



PROJETO PROFISSIONAL

MESTRADO EM GESTÃO DE MARKETING

PLANO DE NEGÓCIOS – ESTUDO DE VIABILIDADE DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM SERVIÇO DE CINEMA

DRIVE-IN – DRIVE-IN ON THE ROAD

AUTOR: PAULO COSTA Nº 216111

ORIENTADOR: PROFESSOR PEDRO MENDES

INSTITUTO PORTUGUÊS DE ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING - LISBOA, JULHO DE 2018

AGRADECIMENTOS

Não podia começar de outra forma, se não a agradecer a todo o corpo docente e institucional do IPAM e a todos os meus companheiros deste curto, mas longo trajeto. Gostaria de começar por agradecer ao meu orientador, Professor Pedro Mendes, por todo o apoio que me deu, todas as ideologias partilhadas, e pelo seu raciocínio empreendedor e racional. Quero também agradecer à Professora Vera Colaço e à professora Sandra Costa, por todo o tempo despendido comigo e com os restantes elementos do corpo académico do mestrado de Gestão de Marketing, com vista à realização do corrente projeto.

Quero também agradecer a todos os inquiridos do inquérito por questionário, elaborado para a pesquisa de dados primários deste projeto e agradecer também ao Dr. Nuno Barbot pelo tempo despendido na entrevista realizada, e pelas respostas claras, às dúvidas que coloquei. Quero especialmente agradecer por sua vez ao Daniel Santos, à Elsa Costa, ao Rui Nunes, ao Rui Sousa, à Rita Simão e à Sara Fernandes pelo tempo despendido no *Focus Group*.

Um último obrigado e o mais carinhoso de todos, aos meus pais, que me proporcionaram a possibilidade de vivenciar toda esta experiência e aprendizagem, e aos meus irmãos, pelo enorme apoio e pela constante presença durante o meu desenvolvimento académico e pessoal.

Sumário Executivo

Este projeto tem como objetivo principal, a criação de um plano de negócios para o conceito *Drive-In on The Road*, um cinema *Drive-In* com uma componente móvel, que irá percorrer os diferentes centros urbanos e algumas regiões mais remotas de Portugal Continental. Tendo em conta a crescente procura por atividades de lazer e cultura, e principalmente, a procura por novas experiências, este projeto visa oferecer um conceito diferenciado, oferecendo uma alternativa aos métodos convencionais de reprodução cinematográfica. Além de os espectadores poderem assistir a um filme dentro do seu próprio carro, poderão também assistir numa zona ao ar-livre, criada para o efeito.

Na revisão da literatura são abordados os conceitos, que movem a estrutura do projeto. Desde o marketing de serviços e eventos, ao marketing experiencial.

A metodologia utilizada para a realização deste projeto passou, em primeiro lugar, pela recolha e respetiva análise dos dados secundários. Esta informação secundária permitiu ter uma melhor noção do mercado, e compreender os diversos fatores que incidem sobre o mesmo. Relativamente à recolha dos dados primários, a metodologia utilizada passou pela realização de um *Focus Group* a 6 indivíduos e pela realização de um inquérito por questionário a 150 pessoas, de forma a apresentar o conceito ao público e tentar recolher dados que auxiliem na criação do plano de negócios. Por fim, foi efetuada uma entrevista ao Dr. Nuno Barbot, que já realizou um evento deste género, através da AM Experience.

Em relação á viabilidade financeira do projeto, após ter sido calculada com valores previstos realísticos, obteve-se um VAL de 9431.86€, uma TIR de 22,94% e um *payback* de 3 anos, 8 meses e 7 dias, que viabiliza e criação do projeto.

Palavras-chave: Marketing Experiencial, Plano de Negócios, Eventos, Cinema, *Drive-In*.

Abstract

This project has as main objective, the creation of a business plan for the concept Drive-In on the Road, a Drive-In cinema with a mobile component that will cover the different urban centers and some more remote regions of Continental Portugal. Taking into account the growing demand for leisure activities and culture, and especially the search for new experiences, this project aims to offer a differentiating concept, offering a height to the conventional methods of cinematic reproduction. In addition to the spectators being able to watch a movie inside their own car, they can also watch in an open-air area, created for this purpose.

In the literature review, the concepts that move the project structure are discussed. From marketing services and events to experiential marketing.

The methodology used for the realization of this project was, firstly, the collection and respective analysis of the secondary data. This secondary information allowed us to have a better understanding of the market, and to understand the various factors that affect it. Regarding the collection of primary data, the methodology used included a focus group for 6 individuals and a questionnaire survey of 150 people, in order to present the concept to the public and to try to collect data that would help in the creation of the plan of business. Finally, an interview was conducted with Dr. Nuno Barbot, who has already held an event of this kind, with the AM Experience company.

Regarding the financial feasibility of the project, after having been calculated with realistic expected values, a VAL of € 9431.86 was obtained, a TIR of 22.94% and a payback of 3 years, 8 months and 7 days, which enabled and created from the project.

Palavras-chave: Experiential Marketing, Business Plan, Events, Cinema, Drive-In.

Índice Geral

Agradecimentos.....	2
Sumário Executivo.....	3
Índice.....	5
1. Enquadramento Geral	10
2. Revisão da Literatura	12
2.1. Marketing de Serviços	12
2.2. Eventos e Entretenimento	13
2.2.1. Marketing de Eventos	14
2.2.2. Avaliação da satisfação dos eventos.....	17
2.3. Marketing Experiencial	19
2.3.1. O papel da experiência na escolha do consumidor	21
2.4. Marketing Sensorial.....	22
2.5. Marketing Cinematográfico	23
2.6. <i>Customer Journey</i>	25
2.7. Marketing Relacional.....	26
2.7.1. <i>Customer-Centric</i>	28
2.8. Quadro de Referências.....	30
3. Metodologia	35
3.1. Metodologia de investigação	31
3.2. Técnicas de Recolhas de Dados	33

