabilidade de criação de uma empresa de animação turística na ilha do Faial.

A informação recolhida através deste questionário será objeto de tratamento de dados num contexto de investigação, garantindo-se a sua proteção e confidencialidade. Todas as respostas serão arquivadas em fonte fidedigna e de forma anónima.

Para qualquer informação ou questão, estou disponível através e-mail: 9562@eshte.pt.

Obrigado pela sua disponibilidade!

Kevin Goulart.

***Obrigatório**

Perfil do(a) inquirido(a)

1. 1. Género *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não mencionar

2. 2. Faixas etárias *

Marcar apenas uma oval.

- < 18 anos
- 18 - 29 anos
- 30 - 39 anos
- 40 - 49 anos
- 50 - 59 anos
- 60 ou mais anos

3. 3. Área de residência *

Marcar apenas uma oval.

- Norte
- Centro
- Área Metropolitana de Lisboa
- Alentejo
- Algarve
- Açores
- Madeira
- Estrangeiro

4. 4. Se respondeu que reside nos Açores, indique a ilha.

Marcar apenas uma oval.

- Não resido nos Açores
- Santa Maria
- São Miguel
- Terceira
- Graciosa
- São Jorge
- Pico
- Faial
- Flores
- Corvo

5. 5. Com que frequência costuma viajar em lazer/férias, por um período superior a 2 dias? *

Marcar apenas uma oval.

- Nunca ou raramente
 1 vez por ano
 2 ou 3 vezes por ano
 Mais de 3 vezes por ano

6. 6. Em média, quanto tempo duram as suas viagens? *

Marcar apenas uma oval.

- Inferior a 5 dias
 5 a 6 dias
 7 a 8 dias
 Mais de 8 dias
 Não sei / Não aplicável

7. 7. Com quem costuma viajar? (Selecione as duas opções mais frequentes)

Marcar tudo o que for aplicável.

- Sozinho
 Casal
 Família
 Amigos
 Grandes grupos

Outra: _____

8. 8. Quando viaja, quais são os meios de comunicação que utiliza para interagir e ter contacto com as empresas (indique no máximo dois dos meios que mais utiliza)? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Redes sociais
 Website
 E-mail
 Contacto telefónico
 Escritório ou loja da empresa
 Suportes físicos (revistas, folhetos, etc.)

Outra: _____

9. 9. Quando viaja, como costuma reservar/comprar os serviços de animação turística? (indique no máximo dois dos meios que mais utiliza) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Redes sociais
 Website
 E-mail
 Contacto telefónico
 Escritório ou loja da empresa
 Através dos alojamentos

Outra: _____

10. 10. Com que antecedência adquire esses mesmos serviços? *

Marcar apenas uma oval.

- No próprio dia
 Alguns dias de antecedência
 Algumas semanas de antecedência
 Alguns meses de antecedência
 Outra: _____

11. 11. Já fez férias nos Açores com a finalidade de lazer/férias? (nota: se for residente, considere a deslocação para outra(s) ilha(s)) *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não *Avançar para a pergunta 15*

Inquiridos que já fizeram férias ou atividades de lazer nos Açores

12. 1. Em relação à oferta turística dos Açores, como classifica os seguintes itens? (Escala: 1-muito fraca; 2-fraca; 3-média; 4-boa; 5-muito boa) *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5	Não sei / Não aplicável
Transporte para os Açores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transporte nos Açores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alojamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restauração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos naturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atividades na natureza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos culturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atividades culturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atividades de animação turística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Destino (na globalidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. 2. Quais foram as ilhas que já visitou? (para os residentes nos Açores, não considerar a ilha em que reside) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Santa Maria
- São Miguel
- Terceira
- Graciosa
- São Jorge
- Pico
- Faial
- Flores
- Corvo

14. 3. Já visitou ou reside na ilha do faial?

Marcar apenas uma oval.

- Sim *Avançar para a pergunta 17*
 Não *Avançar para a pergunta 27*

Inquiridos que não visitaram os Açores

15. 1. É um destino que plania visitar nos próximos 5 anos? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não
 Talvez

16. 2. Quais as atividades de Animação Turística que terá maior motivação para experienciar caso venha visitar os Açores? (Selecione as 3 preferidas) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Trilhos pedestres
- Tours paisagísticos e culturais
- Canyoning
- Coasteering
- Canoagem
- Tours pelas cidades
- Passeios a cavalo
- Passeios de bicicleta
- Experiências de gastronomia e vinhos
- Escalada, rapel e outras manobras de cordas
- Snorkeling
- Pesca desportiva
- Jantares temáticos
- Visita a museus
- Vela
- Mergulho
- Observação de cetáceos
- Passeios de barco
- Golfe
- Snorkeling com golfinhos

Outra: _____

Avançar para a pergunta 27

Inquiridos que já visitaram a ilha do Faial

17. 1. Em relação à oferta turística da ilha do Faial, como classifica os seguintes itens? (Escala: 1- muito fraca; 2-fraca; 3-média; 4-boa; 5-muito boa) *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5	Não sei / Não aplicável
Transporte para a ilha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transporte na ilha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alojamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restauração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos naturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atividades na natureza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos culturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atividades culturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atividades de animação turística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Destino (na globalidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. 2. Como avalia o potencial turístico da ilha do Faial? *

Marcar apenas uma oval.

- 1 - Muito reduzido
- 2 - Reduzido
- 3 - Médio
- 4 - Elevado
- 5 - Muito elevado

19. 3. Como classifica a qualidade da oferta das seguintes atividades na ilha do Faial? (escala: 1- muito reduzida; 2-reduzida; 3-média; 4-elevada; 5-muito elevada) *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5	Não sei / Não aplicável
Tours paisagísticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Percursos pedestres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Passeios de barco	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Observação de cetáceos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Museus e cultura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vela	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mergulho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Canyoning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Canoagem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Golfe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Snorkeling com golfinhos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pesca desportiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Passeios de bicicleta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Passeios a cavalo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. 4. Classifique o potencial de comercialização das seguintes atividades na ilha do Faial?
(escala: 1-muito reduzido; 2-reduzido; 3-médio; 4-elevado; 5-muito elevado) *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5	Não sei / Não aplicável
Coasteering (atividade que consiste em progredir pela costa, pelas rochas e pelo mar, recorrendo a natação, escalada, saltos e caminhada)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvorismo (atividade física de aventura, com desafio emocional, que consiste na travessia entre plataformas montadas no alto das árvores, ultrapassando obstáculos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Caminhadas aquáticas (caminhada nas ribeiras ou na costa, sem recorrer a manobras de cordas, efetuando, em alguns casos, pequenos saltos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapel e escalada (manobras de cordas em descidas e subidas de paredes naturais ou artificiais)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. 5. Qual é preço máximo que está disposto a pagar por um percurso pedestre com aproximadamente 4 horas de atividade, incluindo guia, seguros e transportes? *

22. 6. Qual é preço máximo que está disposto a pagar por uma experiência de canyoning com aproximadamente 3 horas de atividade na ilha do Faial, incluindo guia, seguros, equipamentos e transportes? *

23. 7. Já foi cliente de alguma empresa turística na ilha do Faial?

