



PROJETO PROFISSIONAL
MESTRADO EM GESTÃO DE
MARKETING

A AGÊNCIA DE TURISMO DE AVENTURA ROAD BOOK
ADVENTURE

AUTOR: Lucas Lemos nº 7698

ORIENTADOR: Prof. Dr. José Luís Reis

ESCOLA SUPERIOR DE PORTO, DEZEMBRO DE 2019



**THE MARKETING
SCHOOL**
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

AGRADECIMENTOS

Para a elaboração deste trabalho foi primordial o apoio da Professora Mafalda Nogueira pois sem seu positivismo e compromisso com a Instituição e seus alunos e comigo em particular esse trabalho não teria sido concluído.

Este trabalho também não poderia ter sido realizado sem o apoio de Luís Mandim e a RoadBook Adventure, aos quais agradeço imensamente.

Ao Professor e orientador José Luís Reis agradeço o apoio, orientação, disponibilidade e comprometimento.

Agradeço ainda o apoio dos meus colegas Diogo Ruço e Diogo Mattos, por tantos trabalhos feitos em grupo e a superação de desafios ao longo desta jornada.

A todos os familiares, minha namorada e meus amigos pela força e companheirismo nesses anos de IPAM, na cidade do Porto, que adotei como minha e de minha família.



**THE MARKETING
SCHOOL**
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

ÍNDICE

ÍNDICE	3
ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE TABELAS	8
AGRADECIMENTOS	3
RESUMO	10
ABSTRACT	11
1. SUMÁRIO EXECUTIVO	12
2. ENQUADRAMENTO GERAL	14
3. REVISÃO DA LITERATURA	15
3.1. ECONOMIA DA EXPERIÊNCIA.....	15
3.2. TURISMO.....	17
3.2.1. <i>O Turismo Rural</i>	17
3.2.2. <i>O Turismo de Aventura</i>	18
3.2.3. <i>Turismo Experiencial</i>	19
3.3. MARKETING.....	21
3.3.1. <i>Marketing Experiencial</i>	21
3.3.2. <i>Marketing Turístico</i>	23
3.3.3. <i>Marketing Digital</i>	24
3.3.4. <i>Marketing de Conteúdo</i>	25
3.4. A IMPORTÂNCIA DA SOCIAL MEDIA, USER GENERATED CONTENT E USER GENERATED BRANDS	26
3.4.1. <i>TripAdvisor</i>	28
3.4.2. <i>AirBnb</i>	28
4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	30
4.1. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA E ANÁLISE DOCUMENTAL	30
4.2. ANÁLISE DE CONTEÚDO.....	31
4.3. OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE	31
4.4. ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS.....	32
4.5. PLANO DE NEGÓCIOS.....	33
5. ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE	34
5.1. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	34
5.1.1. <i>Oporto Buggy Adventure</i>	34
5.1.2. <i>Storybuggies</i>	35
5.1.3. <i>Deltatur</i>	36
5.2. ANÁLISE PEST.....	37
5.2.1. <i>Político-Legal</i>	37
5.2.2. <i>Económico</i>	38
5.2.3. <i>Sociocultural</i>	39
5.2.4. <i>Tecnológico</i>	40
6. COMUNICAÇÃO DIGITAL	42
6.1. WEBSITE	42
6.2. REDES SOCIAIS	44
6.2.1. <i>Youtube</i>	44
6.2.2. <i>Facebook</i>	45
6.2.3. <i>Instagram</i>	45

6.2.4.	TripAdvisor	46
6.2.5.	AirBnb Experiences	47
7.	ANÁLISE SWOT	49
7.1.	FORÇAS.....	49
7.2.	FRAQUEZAS	50
7.3.	OPORTUNIDADES	51
7.4.	AMEAÇAS	52
7.5.	MATRIZ SWOT.....	53
8.	OBJETIVOS GERAIS DO PROJETO	54
9.	ENTREVISTAS	55
9.1.	RESULTADOS DAS ENTREVISTAS.....	55
9.2.	ANÁLISE DAS RESPOSTAS	60
10.	ENQUADRAMENTO DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS DO PROJETO	62
10.1.	PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL	63
10.2.	CRONOGRAMA DA IMPLEMENTAÇÃO	67
11.	RECOMENDAÇÕES.....	68
12.	CONCLUSÕES	69
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E NETGRAFIA	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – A Progressão do Valor Económico	16
Figura 2 – Rito de Passagem aplicado ao turismo.....	20
Figura 3 - Aumento dos Registos de Atividades de Animação Turística	39
Figura 4 – Posicionamento relativo de Portugal em matéria de competências digitais no Índice DESI 2017, da Comissão Europeia	40
Figura 5 - Website da <i>Road Book</i> versão <i>desktop</i>	43
Figura 6 - Website da <i>Road Book</i> versão <i>mobile</i>	43
Figura 7 - Canal do <i>Youtube</i> da <i>Road Book</i>	44
Figura 8 - Página do <i>Facebook</i> da <i>Road Book</i>	45
Figura 9 - <i>Instagram</i> da <i>Road Book</i>	46
Figura 10 - Página do <i>TripAdvisor</i> da <i>Road Book</i>	47
Figura 11 - Página da <i>Road Book</i> no <i>AirBnb Experiences</i>	48



ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Marketing Tradicional vs. Marketing Experiencial.....	22
Tabela 2 - Modelos de Marketing	25
Tabela 3 - Matriz SWOT.....	53
Tabela 4 - Respostas das Entrevistas.....	55
Tabela 5 - Plano de Ação Operacional – 2020	63
Tabela 6 - Cronograma de Implementação	67



**THE MARKETING
SCHOOL**
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

RESUMO

O objeto de estudo foi a agência de turismo de aventura *Road Book Adventure* sediada em Paredes, na Zona do Porto. A empresa criada em 2015 possui dois segmentos de mercado pois oferece a pequenos grupos passeios guiados ou livres às vilas e parques naturais de Portugal e promove expedições a Marrocos especificamente no deserto do Saara. É oferecido ao cliente como parte do serviço a condução de carros clássicos modificados para suportar aventuras, nomeadamente o veículo *Renault 4L*.

O objetivo deste projeto profissional foi a criação de um Plano de Negócio que possibilitasse a elucidação sobre a opinião dos clientes a respeito das experiências promovidas pela empresa, a descoberta dos melhores canais para atrair leads e o desenvolvimento de propostas para ajudar a *Road Book* a atrair, converter e encantar mais clientes. Para tanto foram utilizadas as Análises PEST e SWOT. Na fase inicial a Análise PEST proporcionou uma macrocompreensão do ambiente político, económico, social, legal de Portugal visto que os clientes poderiam ser locais ou internacionais. Foi um bom ponto de partida para estruturar as principais ideias e opções de investimento. Logo em seguida a Análise SWOT de simples execução, foi uma escolha acertada pois a *Road Book* é uma pequena empresa com pouco poder e interesse de investimento. A análise aponta os fatores internos forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Depois foi realizada uma entrevista com seis clientes, em formato de pesquisa de satisfação, para descobrir entre outras coisas formas de melhorar a experiência proporcionada pela empresa.

Como resultados, acredita-se que os melhores canais têm sido o passa-a-palavra e as feiras, mas deve-se concentrar algum esforço nos canais digitais, como o *website*, as redes sociais, o *TripAdvisor* e o *AirBnb Experiences* de forma complementar. Além disso foram sugeridas ações operacionais para o desenvolvimento da *Road Book* e feito um cronograma de implementação, com o propósito de atingir os objetivos definidos.

ABSTRACT

The topic of this study is centered around the adventurous tourism agency named Road Book Adventure, which is located in Paredes at the district of Oporto. Founded by motor enthusiast - Luís Mandim - in 2015, Road Book Adventure has two market segments, considering the tours it sells to small guided or free groups to the villages and nature parks along the magnificent Portuguese territory, and the Morocco expeditions - focusing on the Sahara Desert. The company offers its customers as part of the service to drive a classical yet modified version of the car Renault 4L to emphasize the adventurous experience.

The goal for this professional project is to create a Business Plan which could allow the elucidation about the opinion of the customers about their own personal experiences that the company has to offer; the research for suggestions to help Road Book Adventure's new potential customers to engage with the company as well as making them more satisfied in order to spread the word and acquire new customers; last but not least, to tap into the best channels to attract leads. PEST and SWOT Analysis were used to obtain the results. At the initial phase the PEST Analysis provided a framework of the political, economic, social and legal environments of Portugal, as seen that the customers could be local or international. This data positively underpins a structure for the main ideas and investment options. Moving forward, the SWOT Analysis of simple execution was, most certainly, the ideal choice because Road Book is a small sized company with lesser power and interest in investment. This Analysis points to the company's dynamic both internally and externally when it comes to factors, strengths, weaknesses, opportunities and threats.

An interview was created for the customers - whom six of them replied - in the format of a satisfaction research, to fully analyze how the company can improve and grow. The results indicate that the best channels to attract leads were the simple ways to spread the word and the expositions done in fair, although it is important to focus and put some effort on the digital platforms like the company's website and its social media accounts, TripAdvisor and AirBnb Experiences as a form of a complementary way.

Further on, operational actions for the development of Road Book Adventure were suggested, and a chronogram of implementation was made with the purpose of achieving the intended goal.

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A *Road Book* é uma empresa e agência de turismo de aventura sediada em Paredes, na Zona do Porto. Criada em 2015, oferece viagens de grupo, guiadas ou livres, em percursos predefinidos. Entre os seus produtos estão os passeios às vilas de Portugal e expedições a Marrocos, que possibilitam o cliente interessado em conhecer tais locais a conduzir carros clássicos modificados para suportar aventuras, nomeadamente o veículo *Renault 4L*.

Além deste tipo de viagem são também promovidas pela *Road Book* expedições em veículos 4X4 ou motas tipo *Big Trail*. Nestas duas modalidades, convém salientar que os veículos são de propriedade do cliente, e a empresa apenas organiza o percurso e detalhes da viagem.

Em setembro de 2019 a empresa iniciou um novo tipo de experiência promovida, a partir da parceria com uma empresa de tendas de campismo para carros. Nesse sentido a *Road Book*, iniciou o aluguer dos veículos para as pessoas que desejam praticar atividades de campismo, uma vez que as *Renault 4L* podem ser alugadas juntamente com a tenda que são montadas em cima dos carros e permitem os aventureiros a passarem a noite sobre os mesmos.

Ainda existe a possibilidade de realizar as expedições de longa duração para outros destinos além de Marrocos, como Guiné-Bissau, neste caso haveria a condução dos veículos apenas no caminho de ida, sendo que a volta seria toda feita de avião. Entretanto este projeto ainda está em processo embrionário, e depende das respostas e necessidades dos clientes e mercado onde a empresa está inserida.

Atualmente o *marketing* da *Road Book* é gerido pela *Axon Studio*, uma agência de *design* e *marketing* digital e que presta serviços de gestão de redes sociais e *website*, assim como realiza a promoção através de anúncios pagos.

As principais fontes de *leads* e clientes atualmente são o passa-a-palavra, a partir da recomendação de outros clientes e amigos da empresa, as redes sociais, que possuem um papel importante na promoção da empresa, nomeadamente o *Facebook*, *Instagram* e *TripAdvisor*, a parceria realizada com a Associação de Turismo do Porto e do Norte, e finalmente o *Website* da empresa (roadbookadv.com).

Entretanto entende-se como necessário a reestruturação e investimento na comunicação digital da empresa para conseguir mais *leads* para as expedições e passeios. Considerando o mercado de atuação da empresa, os esforços de publicidade *online* deverão ser feitos não apenas para Portugal quanto para países de origem de turistas em Portugal, como Reino Unido, Alemanha e Espanha.

Como investimento para este projeto serão necessários 18.700 € que correspondem ao valor anual para o ano de 2020, considerando as otimizações da comunicação digital e aquisição de duas motos *big trail* para complementar os serviços prestados na modalidade de expedições de motos ao Saara.

Este investimento será suficiente para alcançar o objetivo geral deste plano de negócios, que é o aumento da quantidade de passeios e expedições da empresa, que é essencial para o desenvolvimento e crescimento da *Road Book*.

2. ENQUADRAMENTO GERAL

Este projeto tem por objetivo ajudar a *Road Book* a atrair mais clientes, e para isto foi necessário explorar os canais online de atração de *leads* e também realizar entrevistas para saber a opinião dos clientes quanto à experiência promovida.

Estuda-se a utilização do *TripAdvisor* e *AirBnb Experiences* como ferramentas de atração de clientes, uma vez que estas permitem que os clientes agendem as suas expedições e passeios através de suas plataformas, e realizem o pagamento de forma segura. No caso do *AirBnb* ainda existe a necessidade de estudar o posicionamento e a utilização estratégica da plataforma, e do *TripAdvisor* é necessário posicionar-se frente aos concorrentes indiretos e de forma que atinja os turistas que estão de passagem pelo Porto, dado a sua proximidade com Paredes.

Este objetivo pode ser justificado pelo fato de que são realizadas em média apenas duas expedições a Marrocos por ano, e ainda há um pequeno fluxo de turistas interessados nos passeios às aldeias portuguesas. O desenvolvimento da empresa depende da quantidade de passeios e expedições realizadas, e descobrir formas de melhorar a experiência e atrair novos clientes é essencial.

O mercado alvo da *Road Book* pode ser dividido entre nacional e internacional. Para os passeios promovidos que acontecem nas aldeias portuguesas e são de curta duração, a estratégia é atingir o mercado turístico estrangeiro, principalmente o europeu. Enquanto isso, para as expedições de longa duração que têm por destino Marrocos (ou eventualmente algum destino estrangeiro), pode ser estratégico atingir o mercado turístico português.

A metodologia do projeto foi predominantemente qualitativa, e os dados coletados primários e secundários também são qualitativos. As técnicas de recolha de dados escolhidas são a pesquisa bibliográfica e análise documental, a análise de conteúdo, a observação participante, entrevistas semiestruturadas, e o modelo de trabalho utilizado se assemelha a um plano de negócios.

Uma vez que a empresa nunca fez inquéritos de satisfação dos clientes, para descobrir os aspetos positivos e negativos das experiências promovidas, as entrevistas semiestruturadas surgem como forma de suprir esta necessidade.

3. REVISÃO DA LITERATURA

Como forma de apoio ao estudo e plano de negócios que pretende auxiliar a *Road Book*, esta Revisão de Literatura traz alguns conceitos e o estado da arte de temas como: o paradigma da Economia da Experiência, relevante no contexto da atividade praticada pela empresa; o Turismo e suas vertentes, associadas também à atividade da *Road Book*; o *Marketing* em diferentes modalidades, que servirão de apoio para as próximas partes deste trabalho e a *Social Media* e *User Generated Content* (UGC), por serem potenciais canais a serem explorados pela *Road Book*.

3.1. Economia da Experiência

De acordo com o artigo escrito por Gilmore e Pine II (1998), o paradigma da economia da experiência pode ser explicado com a história da evolução do bolo de aniversário, que primeiro era feito em casa de raiz (*comodities*), depois passou a ser comprado em lojas especializadas (bens e serviços) e atualmente, terceirizada toda a festa de aniversário em empresas de eventos infantis (experiência), que ainda fornecem um bolo gratuito no serviço.

Uma forma de perceber a importância das experiências, é que os bens são tangíveis, os serviços são intangíveis, enquanto as experiências podem ser guardadas em nossas memórias (Smith, 2006).

Um produto ou serviço que envolva uma experiência por consequência acaba por ser mais diferenciado no mercado e vendido a um preço maior, como se pode ver na Figura 1.