3.2.1. Focus Group	33
3.2.2. Inquéritos por questionário	34
3.2.3. Entrevista.....	39
3.3. Apresentação e reflexão dos resultados	37
3.3.1. Focus Group	37
3.3.2. Inquérito por questionário	51
3.3.3. Entrevista	66
4. Análise do Mercado	64
4.1. Análise Macro-Económica.....	65
4.1.1. Análise PEST.....	69
4.2. Análise Micro-Económica.....	73
4.2.1. Concorrência	73
4.2.2. Clientes	75
4.2.3. Cinco Forças de Porter	75
4.2.4. Análise SWOT do Projeto.....	78
5. Plano de Negócios.....	80
5.1. Introdução	80
5.2. Análise Organizacional.....	80
5.2.1. Enquadramento do conceito	80
5.2.2. Apresentação do Conceito – Drive-In On the Road	82
5.2.3. Objetivos Gerais	83
5.3. Plano Estratégico	84
5.3.1. Posicionamento	84

5.3.2. Segmentação.....	84
5.3.3. Marketing Mix.....	85
5.3.4. Projeções financeiras	98
5.3.5. Plano de Ação	103
5.3.6. Performance e Controlo	103
6. Conclusões e recomendações.....	107
7. Referências Bibliográficas	109
8. Anexos	114

Índice de Figuras

Figura 1 - Exemplo de Customer Journey Map.....	27
Figura 2 - Desenho de investigação.....	30
Figura 3 - Distribuição nacional das sessões	92
Figura 4 - Blueprint aplicado ao projeto	98
Figura 5 – Esquema do Recinto	99
Figura 6 – Imagem exemplar do Recinto	99

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Quadro de referências do Projeto - Revisão da Literatura	32
Tabela 2 - Identificação Intervenientes Focus Group.....	39
Tabela 3 – Dados demográficos dos inquiridos.....	54
Tabela 4 – Correlação Sexo X Adesão	58
Tabela 5 – Correlação Viatura X Adesão	59
Tabela 6 – Correlação Idade X Adesão	61
Tabela 7 – Correlação Idade X Preço	62
Tabela 8 – Correlação Ver Filmes X Ida ao cinema.....	63
Tabela 9 – Análise da Concorrência	76
Tabela 10 – Análise SWOT.....	78
Tabela 11 – Análise TOWS do projeto Drive-In on The Road.....	79
Tabela 12 – Cinco Forças de Porter.....	82

Tabela 13 – Objectivos do Projeto.....	86
Tabela 14 – Preço dos Bilhetes.....	91
Tabela 15 – Dados estatísticos ICA (2016).....	95
Tabela 16 – Previsão de Despesas	101
Tabela 17– Previsão Otimista de vendas	102
Tabela 18 - Previsão Realista de vendas	102
Tabela 19 - Previsão Pessimista de vendas.....	103
Tabela 20 – Mapa Investimento.....	104
Tabela 21 – Distribuição cronológica do plano de ação	106
Tabela 22 - Questionário inicial SERVQUAL.....	109
Tabela 23 - Questionário final SERVQUAL.....	109

1. Enquadramento Geral

O desenvolvimento do Projeto Profissional para o Mestrado de Gestão de Marketing no Instituto Português de Administração de Marketing, visa analisar o potencial de aceitação de um novo conceito de cinema ao ar livre dentro do próprio carro (estilo *drive-in*), por parte do ponto de vista do consumidor/espectador – *Drive-In on The Road*.

O Cinema *Drive-in* é um conceito que está bastante presente na cultura de outros países, nomeadamente nos Estados Unidos da América (Smithsonian, 2008). Em Portugal, apesar deste conceito já ter sido utilizado por algumas entidades como a AM Experience, nunca teve uma grande continuidade. Pode-se verificar que cerca de 4 entidades diferentes já concretizaram este conceito, com a última data de realização em 2014. Um dos principais objetivos deste projeto, passa por compreender, quais as variáveis a que o consumidor dá mais relevância e de que maneira se pode responder positivamente a todos os desafios de marketing.

O problema de investigação consiste em apurar a viabilidade da inserção de um serviço de cinema ao ar livre, dentro da própria viatura, de modo a perceber se os consumidores preferem optar pelo conforto do próprio carro, ao de uma sala de cinema. Pretende-se obter dados, sobre qual a aceitação por parte do público, para um serviço deste género, e averiguar se poderá vir a constituir uma necessidade ou um hobby recorrente, na vida dos consumidores e ser uma das atividades lúdicas presentes no quotidiano dos portugueses. Para a implementação do Cinema Drive-In, é importante a avaliação de determinados pontos, tais como os hábitos de consumo de cinema, espaços disponíveis para suportar o projeto, leis que possam condicionar o projeto e a definição de toda a política operacional e interna.

A metodologia utilizada para a realização deste projeto passa, em primeiro lugar, pela recolha e respetiva análise de dados secundários, relativos a informação que já foi recolhida por outras entidades e fontes, para outros propósitos que não o problema específico. Esta informação secundária irá permitir ter uma melhor perceção do problema

de investigação e de toda a envolvente externa inerente ao projeto. Após esta pesquisa, foram então obtidos dados primários, através de um Focus Group, um inquérito por questionário e uma entrevista ao Dr. Nuno Barbot (AM Experience). Esta entrevista serviu como um ponto final de esclarecimento, relativamente aos dados primários obtidos através do *Focus Group*, e dos inquéritos por questionário

Este projeto visa então explorar o conceito *drive-in*, uma forma diferente de visualização de filmes ao ar livre dentro do próprio carro, possuindo também uma componente alternativa, para os espectadores que preferirem assistir à sessão fora dos veículos, existindo uma zona destinada a todos os que queiram ficar sentados em cadeiras, entre o projeto e a área reservada para o estacionamento automóvel. Será também construída uma zona de restauração, que poderá ser acessível diretamente para os espectadores da zona livre, ou efetuar o pedido, e o mesmo ser entregue no seu veículo, sem a necessidade de se deslocar.

O projeto foi estruturado e subdividido em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução do projeto, e introduz o conceito de *drive-in*. O segundo foca-se na revisão da literatura relevante para o projeto. O terceiro apresenta a metodologia proposta e os seus resultados. O quarto analisa todo o contexto macro e micro-económico estritamente ligado ao conceito. O quinto tem como proposta, a estruturação de todo o plano de negócios. O sexto capítulo apresenta as conclusões e recomendações finais para a realização do projeto.