24. 8. Se sim, em que atividades participou?

25. 9. Qual foi o valor pago? (se participou em mais do que uma, indique o maior valor)

26. 10. Se for residente na ilha do Faial, quantas vezes por ano estaria disposto a realizar uma atividade como o canyoning, coasteering ou canoagem, considerando um preço de aproximadamente 50€? *

Marcar apenas uma oval.

- Não aplicável, porque não sou residente na ilha do Faial
- Não pretendo realizar essas atividades
- 1 a 2 vezes por ano
- 3 a 4 vezes por ano
- Mais de 4 vezes por ano

Avançar para a pergunta 29

Inquiridos que não visitaram a ilha do Faial

27. 1. É uma ilha que pretende visitar nos próximos 5 anos? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

28. 2. Quais as atividades de Animação Turística sente mais motivação para experienciar, caso venha visitar a ilha do Faial? (Selecione as 3 preferidas) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Trilhos pedestres
- Tours paisagísticos e culturais
- Canyoning
- Coasteering
- Canoagem
- Tours pelas cidades
- Passeios a cavalo
- Passeios de bicicleta
- Experiências de gastronomia e vinhos
- Escalada, rapel e outras manobras de cordas
- Snorkeling
- Pesca desportiva
- Caminhadas aquáticas
- Jantares temáticos
- Visita a museus
- Arvorismo
- Vela
- Mergulho
- Observação de cetáceos
- Passeios de barco
- Golfe
- Snorkeling com golfinhos

Outra: _____

Avançar para a pergunta 29

Sugestões e comentários

29. Se pretender, deixe aqui as suas sugestões e/ou comentários.

III – ENTREVISTA A PEDRO FILIPE – AZORES EXPERIENCES

P: Quais são os principais mercados alvo?

R: São, sobretudo, o mercado alemão, o inglês, o francês e o italiano. As idades são bastante variadas, depende do tipo de atividade, mas desde famílias com crianças pequenas até cidadãos séniores.

P: Quais são os efeitos da sazonalidade nas vendas?

R: São tremendos, porque nós faturamos entre março e novembro, o que de si já é um período curto, e depois, dentro deste período temos ainda picos, como a Páscoa, o final do ano letivo em junho, e por fim, temos julho e agosto que são claramente o “grosso” da nossa faturação, podendo chegar, inclusivamente, em algumas atividades, aos 70%.

P: Que fatores chave considera essenciais para o sucesso do seu negócio?

R: Diversos. Começando pelas acessibilidades à ilha do Faial, sem acessibilidades não há visitantes nem clientes... As mesmas terão de ser claras e bem planeadas.

P: Considera que a oferta de animação turística local é adequada à procura? Explique por favor.

R: De uma forma geral, sim. Porém, começa a haver demasiada oferta para a procura. É uma oferta descaracterizada, ou seja, existe falta de inovação relativamente à melhoria dos produtos já existentes.

P: Quais são as principais debilidades e limitações da oferta de animação turística no Faial?

R: Eu diria a falta de formação, não só académica e técnica, mas de apetência para trabalhar no turismo. Existem muitas pessoas que trabalham no turismo com muita dedicação, mas que não têm “jeitinho nenhum para aquilo”, não têm skills. Há falta de preparação pessoal para as tarefas em causa.

P: Após o contexto provocado pela pandemia, quais são as suas perspetivas para o futuro do turismo açoriano?

R: Em relação ao número, é crescimento, claramente. O destino Açores está intocado. Nós não tivemos nenhum esmagamento do serviço regional de saúde, não tivemos crises

sanitárias (a partes de algumas em São Miguel que estão resolvidas de momento). Portanto, a natureza está cá, temos uma crise económica, obviamente, o tecido empresarial irá mudar. Relativamente à oferta, há sempre pessoas a inovar, a criar coisas novas e mais empresas. Volto a dizer, a oferta não pode é ser descaracterizada. Creio que o futuro do turismo nos Açores será bastante risonho.

P: Quais as potencialidades do turismo na ilha e em particular quais as áreas e produtos que identifica mais necessários a desenvolver e os que apresentam maior potencial de desenvolvimento no Faial.

R: Cultura, património e sociabilidade. São claramente as áreas que vejo como os “parentes pobres”, porque tudo o que é natureza e conservação já está familiarizado. A história do Faial, as pessoas dos Açores, que por cá passaram, que para cá vieram. Um exemplo deste fenómeno tem a ver com o centro de interpretação do vulcão dos capelinhos que, apesar de abordar muito a geologia e a parte natural do fenómeno do vulcão, acho que esqueceram um pouco aquilo que é a parte social, o impacto social, cultural e patrimonial que teve, sobretudo na freguesia do capelo e zonas circundantes. Estas três vertentes poderão vir a ser muito importantes.

P: Que conselhos daria para um potencial empreendedor turístico na área do turismo na natureza e da animação no Faial?

R: Eu diria que, tendo a competência para trabalhar com pessoas, gostar de receber e ter orgulho e algum gosto em mostrar aquilo que já cá está (a roda já está inventada), eu diria apenas muito trabalho e dedicação... O meu conselho é que seja único, apesar do negócio ser o mesmo. Uma baleia é uma baleia, mas pode ser mostrada de diversas maneiras.

P: Porque criou a empresa e é o seu conceito de negócio?

R: A empresa foi criada pela junção de duas empresas do turismo, uma marítimo-turística e outra de animação turística e, por via de várias fiscalizações constantes por parte da inspeção regional do turismo, fomos “obrigados” a criar uma empresa nova com todos os “ovos”, desde agência de viagens, animação turística e marítimo-turística. E com isto, cobrimos praticamente tudo o que é atividade turística, sendo que o que não oferecemos, podemos comprar a outras empresas e vender em pacotes. Relativamente ao conceito de negócio, é difícil para mim responder, pois nunca fui um homem de negócio, gosto é muito do que faço e, por via disso, criei um negócio para poder fazer aquilo que gosto.

P: Qual foi o montante de investimento inicial?

R: Uma das empresas que formou esta foi comprada já com o barco, um carro, licenças, uma agenda de contactos e reservas, foi cerca de 90 000 euros.

P: Como foi a evolução e o desenvolvimento da empresa no mercado?

R: Foi de muito rápido crescimento. Foram dois anos de aprendizagem, e depois foi um crescendo até que se cria algum nome e saber, e pronto, aqui estamos.

P: Em quanto tempo conseguiu o retorno do investimento inicial? Houve investimento progressivo? O retorno foi rapidamente conseguido?

R: Cerca de 7 anos. Tem havido, porque nós vivemos um pouco no “fio da navalha”. Não somos uma empresa nem grande, nem micro. Se houver uma avaria numa embarcação, tem um custo gigantesco e, sendo assim, existe sempre um investimento progressivo.

P: Relativamente aos anos de 2018, 2019 e 2020, como descreve a evolução do negócio?