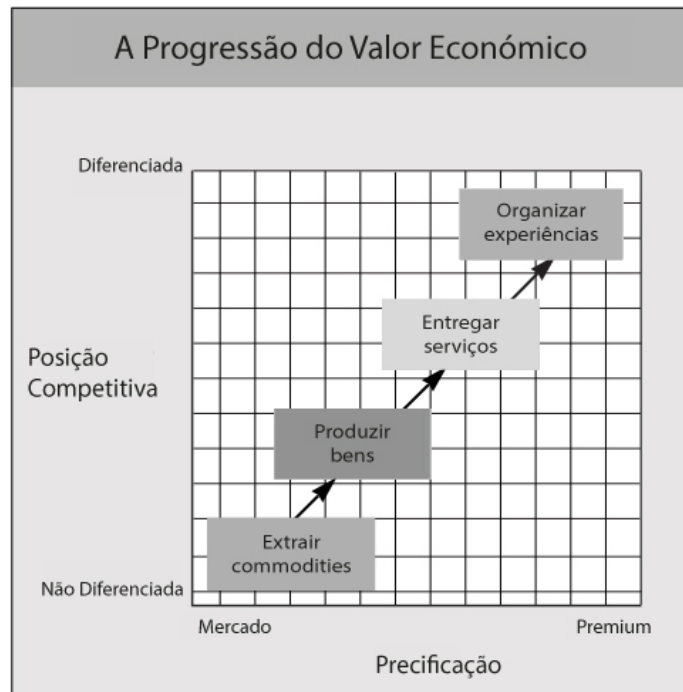


Figura 1 – A Progressão do Valor Económico (Adaptado de Gilmore e Pine II, 1998)

As experiências, ao invés de serem percebidas como uma construção amorfa, devem ser percebidas como algo real oferecido como qualquer serviço, bem ou *comodity*. Em analogia, uma empresa pode utilizar os serviços como palco e os bens como suporte para engajar consumidores individuais de forma a criar um evento memorável (Gilmore & Pine II, 1998).

Apesar da importância do paradigma da Economia da Experiência para sua época, atualmente nota-se que os consumidores modernos estão em busca de um equilíbrio entre o controlo daqueles que promovem as experiências, temas, histórias e a espontaneidade, liberdade e expressão própria das atividades e aventuras (Binkhorst & Dekker, 2009). Por isso deve-se ter cuidado em criar experiências genuínas e não muito comerciais, superficiais ou artificiais.

Binkhorst e Dekker (2009) também ressaltam a importância da necessidade de cocriação das experiências para adicionar valor ao serviço. Logo, empresas que tiraram o foco sobre si mesmas ou sobre o próprio produto e priorizaram as necessidades do consumidor saíram em vantagem.

3.2. Turismo

Este tópico irá abordar os conceitos de Turismo Rural, Turismo de Aventura e Turismo Experiencial. A *Road Book* presta serviços nas três modalidades de turismo: Rural, de Aventura e Experimental e por isto são relevantes para esta revisão de literatura.

3.2.1. O Turismo Rural

Por definição, turismo rural poderia ser considerado todo aquele que acontece no campo ou longe de áreas urbanas, entretanto esta definição simples pode não estar correta, de acordo com Lane (2009), o conceito de rural pode variar em países diferentes; o turismo urbano muitas vezes invade os espaços rurais; e estas áreas estão em constante mudança.

Lane (2009) propõe uma definição pura para turismo rural, que preenche os seguintes requisitos:

1. Está localizado em áreas rurais;
2. É funcionalmente rural, ou seja, constituído de padrões rurais como vir de uma empresa de pequena escala, ser realizado em espaços abertos, contato com a natureza e contato com o que é tradicional;
3. Está dentro da escala rural, ou seja, suas construções e instalações são de pequena escala;
4. É tradicional e cresce de forma orgânica e lenta, em contato com as famílias locais e controlado localmente;
5. Respeita o padrão complexo do ambiente rural e sua economia, história e localização.

Considerando os efeitos negativos que o êxodo rural e o envelhecimento demográfico têm para o interior de Portugal, diversas entidades governamentais propõem formas de amenizar o prejuízo social, cultural, ambiental e económico (Fernando & Rui, 2007). Entretanto nem sempre estes incentivos gerados são sustentáveis ao longo prazo e por isto medidas assistencialistas podem não ser a melhor forma de recuperação para os espaços rurais. Como explicam Ribeiro e Marques (2002), as raízes deste problema que afeta algumas regiões do interior de Portugal estão ligadas ao excesso de agricultura ou escassez de agricultura.

O turismo rural tem sido visto por políticos, académicos e técnicos como a estratégia mais eficaz para recuperar socioeconomicamente os espaços rurais, pois traz consigo meios para diversificar a atividade económica através da criação de novos postos de emprego, da fixação de mão de obra qualificada, e da recuperação do património cultural e natural (Carneiro, Lima, & Silva, 2015; Cristóvão, 1999; Fernando & Rui, 2007; Ribeiro & Marques, 2002). Além disso, esta modalidade de turismo é causadora de um aumento da visibilidade económica e estimula a regeneração social e as condições de vida das comunidades rurais (Oliveira & Diniz, 2018).

Como forma elucidativa da oferta turística da região onde está localizada a *Road Book*, na pesquisa por inquérito sobre o turismo rural na região do Douro foi constatado que o perfil socioeconómico dos promotores dos produtos turísticos é: idade acima dos 45 anos, possuem ensino superior, rendimento mensal elevado e pouca dedicação à unidade turística, além de não terem formação ou experiência com turismo previamente à criação do negócio (Pato, 2016).

Apesar de todos os benefícios que o turismo rural pode trazer, existem problemas e obstáculos para o turismo rural, como a desvitalização demográfica, a descaracterização dos atrativos turísticos, a falta de recursos, equipamentos e serviços e a limitação das ofertas de emprego criadas (Fernando & Rui, 2007). Além disso nem sempre há a conscientização social e ambiental por meio dos promotores de animações turísticas.

Pato (2016) descobre que na região do Douro o funcionamento em rede, que é condição de desenvolvimento local e regional é praticamente inexistente. Logo há baixo envolvimento com a comunidade local, sendo que a criação da atividade turística foi motivada pela preservação e recuperação do património edificado e não tanto pela dinamização da atividade económica ou questões relativas ao desenvolvimento rural.

3.2.2. O Turismo de Aventura

O Turismo de Aventura é definido como o segmento do turismo que proporciona atividades ligadas à natureza, buscando a superação de limites pessoais com segurança e responsabilidade na utilização do meio ambiente (Machado, 2005 *cit in* da Mota, Ferreira,

Wada, & dos Santos, 2014). Enquanto isso, a *Adventure Travel Trade Association* (ATTA) define que uma viagem de turismo de aventura deve incluir três condições:

1. Atividade física;
2. Ambiente natural;
3. Imersão cultural.

Além disso, a depender do grau do risco, os dois tipos de turismo de aventura são: “*Hard Adventure*” ou Aventura Pesada, que geralmente composto de atividades arriscadas; e “*Soft Adventure*” ou Aventura Leve, que abrange atividades menos arriscadas (ATTA, 2013); (Wang, Liu-lastres, Ritchie, & Pan, 2019).

Os estudos sobre o perfil dos turistas aventureiros são considerados limitados e suas descobertas são incertas, principalmente em relação ao gênero dos participantes por forma de aventura (Pomfret, 2016). O mesmo autor analisa que os dois tipos de turistas aventureiros, independentes ou que de pacotes de viagem, devem ser estudados separadamente, pois uma vez que as agências turísticas criam a ilusão de risco para os turistas de pacotes turísticos, os turistas independentes fazem a administram o seu próprio risco.

De acordo com o paradigma do risco, que explicaria a motivação dos aventureiros, o propósito do turismo de aventura seria a exposição ou a procura do risco, tanto físico quanto percebido. Entretanto, existe o argumento de que o paradigma do risco é inapropriado para explicar a experiência do aventureiro, que podem também estar a procura de conhecimento, heroísmo, admiração da natureza, desenvolvimento de habilidades (Cheng & Edwards, 2016).

3.2.3. Turismo Experiencial

Após a introdução do conceito de experiência e observação de sua importância para perceber o consumo na atualidade, a mesma será aplicada dentro do contexto do turismo. Prentice, Witt e Hammer (1998), demonstram em seu artigo que o produto central do turismo são as experiências benéficas trazidas por ele.

Os mesmos autores citam que inicialmente a *experience-based management* e a *activity-based management* eram antes utilizadas no desenho de projeto de novas atividades de recreação, dentro da tradição norte-americana de recreação *outdoor*.

Tais metodologias, outrora ultrapassadas, focavam apenas na observação de oportunidades para a criação de experiências ou atividades como produtos e foram trocadas pela gestão ancorada em benefícios, ou seja, que permite a criação de atividades que geram experiências e benefícios (Prentice, Witt, & Hamer, 1998).

Como em toda experiência, o turismo experiencial também ocorre sob duas dimensões: a participação do cliente, que passa de passivo para ativo e a conexão ou relacionamento com o ambiente, ou seja, passa de absorção para imersão (Smith, 2006).

O mesmo autor cita os cinco princípios chave elaborados por Pine e Gilmore (1998), que podem ser aplicados ao turismo experiencial:

1. Possui um tema da experiência;
2. Harmoniza a impressão com pistas positivas;
3. Elimina pistas negativas;
4. É memorável;
5. Evolve os cinco sentidos.

O rito de passagem aplicado ao turismo (Figura 2) é constituído de dois momentos cotidianos, um antes e outro depois da viagem ou experiência, e um não cotidiano, que é a própria experiência (Luiz & Vianna, 2015).

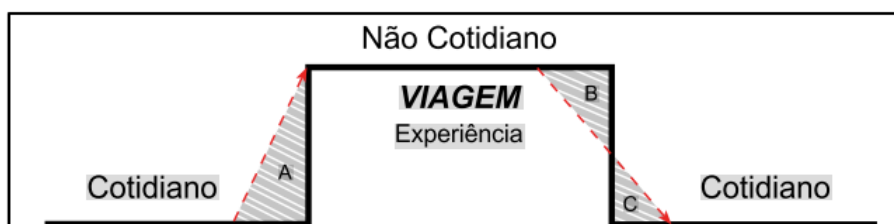


Figura 2 – Rito de Passagem aplicado ao turismo (Luiz & Vianna, 2015)

No cotidiano (A), a viagem começa antes de sair de casa, com o planejamento, a ansiedade, expectativas e experiências anteriores; enquanto no não cotidiano (B) o turista enfrenta diversas emoções diferentes com a experiência, e o fim da viagem inicia antes da volta; e o cotidiano (C) acontece após a volta, considerando que a experiência pode durar mais algum tempo (Luiz & Vianna, 2015).

Ao analisar a partilha de experiências turísticas por meio das redes sociais, constatou-se que elas não são baseadas exclusivamente de atividades realizadas no local, mas também nos sonhos e na obtenção de informações para uma futura viagem e na reflexão e conversas sobre uma viagem passada. Então foi observado que os viajantes não são consumidores passivos de informação, mas sim criadores, editores e distribuidores, que por fim são responsáveis na cocriação de suas próprias experiências (Kim & Fesenmaier, 2015; Kim & Tussyadiah, 2013).

Os produtos turísticos são vendidos pelas sensações, sentimentos e benefícios psicológicos que eles trazem. Além disso, o resultado do consumo de produtos turísticos possui característica psicológica e concentra uma variedade de experiência que poucas indústrias conseguem oferecer (Frochot & Batat, 2013).

Binkhorst e Dekker (2009) também analisam o consumo do turismo do ponto de vista dos consumidores e consideram o turismo como uma rede e os turistas como seres humanos que operam de vários ambientes de experiência. Neste contexto, preveem que a tecnologia dará ainda mais poder aos consumidores para cocriarem as suas experiências turísticas.

Para Mossberg (2007) os locais palco das experiências, o *experiencescape*, são locais de prazer e entretenimento, assim como o local de encontro onde diversos grupos movem-se e juntam-se, como por exemplo lojas, museus, cidades, *shoppings* e outros.

Um tema ou uma história, real ou fictícia sobre a organização ou o destino pode dar aos turistas uma experiência mais significativa (Mossberg, 2007).

3.3. Marketing

Este tópico irá abordar algumas vertentes do marketing, nomeadamente o marketing experiencial, marketing turístico, marketing digital e marketing de conteúdo. O que torna estes temas relevantes para esta revisão de literatura são as suas contribuições para as estratégias e táticas que serão propostas a no enquadramento estratégico do projeto.

3.3.1. Marketing Experiencial

Ancorado na proposta de Pine II e Gilmore (1998), da Economia da Experiência, Schmitt (1999) propõe o Marketing Experiencial, em contraste com o Marketing Tradicional. Na Tabela 1 faz-se uma comparação entre o Marketing Tradicional e o Marketing Experiencial.

	Marketing Tradicional	Marketing Experiencial
Produtos	Características e benefícios;	Experiência dos consumidores;
Consumo	Categorias definidas de produto e competição;	Experiência holística;
Consumidores	Tomadores de decisão racionais;	Animais racionais e emocionais;
Métodos e ferramentas analíticas	Quantitativas e verbais.	Métodos Ecléticos.

Tabela 1 – Marketing Tradicional vs. Marketing Experiencial – (Schmitt, 1999)

O que permitiu a eclosão do marketing experiencial foi a onnipresença da tecnologia da informação, a supremacia da marca e a ubiquidade das comunicações e entretenimento (Schmitt, 2010).

Schmitt (2010) divide a estrutura estratégica para gestão de experiências, que é constituída pelos SEMs (Módulos Experienciais Estratégicos) e ExPros (Provedores de Experiência). O primeiro (SEMs) é definido como domínios ou módulos que constituem as experiências, e inclui as experiências sensoriais (*sense*), afetivas (*feel*), cognitivas criativas (*think*), experiências físicas e comportamentais (*act*) e experiências de identidade social (*relate*). O segundo (ExPros) é definido como implementadores dos módulos, que incluem comunicações, identidade visual e verbal, sinalética, presença do produto, ambientes espaciais, mídia eletrónica e as pessoas. Para criar uma experiência os ExPros devem ser geridos de três formas: coerentemente, constantemente no tempo, com atenção aos detalhes (Schmitt, 2010).

Experiências ordinárias são aquelas comuns e que acontecem frequentemente, enquanto que experiências extraordinárias são incomuns e pouco frequentes (Bhattacharjee & Mogilner, 2014). A partir destes conceitos, foi constatado que os consumidores pós-modernos estão em constante procura de experiências libertadoras e extraordinárias, que os permitam fugir da vida cotidiana e reinventar o conceito de “eu” (Bhattacharjee & Mogilner, 2014; Firat, 1995).

3.3.2. Marketing Turístico

Antes de introduzir o conceito de marketing turístico, é necessária uma elucidação sobre o turismo em si.

O turismo pode ser entendido como um sistema de serviços que tem por fim o planeamento, promoção e excursão de viagem (dos Santos & dos Santos, 2011).

Considerando a grande quantidade de definições em constante mudança ao longo do tempo, após uma revisão do conceito de turismo por diversos autores, Cunha (2010) cita alguns elementos comuns evidenciados ao longo do século XX:

- I. Deslocação temporal para fora do ambiente habitual de residência, sejam residentes ou não, levando à noção de zonas ou países emissores ou recetores;*
- II. Ausência de remuneração no local ou locais visitados pressupondo a transferência de riqueza dos locais de onde ela é obtida para aqueles que são visitados;*
- III. Geração de fenómenos e relações resultantes da deslocação temporal e que nascem da interação, nas regiões emissoras e recetoras, entre visitantes, fornecedores de bens e serviços, governos, comunidades e ambientes;*
- IV. Atividades realizadas por quem se desloca como visitante e facilidades criadas para satisfação das suas necessidades.*

A ligação entre o marketing e o turismo é pesquisada por March (1994), que demonstra a miopia do marketing turístico, associada à baixa representatividade do campo do estudo do marketing na literatura académica do turismo e o mal uso do termo, utilizado constantemente como sinónimo de promoção.