As motivações para a realização deste projeto, prendem-se com o facto de eu ser uma pessoa muito apaixonado pelo cinema e eventos. Quer seja como espectador, ou estando dentro da própria organização. Profissionalmente, tive a possibilidade de trabalhar em diversos eventos, das mais variadas áreas e nas mais variadas funções, o que me fez ganhar a noção do que acontece num evento, desde a sua proposta de criação, até ao desenvolvimento e conclusão do mesmo, terminando na análise da sua performance. As variadas funções que exerci, fizeram-me ganhar uma acentuada sensibilidade, de todas variáveis presentes na realização de um evento.

2. Revisão da Literatura

Neste capítulo é apresentada a pesquisa bibliográfica. Esta pesquisa visa fornecer uma conceptualização sobre os temas inerentes ao desenvolvimento do projeto.

2.1. Marketing de Serviços

Do ponto de vista do Marketing, há inúmeras características que distinguem um serviço de um produto, o que leva a que exista um tratamento e um cuidado especial, quando se lida com a venda de um serviço. Os serviços do ponto de vista prático, são desempenhos. Segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985) este desempenho não pode ser visto, sentido ou tocado, da mesma maneira que um produto físico. Pine e Gilmore (1999) apostam na diferenciação entre a experiência do cliente na aquisição de bens ou serviços, afirmando que uma experiência ocorre quando uma empresa usa, intencionalmente, serviços como o palco e bens como adereços, para envolver individualmente os clientes, de forma a criar um evento memorável.

Nos serviços, o cliente/consumidor está integralmente envolvido, quer seja em um serviço unitário, um serviço a curto ou a longo prazo. Independentemente da duração da relação, há sempre um contacto direto entre o cliente e a organização que o desenvolve (Grönroos, 1995). Um “produto-serviço” aglomera todos os elementos da performance do serviço, tangíveis ou intangíveis, que como resultado originam valor para os clientes (Lovelock e Wirtz, 2010).

Segundo Lovelock e Wirtz, (2010, p. 15) “...os consumidores compram serviços, pois estão à procura de certos resultados desejados. De facto, muitas organizações vendem os serviços, explicitamente como soluções para satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes”. Os serviços proporcionam então a satisfação de uma necessidade ou de um desejo, o que fará com que a percentagem de supressão do desejo, influencie a avaliação do serviço por parte do consumidor. Os níveis de qualidade e o grau de satisfação de cliente

serão a estrutura de todo e qualquer serviço. Lovelock (2010, p. 35) afirma que tem de se compreender, a forma como as pessoas tomam decisões acerca da compra e utilização de um serviço, e também o que determinou a satisfação dos mesmos após o seu consumo.

Segundo Lovelock e Wirtz (2010, p. 36-37) o consumo de um serviço pode ser dividido em três fases principais:

1. A fase da pré-compra que inclui 4 passos:
 - Perceção da necessidade
 - Procura de informação
 - Avaliação de alternativas
 - Decisão de compra
2. A fase da utilização do serviço – O consumidor inicia o contato, usufrui da experiência, e por fim consome o serviço.
3. A fase da pós-compra – Inclui a avaliação da performance/desempenho do serviço, o que irá determinar futuras intenções de compra e recomendações do serviço.

Para todo e qualquer serviço, devem ser em primeira instância, percebidos e idealizados, todos os fatores-chave que irão contribuir para o sucesso do mesmo. Nos eventos, a experiência e a satisfação das necessidades, que o próprio decidiu que seriam satisfeitas naquele dia e naquele local, transformam-se no grau de desempenho percebido pelo espectador, que posteriormente deverá ser analisado, de forma a melhorar a performance e os processos.

2.2. Eventos e Entretenimento

Segundo Preston, Chris e Hoyle, Leonard (2012, p. 18) “*eventos planeados, são consumidos como qualquer outro produto ou serviço*”. Um evento é uma atividade social particular e única. Pode ser um festival, uma cerimónia, uma convenção ou até uma competição. Bowdin, G., Allen, J., O’Toole, W., e Harris, R. (2006, p.111) definem eventos como “...um ritual especial, uma apresentação, uma performance ou uma celebração, que

são continuamente planejados e criados de forma a que seja um evento especial, ou para atingir determinados segmentos sociais, culturais ou corporativos”.

Estes eventos por vezes são associados a marcos históricos e/ou momentos inesquecíveis, nos quais os indivíduos colocam uma carga emocional e ficam lembradas como experiências vividas. A vida de um ser humano é feita de eventos, desde o momento do nascimento, que por si só é um evento, até à celebração de um aniversário, ou uma data especial. Para Preston e Hoyle (2012, p. 2) “Eventos são sobre excitação, criatividade, entusiasmo e para a geração das experiências e memórias).

Os eventos fazem parte da maioria das culturas e tradições das nações, e são uma boa forma de divulgador o país ou a localidade hospedeira. Mais especificamente, promove no país ou local hospedeiro, turismo e desenvolvimento económico, além que, segundo Raj, Walters, Rashid (2009) pode fazer com que as populações locais aprendam mais sobre a sua própria identidade e isso faça com que eleve o seu sentimento de orgulho.

Pode-se encarar qualquer tipo de evento, como um forma de entretenimento, mas que no final, abrange algo mais, do que o principal foco, originando a denominada experiência. Além do entretenimento, os eventos conseguem elevar o bem-estar social e a melhoria das condições de vida das populações e dos seres individuais.