R: De 2011 até 2019, o crescimento foi sempre positivo em número de clientes, faturação, em tudo o que são números tem vindo a subir rapidamente. De 2018 para 2019 houve claramente um crescimento, o turismo nos Açores “está na moda” e acho que nós (Faial) surfámos muito bem essa onda e a nossa empresa também. Em termos de nacionalidades não tem havido grandes diferenças. Apesar do mercado alemão ser o maior mercado nos Açores, no nosso caso quem nos procuram mais são os franceses, belgas e suíços. São três mercados que, em conjunto, compõem a maior parte dos nossos clientes. O 2020 foi uma catástrofe completa, quebras superiores a 90% nalgumas áreas, 85 noutras, mas foi uma tragédia e claramente foram os portugueses que, tendo um destino seguro cá vieram visitar-nos. O 2020, olhando para a agenda que a empresa tinha em fevereiro de 2020, era o ano de viragem completa, com o maior crescimento de sempre.

P: Quais são os produtos mais procurados pelos turistas na empresa? Qual a sua perceção acerca dos produtos mais procurados na ilha do Faial?

R: Depende do turista. Se for um cliente direto, são claramente as atividades de mar, sobretudo observação de baleias e golfinhos. As agências de viagens dividem-se quase equitativamente entre os passeios em terra de jipe e as atividades de mar. Eu acho que, em termos da oferta turística de atividades nós cobrimos o que é a procura aqui no Faial.

Depois há alguns tipos de clientes que não conseguimos satisfazer, como por exemplo os clientes que desejam ter experiências de mergulho.

P: Dos produtos que oferece quais são os que geram mais margem?

R: Depende do número de clientes que se consegue obter em cada passeio. Falar de um Land Rover de 7 lugares ou de uma embarcação com 14, depois depende de muitas variáveis. Há dias que se consegue uma margem brutal, e temos em outros dias que se ganharmos alguma coisa naquele dia, vai ser difícil. Mas eu diria que é um pouco dividido entre os dois, talvez o barco, na sua capacidade máxima, com clientes diretos, consiga gerar uma maior margem de lucro.

P: Qual são os principais canais de distribuição/reserva que utiliza?

R: Até há pouco tempo, eram as agências de viagens. Mas desde que construímos o novo site há dois anos, estamos a ganhar terreno claramente. O site está a atrair muitos turistas para a nossa empresa, mesmo que de forma indireta, pois podem nos enviar e-mails ou realizar telefonemas.

P: Quais são os canais de comunicação que utiliza mais para se relacionar com os clientes e fazer promoção da sua empresa?

R: O Facebook e, recentemente, o Instagram. O Instagram, devido ao nosso staff, tem tido um enorme crescimento. O e-mail é a via preferencial para a realização de reservas, se bem que, já há muitos clientes a reservarem via Facebook.

P: Em relação ao mercado dos residentes nos Açores, qual é a percentagem de faturação que advém dos mesmos? E qual é o seu perfil? Que tipo de produtos adquirem com maior frequência?

R: Até 2019, talvez 1 ou 1,5%. Era quase inexistente. Em 2020 houve incentivos às viagens inter-ilhas, e aí sim, o ano passado, os residentes nos Açores foram cerca de 35% do total de clientes. Perfil variado, no entanto, diria que foi uma classe média-alta. A atividade mais adquirida foi observação de cetáceos.

P: Em relação ao mercado dos residentes na ilha do Faial, qual é a percentagem de faturação que advém dos mesmos? E qual é o seu perfil? Que tipo de produtos adquirem com maior frequência?

R: É quase inexistente, sendo uma ilha muito pequena, os residentes têm uma empresa que vão quase sempre. Mas no geral, apenas se for observação de cetáceos ou descidas à caldeira, mas muito poucos os que adquirem.

P: Como estabeleceram o preço dos produtos?

R: É um pouco de tudo, sendo que o menos importante será a concorrência. Foco-me nos custos que tenho, em potenciais investimentos. Não estamos muito longe da nossa concorrência, mas os preços que definimos são os preços da nossa qualidade. Não olhamos muito para o lado.

P: Quais são os principais produtos e produtos complementares que vende?

R: Os principais são claramente a observação de cetáceos e passeios de jipe e carrinha. Complementares são o City tour, os transferes e os passeios pedestres.

P: Quais são as principais condicionantes no planeamento e na operacionalização das atividades que oferece?

R: Eu diria que o problema é a complexidade da legislação, porque todos os anos temos alguém a criticar que não estamos a fazer algo bem. Outra dificuldade são as acessibilidades, fica difícil de planear não sabendo se vem o avião ou se vem o barco. A meteorologia também é um fator que condiciona diretamente as nossas atividades.

P: Quais são os fatores que vos distinguem da concorrência?

R: Personalidades únicas. Não vou qualificar a concorrência como melhor ou pior que nós. Mas fazemos o nosso trabalho com muita paixão e muito amor e, sobretudo, com honestidade. Clareza na informação ao cliente e, se cometemos algum erro, qualquer erro tem de ser assumido com responsabilidade. Somos conhecidos pela honestidade, clareza e paixão.

P: Qual é vossa estratégia para serem superiores à concorrência?

R: "Respondido na pergunta anterior".

P: Quantos colaboradores considera que são essenciais para o bom funcionamento da empresa (num ano como o de 2019) na época alta? E na época baixa?

R: Na época baixa, 2 ou 3 pessoas. No verão, em 2019 chegámos a ter cerca de 14 pessoas. Mas este valor varia, pois temos muitos voluntários e estagiários que acabam por se juntar a esta equipa.

P: Quais os elementos que considera que mais o distinguem das empresas concorrentes?

R: Tem a ver com a personalidade. Nós temos esta resposta nas redes sociais. Criam-se relações engraçadas com os clientes que nos visitam. O cuidado com os clientes é o que nos distingue mais, tem sido claramente o nosso forte.

Entrevista realizada no dia 01 de abril às 9h00, presencialmente no escritório da empresa em questão.

IV – ENTREVISTA A CARLOS MORAIS – AEROHORTA

P: Quais são os principais mercados alvo?

R: Nós já somos uma agência com 23 anos, portanto o turismo na altura era uma fração importante da nossa economia nos Açores, em 2019 era o turismo que puxava a economia dos Açores, e nós ao longo dos anos começámos a trabalhar muito com o mercado nacional, depois fomos diversificando e temos neste momento, quer no mercado alemão, quer no mercado francês, e algum italiano, são os nossos principais mercados. Em 2017, 2018 e 2019, também o mercado norte americano e canadiano, porque também houve um grande incremento de marketing nos EUA e houve mais operadores a trabalharem com os estados unidos, e nós temos também já uma cota expressiva desses mercados.

P: Quais são os efeitos da sazonalidade nas vendas?

R: A sazonalidade é uma questão antiga. O que é certo é que agente nunca conseguiu desmistificar esta questão da sazonalidade... Ela existe, penso que irá continuar a existir muitos mais anos, o que terá a ver com outra questão que é extremamente importante, que é, se temos um turismo massificado ou não. Claro que, no mês de agosto, temos um turismo massificado, mas nos outros meses isso não se passa. Só se consegue quebrar a sazonalidade na ilha do Faial com alguma operação de mercado alvo, para que, de outubro a março nos quebre a sazonalidade. Os açores são procurados de abril a outubro, se o quisermos quebrar, teremos de realizar uma estratégia de “push” completamente diferente. A partir de 2011/12 já se conseguia ter algumas vendas no inverno, 2016/17/18/19 já foram anos que se conseguiu alguma coisa, mas em termos de faturação, é muito minuta, penso que não chega a 15% da faturação.