Atualmente, o marketing se voltou para o setor de serviços, onde se podem inserir as atividades do turismo e assim as organizações começaram a identificar os seus clientes (turistas) potenciais e reais, para conhecer e influenciar as suas necessidades, desejos e motivações, com o fim de adaptar os produtos e satisfazê-los (Pires & Gomes, 2017).

Para Kotler (2000), o marketing turístico é “*é um conjunto de atividades que facilitam a realização de troca entre os diversos agentes que atuam diretamente no mercado de produtos turísticos*”.

Yoo e Gretzel (2016) explicam que a internet trouxe inúmeros benefícios para o marketing turístico, principalmente através das comunidades virtuais de turistas, *blogs* de viagem, vídeos, fotos, *podcasts* e avaliações de usuários que garantem uma maior consciência sobre os destinos antes mesmo da viagem.

Os mesmos autores analisaram as mudanças que ocorreram:

- I. Na relação com o consumidor (*customer relations*): *data mining*, *feedbacks*, comunidades virtuais de consumidores, comunicação em tempo real;
- II. No produto: valor acrescido nas informações sobre o produto, customização, cocriação, produtos digitais;
- III. No preço: transparência, flexibilidade e pagamentos online;
- IV. Promoção: promoções online, mensagens personalizadas, parcerias não tradicionais;
- V. Distribuição: pedidos e reservas online e distribuição online;
- VI. Pesquisa: *Pull*, dados gratuitos, reações imediatas, alertas de email e RSS;
- VII. Metrificação e Performance: conversões contínuas.

3.3.3. Marketing Digital

A nova onda de tecnologia, iniciada por volta do ano 2000 com a popularização da tecnologia da informação, permitiu uma maior conectividade e interatividade entre os indivíduos e os grupos. A ascensão das novas *social media* modificou a forma de se formar opiniões, partilhar ideias, consumir notícias e conseqüentemente a forma de relacionamento com as marcas (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2010).

Considera-se marketing digital um processo adaptativo, que é possível com o uso das recentes tecnologias e pelo qual as empresas colaboram com seus clientes e parceiros para juntos criar, comunicar, entregar e manter o valor para todos os envolvidos (Kannan & Li, 2016).

Para explicar o processo de transformação do marketing é preciso voltar às definições e conceitos de Marketing 1.0, Marketing 2.0 e Marketing 3.0. Na Tabela 2 faz-se uma comparação entre estes modelos.

	Marketing 1.0 Marketing centrado no produto	Marketing 2.0 Marketing voltado para o consumidor	Marketing 3.0 Marketing voltado para os valores
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Fazer do mundo um lugar melhor
Forças propulsoras	Revolução Industrial	Tecnologia da informação	Nova onda de tecnologia
Como as empresas veem o mercado	Compradores de massa, com necessidades físicas	Consumidor inteligente, dotado de coração e mente	Ser humano pleno, com coração, mente e espírito
Conceito de marketing	Desenvolvimento de produto	Diferenciação	Valores
Diretrizes de marketing da empresa	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores da empresa
Proposição de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com consumidores	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos

Tabela 2 - Modelos de Marketing - (Kotler et al., 2010)

O Marketing 1.0 é aquele centrado no produto e proveniente da revolução industrial. As empresas nesta etapa focam no desenvolvimento do produto e não na diferenciação, como no Marketing 2.0, que por sua vez é baseado na tecnologia da informação e visa satisfazer e reter os clientes, sempre em uma relação um-para-um (Kotler et al., 2010).

O Marketing 3.0 vai um passo além e está focado nos valores e intenção de melhorar o mundo em que vivemos. Ele utiliza-se da nova onda de tecnologia para divulgar sua missão, visão e valores, em uma colaboração de um-para-muitos (Kotler et al., 2010). A proposta fundamental do Marketing 4.0 é que tecnologias como a internet móvel, a computação em nuvem, automação do trabalho do conhecimento e inteligência artificial moldaram diversos setores da economia. O marketing digital não surge para substituir o tradicional, pois é importante o complemento do *on-line* com o *offline*. Logo o objetivo final do Marketing 4.0 é atingir a defesa da marca pelos clientes, mas para isso é necessário atrair, convencer, vender e encantar (Kotler, Kartakaya, & Setiawan, 2017).

3.3.4. Marketing de Conteúdo

Considera-se Marketing de Conteúdo, de acordo com o Content Marketing Institute (2019) “a técnica de criar e distribuir conteúdo relevante e valioso para atrair e engajar o público alvo, para finalmente guiar ações de consumo lucrativas.”

A partir da nova abordagem de Kotler (2017) sobre o Marketing 4.0, o Marketing de Conteúdo visa a educação e encantamento e a não interrupção característica do marketing tradicional.

São evidentes as mudanças trazidas ao marketing a partir do desenvolvimento da internet, como foi observado por Kotler (2017) no tópico acima. A atualização do algoritmo do *Google, Hummingbird*, em 26 de setembro de 2013, pode ser considerada a origem do Marketing como conhecemos atualmente. Este algoritmo tem como foco possibilitar que as intenções do usuário na pesquisa fossem percebidas (Ong, Lin, & Yazdanifard, 2014).

Para explicar de forma sucinta, cada palavra do termo da pesquisa passou a ser analisada individualmente, considerando suas diferentes combinações e contextos. Nos resultados passaram a ser valorizadas as páginas com o conteúdo mais relevante, com maior autoridade. Outro fator determinante, foi o direcionamento do resultado para a página específica, em vez da homepage dos sites em questão.

O marketing digital sofreu mudanças, pois para que as páginas do site de um negócio sejam encontradas, é importante estar entre os primeiros resultados e para isso passou a ser necessária a criação de conteúdo relevante para aumentar a autoridade do site de qualquer negócio. Entretanto, o foco do Marketing de Conteúdo não é o apelo à venda, mas sim o acompanhamento da jornada do consumidor em uma relação de longo prazo e que visa garantir a lealdade (Ong et al., 2014).

3.4. A Importância da *Social Media*, *User Generated Content* e *User Generated Brands*

As redes sociais são, para a maior parte das empresas portuguesas, uma das principais plataformas de comunicação com clientes e potenciais clientes, principalmente no segmento B2C. Devido à sua popularidade, a *Facebook Inc.* é atualmente detentora das mais importantes aplicações de mensagem e redes sociais do mundo (Coutinho, 2018).

Porém antes de enumerar algumas destas redes sociais, faz-se necessário uma contextualização da definição e origem das mídias sociais como um todo.

A *Web 2.0*, diferente da anterior *Web 1.0*, permitiu que a internet (*World Wide Web*) fosse constantemente modificada por todos os usuários, em um modelo colaborativo, como as

observadas em comunidades de *user generated content* (UGC). Esta característica gerou espaço para a evolução da *social media* (Kaplan & Haenlein, 2010).

A partir de suas origens históricas, aspectos técnicos, pode-se dividir a *social media* em seis categorias (Kaplan & Haenlein, 2010):

1. Projetos Colaborativos – permitem a criação simultânea de conteúdo, como a *Wikipédia*;
2. Blogs – uma das primeiras redes sociais, são tipos especiais de sites que permitem a partilha de conteúdo escrito e imagens;
3. Comunidades de conteúdo – permitem a partilha em massa de mídias como texto, imagem ou vídeos, como o *Youtube*, *Flickr* e *Reddit*.
4. Sites de Redes Sociais – aplicações que permitem a criação de perfis pessoais e conexão com amigos e colegas, como o *Facebook* e *LinkedIn*;
5. Mundos de Jogos Virtuais – plataformas que replicam ambientes tridimensionais e permitem a interação de avatares em jogos como qualquer tipo de jogo multijogador massivo online (MMORPG);
6. Mundos Sociais Virtuais – similares à categoria anterior, porém simulam a vida real, como a aplicação *Second Life*.

User Generated Brands são definidas como *a estratégica e operativa gestão de marca que usa UGC para atingir os seus objetivos* (Burmamann & Arnhold, 2009, p. 66). Estas marcas utilizam-se de comentários de usuários, avaliações, classificações e até trabalhos artísticos completos, criados voluntariamente, para mensagens publicitárias e outros aspetos no seu modelo de negócio (Christoph Burmann, 2010). Os mesmos autores ressaltam que estas UGCs não devem ser confundidas com marcas sem proprietários *open source*. Yannopoulou, Moufahim, e Bian (2013) consideram em seu trabalho o *AirBnb* e *Couchsurfing* como exemplos de UGCs.

3.4.1. *TripAdvisor*

O *TripAdvisor* é a maior plataforma de viagens do mundo e ajuda 490 milhões de viajantes todos os meses com as suas viagens (TripAdvisor.com, 2019b). Criado em Fevereiro em 2000, trata-se de uma comunidade no formato de UGC, onde é possível ler e escrever avaliações sobre diversos serviços turísticos, comparar preços de hotéis, voos e cruzeiros, reservar excursões e atrações populares e reservar mesas em restaurantes, presente em 49 mercados e em 28 idiomas (TripAdvisor.com, 2019b).

O que possibilitou o desenvolvimento do *TripAdvisor* foi a segunda geração de serviços web, da Web 2.0, conhecida por permitir os usuários online a criar e participar em comunidades virtuais para cocriar e distribuir conteúdos na rede (Christoph Burmann, 2010; O'Connor, 2006; K. Yoo, Sigala, & Gretzel, 2016). É notável a importância das mídias sociais para a manutenção da imagem dos destinos turísticos, reconhecida por cada turista da era digital (Kladou & Mavragani, 2015)

A plataforma pode ser utilizada como ferramenta B2B e B2C, uma vez que as avaliações e recomendações de usuários podem ser usadas na tomada de decisão de outros usuários, quando vão escolher um hotel ou excursão, e por outro lado pode aumentar a presença online de vários prestadores de serviços turísticos, como hotéis e animadores que desejam ser encontrados e avaliados ou pretendem descobrir sobre a sua concorrência.

No caso de animadores e operadores turísticos, o *TripAdvisor Experiences* é um serviço prestado pelo *TripAdvisor*, que permite aos registrados online criar produtos para reserva, além de vender experiências, passeios, atividades e bilhetes para atrações (TripAdvisor.com, 2019a).

3.4.2. *AirBnb*

O *AirBnb* é uma plataforma online em formato de UGB que foi criado em 2008 para permitir que pessoas pudessem alugar os seus imóveis ou quartos como alojamento para turistas, e atualmente ajuda pessoas a usufruírem economicamente das suas paixões e talentos (AirBnb.com, 2019a; Yannopoulou et al., 2013)

Em seu modelo de negócios UGB, os próprios *hosts* de experiências ou acomodações fazem a gestão dos produtos da marca, que recebe uma comissão por reserva.

Assim como o *TripAdvisor Experiences*, atualmente o *AirBnb* permite que pessoas compartilhem experiências, que são definidas pela empresa como *atividade desenvolvida e guiada por moradores locais no mundo todo, que vai além dos passeios ou aulas típicas* (AirBnb.com, 2019b). Entre estas atividades, estão experiências turísticas realizadas por indivíduos, com ou sem licença comercial.

Como forma de apoio ao host, o *AirBnb* fornece ferramentas como lista de tarefas, agendamento de atividades, pagamentos e análises (AirBnb.com, 2019b). Estas ferramentas podem garantir aos hosts uma maior capacidade e controle de seu negócio e serviços prestados.

4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

A metodologia utilizada é predominantemente qualitativa, uma vez que para descobrir formas de atingir os objetivos em questão, ou seja, conseguir mais reservas para passeios e expedições da *Road Book*, serão analisados os canais disponíveis e ferramentas, a partir da literatura sobre os mesmos. Para descobrir a opinião dos clientes sobre as experiências promovidas serão utilizadas entrevistas semiestruturadas.

Os dados coletados para os fins de investigação foram predominantemente qualitativos primários e secundários, obtidos através da literatura acadêmica, relatórios, livros e artigos de autoridades, assim como websites de ferramentas e prestadores de serviço.

Pesquisas qualitativas também são importantes para estudos de gestão, por exemplo quando se baseiam em estudos de caso, por entrevistas, visitas de observação e análise de documentos (Patton, 2005).

Com o propósito de armazenar e facilitar o acesso ao leitor, para que este possa ter o máximo de pertinência (qualitativa) e informação (quantitativa), a técnica de análise documental foi utilizada.

4.1. Pesquisa Bibliográfica e Análise Documental

Segundo Gil (2002), a Pesquisa Bibliográfica é desenvolvida com dados secundários e tem base em material já elaborado, extraído de livros e artigos científicos. Ainda segundo este autor, a sua principal vantagem é a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla que se poderia pesquisar diretamente.

Análise documental é o procedimento sistemático de revisão e avaliação de documentos, impressos ou eletrônicos. Tais documentos podem ter vários formatos, como anúncios, agendas, registros de atendimento, minutas de reuniões, manuais, artigos, livros, diários, jornais e outros (Bowen, 2009).

A pesquisa do presente trabalho também foi baseada na pesquisa bibliográfica, mas também foi utilizada a análise documental, uma vez que foram pesquisados artigos

acadêmicos, livros, relatórios, manuais, documentos em *websites* e outros, para fundamentarem propostas para o problema em questão.

A análise documental foi feita a partir da classificação, indexação e categorização temática. Além disso, a condensação da informação obtida através dos documentos levantados é similar à fase de tratamento das mensagens presente na análise de conteúdo (Bardin, 1977).

O contributo da utilização destes tipos de recolhas de dados, para a metodologia aplicada, parte da triangulação dos dados obtidos, que garante uma maior precisão na análise final.

4.2. Análise de Conteúdo

Para analisar a literatura e ferramentas disponíveis foi útil a metodologia de Análise de Conteúdo. Tal metodologia permite a superação das incertezas e a compreensão para além dos significados imediatos das comunicações (Bardin, 1977). Ainda de acordo com Bardin (1977), no campo da comunicação, qualquer veículo de significados de um emissor para um recetor, controlado ou não por este, deveria poder ser decifrado pelas técnicas de análise de conteúdo.

4.3. Observação Participante

Uma vez que o pesquisador já realizou serviços de Marketing Digital para a *Axon Studio*, que é a empresa responsável pelo marketing da *Road Book*, o mesmo teve acesso aos bastidores da empresa, e tem acesso a todo o tipo de material, estratégia e táticas da empresa. Por isto aplica-se a técnica de recolha denominada observação participante. Entretanto o distanciamento do objeto de estudo também é importante para as análises, e atualmente o único vínculo com a organização é o presente trabalho.

Para Gil (2002), a observação participante ou pesquisa participante é uma técnica caracterizada pela interação entre os pesquisadores e membros das situações investigadas. Neste caso, o empirismo trazido pela observação participante poderá servir para reduzir o subjetivismo e a superação da especulação teórica (Demo, 1985). O mesmo autor explica que este tipo de técnica de coleta e mensuração dos dados pode ajudar a coibir a incursão

valorativa das ciências sociais. Além disso, a mesma reafirma o caráter qualitativo da presente pesquisa (Patton, 2005).

4.4. Entrevistas semiestruturadas

Para garantir que a pesquisa também seja favorecida por dados primários, foi aplicada a técnica de entrevista semiestruturada, para a recolha de dados. Esta técnica, de acordo com Haguette (1997), é definida como um “processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado”.