2.2.1. Marketing de Eventos

Atualmente, os eventos são uma prática comum no mundo empresarial e por vezes, já fazem parte da identidade corporativa de uma organização. *“O mundo dos negócios rapidamente descobriu o Marketing e o poder dos eventos na construção da imagem e os eventos estabeleceram-se através da década de 1990 e no início da década de 2000 como um importante elemento do Marketing mix corporativo”* (Bowdin et al 2006, p.42). As empresas e organizações, encontram nos dias de hoje, a necessidade de criar uma ligação direta com os consumidores, clientes ou amigos, de forma a fomentar as boas relações e aumentar a notoriedade da marca. Com a criação de eventos, as organizações

conseguem comunicar de uma forma mais eficiente, facilitando o diálogo, desnormalizando-o e originando experiências positivas. Segundo Close, A. F. (2006, p.420-423) *“o papel de um evento de marketing incluído numa estratégia de comunicação de marketing integrada têm vindo a desenvolver-se e a aumentar de importância (...) e assume presentemente um papel indispensável e específico no marketing mix.”*

Segundo Wood e Masterman (2007) os eventos realizados com sucesso devem possuir sete atributos (7 I's), que enalteçam a sua experiência:

- Envolvimento – Os clientes devem possuir um envolvimento emocional com o evento e a experiência
- Interação – Os clientes devem ter interação com os embaixadores dos eventos, com os funcionários, com as atividades e com a própria marca.
- Imersão – Devem ser despoletados todos os sentidos
- Intensidade – Os eventos devem ser memoráveis e criar elevados impactos emocionais.
- Individualidade – O evento deve ser único, proporcionar oportunidades únicas e ser customizado à medida de cada cliente, para que cada experiência seja diferente.
- Inovador – Deve possuir conteúdos criativos, ser efetuados em locais inovadores e possuir elementos diferenciados aos restantes eventos.
- Integridade – Deve possuir uma conotação genuína e autêntica, e providenciar benefícios reais e valor para o consumidor.

Com estes eventos, consegue-se proporcionar experiências únicas aos consumidores, e cada vez mais, as experiências como as que são desenvolvidas nos eventos, são apreciadas pelos públicos em geral. Atualmente, os consumidores procuram formas alternativas de se divertirem, de poderem ter uma experiência diferente, para poder ser contada e lembrada. Desta forma, têm havido um aumento da procura de eventos, e o estudo sobre esta temática, tem sido intenso, na última década. Segundo Preston e Hoyle (2012, p.22) *“as pessoas pagam para terem boas experiências”*.

Como cada experiência deve ser extraordinária, para alcançar o sucesso desejado de um evento, este mesmo evento deve possuir características notáveis e originais, que pode envolver surpresas ou desafios. Os consumidores que registam uma maior adesão a eventos, tornam-se cada vez mais exigentes em relação à qualidade dos mesmos, e procuram cada vez mais, experiências únicas e não repetidas (Getz e Page, 2016). Não basta realizar um evento com um foco final nos lucros financeiros, mas também como um meio de aumentar a notoriedade de uma marca e a sua capacidade de envolver e cativar consumidores, obtendo assim um lucro não-tangível, mas obrigatório na nossa conjuntura atual.

2.2.2. Avaliação da satisfação dos eventos

A avaliação é uma parte importante de qualquer atividade ou evento destinado a um certo público, pois permite sabermos o que resultou, o que não resultou, como foi percebido pelo público e que valor foi originado da atividade, para os diferentes públicos. Esta avaliação deve ser iniciada desde o momento de arranque do projeto, até ao seu término. Para que se possa saber o que queremos medir, temos de saber qual é o nosso objetivo com o evento e o que estamos a atingir em cada audiência. Ao definirmos objetivos para o evento, estamos também a referenciar, os elementos que constituem uma base sólida para o sucesso do mesmo, o que nos leva também a obter o método que devemos utilizar para medi-lo.

Segundo Lucie Renard (2017), esta avaliação pode ser dividida em duas partes – avaliação formativa e avaliação sumativa. A avaliação formativa acontece durante o desenrolar do projeto e é uma maneira de se identificar o que está a acontecer e fazer mudanças de forma a conseguirmos atingir os objetivos traçados. A avaliação sumativa por sua vez tende a ser realizada no fim da vida útil do projeto e avalia o valor gerado pelas atividades, tendo em conta os objetivos iniciais. Quando existem parceiros, *stakeholders* e fundadores envolvidos, poderá haver solicitação da avaliação de partes distintas do evento e ser solicitada a recolha de dados específicos a cada *stakeholder*.

De forma a podermos avaliar os resultados de destes eventos, talvez seja mais prático, medir o valor que foi originado para o cliente. Isto requer averiguar quer os benefícios, quer os custos da experiência para o cliente. Tais custos e benefícios, podem ser monetários, psicológicos ou físicos. Ponsonby e Boyle (2004) afirmam que existe um modelo conceptual com três fatores, que pode ajudar a guiar uma futura pesquisa, e que tem em conta:

- Fatores ambientais e de audiência – Podem influenciar o evento e a perceção do cliente.

- Fatores relacionados com o consumidor – O estado de espírito, personalidade, aspetos psicológicos, estado de humor e circunstâncias sociais podem influenciar a perceção.
- O evento por si só - Possui características e valor próprio, que são conotados como experiências satisfatórias ou não satisfatórias.

É através do culminar destes três fatores, que os benefícios e o os custos são criados (Ponsonby e Boyle, 2004). Krueger e Casey (2009) por sua vez, sugerem que uma possível ferramenta para medir a satisfação de um evento, é a aplicação de entrevistas a amigos daqueles que participaram no evento/atividade, de modo a averiguar o que foi e o que não foi dito sobre o evento/atividade. Estas medidas qualitativas podem ser obtidas através de entrevistas ou *focus-group*, porém são limitadas, devido à disponibilidade dos amigos dos participantes, para serem sujeitos a este tipo de atividade e a própria acessibilidade dos investigadores, a esses mesmos amigos. Com esta investigação, pode também ser avaliado o poder do “boca-a-boca”, ou seja, o poder da recomendação dos participantes dos eventos. O poder deste tipo de comunicação é de tal modo elevado, que pode ser considerado um dos objetivos principais dos eventos, aquando da realização da experiência para o consumidor, e também deve ser avaliado. Jack Morton's (2006) no estudo “*Experiential Marketing Study*” conclui que as experiências ao vivo, são o meio mais favorável, à proliferação de recomendações por este género de comunicação. De acordo com os inquéritos, 85% dos inquiridos disseram que participarem num evento que originasse experiências, iria fazer com que falassem sobre o projeto ou marca.