P: Que fatores chave considera essenciais para o sucesso do seu negócio?

R: Os colaboradores são essenciais. Somos uma empresa com 13 funcionários, neste momento. Sem eles, nada disto seria possível. A estratégia de comunicação com o cliente final ou com o operador e a respetiva fidelização é muito importante neste sentido.

P: Considera que a oferta de animação turística local é adequada à procura? Explique por favor.

R: Considero que é adequada à procura, mesmo em 2019 o era. A questão bate sempre na sazonalidade... Uma empresa de animação turística tem sempre o problema do inverno.

Ainda não conseguimos dar o salto nesta época. No entanto, no verão há sempre lugar para mais um. Num ano como o de 2019, existiria lugar para mais um. Mas está tudo relacionado com o número de camas, se vão ou não aumentar também. Segundo julgo saber, estão em investimentos para serem construídos mais uma grande unidade de alojamento no Carmo, e outro na praça da república, portanto criando mais duas unidades de alojamento, claro que vai haver mais procura, desde que haja aviões para as pessoas chegarem cá.

P: Quais são as principais debilidades e limitações da oferta de animação turística no Faial?

R: Eu penso que nós não estamos muito mal nessa oferta. No Faial há uns tempos dizia-se que em meio-dia se conhecia a ilha. Esse assunto está a ser mais desmistificado, pois hoje em dia é possível ver o Faial em 2 ou 3 dias. Temos uma série de atividades indoor que não tínhamos anteriormente, que se os turistas se quiserem dedicar a visitá-los leva bem mais tempo. Depois temos uma série de bons trilhos importantes para fazer e que são interessantes, portanto penso que quer desde a área cultural à área da natureza, temos boas ofertas. Na área marítima, se calhar podíamos ser mais diversificados, que não existe ainda. Mas de resto, penso que não estamos mal.

P: Após o contexto provocado pela pandemia, quais são as suas perspetivas para o futuro do turismo açoriano?

R: Para já vai haver uma questão que está a acontecer neste momento, as viagens em grandes grupos vão ser menos, pelo menos até 2022. As pessoas vão viajar mais em família, em grupos de amigos, ou seja, grupos mais pequenos. Não estão a procurar muito unidades de alojamento grandes, estou a falar da hotelaria tradicional, estão a procurar alojamentos locais, TER. Nesta fase penso que será muito por aí. No próximo ano e meio penso que será isto que vai acontecer. Com a vacinação, e com a questão da pandemia do covid-19 ultrapassada, em 2023 estamos a voltar à nossa normalidade em termos do turismo, ou seja, penso que podemos inclusivamente chegar aos números de 2019 nos Açores, que foi o melhor ano de sempre. Por aí, vamos voltar à nossa normalidade.

P: Quais as potencialidades do turismo na ilha e em particular quais as áreas e produtos que identifica mais necessários a desenvolver e os que apresentam maior potencial de desenvolvimento no Faial.

R: Penso que a nossa gastronomia melhorou bastante, mas ainda é um pouco o nosso calcanhar de Aquiles... temos muitos restaurantes, e que não se come mal, mas são todos iguais, não há um restaurante diversificado onde podemos dizer que ali tem um serviço e uns pratos diferentes. O Faial não tem um doce tradicional, e não tem um prato típico da ilha. É uma questão que, em todas as ilhas há um doce-chave ou um prato, e no Faial não tem. Isto é um fator negativo até para o desenvolvimento dessas áreas que poderiam perfeitamente já o ter desenvolvido e lucrar com isso, pois os turistas procuram sempre por produtos locais. Isso é uma grande lacuna que temos.

P: Que conselhos daria para um potencial empreendedor turístico na área do turismo na natureza e da animação no Faial?

R: Para já tem de ser alguém que goste do turismo. Tem de ser bom comunicador. No turismo não há dias da semana, são 365 dias por ano. Logo essa disponibilidade faz com que essas pessoas tenham de ser completamente diferentes. E depois ser incisivo nas suas respostas, na sua maneira de comunicar, isso faz toda a diferença em termos de prestação de serviço.

P: Quais são os itinerários de viagens mais vendidos?

R: Ainda é, mas penso que deixará de ser no futuro, o chamado circuito açoriano, que é São Miguel, Terceira e Faial, com ida ao Pico. Mas esse circuito, ao longo dos tempos está a sofrer algumas alterações, mas é o circuito que mais se vende, estas quatro ilhas.

P: Qual é a estada média dos turistas na ilha do Faial?

R: É a estada média mais baixa dos Açores. 2,7 dias.

P: Do total de turistas que visitam o Faial, qual é a percentagem que adquire serviços de animação turística?

R: Penso que mais de 90%.

P: Os turistas já vêm com as atividades de animação turística reservadas antecipadamente, ou compram no destino?

R: Quando são grupos vêm com tudo já reservado. Oferecemos algum outro tipo de atividades quando o grupo tem disponibilidade.

P: Quais são os canais de comunicação que utiliza mais para se relacionar com os clientes e fazer promoção da sua empresa?

R: Nós até este momento, utilizamos o meio tradicional, somos uma agência de recetivo e utilizamos esses canais. Mas neste momento estamos a preparar um meio de comunicação diferenciador de utilizar o que é chamado o digital. Estamos a realizar uma travessia para o digital, estamos a trabalhar nisso, desde logo, o novo site, comunicar com o cliente desde que chega à Horta até à sua saída através do meio digital. Deixar de existir papel. Entrar necessariamente na era digital, que todos nós já começamos a utilizar.

P: Relativamente aos transportes no destino, qual é o meio mais procurado?

R: Penso que o táxi tem sempre o seu valor, provavelmente o maior meio. Até porque carros temos umas centenas, mas não tantas quanto isso. Penso que a maior parte das pessoas que chegam ao Faial utilizam o táxi como meio de transporte, embora a rent-a-car e os autocarros também tenham alguma relevância.

P: Quais são os principais aspetos que vos distinguem da concorrência? Qual é a vossa estratégia para combater a concorrência?

R: Nós somos, inclusivamente nos Açores, a única agência de viagens mais eclética. Dentro do nosso grupo temos, por exemplo, a tempo inteiro, ainda hoje, cinco guias oficiais, temos o autocarro, carros, carrinhas, rent-a-car, passámos a ter desde o ano passado dois barcos. Portanto, somos uma empresa que em termos de prestação de serviços, não precisamos de procurar mais ninguém, pois dentro do grupo conseguimos encontrar tudo.

Entrevista realizada no dia 02 de abril às 10h00, presencialmente no escritório da empresa em questão.

V – ENTREVISTA A CLÁUDIA MELO – ÉPICO

P: Quais são os principais mercados alvo?