As entrevistas semiestruturadas combinam perguntas abertas e fechadas previamente definidas pelo pesquisador e permitem que os entrevistados discorram um pouco à respeito do tema, sempre com o direcionamento do entrevistador que pode intervir em momentos oportunos para fazer perguntas adicionais (Boni & Quaresma, 2005). Os mesmo autores ressaltam que a principal vantagem das entrevistas semiestruturadas é que elas quase sempre produzem uma melhor amostra da população de interesse, e diferente de questionários que têm um baixo índice de devolução, as pessoas tendem a ficar mais confortáveis e não precisam escrever, além de permitir que sejam corrigidos enganos de informantes.

Estas entrevistas foram aplicadas a 6 clientes da *Road Book*, como forma de medir a satisfação deles e recolher outros dados sobre a percepção da experiência trazida pelas viagens da empresa. Os objetivos da entrevista foram:

1. Descobrir os pontos fortes da experiência e o que poderia ser melhorado;
2. Avaliar a satisfação geral do cliente;
3. Descobrir como o cliente chegou à *Road Book*;
4. Avaliar os canais de comunicação da empresa.

Para a aplicação das entrevistas, o pesquisador elaborou três perguntas que devem beneficiar o trabalho e foi pedido ao gestor da *Road Book*, Luís Mandim, que elaborasse outras três, de acordo com as suas necessidades, para beneficiar também a empresa. Então o gestor selecionou 6 clientes da empresa e as entrevistas foram conduzidas pelo pesquisador por chamada telefônica.

4.5. Plano de Negócios

De acordo com a IAPMEI (2016), um Plano de Negócios é um plano essencial para a estruturação e defesa de uma ideia de negócios, que deve focar na base do projeto, e o faz ao definir a alocação de vários tipos de recursos para a solução de problemas e implementação da ideia.

Com o intuito de auxiliar a *Road Book*, o presente trabalho foi elaborado a partir da metodologia de Plano de Negócios, e possui características inerentes ao mesmo, como o Sumário Executivo, Enquadramento Geral, Análise do Mercado, Análise da Organização, Análise SWOT, Enquadramento das Opções Estratégicas e Recomendações.

Por se enquadrar no modelo de Projeto Profissional, também estão presentes os elementos de uma Dissertação de Mestrado, como a Revisão de Literatura, Metodologia e Conclusão, que podem beneficiar o trabalho com o seu caráter mais acadêmico e teórico.

Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, ou SEBRAE (2013), um plano de negócios serve de instrumento para realizar um retrato fiel do mercado, produto e atitudes do empreendedor, e permite ao pesquisador uma maior segurança para quem deseja empreender, ampliar e inovar. A instituição ainda define o conceito de Plano de Negócios como “um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas.”

5. ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE

A compreensão do ambiente externo da *Road Book* é primordial para alinhadas as suas forças e fraquezas internas para competir no mercado onde está inserida. Para isso foram feitas a análise da concorrência e também a análise PEST.

5.1. Análise da Concorrência

Nesta secção será feita uma análise da concorrência da *Road Book*, encontrada principalmente nos canais digitais, nomeadamente no *TripAdvisor*. Apesar de não terem sido encontrados concorrentes diretos, ou seja, que prestam o mesmo tipo de serviço, foram encontradas algumas empresas de turismo de aventura na zona de atuação da *Road Book*. São consideradas concorrentes indiretas a *Oporto Buggy Adventure*, *Storybuggies*, e a *Deltatur*, que serão analisadas mais profundamente neste capítulo.

5.1.1. Oporto Buggy Adventure

É uma agência de turismo de aventura composta por cinco integrantes, cada um para um tipo de atividade, e que realiza cinco tipos de atividades: *karting*, *paintball*, *slide*, *canoeing*, *mountain tour*; e quatro *tours* de *buggy*. Os serviços que mais se assemelham àquele prestado pela *Road Book* são:

Mountain Tour – passeio de um dia em veículo *off-road* pelo norte de Portugal;

Dirt and Dust – passeio de 30 minutos por pistas de treino de *rally*, que custa 35 euros;

Extreme Tour – curta viagem de 60 minutos com maior dificuldade técnica, que custa 60 euros;

Cross Country – tour de 120 minutos (40km) de imersão nas montanhas em trilhos que ligam as vilas de Quintandona e Castro do Monte Mozinho, que custa 100 euros;

Adventure Tour – passeio completo que inclui tickets para o *shakedown* do *rally* de Portugal, visita ao Castro do Monte Mozinho, museu Broa e vila de Quintandona, ao volante de um *buggy*.

Fica localizada em Baltar, Porto, e possui um *website* bem estruturado, com todos os serviços, equipa, fotos, mas que não permite agendamentos, e redes sociais, nomeadamente:

Facebook – com 9.009 gostos e 9.102 seguidores e publicações diárias;

Instagram – com 1.485 seguidores e publicações semanais;

LinkedIn – sem nenhuma interação;

Twitter – também sem nenhuma interação;

YouTube – o *link* presente no website não funciona.

Um diferencial encontrado em seu serviço é que eles realizam o traslado do hotel onde o cliente está hospedado até o local da aventura.

A página do *TripAdvisor* está muito bem posicionada, sendo a 1ª de 36 atividades de natureza na região do Porto, além de possuir 5 estrelas com 187 avaliações. Um detalhe que se destaca na página é um aviso que diz que as excursões costumam esgotar, e os viajantes recomendam que se reserve com antecedência.

A *Oporto Buggy Adventure* pode ser considerada uma concorrente da *Road Book* pois promove tours de turismo de aventura em que o viajante tem a possibilidade de conduzir um veículo, no caso, o *buggy*. Além disso ela está localizada na zona de influência da *Road Book*.

5.1.2. Storybuggies

A Storybuggies é uma empresa de turismo de aventura especializada em passeios de veículos todo-terreno na região da Bairrada. A agência realiza atividades em contato direto com a natureza, como o BTT, *trail* e caminhadas.

Os serviços prestados são:

Experiência Todo Terreno – passeio de meia hora por várzeas agrícolas no limiar da serra, zonas de exploração de barro, e alguma vinha da Bairrada, que custa 40 euros por *Buggy*.

Bairrada e as Termas da Curia – passeio de *buggy* pelas Termas da Curia, no centro da Bairrada, que dura uma hora e custa 65 euros por *buggy*.

Serra do Bussaco, Floresta Encantada e o Palácio Real – Passeio de 120 minutos por estas zonas, que inclui trechos nas encostas da Serra do Bussaco, e custa 120 euros por buggy.

Rota do Vinho e Vinha da Bairrada – experiência de três horas através de vinícolas, que dura três horas e custa 160 euros por buggy.

Relativamente ao site, a *Storybuggies* possui uma página bem simples e fácil de utilizar, mas que está mal formatada, o que dificulta a leitura dos textos. O que chama atenção é o vídeo de apresentação filmado com *drone* e mostra os buggies e alguns trechos da aventura.

A empresa está presente no *Facebook* e *Instagram*, sendo que possui 208 seguidores no *Instagram* e 1066 seguidores na página do *Facebook*, que estão ativas e são atualizadas frequentemente.

A página do *TripAdvisor* da *Storybuggies* está mal posicionada em Anadia, em 9º lugar, e sem *reviews*.

A *Storybuggies* pode ser considerada concorrente da *Road Book* pois está realiza tours de algumas horas que permitem o viajante conduzir este tipo de veículo por zonas do interior de Portugal.

5.1.3. Deltatur

A *Deltatur* é uma empresa de animação turística operante na região do Douro Verde, Alto Douro, entre o Rio Paiva e o Rio Douro e Serras da Aboboreira, Marão, Montemuro e S. Macário. Realiza atividades diversas, que vão de radicais e náuticas, nomeadamente o *rafting*, canoagem, *canyoning*, *jet ski* e outros desportos além de passeios de barco pelo rio Douro. Entretanto o que faz dela concorrente da *Road Book* são os passeios por terra, nomeadamente aventuras em trilhos *off road* com viaturas da marca *Land Rover*, *Discovery 300*.

Os serviços *off road* prestados são:

Pegadas do Pastor – experiência 4x4 em Cinfães, pela Serra de S. Pedro e Vale de Aveloso com preços a partir de 40 euros;

Cavalgar na Serra – experiência 4x4 com passeio a cavalo na Serra da Aboboreira Marão, com almoço incluído, e com preços desde 90 euros;

Rumo ao Marão – tour 4x4 que passa pelas Serra da Aboboreira e pela Serra do Marão, com almoço incluído, com preços desde 70 euros;

A Serra dos Planaltos – tour 4x4 por Montemuro que custa a partir de 60 euros;

Aldeias Perdidas – tour 4x4 por S. Macário, a partir de 70 euros.

O site da empresa é completo e mostra todos os passeios e experiências, com link para as redes sociais que possui, nomeadamente *Facebook*, *YouTube*, *TripAdvisor* e *Instagram*, e também com *link* para plataformas de mensagem *Whatapp* e *Messenger*.

A página de *Facebook* tem 2.191 seguidores e, assim como no *Instagram* onde possui 779 seguidores, os *posts* são constantes. Diferente do *Youtube* onde há um único vídeo postado.

O diferencial da *Deltatur* é a sua página do *TripAdvisor*, pois possui 5 estrelas com 30 avaliações, sendo a segunda mais bem colocada em atividades em Cinfães.

A *Deltatur* pode ser considerada concorrente da *Road Book* pois também realiza atividades *off road* e tours de aventura pelo interior de Portugal, e está próxima à região do Douro.

5.2. Análise PEST

A análise PEST é uma ferramenta utilizada para monitorar o ambiente macro de uma empresa, ou seja, é totalmente focada em seus fatores externos, incluindo tendências políticas e econômicas, mudança nos hábitos do consumidor e a entrada de novos competidores no mercado. Ela proporciona vantagem competitiva permitindo que a empresa esteja sempre à frente de seus concorrentes.

As letras PEST referem se a (política); *economic* (economia); *social* e *technological* (tecnológico).

5.2.1. Político-Legal

O ambiente político-legal para empresas de turismo ativo em Portugal é favorável, pois o atual referencial estratégico para o futuro do turismo no país, nomeadamente a Estratégia

Turismo 2027 (ET2027) foi aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n 134/17 de 27 de setembro. O ET2027 pretende, no presente, curto e médio prazo:

- a. assegurar a estabilidade e a assunção de compromissos quanto às opções estratégicas para o turismo nacional;
- b. promover uma integração das políticas setoriais;
- c. gerar uma articulação entre os vários agentes do turismo;
- d. gerar uma contínua articulação entre os vários agentes do turismo; e
- e. realizar planos de 10 anos para o turismo no país.

A Estratégia Turismo 2027 aponta metas de natureza económica para dormidas e receitas turísticas, com um claro foco na coesão territorial e no crescimento em valor (Turismo de Portugal, 2017). É evidente que este documento reflete o entendimento do governo português de que o turismo é a principal atividade económica do país, e demonstra um presente e futuro de incentivo por parte dos setores público e privado.

O plano define 5 eixos estratégicos:

- I. Valorizar o território;
- II. Impulsionar a economia;
- III. Potenciar o crescimento;
- IV. Gerar redes e conectividade;
- V. Projetar Portugal

5.2.2. Económico

O ambiente tecnológico, ainda de acordo com o documento Estratégia Turismo 2027 é promissor, pois de 2005 a 2015 houve um aumento da capacidade de alojamento de 263,8 milhares de cama para 312 milhares, e um aumento grande dos registos de atividades de animação turística de 147 para 2661, como é possível observar na Figura 3.

AUMENTO DOS REGISTOS DE ATIVIDADES DE ANIMAÇÃO TURÍSTICA

Entre 2005 e 2015 surgiram novos agentes de animação turística, tendo-se verificado um crescimento assinalável.

Gráfico 3 - Evolução anual dos registos de empresas de animação turística

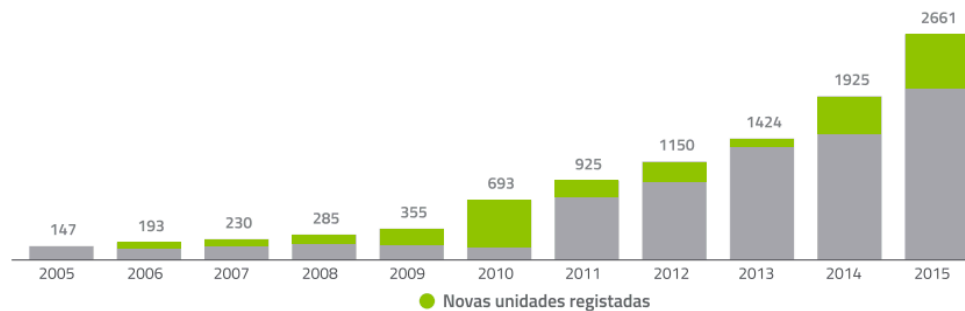


Figura 3 - Aumento dos Registos de Atividades de Animação Turística (Turismo de Portugal, 2016)

Este aumento da oferta pode ter sido resposta ao aumento da procura, pois entre 2005 e 2015 as receitas turísticas cresceram a uma taxa média anual de 6,3%, e as dormidas a uma taxa de 3,2%.

5.2.3. Sociocultural

Nos últimos anos a alta qualidade do turismo português e a satisfação do turista é reconhecida internacionalmente. As principais características socioculturais do turismo em Portugal são o retrato de uma sociedade receptiva e anfitriã com grandes movimentos de emigração, sendo que a sociedade é fluente em vários idiomas, o que facilita a comunicação com os turistas. De acordo com o INE, 60% da população portuguesa fala uma segunda língua.

Portugal é tido como um país de tradições arraigadas que investe na disponibilização de suas riquezas naturais, culturais e patrimoniais. As comunidades portuguesas residentes no estrangeiro representam quase a metade da população portuguesa residente no território nacional.

Os jovens residentes com instrução superior emigram a procura de melhores condições de trabalho e salários, e quando retornam o país temporariamente ou definitivamente movimentam o turismo de visita a parentes e busca de raízes históricas de identidade.

Nestes casos o turismo de herança, turismo especializado e o de aventura saem privilegiados.

O envelhecimento da população aumenta as possibilidades do turismo sénior, e além disso as alterações dos padrões de consumo e motivações fazem com que haja uma maior procura por destinos que ofereçam experiências diversificadas, autênticas e qualidade ambiental.

Nota-se o impacto dos *millennials* na redefinição e criação de modelos de negócio, e outro fator determinante são os consumidores mais informados e exigentes. Há demanda pela oferta customizada, e os solteiros e casais sem filhos com poder de compra passam a impactar o mercado.

5.2.4. Tecnológico

Embora Portugal não se encontre distante da média europeia em termos de competências digitais, como observado na Figura 4, em 2017 o Governo português constituiu a Iniciativa Nacional de Competências Digitais e.2030, Portugal INCoDe.2030, um programa integrado de política pública que visa promover as competências digitais (INCoDe, 2019).

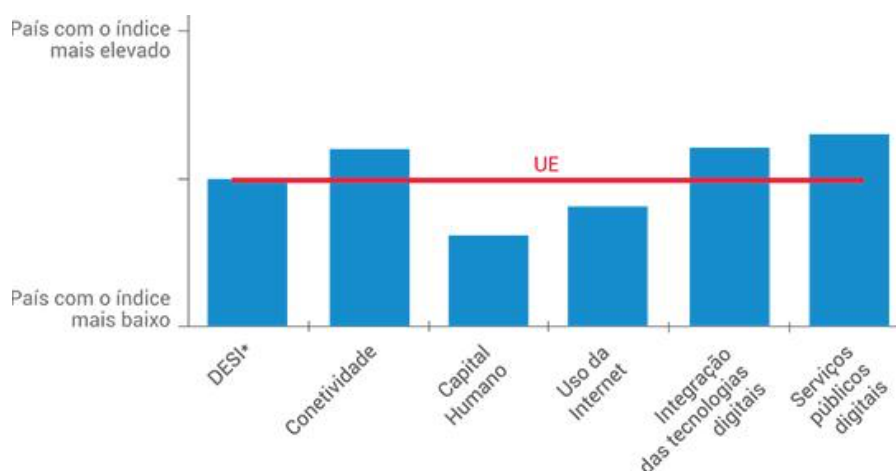


Figura 4 – Posicionamento relativo de Portugal em matéria de competências digitais no Índice DESI 2017, da Comissão Europeia – (DESI, 2017)

A entidade reguladora e agente técnico Turismo de Portugal, também atenta a pouca presença e ineficiência das empresas de turismo no mundo digital faz constar Estratégia
Lucas Campos Boechat Lemos - 7698

Turismo 2027 a qualificação dos profissionais do turismo para a excelência do serviço e da gestão (Turismo de Portugal, 2017).