Para uma correta análise da satisfação de um serviço, como é o caso de um evento, poderá ser utilizada o modelo proposto por A. Parasuraman, Valarie Zeithaml e Leonard L. Berry, o Servqual (1988). O Servqual é um instrumento de pesquisa multidimensional, desenhado para obter as expectativas e as perceções dos consumidores de um serviço, através de cinco dimensões, que são encaradas como as características essenciais da qualidade de um serviço. Este modelo afirma que a qualidade de um serviço é entendida como uma extensão, na qual as expectativas do consumidor são confirmadas ou não, pelas

finais percepções que obtiveram da experiência do serviço. Devido á possibilidade de se poder obter uma escala representativa da satisfação dos consumidores, e poder ser adaptado a vários formas de pesquisa, este modelo tem sido aplicado em vários contextos, e tornou-se a escala dominante para a avaliação de satisfação na área dos serviços e a sua consequente qualidade percebida.

A avaliação da satisfação de um evento deve ser percebida como um fator essencial e integrante na organização estratégica do mesmo. Esta avaliação da satisfação dos consumidores também faculta dados importantes, que poderão ser utilizados para efeitos de nomeação, garantia, credibilidade, testemunhos, patrocínios e *case studies*. Serão estes dados que também irão ajudar a organização a fazer comparações temporais, compreender toda a envolvente do evento e obter um vasto leque de variáveis que influenciam o evento, para que se possa otimizar processos e garantir a melhor experiência possível para os diferentes públicos.

2.3. Marketing Experiencial

A noção antiga de marketing tradicional, era focada nas características e benefícios funcionais (Schmitt, 1999). Para Kotler, Armstrong, Saunders e Wong (1999) as características complementam a função básica do produto e, como tal, os benefícios são as consequências dessas características.

O marketing tradicional consistia em canais de comunicação como a publicidade *indoor* e *outdoor*, a televisão e rádio, o *e-mail marketing*, as promoções e até pela própria embalagem. Com a modernização dos meios e a incansável procura pela informatização, estes canais desenvolveram-se, e começaram a explorar outros meios, como os relações públicas, os patrocínios, os eventos e o digital. Nos últimos anos, as organizações aperceberam-se que além de vender o produto ou o serviço da forma convencional, deveriam também criar relações com os consumidores e uma ligação emocional, de forma a originar uma maior fidelização dos mesmos. Posto isto, foi essencial a emancipação do

marketing experiencial, e o aumento da interação das organizações com os consumidores, de uma forma sensorial.

Segundo Schmitt e Gedanke (2002), os consumidores querem produtos, comunicação e campanhas de marketing que estimulem os sentidos e que mexam com a emoção e a cabeça e que, tudo isso, se incorpore com o seu estilo de vida, criando assim uma experiência. O marketing tradicional evoluiu, assim, para um marketing experimental. No seu artigo, Schmitt (1999) refere que o marketing experiencial foca-se nas experiências de consumidor, sendo esta uma das quatro características do mesmo. Segundo o autor, as outras três características do marketing experiencial são:

- O consumo é tomado como uma experiência holística;
- Os consumidores são seres racionais e emocionais;
- Os métodos e as ferramentas são ecléticos.

Smilansky (2009), define o marketing experiencial como um processo no qual se pode transformar as necessidades e expectativas dos consumidores em lucro tangível e não-tangível. Este género de marketing cria também assim uma oportunidade para fortalecer a personalidade característica de uma marca ou organização, e ao mesmo tempo, obtém-se uma criação de valor para os consumidores, através de experiências e emoções. O marketing experimental cria experiências e emoções nos consumidores. Segundo a International Experiential Marketing Association (2011), o marketing experiencial permite um *engagement* dos consumidores com as marcas, produtos ou serviços de uma forma sensorial e emotiva.

A constante evolução dos meios digitais e todas as envolventes ligadas à publicidade e promoção das marcas ou organizações, proporcionou um ambiente mais competitivo, no qual o objetivo é a diferenciação e a relação com o consumidor. O marketing experiencial vem assim colmatar esta lacuna, originando um meio de relação de proximidade com os consumidores e apelando à conotação emocional dos mesmos através das experiências. Estas experiências irão despoletar os sentidos do consumidor, criando um vínculo afetivo,

uma maior probabilidade de fidelização dos mesmos, e apresenta-se como um meio de originar feedbacks positivos e recomendações.

2.3.1. O papel da experiência na escolha do consumidor

Já desde muito cedo, autores como Abbott (1955) concentram-se nesta temática da experiência. De uma forma ampla, este autor afirmava que o que as pessoas realmente desejam, não são produtos, mas sim experiências satisfatórias (Abbott, 1955). Similarmente, nos anos oitenta, diversos teóricos abordaram este assunto, defendendo uma imagem mais ampla e centrada no comportamento humano, reconhecendo a importância de aspetos emocionais na decisão e na experiência (Holbrook e Hirschman, 1982; Thompson, Loceer, e Pollio, 1989).

Holbrook e Hirschman (1982) basearam-se no modelo dos 3 F's para justificarem a origem da experiência do consumo: *Fantasies* (sonhos, imaginação), *Feelings* (emoções) e *Fun* (prazer, diversão). Por sua vez Pine e Gilmore (1998), foram uns dos primeiros autores a abordar a noção completa de experiência de cliente, caracterizando especificamente a importância das experiências na sociedade dos dias de hoje e as oportunidades que as empresas podem retirar das mesmas, criando uma forte e duradoura experiência de cliente.

Schmitt (1999) também enfatizou a importância da experiência de cliente e considera esta multidimensional, identificando cinco dimensões: sensoriais (sentido), afetivas (emoção), cognitivas (pensar), físicas (agir) e de identidade social (relacionar). Para o cliente, a experiência resulta da interpretação que o mesmo faz relativamente ao serviço como um processo ou atividade, e essa interpretação é resultante da interação e envolvimento que o cliente tem, durante a sua jornada, com diversos pontos de contato com o prestador de serviços (Shaw e Ivens, 2005). A experiência é singular para cada cliente, posto isto, pode-se afirmar que duas pessoas não podem ter a mesma experiência (Pine e Gilmore, 1999). Esta é uma noção do pensamento contemporâneo: as experiências não são apenas entregues pelas organizações aos clientes. A própria experiência está estritamente

ligada à percepção do valor obtido pelos indivíduos envolvidos (Helkkula, Kelleher e Pihlstrom, 2012).