R: Nos últimos anos tenho tido, sobretudo, americanos, têm sido o meu mercado alvo. Normalmente casais entre os 30 e os 55 anos, é o que é mais frequente. Tenho muito poucos portugueses e, a seguir aos americanos, tenho o norte da Europa. Também tenho franceses.

P: Quais são os efeitos da sazonalidade nas vendas?

R: Comecei em 2015. Nesse ano e em 2016, de outubro a março não tinha qualquer atividade. A partir de 2017, comecei a ter uma ocupação nesses meses. Em 2019 até já procuravam bastante na altura do Natal e da passagem do ano. Conseguia trabalhar nesses meses mais baixos de 10 a 12 dias, o que era bom, conseguindo pagar as despesas. Nos meses de verão há sempre uma maior procura, mas no meu caso não se refletia esse aumento absurdo da procura, visto trabalhar apenas com grupos privados.

P: Que fatores chave considera essenciais para o sucesso do seu negócio?

R: A autenticidade. Sou de cá, e dá-me um grande prazer fazer roteiros e experiências alternativas, seja em termos de circuito geográfico, quer em termos de ter um toque mais pessoal e autêntico, pois o facto de a empresa ser só minha, posso fazer as coisas como quiser. Procurar que as experiências sejam o mais diferenciadoras possível.

P: Considera que a oferta de animação turística local é adequada à procura? Explique por favor.

R: Eu acho que há alguns bons exemplos, mas considero que falta alguma criatividade na oferta. Oferecer produtos diferentes, existem tantas experiências diferentes que se pode fazer... Por exemplo, tenho um produto fora da caixa chamado de “piconics” (picnic com produtos locais da ilha do Pico) e as “massagens ao ar livre”. Quando comecei estas experiências, todos diziam que estava maluca, mas na verdade, são atividades que as pessoas procuram e que vão procurar cada vez mais porque as pessoas querem fazer coisas diferentes. A dinâmica dos turistas mudou muito. Falta criatividade.

P: Após o contexto provocado pela pandemia, quais são as suas perspetivas para o futuro do turismo açoriano?

R: Em 2023, penso que já estaremos a voltar à procura que havia em 2019. Porque neste momento, está a haver mais turistas nacionais, quer dos Açores, quer de Portugal continental. Penso que os Açores não podem ser considerados como turismo de massas. Por aí, somos capazes de voltar ao que éramos e tentar seduzir novos mercados.

P: Quais as potencialidades do turismo na ilha e em particular quais as áreas e produtos que identifica mais necessários a desenvolver e os que apresentam maior potencial de desenvolvimento no Faial.

R: Acho que existem atividades que deveriam ser mais bem exploradas... Por exemplo, a zona das levadas, circuito superinteressante que normalmente não é feito. A descida à caldeira também é uma atividade interessante que faz com que as pessoas permaneçam no Faial durante mais tempo. A minha perspetiva é que não devemos apenas ir aos locais, temos de ir, ficar e sentir o local. Falta mais a lógica do experienciar.

P: Que conselhos daria para um potencial empreendedor turístico na área do turismo na natureza e da animação no Faial?

R: Explorar mais a componente natural da ilha. O Faial é muito a marina, a cidade, mas penso que a componente natural, exceto o vulcão e a caldeira, não está muito explorada.

P: Porque criou a empresa e é o seu conceito de negócio?

R: Quando terminei o meu curso em turismo, tive sempre o sonho de criar um projeto meu. Comecei a minha empresa, pois queria ter uma marca minha no turismo do Pico, e algo que me dava realmente prazer era mostrar a ilha aos meus amigos do continente. Tentei transpor uma dinâmica diferente e ganhar dinheiro a fazer algo que realmente goste.

P: Qual foi o montante de investimento inicial?

R: Cerca de 53 000 euros, tive um retorno de 65% o que foi excelente. Optei por não ter loja física, pois a empresa apenas é composta por mim. Eliminei essa despesa. A maior aquisição foi mesmo a viatura, uma carrinha de 9 lugares, material informático e marketing...

P: Como foi a evolução e o desenvolvimento da empresa no mercado?

R: Sinceramente não me posso queixar. Consegui trabalhar todos os dias durante o verão e tinha uma dinâmica que conseguia trabalhar no inverno todos os meses.

P: Em quanto tempo conseguiu o retorno do investimento inicial? Houve investimento progressivo? O retorno foi rapidamente conseguido?

R: Em 2018 já tinha tudo pago.

P: Relativamente aos anos de 2018, 2019 e 2020, como descreve a evolução do negócio?

R: Faturei mais em 2019. Comecei logo em janeiro, foi um ano muito bom. Em todos os meses tive atividade. Um aumento de 20% se calhar.

P: Qual a sua perceção acerca dos produtos mais procurados na ilha do Pico?

R: A subida à montanha, sem dúvida. Whale watching e a parte das vinhas.

P: Qual são os principais canais de distribuição/reserva que utiliza? Quais são os canais de comunicação que utiliza mais para se relacionar com os clientes e fazer promoção da sua empresa?

R: A maioria das reservas eram diretas pelo site e outras por blogs e influencers. Tive a sorte de gostarem de mim, foi muito bom. Assim que um influencer lançou o vídeo, houve muitas pessoas que me procuraram para realizar a mesma experiência.

P: Como estabeleceram o preço dos produtos?

R: No início baseei-me nos concorrentes. Depois comecei a ganhar experiência, e acabo por moldar os preços de acordo com os custos e despesas da empresa.

P: Quais são os principais produtos e produtos complementares que vende?

R: O que compram mais é o “dia épico”. Um passeio mais geral para quem tem pouco tempo disponível. E o roteiro das vinhas, um dia nas vinhas.

P: Quantos colaboradores considera que são essenciais para o bom funcionamento da empresa (num ano como o de 2019) na época alta? E na época baixa?

R: Sou apenas eu que componho a empresa.

P: Qual é a estada média dos turistas na ilha do Pico?

R: Normalmente são 3 dias. É muito raro ter alguém que passe mais tempo. Normalmente na mesma viagem visitam várias ilhas.

Entrevista realizada no dia 06 de abril às 15h00, via Zoom.

VI – ENTREVISTA A BRUNO SILVEIRA – TOBOGÃ AÇORES

P: Quais são os principais mercados alvo?

R: Mercado estrangeiro, países europeus e norte americanos. Idade ativa, devido ao tipo de experiências.

P: Quais são os efeitos da sazonalidade nas vendas?

R: Temos cerca de 80% das vendas no verão/época alta.

P: Que fatores chave considera essenciais para o sucesso do seu negócio?

R: As acessibilidades e a existência de mercado com poder de compra.

P: Considera que a oferta de animação turística local é adequada à procura? Explique por favor.

R: Sim. Existem atividades e experiências para todos os gostos e idades, e em quantidade que garante resposta à procura.

P: Quais são as principais debilidades e limitações da oferta de animação turística no Faial?

R: Sazonalidade e acessibilidades.

P: Após o contexto provocado pela pandemia, quais são as suas perspetivas para o futuro do turismo açoriano?

R: Aumento gradual nos próximos anos, com notória melhoria em 2021 comparado com o ano anterior.