O Portugal *Go Wi-fi*, programa iniciado em 2016 para disponibilizar rede *wi-fi* gratuita nos centros históricos do país ajudam o turista a ter acesso a informações de hotéis, estradas, restaurantes, pontos turísticos, o que dispensa os serviços de guias ou agências de turismo.

Tanto o governo quanto os organismos específicos estão certos de que a excelência e o aumento da competitividade do turismo no território português e nos seus patrimónios está atrelada ao desenvolvimento de suportes digitais, expansão das aplicações tecnológicas, gestão e utilização das redes sociais como formadores de opinião e investimentos, nas empresas tradicionais e na qualificação dos recursos humanos.

6. COMUNICAÇÃO DIGITAL

Neste capítulo é feita uma análise interna da estrutura digital da empresa, para avaliar as suas capacidades, forças e fraquezas. Foram analisados o *website*, redes sociais, nomeadamente o *Youtube*, *Facebook* e *Instagram*, além das plataformas *TripAdvisor* e *AirBnb Experiences*.

6.1. Website

O *website* da *Road Book*, (roadbookadv.com) é constituído de três divisões, para além da *homepage* que são: expedições, sobre nós e contatos. Ao entrar no site o visitante pode observar chamadas para as expedições à Marrocos, às aldeias de Portugal e as aventuras de *Big Trail*. Cada uma de botão de ação que envia para a página designada com detalhes da expedição, e abaixo os testemunhos de clientes satisfeitos de diferentes aventuras.

Em cada página específica para uma expedição podem ser encontrados detalhes em vídeo, estatísticas, trajeto, valores, datas e outras informações para os viajantes, que tem a opção de enviar uma mensagem ou *e-mail* para manifestar interesse em participar.

Na página “Sobre nós” o visitante encontra um texto que introduz a história da empresa e um vídeo da primeira expedição ao Saara. Além disso existe um *call-to-action* (CTA) para que o visitante possa inscrever-se na *Newsletter*.

Na página “contatos” o visitante encontra um mapa com a localização da empresa, sediada em Paredes, e um formulário de contato para enviar mensagem, com o telefone e *e-mail* do gestor da empresa, Luís Mandim.

Após uma análise da performance do Website a partir da ferramenta *GTMetrix* (gtmetrix.com) constatou-se que a nota para a velocidade da página (*PageSpeed Score*) foi D (64%) e a nota do *YSlow* foi de C (73%). O tempo para a página carregar completamente foi de 5,9s, o que indica que o website poderia ser otimizado para melhorar a experiência do usuário. Entretanto o website já está otimizado para telemóveis, e a usabilidade é relativamente boa, assim como no computador. A Figura 5 mostra a *homepage* do site da *Road Book* para *desktop*. Já a Figura 6 mostra a mesma página na sua versão *mobile*.

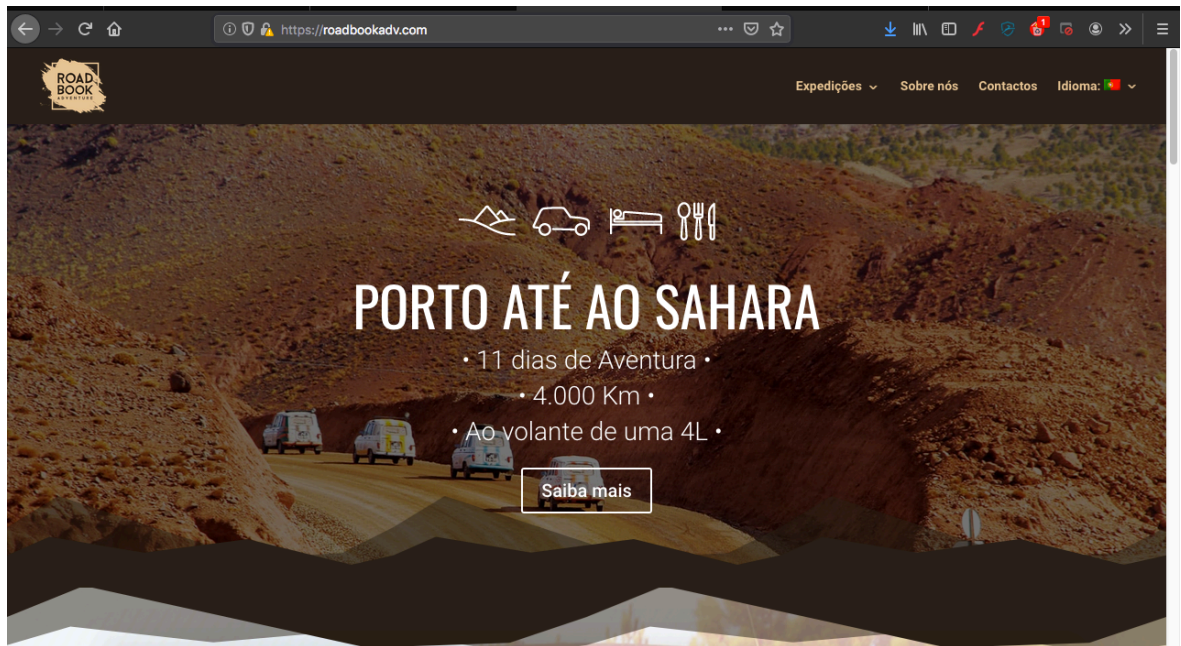


Figura 5 - Website da *Road Book* versão *desktop*



Figura 6 - Website da *Road Book* versão *mobile*

6.2. Redes Sociais

A presença online da *Road Book* se dá, para além do Website, pelas Redes Sociais, nomeadamente o Facebook, Instagram, TripAdvisor e AirBnb. A Axon Studio realiza a Gestão de Redes Sociais, a partir de planos mensais de publicações. Após definidas as estratégias para o mês seguinte, são definidos o *copywrite*, as datas, *links*, *hashtags* e fotos de cada uma das 8 publicações mensais, que serão feitas no *Instagram* e *Facebook*.

Na *Axon Studio* também é feita a gestão do *TripAdvisor* e *AirBnb*, partilhada com Luís Mandim, o gestor da *Road Book*.

6.2.1. Youtube

A empresa também está presente no *Youtube*, e possui um canal (Roadbook ADV) com 20 inscritos e 11 vídeos publicados. Apesar disso o último vídeo foi publicado em 2018, e não há muitas atualizações. Parte dos vídeos estão no site da empresa, e possivelmente foram publicados no *Youtube* com este propósito. A Figura 7 mostra o canal do *Youtube* da *Road Book*.

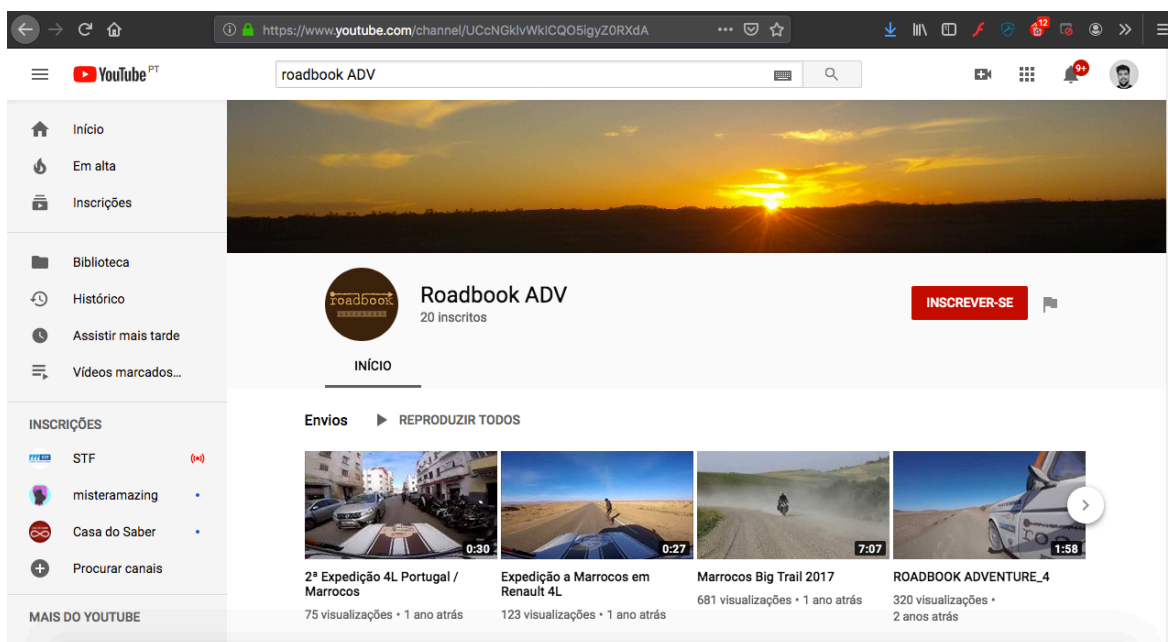


Figura 7 - Canal do Youtube da Road Book

6.2.2. Facebook

Na sua página do *Facebook* a *Road Book* possui 3.243 seguidores e 3.210 gostos. A mesma é utilizada para mostrar as fotografias das viagens, acompanhadas de legendas inspiradoras ou motivacionais, e também informar o seu público sobre as viagens.

Para a divulgação da 4ª Expedição Porto – Saara, foi utilizada a tática de criação de anúncios sobre o evento criado para tal, através da ferramenta *Facebook Ads*. Como resultados houve 186 respostas ao evento e um alcance de 12.952 pessoas, com um total de 20 euros gastos. Também haviam sido feitos anúncios para a promoção da 3ª Expedição Porto – Saara, porém em formato de publicação impulsionada, para *Facebook* e *Instagram*. A Figura 8 mostra a página da *Road Book* no *Facebook*.



Figura 8 - Página do Facebook da Road Book

6.2.3. Instagram

No seu perfil do Instagram (@roadvookadv), onde a *Road Book* atraiu 1.847 seguidores, é possível observar a mesma estratégia e linguagem empregada no *Facebook*. Outra forma de obter interações com o seu público é através da utilização de *InstaStories*. São compartilhadas fotos das expedições à Marrocos ou das viagens às vilas de Portugal, utilizando-se do mesmo plano para o *Facebook*. A Figura 9 mostra a página do *Instagram* da *Road Book*.

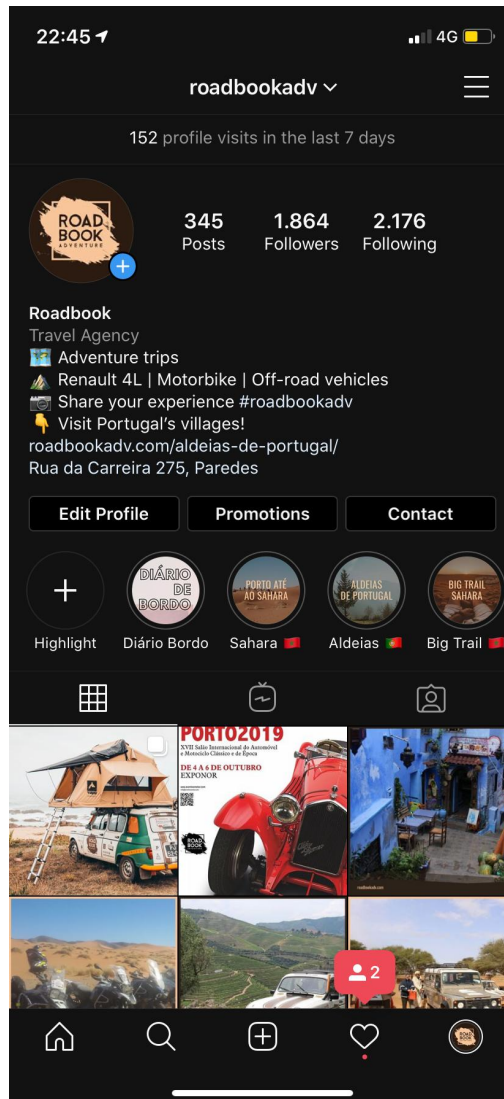


Figura 9 - Instagram da Road Book

6.2.4. TripAdvisor

A *Road Book* utiliza-se do *TripAdvisor* para divulgar os seus passeios em Portugal para o público estrangeiro. Na plataforma é possível ver detalhes sobre os três passeios, nomeadamente o Passeio Porto – Senhora da Graça (149,00 €), o Passeio Porto – Douro Vinhateiro (169,00 €) e o Passeio Porto – Serra da Aboboreira (99,00 €), que inclui o preço e possibilidade de reserva.

Colocado no 2º lugar entre as atividades disponíveis no *TripAdvisor* em Paredes, as recomendações e avaliações positivas de clientes satisfeitos ajudam a criar autoridade dentro desta rede social. A Figura 10 mostra a página do *TripAdvisor* da *Road Book*.

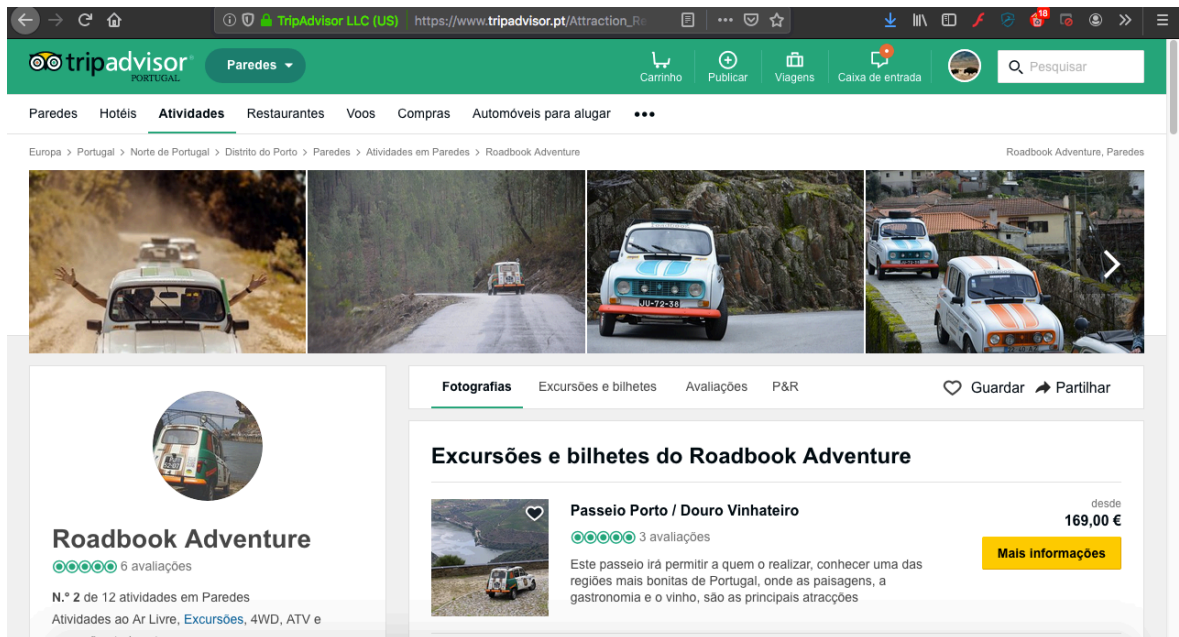


Figura 10 - Página do *TripAdvisor* da *Road Book*

6.2.5. AirBnb Experiences

Outra plataforma que ainda está em fase de testes efetuados pela *Road Book*, e que vai permitir o agendamento de passeios é o *AirBnb Experiences*. Para este efeito foi criado um perfil com o nome Luís Mandim, e o passeio Porto – Senhora da Graça foi adicionado para agendamento. O preço deste passeio na plataforma é de 172€ por pessoa.