2.4. Marketing Sensorial

Martin Lindstorm (1999) é um dos principais pioneiros no marketing sensorial, com o projeto “*Project Brand Sense*”, em associação com a Millward Brown. Graças aos seus estudos sobre marketing sensorial e neuromarketing, Lindstorm foi cotado como uma das cem pessoas mais influentes do mundo pela Time Magazine (2009), dando uma maior credibilidade à sua investigação. Ao falar do sector do marketing, Lindstorm (2005) constata que os *marketeers* estão cada vez mais a dar uso aos recursos do marketing, e a comunicar com os seus clientes, de forma a compreenderem e descobrirem o que motiva os seres humanos no seu quotidiano. Hultén (2011) acrescenta que os consumidores procuram e adquirem experiências emocionais, à volta dos produtos/serviços que já costumam usufruir, e que já não adquirem produtos ou serviços, apenas pela sua função principal. O autor define as experiências sensoriais, como a percepção individual dos bens ou serviços, que desafiam os sentidos e a mente humana.

Segundo Lindstorm (2005) os *marketeers* estão habituados a utilizar dois, dos cinco sentidos – a audição e a visão. Esta observação levou-o a questionar, o porquê de os profissionais não utilizarem e explorarem os outros sentidos, de forma a poderem criar uma maior afinidade com a marca e construir relações mais fortes com os clientes. O estudo mostrou o quão importante são os sentidos, aquando do estabelecimento de uma ligação emocional com as marcas. Lindstorm (2005) afirma que o marketing sensorial consegue elevar as marcas, em relação aos seus concorrentes, e que estas devem explorar as experiências sensoriais, para além do que conseguimos ver com os nossos próprios olhos. Por sua vez, Krishna (2011) criou um modelo de marketing sensorial, que possui uma abordagem mais científica que a de Lindstorm. A autora afirma que o marketing sensorial é a aplicação da compreensão das sensações e percepções da área do marketing.

Dada a crescente procura dos consumidores por experiências que desafiem o seu intelecto, a necessidade do marketing sensorial aumenta, e as organizações devem focar-se em apelar aos sentidos e ao psicológico dos consumidores, aplicando as diversas estratégias de marketing relacional, combinadas com o marketing experiencial. Desta forma a fidelização dos clientes torna-se mais promissora, devido à construção uma relação íntima e pessoal com os mesmos.

2.5. Marketing Cinematográfico

O marketing direcionado ao mundo do cinema, possui características específicas ligadas à própria indústria. Mas os filmes não são produtos produzidos em massa, o que significa, que por vezes, não são o resultado de planos cuidadosamente delineados, em analogia a uma linha de montagem. Escusado será dizer que uma grande quantidade de conhecimentos técnicos está envolvida no desenvolvimento e produção de filmes, mas cada filme é uma experiência única e não pode ser reproduzido.

Segundo Nelmes (1999), o enorme crescimento do sector foi impulsionado pela explosão do sector de exibição, o qual ajudou a dinamizar processos nos métodos de distribuição e na industrialização da produção cinematográfica. Esta explosão fez com que a indústria fosse capaz de, simultaneamente, ter uma maior participação na cultura de massas, isto é, atingir um maior segmento social em que, o cinema, é partilhado como hábito comum de recreio/entretenimento.

Estes filmes refletem por norma, uma época ou acontecimento específico, e são por fim, visualizados e experimentados na escuridão de um cinema por diferentes pessoas, que passam a partilhar a mesma experiência como afirma Quintana (2003, p.67) “Os filmes trazem consigo uma maneira singular de serem usufruídos, ou seja, assistir a um filme é uma experiência particular, que não se pode transmitir a outro.”. Como efeito desta experiência, os filmes podem até transformarem-se em eventos simbólicos, sociais ou populares.

Atualmente pode-se afirmar que o mundo cinematográfico, ultrapassou a barreira da cultura e da arte, e além destas duas características, apresenta mais duas realidades intrinsecamente ligadas a este sector - o entretenimento e o negócio em si (Kerrigan, O'Reilly & Vom Lehn, 2009). Esta evolução, trouxe uma maior predisposição para serem criadas novas formas de marketing cinematográfico. Segundo Young, Gong, Stande, Seino e Fei Du (2008), o marketing é considerado por muitas pessoas como o fator chave para o sucesso de bilheteira. O cinema é uma indústria cultural complexa, e desencadeia um desafio para os cineastas e *marketeers*. As pessoas podem precisar ir ao cinema ocasionalmente para se divertirem ou tentarem esquecer as suas preocupações, mas o espectador médio raramente precisa de ver um filme em particular. Portanto, em conjunto, tanto *marketeers*, como cineastas, têm que criar uma experiência inteira, o desejo de ver um produto cujo valor fugaz - ou falta dele - só é conhecido depois de ter sido observado.

A constante modernização dos canais e meios digitais, vieram proporcionar à indústria cinematográfica uma evolução do modo como é formatada a típica exibição de um filme. Aliado a isto, o marketing deve identificar as necessidades e as oportunidades de criarem experiências mais imersivas para os espectadores, além da própria reprodução de conteúdo. Assim sendo, origina-se um meio de despoletar as emoções e os sentidos dos espectadores, de forma a poderem ser marcados definitivamente e de forma diferente, pela reprodução cinematográfica.