P: Quais as potencialidades do turismo na ilha e em particular quais as áreas e produtos que identifica mais necessários a desenvolver e os que apresentam maior potencial de desenvolvimento no Faial.

R: Ilha com potencial, mesmo que não haja mais áreas e produtos do que as que já são oferecidas. Um potencial mais vincado no contexto marítimo turístico, devido ao enquadramento histórico e cultural da ilha.

P: Que conselhos daria para um potencial empreendedor turístico na área do turismo na natureza e da animação no Faial?

R: Ter uma fonte de rendimento paralela à do empreendimento turístico.

P: Porque criou a empresa e é o seu conceito de negócio?

R: Por me identificar com a área de atuação, por ter muito para partilhar e por trazer algo novo à ilha, tendo perfeita noção da qualidade do meu serviço.

P: Qual foi o montante de investimento inicial?

R: Informação não partilhável.

P: Como foi a evolução e o desenvolvimento da empresa no mercado?

R: Lento, mas consistente e de crescimento constante

P: Em quanto tempo conseguiu o retorno do investimento inicial? Houve investimento progressivo? O retorno foi rapidamente conseguido?

R: O investimento é constante, especialmente na manutenção. O retorno ainda decorre, de forma lenta, mas consistente época após época.

P: Relativamente aos anos de 2018, 2019 e 2020, como descreve a evolução do negócio?

R: Em 2018 e 2019 houve um aumento das vendas de cerca de 15% relativamente ao ano anterior. Em 2020 a quebra foi de quase 100%.

P: Quais são os produtos mais procurados pelos turistas na empresa? Qual a sua perceção acerca dos produtos mais procurados na ilha do Faial?

R: Passeios de carro, de jipe e trilhos. São os mais procurados na ilha em contexto de animação turística junto com as atividades marítimo-turísticas.

P: Dos produtos que oferece quais são os que geram mais margem?

R: Trilhos pedestres.

P: Qual são os principais canais de distribuição/reserva que utiliza?

R: Os principais são via email.

P: Quais são os canais de comunicação que utiliza mais para se relacionar com os clientes e fazer promoção da sua empresa?

R: Redes sociais e site.

P: Em relação ao mercado dos residentes nos Açores, qual é a percentagem de faturação que advém dos mesmos? E qual é o seu perfil? Que tipo de produtos adquirem com maior frequência?

R: A percentagem é pouco expressiva. Amigos e famílias. Procuram serviços diferenciados (aqueles que não conseguem realizar sem um enquadramento técnico especializado).

P: Como estabeleceram o preço dos produtos?

R: Um misto de vários fatores, garantindo cobertura de todos os custos e salvaguardando margens de lucro aceitáveis para o nosso entender.

P: Quais são os principais produtos e produtos complementares que vende?

R: Vendemos com frequência, embora com mais expressão para alguns, todos os que desenvolvemos (passeios de jipe, trilhos, canyoning e passeios de bicicleta).

P: Quais são as principais condicionantes no planeamento e na operacionalização das atividades que oferece?

R: Meteorologia.

P: Quais são os fatores que vos distinguem da concorrência?

R: Muitos. A começar no modo como encaramos cada grupo e com o nível de rigor e método como operacionalizamos os nossos serviços.

P: Qual é vossa estratégia para serem superiores à concorrência?

R: Sermos fiéis aos nossos princípios e aos nossos padrões de qualidade.

P: Quantos colaboradores considera que são essenciais para o bom funcionamento da empresa (num ano como o de 2019) na época alta? E na época baixa?

R: Época alta, 3. Época baixa, 1.

P: Quais os elementos que considera que mais o distinguem das empresas concorrentes?

R: Tudo. Somos diferentes em tudo, assim como os nossos concorrentes também o são quando comparados connosco e entre eles. Daí haver lugar no mercado para todos, para servir todos os gostos e dar resposta a todo o tipo de pessoas que nos visitam.

Entrevista realizada no dia 11 de abril, via e-mail.

VII – FICHA TÉCNICA: TOURS PAISAGÍSTICOS E CULTURAIS (HALF-DAY)

Duração: 3,5 a 4 horas (possibilidade de adicionar mais 1 hora)

Horários-base: 9:00 às 13:00/14:00 ou 14:00 às 18:00/19:00

Recursos Humanos: 1

Recursos Materiais: Viatura motorizada.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l; e 100 km) – 13,30€
- Bilhete CIVC (Vulcão dos Capelinhos) – 10€ por pessoa (OPCIONAL)

Descrição da experiência: Os tours paisagísticos e culturais, são passeios realizados numa carrinha de 9 lugares. A versão de half-day passa pelos principais pontos turísticos da ilha do Faial, sendo que a rota pode ser adaptada a cada grupo de clientes, dependendo dos seus interesses e motivações.

O percurso base tem início na Horta, pelo que serão conhecidos os principais pontos de interesse cultural e paisagístico da cidade. Segue-se para o Miradouro da nossa senhora da conceição e, logo de seguida, para o vulcão central denominado por “Caldeira”. Em off-road, o passeio prossegue pela Serra da Feteira e desce até ao miradouro das Cabras. O próximo ponto de paragem é no Vulcão dos Capelinhos, onde os turistas podem optar por visitar o Centro de Interpretação do Vulcão dos Capelinhos (adição de 1 hora ao percurso (+ 15 euros) e o valor do bilhete (10 euros por pessoa).

Segue-se pela zona sul, de volta à cidade da Horta, passando pelos seguintes pontos de interesse turístico (mediante disponibilidade temporária): Parque Florestal do Capelo, Varadouro, Morro de Castelo Branco, Lajinha e Ponta Furada.

Assim, o percurso percorrido ronda os 100 quilómetros, dependendo dos pontos opcionais visitados.

Preços:

1 pessoa: 65€ cada

2 pessoas: 55€ cada

3 a 5 pessoas: 45€ cada

6 a 8 pessoas: 35€ cada

Exclusivo: 280€

VIII – FICHA TÉCNICA: TOURS PAISAGÍSTICOS E CULTURAIS (FULL-DAY)

Duração: 7 a 8 horas

Horários-base: 9:00 às 17:00

Recursos Humanos: 1

Recursos Materiais: Viatura motorizada, snacks.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l; e 135 km) – 17,96€
- Bilhete CIVC (Vulcão dos Capelinhos) – 10€ por pessoa
- Snacks – 5€ por pessoa (OPCIONAL)
- Menu restaurante – 15€ por pessoa (OPCIONAL)

Descrição da experiência: Os tours paisagísticos e culturais, são passeios realizados numa carrinha de 9 lugares. A versão de full-day passa pelos principais pontos turísticos e outros adicionais da ilha do Faial, sendo que a rota pode ser adaptada a cada grupo de clientes, dependendo dos seus interesses e motivações.

O percurso base tem início na Horta, pelo que serão conhecidos os principais pontos de interesse cultural e paisagístico da cidade. Segue-se para o Miradouro da nossa senhora da conceição e, logo de seguida, para a freguesia da Praia do Almocharife, onde poderão disfrutar de um momento junto à praia.