Ainda faltam ajustes para que as outras atividades sejam adicionadas e o preço seja ajustado frente ao do site e *TripAdvisor*. A Figura 11 mostra a página desta atividade no *AirBnb*.

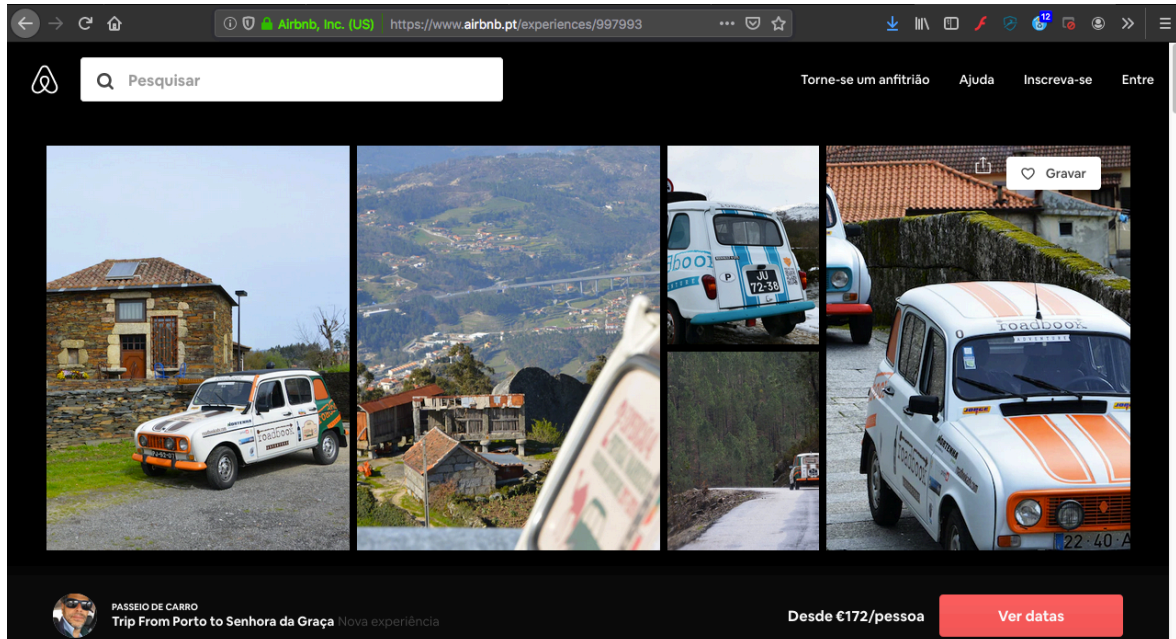


Figura 11 - Página da *Road Book* no *AirBnb Experiences*

7. ANÁLISE SWOT

A Análise SWOT é uma ferramenta que permite fazer um diagnóstico estratégico da empresa no meio em que está implantada com propósito de definir as estratégias futuras. Ela garante maior compreensão do que se passa em torno do seu negócio, definindo as iniciativas mais adequadas e prevendo e preparando para acontecimentos que vão afetar o futuro da companhia. Trata-se de uma análise ambiental, cujo resultado é uma lista de fatores internos e externos que causam ou podem causar impactos na empresa (Pickton & Wright, 1998).

As letras SWOT referem-se a *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). As forças e fraquezas são analisadas internamente na empresa, enquanto as oportunidades e ameaças são de origem externa, nos pontos seguintes são apresentados estes aspectos, bem como a matriz SWOT na Tabela 3.

7.1. Forças

A *Road Book* associa em seus serviços o aluguel do *Renault 4L*, um carro clássico e com um nicho de fãs, às viagens de aventura para destinos portugueses e marroquinos. Pode ser considerado um negócio inovador, focado em dois tipos de grupos específicos, ou seja, pessoas que queiram alugar um *Renault 4L* para conduzir, e pessoas que queiram visitar cidades históricas e parques naturais portugueses, além dos aventureiros que desejam conduzir este carro em Marrocos, especificamente no deserto do Saara.

Não foram encontradas empresas que façam exatamente o mesmo tipo de serviço em Portugal, e outra vantagem é que o seguro de viagem e do carro, somado ao repatriamento em caso de emergências está incluso no valor das expedições até Marrocos.

Internamente, uma das forças da empresa está no facto da empresa disponibilizar os 5 carros próprios para aluguer, preparados para suportar viagens e aventuras, e o facto do proprietário da empresa, Luís Mandim permitir agendamentos de última hora.

Além do fato de que as viagens são inovadoras, elas podem ser feitas à medida do aventureiro, que pode personalizar de acordo com as suas necessidades e gostos.

Ao nível do marketing da empresa, a presença em feiras possibilita troca de conhecimento com outras empresas no setor automobilístico e promoção da marca, que também é garantida com a ajuda da *Axon Studio*, que faz a gestão das redes sociais e site da empresa. Outra força da empresa se traduz na durabilidade dos veículos, pois foram relatadas poucas avarias durante as viagens, e o fato de que é fácil encontrar peças para o reparo das Renault 4L. Atualmente a origem dos clientes obtidos são o passa-a-palavra, as redes sociais, a parceria com a Associação de Turismo do Porto e Norte e, menos frequentemente, o *Website*.

7.2. Fraquezas

A *Road Book* ainda é uma empresa individual com o capital social de 5.000 euros, e está sob o comando de Luís Mandim que realiza e organiza as viagens. A principal fraqueza é a falta de uma estrutura maior que permita torná-la mais independente. Por exemplo, frequentemente as viagens e bilhetes são adquiridos a partir de outras agências de turismo, o que pode gerar problemas futuros em relação aos valores praticados.

A empresa também teme o chamado *fast follow*, por outra empresa com mais recursos e estrutura, uma vez que conta com apenas cinco viaturas. Isto impossibilita viagens com grupos maiores.

Outro fator que deve ser considerado fraqueza é que a empresa não possui os veículos 4x4 ou motas do tipo *big trail* para aluguer, o que diminui o número de opções para os viajantes, e a torna dependente de terceiros para realizar a viagem.

Relativamente ao marketing da empresa, constatou-se que a mesma não investe consideravelmente em anúncios pagos em plataformas como o Google Ads e Facebook Ads. Isto poderia ser um diferencial caso fosse aplicado, para garantir uma maior divulgação para além do TripAdvisor e Airbnb.

7.3. Oportunidades

Como oportunidades, observam-se a importância do turismo rural, ecoturismo, turismo de aventura, enoturismo e turismo de pequenos grupos em Portugal. Em 2018 o país foi reconhecido pela terceira vez consecutiva o melhor destino turístico do mundo segundo o *World Travel Awards*, e conseguiu conquistar 39 prêmios, três a mais do que conseguiu em 2018 (Negócios, 2019).

A quantidade de viagens turísticas de residentes para lazer, recreio e férias tem crescido desde 2011, tendo atingido 8.318 milhares viagens em Portugal no ano de 2017 (PORDATA, 2019c). Além disso as dormidas nos alojamentos turísticos coletivos cresce desde 2003 (PORDATA, 2019a).

De 2013 a 2017 a população residente que viajou a turismo também cresceu, somando 4.580 milhares de portugueses em 2017 (PORDATA, 2019b). Além disso o número de viagens de turísticas de residentes aumentou desde 2011, somando 18.993 milhares de viagens de residentes em Portugal e 130 milhares para a África (PORDATA, 2019c).

Relativamente às viagens até Marrocos, nota-se a vantagem dos custos no país de destino que são relativamente baratos, frente ao Euro. Também deve ser considerado vantajoso a atual parceria que a *Road Book* tem com mecânicos e alojamentos em Marrocos.

Diferente de algumas agências de turismo e agenciadores de aventura, possui carros próprios que podem ser conduzidos pelos aventureiros. Também é diferente das empresas de aluguer de veículos, promove viagens turísticas e de aventura para o cliente. Isto pode ser considerado uma oportunidade, considerando que o valor total do serviço se torna mais barato do que alugar um carro e comprar um passeio turístico.

Relativamente às origens dos turistas estrangeiros em Portugal, de acordo com o Instituto Nacional de Estatística (2019), o Reino Unido é o principal emissor com 19,5% do total de dormidas de não residentes, apesar do decréscimo de 5,3% comparativamente com 2018. Em segundo lugar está a Alemanha, com 13,5% do total, com a redução de 0,5% desde 2018, e a Espanha com 10,2%. Outros mercados importantes são o norte-americano, canadiano, brasileiro e chinês.

7.4. Ameaças

Relativamente à concorrência, um tipo de ameaça, considerando o caráter diferenciador do produto não foram encontradas empresas no norte de Portugal que prestam exatamente o mesmo tipo de serviços. Apesar disso podem-se considerar concorrentes empresas encontradas no *TripAdvisor* como as de:

- a) Aluguer de *buggys* para aventura: Oporto Buggy Adventure e a Storybuggies;
- b) Aluguer de veículos 4x4 para aventura: Yellow Cab TT Tours e a Deltatur;
- c) Aluguer de bicicletas para excursões como a Bluedragon Porto City Tours;
- d) Excursões de um dia com almoço: Living Tours Portugal e a EFun Tours
- e) Viagens para destinos próximos como a Wonder Van;
- f) Passeios turísticos barco (cruzeiro pelo Rio Douro) ou comboio.

Também é considerada uma ameaça à organização o melhor posicionamento destas empresas concorrentes em potencial na plataforma do *TripAdvisor*, assim como a força e maior dimensão delas, que pode influenciar a decisão dos consumidores na hora de escolher uma experiência turística.

A possibilidade de algum dos concorrentes atuais ou novos copiar os serviços prestados da *Road Book* também pode ser vista como potencial ameaça. Não foi constatada uma grande vantagem competitiva que a diferencie dos concorrentes, e existe a ameaça de novas entrantes, e a ameaça de produtos substitutos.

7.5. Matriz SWOT

		FATORES INTERNOS	
		FORÇAS (+)	FRACQUEZAS (-)
		Aspecto diferenciador e inovador da empresa e do serviço	Pequena dimensão da empresa
		A empresa possui carros próprios	Modelo de negócio facilmente replicável
		Disponibilidade para viagens de última hora em Portugal	Não possui veículos 4x4 e motos próprias, depende do cliente
		Personalização do serviço	Baixo investimento em anúncios online e promoção
		Presença online com site e redes sociais	
		Presença em feiras	
		Durabilidade dos veículos	
FATORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES (+)		ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DE REFORÇO
Portugal como o melhor destino turístico do mundo		Alargar o público abrangido para os atuais e novos destinos em Portugal	Tentar obter financiamento do governo para crescer a empresa
A quantidade de viagens turísticas por residentes tem crescido		Criar novos roteiros personalizáveis para viajantes portugueses	Procurar novos carros e peças fora da Europa, aproveitando a força do Euro
Força do Euro - Baixos custos de hospedagem em Marrocos causados pelo câmbio.		Usar o serviço que une dois conceitos para estar presente em diferentes tipos de feiras	Aumentar o investimento em anúncios para fora de Portugal
O serviço é diferenciado, e une o conceito de agência de viagens com o de empresa de aluguer de veículos			Estudar a possibilidade de aquisição de motos próprias para pequenos viagens
Não há concorrentes diretos, por causa da diferenciação			
Ambiente Político-Legal favorável - Turismo 2027			
AMEAÇAS (-)		ESTRATEGIAS DE CONFRONTO	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
Empresas de turismo de overture fortes e presentes no TripAdvisor		Diferenciar-se também no TripAdvisor	Obter motos próprias para dificultar fast follow
Melhor posicionamento de concorrentes no TripAdvisor		Obter mais reviews no TripAdvisor e melhorar posicionamento a partir da personalização	Aumentar a dimensão da empresa frente aos concorrentes
Possibilidade de réplica do modelo de negócio		Obter reconhecimento online para ganhar vantagem frente ao fast-follow	Evitar o fast-follow com inovação constante
Grande dimensão dos concorrentes indiretos		Diferenciar ainda mais dos concorrentes indiretos até que se tornem irrelevantes	

Tabela 3 - Matriz SWOT (Elaboração própria)

8. OBJETIVOS GERAIS DO PROJETO

Considerando a atual presença da *Road Book* nas redes sociais como *Instagram* e *Facebook*, no *website* e nas plataformas como a *TripAdvisor* e o *Airbnb Experiences*, o presente estudo tem por finalidade possibilitar o desenvolvimento online da marca e a conquista de uma melhor performance como agência de turismo de aventura, por meio da ancoragem teórica à luz do *Marketing*.

O objetivo geral do estudo é a descoberta de formas para aumentar a quantidade de reservas para passeios e expedições fornecidos pela *Road Book* uma vez que o objetivo deste plano de negócios é promover o desenvolvimento sustentável da empresa.

Para alcançar o objetivo geral, foram definidos alguns objetivos específicos:

- 1) descobrir os melhores canais para atrair leads;
- 2) descobrir a opinião dos clientes sobre as experiências promovidas;
- 3) propor soluções para auxiliar a organização a atrair, converter e encantar mais clientes.

Será necessária a criação de um plano de negócios, elaborado diante uma revisão de literatura focada no problema organizacional.

A *Road Book* atua sobre dois mercados alvo distintos, o mercado estrangeiro de turismo de aventura, para os passeios e viagens às vilas de Portugal (Porto/Douro Vinhateiro, Porto/Serra da Aboboreira e Porto/Senhora da Graça) e o mercado português de turismo de aventura, para as expedições Porto – Marrocos.

O que justifica estes objetivos é o fato de que o desenvolvimento da empresa depende de capital obtido com a realização de passeios e expedições. Para isto será necessário o aprimoramento da experiência promovida junto aos clientes e a atração de novos clientes é importante.

9. ENTREVISTAS

Foram selecionados 6 clientes que já viajaram com a *Road Book* e foram realizadas entrevistas por telefone com as seguintes questões:

1. Como descobriu a *Road Book*?
2. Acompanha a *Road Book* nas redes sociais? Se sim, como avalia a comunicação de 1 a 5 estrelas?
3. Quais foram os pontos fortes da experiência? O que poderia ser diferente?
4. Como avalia a experiência em 4L e as suas condições ou mota?
5. Como avalia a seleção de hotéis?
6. Quais outros destinos gostariam de realizar com a *Road Book*?
7. Aconselharia a *Road Book* a amigos?

9.1. Resultados das Entrevistas

Na Tabela 4 se encontram as respostas das perguntas das entrevistas, respeitando a numeração das perguntas, e com o nome do cliente em questão e tipo de experiência realizada.