2.6. *Customer Journey*

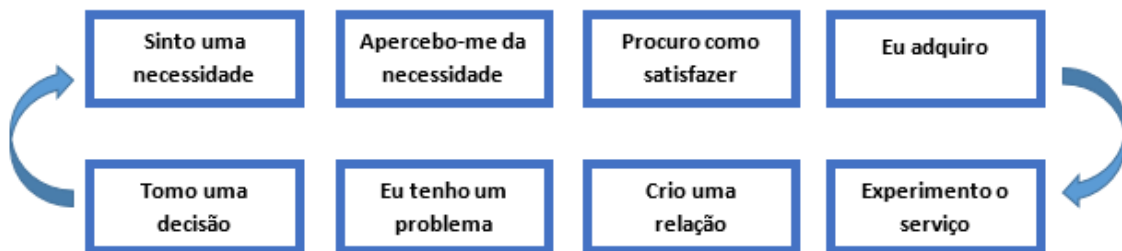
De acordo com um recente do estudo pela Accenture (2015), melhorar a experiência do consumidor, recebeu as melhores pontuações, quando foi questionado a vários executivos, acerca das prioridades máximas para os próximos doze meses. Por sua vez, o *The Marketing Science Institute* (2014) define a experiência dos consumidores, como um dos maiores desafios aquando da pesquisa do mercado, especialmente devido ao aumento do número e da complexidade dos pontos do contacto com o cliente, e também porque acreditam que criar experiências fortes e positivas aquando da jornada do cliente pelos diferentes pontos, irá resultar numa maior fidelização dos mesmos, uma maior taxa de conversão e aumentar a probabilidade de haver recomendações feitas pelos próprios clientes (*word of mouth*).

O *Customer Journey*, é um diagrama em forma de mapa, que descreve a jornada de um utilizador, ao representar os diferentes pontos de contato, que caracterizam a interação do consumidor com o serviço. Descrimina todos os passos físicos e emocionais que os consumidores enfrentam, quando estabelecem um contacto ou uma relação com uma organização. Neste tipo de representação, a interação é descrita passo a passo. Com o *Customer Journey Map*, podemos descrever facilmente um possível cenário ou mapa de experiência, que um utilizador percorre durante a utilização de um serviço, ou seja, o *experience flow*.

Construir este mapa da experiência de consumidor, implica a observação da experiência do utilizador e a representação dessa mesma experiência, em diferentes pontos de contato. Inicialmente devem ser identificados todos os pontos de contato, que são as interfaces que estabelecem relação entre o utilizador e a organização. Estes pontos de contato podem ser físicos, virtuais ou humanos. A experiência do utilizador é por fim obtida, relacionando todos os diferentes pontos de contato em sequência. Este mapa deve ter uma base realista, e deve refletir os inúmeros percursos e etapas pelas quais o utilizador passa, não descurando outras perspetivas e alternativas, que podem influenciar a criação do nosso mapa de experiência do consumidor.

Com este mapa de experiência, pode-se representar de um modo organizado e visual, as necessidades dos utilizadores e investigar dados relevantes à otimização dos processos, para que as relações sejam potencializadas e a experiência seja o mais positiva possível.

Figura 1 – Exemplo de Customer Journey Map



Fonte – Elaboração própria, adaptado de Ajit Rao (2016)

2.7. Marketing Relacional

O marketing relacional sempre esteve presente no quotidiano, pois desde sempre existiram relações entre os consumidores e as marcas. Anteriormente, o marketing era concebido a partir de decisões muito clínicas, disciplinadas e uma função organizada e isolada. O marketing sofreu uma transformação e tornou-se mais orientado para o relacionamento com clientes (Grönroos, 1994). Com efeito, a relação entre fornecedores e clientes têm sido a principal preocupação no pensamento dos *marketeers*, assentando numa filosofia de orientação para o cliente.

Ao envolverem-se com os clientes, as organizações conseguem assim, aumentar o índice de satisfação, aferir dados fulcrais para o sucesso dos projetos, avaliar opiniões e feedbacks de quem usufrui dos serviços/produtos e apostar na melhoria contínua da performance prestada, otimizando processos.

Berry (1995) considera cinco elementos estratégicos no marketing relacional:

- Desenvolvimento de um serviço básico em torno do qual se pode construir um relacionamento com o cliente;
- Personalização da relação com o cliente individual;
- Adição de benefícios extras aos serviços básicos;
- Estabelecer o preço de venda de um serviço para incentivar a lealdade do cliente;
- Marketing para os funcionários, potencializando um melhor desempenho junto dos clientes.

Por vezes, o custo de aquisição de novos clientes é superior ao custo de retenção de um cliente já existente, o que leva a que se tenha tornado imponente, a dedicação e a retenção dos clientes já em carteira. Segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 139) “Houve uma alteração de foco em marketing, saindo das transações para os relacionamentos. Os clientes tornam-se parceiros, e a empresa precisa estabelecer compromissos de longo prazo, a fim de manter relacionamento que possuam qualidade, serviço e inovação”. Existe a crescente necessidade de colocar o cliente como o foco principal – *Customer Centric* -, de modo a haver criação de laços entre ambas as entidades, que irá originar lealdade para com a marca, garantindo o retorno do cliente.

Nos últimos anos, os sistemas de análise de dados dos clientes têm vindo a permitir que as organizações de marketing personalizem e gerenciem estas relações. Segundo Avery, Fournier e Wittenbraker (2014) com este novo poder vem um novo desafio: as pessoas esperam que as empresas compreendam quais os tipos de relações que pretendem para responder adequadamente às suas necessidades e desejos.

O frequente contacto e acompanhamento dos clientes, as diversas ações que podem ser tomadas pelas organizações para com os consumidores, e a completa disposição e empenho na estratégia *customer-centric*, aumentam a significância do impacto que as mesmas têm sobre os antigos, atuais e futuros clientes. O conceito de relacionamento responde à necessidade do novo marketing H2H (*Human-to-Human*), no qual, cada cliente

é visto como único, devido às suas características quer intrínsecas, quer religiosas, demográficas ou económicas. Os processos deverão ser assim orientados, para que haja um aumento da satisfação dos consumidores e a relação com os mesmos, seja simples, eficaz e valiosa.

2.7.1. Customer-Centric

Customer-Centric marketing é uma estratégia de marketing relacional, que posiciona o cliente no centro da atenção do marketing, e parte do pressuposto que não existe um cliente comum, nem nenhum padrão nos comportamentos dos mesmos. A aposta nesta variação do marketing, idealiza o cliente como um investimento a longo prazo. Segundo Zeithaml e Bitner (2003) o objetivo básico do marketing de relacionamento é construir e manter uma base de clientes fidelizados, que sejam rentáveis para a organização.