A próxima paragem é no farol da ponta da Ribeirinha, onde os passageiros disfrutam dos destroços deixados pelo terramoto de 1998. Ao seguir para a Caldeira, serão realizadas mais duas paragens: Miradouro das Pedras Negras e Parque Florestal do Cabouco. Ao chegar ao ponto central da ilha, os clientes podem escolher continuar o percurso de carrinha, ou realizar uma pequena caminhada de 40 minutos até ao Cabeço Gordo.

Após o Cabeço Gordo, o passeio também segue rumos diferentes, dependendo da opção do almoço. Caso sejam apenas os snacks, segue-se até ao Parque do Capelo. Caso os clientes optem pelo restaurante, segue-se até à Praia do Norte.

Após o almoço, será visitado o miradouro das Cabras e a Fajã. O próximo ponto de paragem é no Vulcão dos Capelinhos, onde os turistas irão visitar o Centro de Interpretação do Vulcão dos Capelinhos, com uma duração aproximada de 1 hora.

Segue-se pela zona sul, de volta à cidade da Horta, passando pelos seguintes pontos de interesse turístico (mediante disponibilidade temporária): Parque Florestal do Capelo, Varadouro, Morro de Castelo Branco, Lajinha e Ponta Furada.

Ainda na cidade da Horta, poderá ser visitado o Museu de Scrimshaw, a Fábrica da Baleia, o Jardim Botânico e a Casa dos Dabney (preço adicional correspondente à entrada).

O prolongamento da experiência até às 18:00 é uma opção, pelo que deverá ser estabelecido uma adição de 15 euros ao total do passeio.

Assim, o percurso percorrido ronda os 135 quilómetros, dependendo dos pontos opcionais visitados.

Preços (incluindo snack e visita CIVC):

1 pessoa: 110€ cada

2 pessoas: 90€ cada

3 a 5 pessoas: 75€ cada

6 a 8 pessoas: 65€ cada

Exclusivo: 520€

*Menu restaurante: adição de 10 euros

IX – FICHA TÉCNICA: TRILHOS PEDESTRES (HALF-DAY)

Duração: 4 a 4,5 horas

Horários-base: 8:30 às 13:00 ou 14:00 às 18:30

Recursos Humanos: 1 ou 2 (guia + motorista, dependendo do percurso)

Recursos Materiais: Viatura motorizada.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l, média 50 km) – 6,65€

- Snack ligeiro – 3€ por pessoa

Descrição da experiência: Realização de percursos pedestres, com guia:

P1 - Volta à caldeira;

P2 – Cabeço do Canto (Capelo-Capelinhos);

P3 - Levadas;

P4 – Entre Montes e cidade da Horta;

P5 – Ribeirinha;

P6 – Rocha da Fajã;

P7 - Percurso exclusivo (pedido antecipado).

*Atividade inclui um snack ligeiro (água, fruta e chocolate) e transportes.

**Atividades podem ser planeadas tendo em conta os interesses dos clientes (como por exemplo, realizar apenas metade do percurso das levadas e metade do cabeço do canto).

Preços:

1 pessoa: 70€ cada

2 pessoas: 55€ cada

3 a 5 pessoas: 45€ cada

5 a 8 pessoas: 35€ cada

Exclusivo: 280€

X – FICHA TÉCNICA: TRILHOS PEDESTRES (FULL-DAY)

Duração: 8,5 a 9 horas

Horários-base: 8:30 às 17:30

Recursos Humanos: 1 ou 2 (guia + motorista, dependendo do percurso)

Recursos Materiais: Viatura motorizada.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l, média 50 km) – 6,65€
- Snack composto – 7€ por pessoa

Descrição da experiência: Realização de percursos pedestres, com guia:

PFD1 – Trilho dos 10 vulcões;

PFD2 – Caminhos velhos;

PDF3 – Percurso exclusivo (pedido antecipado).

*Atividade inclui um snack ligeiro (água, fruta e chocolate), uma refeição volante (2 sandes) e transportes.

**Atividades podem ser planeadas tendo em conta os interesses dos clientes (como por exemplo, realizar apenas metade do trilho dos 10 vulcões e trilho pela cidade da Horta).

Preços:

2 pessoas: 75€ cada

3 pessoas: 70€ cada

4 a 6 pessoas: 65€ cada

6 a 8 pessoas: 55€ cada

Exclusivo: 440€

XI – FICHA TÉCNICA: CITY TOUR

Duração: 3 a 3,5 horas

Horários-base: 9:00 às 12:30; 14:00 às 17:30; 18:00 às 21:30 (horário noturno)

Recursos Humanos: 1 ou 2 (grupos superiores a 10 participantes)

Principais gastos:

- Mapa da cidade da Horta, com percurso delineado: 0,50€ por pessoa

Descrição da experiência: Percurso pedestre no centro da cidade. Com aproximadamente 3 horas, com este percurso os clientes conhecem os principais pontos de interesse na Horta: Peter Café Sport, Forte de Santa Cruz, Rua Cônsul Dabney, Colónia Alemã, Assembleia Legislativa, Torre do Relógio, Jardim Florêncio Terra, Mirante, Igreja da Nossa Senhora da Conceição, Teatro Faialense, Império dos Nobres, Amor da Pátria, Mercado Municipal da Horta, Igreja Matriz, Baía da Horta e Marina da Horta.

Preços:

1 pessoa: 30€ cada

2 a 3 pessoas: 25€ cada

4 a 6 pessoas: 20€ cada

7 a 10 pessoas: 15€ cada

11 a 20 pessoas: 10€ cada

Exclusivo (até 10 pessoas): 150€

Exclusivo (até 20 pessoas): 200€

XII – FICHA TÉCNICA: CAMINHADAS AQUÁTICAS

Duração: 4 horas

Horários-base: 9:00 às 13:00; 14:00 às 18:00

Recursos Humanos: 1 ou 2 (guia + motorista, dependendo do percurso)

Recursos Materiais: Viatura motorizada, Botas aquáticas, Calças ou fato neopreno.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l, média 50 km) – 6,65€
- Snack ligeiro – 3€ por pessoa

Descrição da experiência: Realização de caminhadas aquáticas, com guia:

CAM1 – Costa de Castelo Branco;

CAM2 – Praia do Almocharife – Ribeirinha;

CAM3 – Vulcão e Varadouro;

CAR1 – Ribeira da Fonte (Castelo Branco);

CAP – Percurso exclusivo personalizado (pedido antecipado).

Os percursos mencionados são maioritariamente terrestres, com passagens em zonas aquáticas, em ribeiras ou no mar. Esta atividade surge como uma alternativa menos radical do canyoning e do coasteering.

*Atividade inclui um snack ligeiro (água, fruta e chocolate) e transportes.