Tabela 4 - Respostas das Entrevistas (Elaboração própria)

Pergunta	Cliente	Experiência	Resposta
1	Alexandra Machado	Expedição Marrocos 4L	Descobri na Exponor - salão de carros clássicos onde fui abordada pelo Luís Mandim que explicou o conceito do projeto.
1	Tiago Lino	Expedição Marrocos 4L	Descobri em pesquisa na net e posteriormente obtive mais informações pelo <i>Facebook</i> .
1	Bruno Soares	Expedição Marrocos Mota	Através de um familiar amigo.
1	Humberto Ramalho	Expedição Marrocos 4L	Numa feira “Exponor”, através de uma abordagem do Luis Mandim.
1	Hugo	Expedição Marrocos	Falaram-me na Mototrofa quando perguntei

	Batista	Mota	se conheciam alguém que fizesse esse tipo de expedição.
1	Nuno Gonçalves	Expedição Marrocos 4L	Descobri a Road Book através de um amigo que me convidou para realizar esta viagem com ele.
2	Alexandra Machado	Expedição Marrocos 4L	Não sou das pessoas que utiliza muito as redes sociais, mas de vez em quando dou uma espreitadela à <i>Road Book</i> e das vezes que vejo dou a pontuação de 4.
2	Tiago Lino	Expedição Marrocos 4L	Sim acompanho no <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> . Avalio de forma positiva a regularidade das publicações, mas por exemplo no caso concreto da viagem em que eu fui avalio de forma negativa o timing da publicação das fotos. Poucas foram sendo publicadas durante a viagem. As publicações foram mais ativas e regulares após término da viagem.
2	Bruno Soares	Expedição Marrocos Mota	Sim, 4.
2	Humberto Ramalho	Expedição Marrocos 4L	Sim, com alguma frequência. A avaliação é 4.
2	Hugo Batista	Expedição Marrocos Mota	Não visto não ligar muito as redes sociais.
2	Nuno Gonçalves	Expedição Marrocos 4L	Sim acompanho regularmente. Daria um valor de 4 estrelas.

3	Alexandra Machado	Expedição Marrocos 4L	Os pontos fortes foram a travessia do deserto numa 4L (que achei ser quase impossível) e adorei a experiência, o menos positivo foi o grupo de pessoas serem um pouco mais jovens e não estarem habituadas a sair do país, o que gerou alguma falta de compreensão e o facto de não se ter cumprido o que estava previsto de maneira a poder visitar as cidades.
3	Tiago Lino	Expedição Marrocos 4L	Foi uma viagem fantástica com muito apoio e flexibilidade. Acho que se tornava uma viagem ainda mais interessante com mais participantes e com melhor seleção dos mesmos. Não devemos aceitar todos os interessados só porque sim é só para encher. Uma viagem destas requer que os participantes reúnam determinados perfis. Um mau participante pode prejudicar a viagem de todo o grupo. Acho que antes da viagem deviam de ser proporcionados almoços, jantares, encontros para os participantes se irem conhecendo antes da viagem, formando grupo.
3	Bruno Soares	Expedição Marrocos Mota	Aventura e descoberta. Como foi a primeira expedição de moto, há sempre um ou outro ponto a melhorar, mas no geral correu tudo muito bem!
3	Humberto Ramalho	Expedição Marrocos 4L	Os pontos fortes da experiência foram os contactos com os locais e as paisagens. O que faria de diferente nesse tipo de experiência, seria não concentrar a mesma só

			para amantes do TT.
3	Hugo Batista	Expedição Marrocos Mota	O país sem dúvida e a entre ajuda que se criou entre todos nós muito rapidamente.
3	Nuno Gonçalves	Expedição Marrocos 4L	Os pontos fortes da viagem foi o convívio com os restantes companheiros de viagem e, sem dúvida, a entrega humanitária de bens essenciais que fizemos nos locais por onde passámos.
4	Alexandra Machado	Expedição Marrocos 4L	5 estrelas.
4	Tiago Lino	Expedição Marrocos 4L	A sua preparação decorreu durante um ano à minha responsabilidade. Felizmente apenas pequenos contratempos.
4	Bruno Soares	Expedição Marrocos Mota	Foi uma excelente experiência e gostava imenso de repetir!
4	Humberto Ramalho	Expedição Marrocos 4L	A experiência em 4L é sem dúvida espetacular, leva-nos a uma aventura sem igual.
4	Hugo Batista	Expedição Marrocos Mota	Como só fui de mota, e era minha, estava em condições excelentes.
4	Nuno Gonçalves	Expedição Marrocos 4L	Acima das expectativas. Correu bastante melhor do que estava á espera...
5	Alexandra Machado	Expedição Marrocos 4L	A seleção inicial era fantástica embora não tenhamos ficado em nenhum dos que estavam selecionados, ou seja, foi tudo alterado à última da hora. Mas os que substituíram os iniciais também eram simpáticos e ficamos bem instalados.

5	Tiago Lino	Expedição Marrocos 4L	Não é uma viagem de férias em resort de luxo. Para este tipo de viagem é preciso perfil. Até mesmo para aceitar qualquer tipo de hotel.
5	Bruno Soares	Expedição Marrocos Mota	Muito bom em todos os níveis!
5	Humberto Ramalho	Expedição Marrocos 4L	Os hotéis são bons, tendo a atenção do destino.
5	Hugo Batista	Expedição Marrocos Mota	Os Hotéis, todos eles top.
5	Nuno Gonçalves	Expedição Marrocos 4L	Gostei bastante dos hotéis selecionados, excluindo apenas uma localização onde pensávamos que tínhamos a reserva efectuada e afinal não tínhamos.
6	Alexandra Machado	Expedição Marrocos 4L	Não pensei muito no assunto.
6	Tiago Lino	Expedição Marrocos 4L	Sem dúvida Guiné-Bissau também de 4L. A parte financeira é o único “inimigo”.
6	Bruno Soares	Expedição Marrocos Mota	Talvez Picos d’Europa.
6	Humberto Ramalho	Expedição Marrocos 4L	Gostaria atravessar Portugal de Norte a Sul, tipo Lés-a-Lés.
6	Hugo Batista	Expedição Marrocos Mota	Marrocos outra vez.
6	Nuno Gonçalves	Expedição Marrocos 4L	Destino, não sei, mas para Marrocos, gostava de fazer noutros tipos de transporte: carro clássico, mota ou mesmo jipe.
7	Alexandra Machado	Expedição Marrocos 4L	Sim.

7	Tiago Lino	Expedição Marrocos 4L	Claro que sim.
7	Bruno Soares	Expedição Marrocos Mota	Sim.
7	Humberto Ramalho	Expedição Marrocos 4L	Sim! Inclusive á o fiz por várias vezes.
7	Hugo Batista	Expedição Marrocos Mota	Sim, até já o fiz várias vezes.
7	Nuno Gonçalves	Expedição Marrocos 4L	Sim, claramente.

9.2. Análise das Respostas

Foi utilizada a abordagem qualitativa para extrair conclusões das respostas das entrevistas. Sendo assim, a primeira conclusão que se pode observar é que o passa-a-palavra e as feiras realizadas na Exponor são as principais fontes de resultado, relativamente ao meio de aquisição de clientes. Outro meio citados foi a internet, através do trabalho de SEO (*Search Engine Optimization*) do *website* e auxílio das redes sociais.

Das 4 pessoas que acompanham a *Road Book* nas redes sociais, nomeadamente o *Facebook* e *Instagram*, considera-se o valor total de 4 estrelas, sendo que a regularidade das publicações foi considerada um ponto positivo, mas ainda é preciso sincronizar as publicações durante as expedições, para que as mesmas sejam acompanhadas em tempo real.

Relativamente aos pontos positivos das expedições, os clientes citaram a travessia do deserto, a flexibilidade e apoio, a aventura e descoberta, o contato com os locais e paisagens, o país de destino (Marrocos), o convívio com os outros participantes e a entrega humanitária de bens essenciais para as crianças de uma comunidade.

Curiosamente as únicas considerações sobre o que poderia ser diferente foram feitas sobre as atitudes e perfil de outros participantes. Foi sugerido, entretanto que haja uma seleção prévia dos participantes com determinados perfis que se enquadrem na aventura.

Sobre a avaliação da experiência vivida com os carros do modelo *Renault 4L*, não houve respostas negativas, sendo que a condição do carro e experiência proporcionada foram consideradas boas ou ótimas. No caso dos participantes que fizeram as expedições em suas próprias motos, a experiência e condições das mesmas também foram avaliadas de forma positiva.

A avaliação geral da seleção de hotéis também é positiva. As considerações feitas aos hotéis foram que em uma das expedições os clientes não ficaram nos hotéis que estavam no roteiro, e também que tendo em vista o país de destino as expectativas quanto aos hotéis não devem ser muito elevadas. Foi também relatado um problema com uma reserva de hotel em uma das expedições.

Ao serem questionados sobre qual outro destino gostaria de ter com a *Road Book* os participantes citaram os Picos d'Europa, Guiné-Bissau e Portugal de Norte-a-Sul. Dois participantes manifestaram interesse em voltar a fazer a expedição a Marrocos, mas com outro veículo de escolha.

Todos os participantes das entrevistas dizem que aconselhariam a *Road Book* para amigos, sendo que dois já relataram ter feito isso.

10. ENQUADRAMENTO DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS DO PROJETO

Neste capítulo será feito, a partir dos dados coletados na Revisão de Literatura, na Análise e Matriz SWOT e nas entrevistas semiestruturadas, o enquadramento das opções estratégicas do projeto para auxiliar a *Road Book* a atingir os seus objetivos definidos, de descoberta dos melhores meios para aumentar a quantidade de reservas a passeios e expedições e aprimorar a experiência a partir da descoberta da opinião dos clientes sobre a empresa.

A primeira ação sugerida para apoiar as demais será a reestruturação ou otimização do website da *Road Book*. Considerando a pontuação e as sugestões da ferramenta GTMetrix, as imagens do website podem ser reduzidas e otimizadas para ajudar a reduzir o tempo de carregamento. Este fator é importante pois permite que o site da empresa seja mais bem posicionado no ranking do Google e que seja reduzida a quantidade de visitantes que desistem de entrar nele.

A segunda ação sugerida para atrair mais clientes é a promoção das viagens e passeios em Portugal para o público estrangeiro, nomeadamente no mercado inglês, alemão e espanhol, considerando que estes são os mercados de origem da maior parte dos estrangeiros que visitam o país, de acordo com o INE.

Através das plataformas de anúncios *Google Ads* e *Facebook Ads* será possível segmentar e atingir um público personalizado de interessados no turismo de aventura e de estrangeiros com interesse em Portugal. No caso do *Google Ads* pode ser vantajoso para a *Road Book* estar presente nos anúncios de sites e blogs de viagem com anúncios na rede *display*, e presente na rede de pesquisa como atividades para se fazer na zona do Porto.

No caso do *Facebook Ads*, pode ser estrategicamente interessante estar presente no Instagram e Facebook com anúncios em vídeo para promover o Website.

A terceira ação sugerida para apoiar as anteriores é a criação de mais conteúdos em vídeo, que possa ser partilhado através do *Youtube* da *Road Book*, que está desatualizado, e das outras redes sociais, nomeadamente o *Facebook* e o *Instagram*. Isto pode ser feito com a utilização de imagens gravadas durante as expedições e os passeios, e irá permitir aos seguidores das redes sociais, visitantes do website, e público atingido por anúncios conhecerem um pouco mais da experiência promovida, para além das fotos que são

estáticas e que não garantem tanto *engagement*. Para esta ação pode ser fundamental a utilização de serviço de um *movie maker*, que acompanhe os passeios e expedições com o intuito de gravar os melhores momentos e que depois edite alguns vídeos para serem publicados.

Também serão necessárias atualizações e otimizações nas já criadas páginas nas plataformas *TripAdvisor* e *AirBnb Experiences*. Além disso a criação de *landing pages* será vantajosa no sentido de recolher dados de *leads* e divulgação dos serviços, de forma complementar aos anúncios e comunicação orgânica.

A última ação operacional será a aquisição de duas motos do tipo *big trail* para incentivar os clientes que não possuem mota a participarem das expedições ao Saara. As motos não precisam necessariamente ser novas, uma vez que haverá grande depreciação. Basta que sejam preparadas para garantir a segurança dos clientes.

10.1. Plano de Ação Operacional

Para a concretização dos objetivos foi feito um plano de ação operacional (Tabela 5), que será implementado em 2020. Alguns valores para o orçamento são estimados, com a finalidade de estimar a quantia necessária para que a *Road Book* se desenvolva de forma sustentável, dada as dimensões da empresa.

Tabela 5 - Plano de Ação Operacional - 2020 (Elaboração própria)

No	Canal/Tipo	Ação	Descrição	Duração/Frequência	Orçamento
1	Website	Otimização	Reduzir o tempo de carregamento, com a otimização e redução das imagens	2 horas e a cada nova imagem	50 €
2	Website	Reestruturação	Criar página com nova experiência promovida com	3 horas	150 €

			tendas sobre os carros e definir preços		
3	Google Ads	Campanhas de anúncios	Campanhas de anúncios para Inglaterra, Alemanha e Espanha, sobre as vilas de Portugal em display e rede de pesquisa	2 horas mensais mais 60 minutos de otimizações semanais	250 €
4	Facebook Ads	Campanhas de anúncios	Campanhas de anúncios para Inglaterra, Alemanha e Espanha, sobre as vilas de Portugal para Facebook e Instagram	2 horas mensais mais 60 minutos de otimizações semanais	250 €
5	Produção de Conteúdo	Angariação de vídeos	Gravação de vídeos em passeios, expedições e bastidores em alta qualidade	3 horas	250 €
6	Produção de Conteúdo	Criação de conteúdo em vídeo	Criação mensal de peças de conteúdo em vídeo para serem partilhadas em redes sociais, anúncios e	4 horas por mês	200 €

			website.		
7	TripAdvisor	Otimização	Após definir os preços das viagens para todas as plataformas, padronizar os valores no TripAdvisor.	1 hora	50 €
8	TripAdvisor	Reposicionamento	Alterar a localização da Road Book no TripAdvisor de Paredes para o Porto, para atingir um maior número de turistas.	20 minutos	50 €
9	AirBnb Experiences	Definir estratégia e ativar novos passeios	É preciso uma estratégia alternativa para utilizar o AirBnb. Neste caso o nome do Luís Mandim seria usado para representar a Road Book na plataforma.	3 horas	50 €
10	Landing Pages	Criação de Landing Pages e angariação de clientes	Criação de uma landing page por passeio ou expedição para angariar novos	2 horas	200 €

			contatos. Em formato de formulário de reserva, em alternativa para o website.		
11	Landing Page	Publicação e divulgação	Partilha de links para a landing page através das Redes Sociais e anúncios.	2 horas	200 €
12	Expedição de Mota	Aquisição de motas próprias para expedição	Aquisição de duas motas usadas para atingir o público interessado nas expedições de mota, mas que não possuem uma.	3 horas	17.000 €
				TOTAL	18.700 €

10.2. Cronograma da Implementação

Na Tabela 6 é apresentado o cronograma de implementação do plano de ação operacional, relativo ao ano de 2020. Estão marcados com um (X) os meses em que serão aplicadas cada tipo de ação ao longo do mesmo ano.

Tabela 6 - Cronograma de Implementação (Elaboração própria)

Ação	2020											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1	X					X						
2	X											
3	X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X	
5			X									
6				X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	X					X						
8	X											
9	X											
10		X					X					
11			X		X			X		X		
12		X						X				

11. RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se um maior investimento na comunicação digital da empresa, como forma de apoiar as principais fontes de clientes, que são o passa-a-palavra e as feiras. Um maior investimento e otimização dos canais, nomeadamente o *website*, as redes sociais, o *TripAdvisor* e o *AirBnb Experiences* serão necessários, para atrair, converter e encantar mais clientes.

O crescimento orgânico das plataformas digitais deverá ser assistido por publicidade paga, no formato dos anúncios para *Facebook* e *Google*. Assim será possível atingir uma parcela maior de audiência, limitada pelos algoritmos das redes sociais e melhor posicionamento do *website* nas redes de pesquisa.

Além disso recomenda-se a aquisição de uma mota do tipo *big trail* para que clientes que não possuam mota consigam viajar nas expedições de mota ao Saara.

Recomenda-se também, para investigações futuras, que seja feita uma análise da quantidades de leads geradas em cada canal, e que estes dados sejam acompanhados ao longo do tempo.

12. CONCLUSÕES

De acordo com as definições abordadas na revisão de literatura, é possível considerar a *Road Book* como empresa de animação no turismo experiencial, de aventura e rural. Os serviços prestados com os passeios e expedições podem ser guardados na memória dos clientes e por isso se caracterizam como experiências.

A partir da análise do meio envolvente foi possível encontrar oportunidades e ameaças que podem afetar o desempenho da empresa. É evidente que a principal oportunidade está associada ao atual quadro de desenvolvimento do turismo português, já que Portugal foi eleito pela terceira vez consecutiva como o melhor destino turístico do mundo. A crescente quantidade de turistas estrangeiros que visitam o país, ou de turistas portugueses que procuram destinos próximos faz com que a procura por atividades de turismo alternativas aumente.

A oferta de empresas de animação turística foi analisada dentro da plataforma do *TripAdvisor* e assim foram encontrados potenciais concorrentes indiretos da *Road Book*. Assim, a *Oporto Buggy Adventure*, a *Storybuggies* e a *Deltatur* realizam atividades similares dentro da mesma zona de influência e podem competir com a empresa dentro do *TripAdvisor*.

O ambiente político-legal é favorável, pois existem esforços governamentais, como a Estratégia Turismo 2027 que podem auxiliar o desenvolvimento de empresas de turismo. Também os ambientes económico e sociocultural são promissores com o comprovado aumento da procura turística no país e as peculiaridades do perfil dos anfitriões e turistas em Portugal. Com atenção especial para os *millennials* emigrantes portugueses que retornam o país para o chamado turismo de visita a parentes e busca de raízes históricas de identidade e poderiam estar interessados nos passeios às vilas de Portugal, ou os solteiros e casais sem filhos que são exigentes e bem informados que dão peso à procura de atividades como as expedições ao Saara. Estes perfis de consumidores, também conhecidos por valorizarem a oferta customizada, podem exigir novos destinos ou viagens personalizadas pela *Road Book*.

O ambiente tecnológico também é favorável, pois tanto a *Road Book* quanto Portugal estão em processo de digitalização no turismo. O posicionamento da empresa em plataformas

como a *TripAdvisor*, o *AirBnb Experiences*, *Facebook* e *Instagram* é estratégico para servir de ponto de encontro com os potenciais clientes e servir de apoio a outros meios comprovadamente eficazes como o passa-a-palavra e as feiras, observados nas entrevistas com os clientes.

A análise interna das forças e fraquezas da *Road Book* foi realizada e pôde-se constatar que existem alterações e otimizações que devem ser feitas no *website* para tornar a experiência do usuário mais agradável. Enquanto isso, as redes sociais, avaliadas pelos clientes entrevistados com 4 estrelas de 5, podem ser melhoradas com um maior incentivo a interação com os seguidores, e uma maior dinamização que permita o acompanhamento em tempo real das atividades desenvolvidas nos passeios e expedições por meio das publicações.

Ainda relativamente às redes sociais, nomeadamente ao *Instagram* e *Facebook*, pode ser estratégico um investimento maior em anúncios pagos para a divulgação da marca e atração de *leads* que não conseguiriam ser atingidos de forma orgânica, principalmente para países de origem da maior parte de turistas em Portugal. Sendo assim deve-se dividir os esforços em atingir um público estrangeiro para conseguir mais clientes para os passeios às vilas de Portugal, e um público de residentes para as expedições a Marrocos ou as novas experiências de campismo com as tendas sobre os carros.

O *TripAdvisor* apresenta-se como a plataforma mais promissora para a obtenção de novas reservas, frente à concorrência e pode ser útil na divulgação e posicionamento da marca. Enquanto isso o *AirBnb Experiences* se mostrou como alternativa ao *TripAdvisor* e deve ser tratado de forma diferente, uma vez que ele não permite a criação de uma página para a *Road Book*, mas sim uma página pessoal para Luís Mandim, que pode atrair indiretamente outro público para as experiências *Road Book*.

De forma geral as forças da empresa são justificadas pela diferenciação do serviço e experiência proporcionada, que une o aluguer de carro clássico aos passeios e expedições guiados ou não, pela disponibilidade para passeios de última hora e pela possibilidade de personalização do serviço. A durabilidade dos carros que são de propriedade da empresa pode garantir um maior conforto e segurança aos clientes, que avaliaram de forma positiva as condições dos veículos.

A Análise SWOT foi realizada para cruzar as oportunidades e ameaças da análise do meio envolvente com as forças e fraquezas da análise da organização, e posteriormente criar estratégias ofensivas, defensivas, de reforço e de confronto.

Como soluções estratégicas ofensivas, observou-se a possibilidade de atração do público estrangeiro, a criação de novas experiências para destinos domésticos e a participação em feiras de outros segmentos para além dos carros clássicos.

Como soluções estratégicas de confronto, sugeriu-se a diferenciação frente aos concorrentes no *TripAdvisor* e a obtenção de validação por meio de avaliações e reconhecimento nas plataformas *online*. Tal diferenciação mostra-se possível com a criação de novas experiências como as tendas sobre os veículos, ideia que ainda requer um maior desenvolvimento.

Como soluções estratégicas de reforço, recomenda-se um maior investimento em anúncios pagos como *Google Ads* e *Facebook Ads*, e a avaliação da futura possibilidade de obtenção de financiamento com entidades promotoras do desenvolvimento do turismo português para aumentar as capacidades da empresa, caso seja possível o aumento do número de reservas. Outra estratégia de reforço seria a aquisição de motas próprias para a realização de expedições de motas sem depender da disponibilidade dos clientes.

Finalmente, como soluções estratégicas de defesa observa-se a importância do crescimento da empresa frente aos concorrentes de maior porte e da inovação para evitar que o modelo de negócio seja copiado.

Com a ajuda das entrevistas semiestruturadas foi possível observar que a avaliação geral dos clientes é positiva, e que estão satisfeitos com o desempenho da empresa e a experiência promovida. Mesmo assim existem pontos a serem melhorados, como a organização nas reservas de hotéis das expedições a Marrocos, a possibilidade de novos destinos estrangeiros para as expedições e algumas melhorias na comunicação da empresa através das redes sociais.

O tamanho da amostra para a entrevista constituiu a principal limitação para este estudo, assim como o acompanhamento da quantidade de leads gerada em cada canal. Por isso recomenda-se que, para projetos futuros, a quantidade de entrevistados seja maior e seja feito o acompanhamento do número de leads por canal.

Este trabalho conseguiu cumprir o objetivo geral previamente estabelecido, pois foi possível descobrir novas formas para aumentar a quantidade de reservas para passeios e expedições. Os objetivos específicos também foram atingidos, pois foram analisados e definidos os melhores canais para atração de leads, foi possível também obter a opinião dos clientes sobre as experiências promovidas, através das entrevistas, e finalmente foram sugeridas melhorias e soluções para ajudar a Road Book a atrair, converter e encantar os seus clientes, através de diferentes ferramentas de marketing.



**THE MARKETING
SCHOOL**
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E NETGRAFIA

- AirBnb.com. (2019a). About Us.
- AirBnb.com. (2019b). AirBnb Experiences.
- ATTA. (2013). *Adventure Tourism Market Study 2013*.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bhattacharjee, A., & Mogilner, C. (2014). Happiness from Ordinary and Extraordinary Experiences. *Journal of Consumer Research, Inc.*, 1–17. <https://doi.org/10.1086/674724>
- Binkhorst, E., & Dekker, T. Den. (2009). Agenda for Co-Creation Tourism Experience Research, (August 2013), 37–41. <https://doi.org/10.1080/19368620802594193>
- Boni, V., & Quaresma, J. (2005). Aprendendo a entrevistar : como fazer entrevistas em Ciências Sociais, 2(3), 68–80.
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Burmann, C., & Arnhold, U. (2009). *User Generated Branding: State of the Art of Research*. Germany: Lit, Münster.
- Burmann, Christoph. (2010). A call for ‘User-Generated Branding.’ *Journal of Brand Management*, 18, 1–4. <https://doi.org/10.1057/bm.2010.30>
- Carneiro, M. J., Lima, J., & Silva, A. L. (2015). Landscape and the rural tourism experience: identifying key elements, addressing potential, and implications for the future. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1217–1235. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1037840>
- Cheng, M., & Edwards, D. (2016). A Tri-Method Approach To A Review of Adventure Tourism Literature : Bibliometric Analysis , Content Analysis , and A Quantitative Systematic Literature Review, XX(X), 1–24. <https://doi.org/10.1177/1096348016640588>
- Coutinho, V. (2018). Redes Sociais Para o Seu Negócio. In *Marketing Digital Para Empresas* (Primeira E, pp. 199–255). Lisboa - Portugal.
- Cristóvão, A. F. A. C. (1999). Ambiente e Desenvolvimento de Áreas Rurais Marginais: Lucas Campos Boechat Lemos - 7698

- O Caminho Tortuoso para uma Relação Potencialmente Frutuosa, 1–15.
- Cunha, L. (2010). A Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário, 1–23.
- da Mota, A. M. G., Ferreira, Á. C. V., Wada, E. K., & dos Santos, M. F. (2014). Turismo de Aventura Acessível. *Podium*, 3, 61–73. <https://doi.org/10.5585/podium.v3i1.78>
- Demo, P. (1985). *Introdução à Metodologia da Ciência* (2nd ed.). Editora Atlas.
- dos Santos, A. V., & dos Santos, M. T. (2011). *Marketing Turístico*.
- Fernando, P., & Rui, A. R. (2007). Potenciar o Desenvolvimento Turístico a Partir de um Processo de Planeamento Estratégico de Marketing: o caso de Almeida. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 15, 41–64.
- Firat, A. F. (1995). Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption. *Journal of Consumer Research*, 22(December).
- Frochot, I., & Batat, W. (2013). *Marketing and Designing the Tourist Experience*.
- Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa* (4th ed.). Editora Atlas.
- Gilmore, J. H., & Pine II, J. (1998). Welcome To The Experience Economy. *Harvard Business Review*.
- Haguette, T. M. F. (1997). Métodos qualitativos na sociologia. In 5a ed. (p. 86).
- IAPMEI. (2016). *Como elaborar um Plano de Negócios*.
- INCoDe, P. (2019). Portugal INCoDe 2030.
- Institute, C. M. (2019). What is Content Marketing? retirado em <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>, acessado em 12/08/2019.
- Instituto Nacional de Estatística. (2019). *Estatísticas do Turismo 2018*. Retrieved from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=358629548&PUBLICACOESmodo=2
- Jornal de Negócios. (2019) Portugal eleito melhor destino turístico europeu pelo terceiro ano - Turismo & Lazer - Jornal de Negócios. Retrieved August 10, 2019, from <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/turismo---lazer/detalhe/portugal-eleito-melhor-destino-turistico-europeu-pelo-terceiro-ano>
- Kannan, P. K., & Li, H. A. (2016). Digital marketing: A framework, review and research agenda P.K. *International Journal of Research in Marketing*.

- <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kim, J. J., & Fesenmaier, D. R. (2015). Sharing Tourism Experiences: The Posttrip Experience. *Journal of Travel Research*, 1–13. <https://doi.org/10.1177/0047287515620491>
- Kim, J. J., & Tussyadiah, I. P. (2013). Social Networking and Social Support in Tourism Experience: The Moderating Role of Online Self-Presentation Strategies, (September), 37–41. <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.751220>
- Kladou, S., & Mavragani, E. (2015). Assessing destination image: An online marketing approach and the case of TripAdvisor. *Journal of Destination Marketing & Management*, (2008), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.04.003>
- Kotler, P. (2000). *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. (Campus, Ed.).
- Kotler, P., Kartakaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. Sextante.
- Lane, B. (2009). What is rural tourism? *Journal of Sustainable Tourism*, (November 2013), 37–41. <https://doi.org/10.1080/09669589409510680>
- Luiz, S., & Vianna, G. (2015). A Experiência Turística e o Turismo de Experiência: um estudo sobre as dimensões da experiência memorável. *Turismo Em Análise*, 26, 165–187.
- March, R. (1994). Tourism marketing myopia. *Tourism Management*, 15(6), 411–415.
- Mossberg, L. (2007). A Marketing Approach to the Tourist Experience A Marketing Approach to the Tourist Experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7:1, 59–74. <https://doi.org/10.1080/15022250701231915>
- Negócios, J. de. (2019). Portugal eleito melhor destino turístico europeu pelo terceiro ano.
- O'Connor, P. (2006). User-Generated Content and Travel: A Case Study on TripAdvisor.Com. *Information and Communication Technologies in Tourism*, 47–58.

- Oliveira, I. D., & Diniz, F. (2018). Turismo e Desenvolvimento Regional - Uma perspetiva do Turismo em Espaço Rural na Serra do Marão, em Portugal. *Turismo & Sociedade*, 11, 113-127.
- Ong, C., Lin, Y., & Yazdanifard, R. (2014). How Google ' s New Algorithm , Hummingbird , Promotes Content and Inbound Marketing, 2014(January), 51-57.
- Pato, M. L. de J. (2016). O Modesto Contributo do Turismo Rural no Douro, Portugal: um estudo baseado nos promotores e na oferta turística, 27, 624-643.
- Patton, M. Q. (2005). Qualitative Research. *Encyclopedia of Statistics in Behavioral Science*, 3, 1633-1636.
- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What ' s swot in strategic analysis ?, 109(April), 101-109.
- Pires, C. A., & Gomes, R. L. R. (2017). Como Administrar o Marketing Turístico. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (mayo), 1-8.
- Pomfret, G. (2016). *An exploration of adventure tourism participation and consumption. Sheffield Hallam University Research Archive.*
- PORDATA. (2019a). Dormidas nos alojamentos turísticos colectivos: total e por tipo de alojamento.
- PORDATA. (2019b). População residente que viajou em turismo: total e por destino da viagem.
- PORDATA. (2019c). Viagens turísticas de residentes: total, por destino e motivo principal.
- Prentice, R. C., Witt, S. F., & Hamer, C. (1998). Tourism as Experience: The Case of Heritage Parks, 25(1), 1-24.
- Ribeiro, M., & Marques, C. (2002). Rural Tourism and the Development of Less Favoured Areas - between Rhetoric and Practice. *INTERNATIONAL JOURNAL OF TOURISM RESEARCH*, 220(March), 221-220. <https://doi.org/10.1002/jtr.377>
- Schmitt, B. (2010). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, (May 2013), 37-41.
- SEBRAE. (2013). *Como Elaborar um Plano de Negócios*. Brasília.
- Smith, W. L. (2006). Experiential tourism around the world and at home : definitions

and standards, 2(1).

TripAdvisor.com. (2019a). About Us.

TripAdvisor.com. (2019b). Sobre o TripAdvisor.

Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2027*.

Wang, J., Liu-lastres, B., Ritchie, B. W., & Pan, D. (2019). Risk reduction and adventure tourism safety : An extension of the risk perception attitude framework (RPAF). *Tourism Management*, 74(April 2018), 247–257.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.03.012>

Yannopoulou, N., Moufahim, M., & Bian, X. (2013). User-Generated Brands and Social Media : Couchsurfing and AirBnb, 9(1), 85–90.
<https://doi.org/10.7903/cmr.11116>

Yoo, K.-H., & Gretzel, U. (2016). Web 2.0: New Rules for Tourism Marketing. *Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally*, 26.

Yoo, K., Sigala, M., & Gretzel, U. (2016). *Exploring TripAdvisor. Open Tourism*.
<https://doi.org/10.1007/978-3-642-54089-9>