Preços:

2 a 3 pessoas: 65€ cada

4 a 5 pessoas: 55€ cada

6 a 8 pessoas: 45€ cada

Exclusivo: 360€

XIII – FICHA TÉCNICA: EXPERIÊNCIA DE GASTRONOMIA E VINHOS

Duração: 4 horas

Horários-base: 11:30 às 15:30; 18:30 às 22:30

Recursos Humanos: 1

Recursos Materiais: Viatura motorizada, Alimentação e Vinhos

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l, média 50 km) – 6,65€
- Alimentação – 14€ por pessoa
- Bebidas e petiscos – 8€ por pessoa

Descrição da experiência: Visita a uma adega rural, com apreciação de vinhos, licores e aguardentes locais, acompanhado com queijos e enchidos regionais;

Refeição principal composta por 2 pratos típicos dos Açores, num restaurante único no meio da natureza (com sobremesa incluída).

*A experiência inclui transportes, prova de vinhos e petiscos e refeição no restaurante (bebidas alcoólicas à parte).

Preços:

2 a 5 pessoas: 45€ cada

6 a 8 pessoas: 40€ cada

Exclusivo: 320€

*A experiência poderá ser realizada com mais participantes, com um valor adicional de 40€ (por pessoa).

XIV – FICHA TÉCNICA: CANOAGEM E SNORKELING

Duração: 4 horas

Horários-base: 8:30 às 12:30; 14:00 às 18:00

Recursos Humanos: 1 ou 2 (guia + motorista, dependendo do percurso)

Recursos Materiais: Viatura motorizada, Botas aquáticas, Fato neopreno, Kayak, Máscara e tubo.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l, média 30 km) – 3,99€
- Snack ligeiro – 3€ por pessoa

Descrição da experiência: Realização de um percurso de canoagem, com momentos de salto e snorkeling junto à costa.

A1 – Grutas do Sul (início no Porto da Feteira, término no Porto Pim)

A2 – Percurso exclusivo personalizado (pedido antecipado).

*Atividade inclui um snack ligeiro (água, fruta e chocolate), materiais e transportes.

Preços:

2 a 3 pessoas: 68€ cada

4 a 5 pessoas: 58€ cada

6 a 8 pessoas: 48€ cada

Exclusivo: 384€

*Aluguer de Kayak: 25€ (2 horas); 40€ (4 horas)

XV – FICHA TÉCNICA: CAÇA SUBMARINA

Duração: 4,5 a 5 horas

Horários-base: 7:30 às 12:30

Recursos Humanos: 2 (guia + motorista)

Recursos Materiais: Viatura motorizada, Fato neopreno, kit caça submarina, Máscara e tubo.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l, média 30 km) – 3,99€
- Snack ligeiro – 3€ por pessoa
- Licença individual Caça Submarina para 1 dia – 5€ por pessoa

Descrição da experiência: Realização de caça submarina, com recurso à apneia. A experiência terá várias etapas:

1ª etapa: Palestra, instruções e equipar (45 minutos – 1 hora);

2ª etapa: Práticas de técnica (30 minutos);

3ª etapa: Caça submarina (2 horas e 30 minutos);

4ª etapa: Desequipar, snacks e análise (45 minutos – 1 hora).

Possíveis zonas de caça:

CS1 – Porto de Castelo Branco

CS2 – Porto da Feteira

*Atividade inclui um snack ligeiro (água, fruta e chocolate), materiais e transportes.

Preços:

2 pessoas: 150€ cada

3 pessoas: 125€ cada

4 pessoas: 100€ cada

Exclusivo: 400€

XVI – FICHA TÉCNICA: PASSEIOS DE BICICLETA

Duração: 4 horas

Horários-base: 8:30 às 12:30; 14:00 às 18:00

Recursos Humanos: 1 ou 2 (guia + motorista)

Recursos Materiais: Viatura motorizada, bicicletas.

Principais gastos:

- Combustível (considerando gasóleo a 1,33€/l; consumos de 10 l, média 60 km) – 7,98€
- Snack ligeiro – 3€ por pessoa
- Aluguer de bicicletas – Preço a verificar (entre 8 e 15 euros por pessoa)
- Aluguer de bicicleta para guia – Preço a acordar nos 10 euros

Descrição da experiência: Realização de um percurso de bicicleta

BIC1 – Cabeço Gordo – Serra da Feteira – Horta

BIC2 – Praia do Norte – Capelinhos – Varadouro

*Atividade inclui um snack ligeiro (água, fruta e chocolate), bicicletas e transportes.

Preços:

1 pessoa: 90€ cada

2 pessoas: 75€ cada

3 a 5 pessoas: 55€ cada

5 a 8 pessoas: 45€ cada

Exclusivo: 360€

XVII – FICHA TÉCNICA: “WALK-IN-BLUE” PACK

Duração: 8 horas + 4 horas + 8 horas (ou 4 horas + 4 horas) = 20 horas

Horários-base: Horários respetivos de cada atividade

Recursos Humanos: Variável (ver cada atividade selecionada)

Recursos Materiais: Variável (ver cada atividade selecionada)

Principais gastos: Variável (ver cada atividade selecionada)

Descrição da experiência: Pacote de experiências, o qual será planeado tendo em conta as motivações e interesses dos clientes. Obrigatoriamente, terá lugar o tour paisagístico de dia inteiro, pelo que serão acrescentadas de 2 (full-day + half-day) a 3 (3 half-day) atividades extra (independentemente das atividades selecionadas).

Preços:

4 a 5 pessoas: 205€ cada

6 a 8 pessoas: 190€ cada

XVIII – CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

<p>Avaliação dos CV's <i>Total de 100 pontos</i></p>	Formação Académica	45 pontos
	Experiência Profissional	45 pontos
	Idiomas	10 pontos
	Carta de Condução	F.E.
	Outros assuntos pertinentes	N/A
<p>Avaliação da Entrevista (1ª fase) <i>Total de 30 pontos</i></p>	Explicação do CV	25 pontos
	Aspetos Sociais	5 pontos
	Disponibilidade / Horários	F.E.
	Outros assuntos pertinentes	N/A
<p>Avaliação da Entrevista (2ª fase) <i>Total de 15 pontos</i></p>	Idiomas (entrevista realizada em Inglês)	15 pontos
	Expectativas Salariais	N/A
	Perspetivas Contratuais	
	Outros assuntos pertinentes	
<p>Período Experimental <i>Total de 55 pontos</i></p>	Análise do desempenho nas funções individuais	35 pontos
	Espírito de equipa (em contexto de trabalho)	15 pontos
	Espírito de equipa (<i>Teambuilding</i>)	5 pontos

F.E. – Fator de exclusividade

N/A – Não aplicável

A soma de todos os pontos é de 200.

Para a avaliação de cada parâmetro pontual do CV:

Formação Académica (máximo de 45 pontos)	Nível 3 / 4	15
	Nível 4 (área do turismo)	25
	Nível 5	28
	Nível 6	35
	Nível 7 ou 8	45
Experiência profissional (máximo de 45 pontos)	Estágios < 6M	+ 2
	Estágios > 6M	+ 4
	Estágios < 6M (turismo)	+ 5
	Estágios > 6M (turismo)	+ 10
	Emprego	+ 5
	Emprego (turismo)	+ 12
	Voluntariado	+ 2
Idiomas (máximo de 10 pontos)	Inglês	Obrigatório
	Italiano	+ 2
	Espanhol	+ 3
	Francês	+ 4
	Alemão	+ 5
	Outros idiomas	+ 2