A noção de *customer-centric* como uma abordagem estratégica valiosa, foi proposto e debatido desde o início deste milénio. Sheth, Sisodia e Sharma (2000) designaram o marketing centrado no cliente, como um meio para compreender e originar valor para clientes tidos como individuais, e não para os clientes em massa ou públicos-alvo segmentados. Tal abordagem, veio desenvolver-se e estruturar-se devido às maiores facilidades de acesso a informações dos clientes a nível pessoal e não como um conjunto, especialmente devido ao enorme desenvolvimento das tecnologias de informação e da *bigdata*.

De forma mais ampla, foi também estudado o foco no cliente por Gulati e Oldroyd (2005), que identificaram um caminho de quatro patamares, para uma organização que deseja obter a centralidade no cliente. O primeiro passo será então a colaboração comunitária, no qual consiste a agregação de todas as informações do cliente; o segundo será a coordenação em série, que visa obter *insights* sobre os clientes, o seu comportamento passado e ações tomadas; o terceiro passo foca-se na coordenação simbiótica, que procura perceber, avaliar e prever um futuro comportamento do

consumidor; o quarto e último passo refere-se à coordenação integral, ou seja, quando se efetiva a aplicação do conhecimento adquirido, respondendo em tempo real às necessidades do consumidor.

Estas duas abordagens supra mencionadas, foram depois unidas por Fader (2012), que avalia o foco no cliente, como uma estratégia que alinha os produtos e serviços de uma empresa, às necessidades dos seus clientes mais valiosos, com vista a maximizar a longo prazo o valor financeiro dos mesmos. Esta mudança permite que as organizações estejam mais preparadas para a interdisciplinaridade e coordenação interfuncional, necessária para planear, entender e gerir a experiência do cliente.

Os clientes têm diferentes comportamentos e preferências, o que irá fazer com que o produto/serviço que satisfaça necessidade a um cliente, pode não trazer a mesma satisfação às necessidades de um outro cliente. Não podemos comparar por exemplo, dois clientes que não possuem os mesmos padrões de compra e ligação com a marca – podemos ter um cliente que está constantemente em interação com a marca, e efetua compras ocasionais, e podemos ter um outro cliente que apenas em certas alturas do ano mantém uma relação de negócio com a marca. Com o *Customer-Centric Marketing*, estes clientes são tidos como distintos, o que leva a que os métodos e os meios de comunicação, tenham de ser diferenciados. Esta estratégia ajuda a equipa de marketing a segmentar o cliente certo, pelo canal certo e com a mensagem certa, no momento certo e a ajudar a organização a compreender que critérios e valores podem levar ao prolongamento da relação comercial.

2.8. Quadro de Referências

A tabela 1 sintetiza a informação que foi pesquisada, relativamente ao tema do presente projeto profissional. Possui os conceitos e autores que fundamentam a realização do plano de negócios.

Tabela 1 – Quadro de Referências do projeto – Revisão da Literatura

Palavras-Chave	Conceitos	Autor
Marketing de Serviços	Os serviços vistos como desempenho/performance	Zeithanml, Parasuraman e Berry (1985)
	A diferenciação entre a experiência do cliente, na aquisição de bens ou serviços	Pine e Gilmore (1999)
	Contacto cliente-organização	Gronroos (1995)
Eventos e Entretenimento	Serviços e a satisfação de necessidades/desejos	Lovelock e Wirtz (2010)
	Consumo de eventos	Preston, Chris e Hoyle, Leonard (2012)
	Definição de eventos	Bowdin, G. Allen, J., O'Toole, W., e Harris, R (2006) Preston e Hoyle (2012)
Marketing de Eventos	Importância dos eventos	Bowdin, G. Allen, J., O'Toole, W., e Harris, R (2006) Close, A.F. (2016)
	Eventos e experiências	Preston e Hoyle (2012) Getz e Page (2016)
	Atributos dos eventos	Wood e Masterman (2007)
	Fatores que influenciam a percepção dos consumidores	Ponsoby e Boyle (2004)
Avaliação da Satisfação dos eventos	Ferramenta para medir satisfação	Krueger e Casey (2009) Lucie Renard (2017)
	Modelo SERVQUAL	A. Parasuman, Valarie Zothmail e Leonard Berry (1988)
	As experiências como meio para a recomendação	Jack Morton's (2016)
	Definição de Marketing Experiencial	Smilansky (2009) Para Kotler, Armstrong, Saunders e Wong (1999)
Marketing Experiencial	Importância do Marketing Experiencial	Schmitt(1999) International Experiential Marketing Association (2011) Schmitt e Gedanke (2002)
	Necessidade de experiências	Abbott (1955)
	Influência dos aspectos emocionais na decisão de compra e na experiência	Thompson, Loceer, e Pollio (1989)
O papel da experiência na escolha do consumidor	Experiência do consumo	Holbrook e Hirschman (1982)
	Interpretação da experiência	Shaw e Ivens (2005) Helkkula, Kellheher e Pihlstrom (2012) Pine e Gilmore (1999)
	Definição de experiências sensoriais	Hultén (2011) Lindstorm (1999)
Marketing Sensorial	Importância do marketing sensorial	Krishna (2011) Lindstorm (2005)
	Sector cinematográfico	Nelmes (1999)
Marketing Cinematográfico	Cinema e experiência	Quintana (2003)
	Marketing e Cinema	Kerrigan, O'Reilly e Bvom Lehn (2009) Young, Gong, Stande, Sandino e Fei Du (2008)
	Customer Journey Map	The Marketing Science Institute (2014) Ajit Rao (2016)
Customer Journey	Importância do Marketing Relacional	Gronroos (1994) Zeithanml e Bitner (2003)
	Elementos estratégicos no marketing relacional	Avery, Fournier e Wittenbraker (2014) Berry (1995)
	Foco no cliente	Sheth, Sisodia e Sharma (2000) Gulati e Oldroyd (2005) Fader (2012) Zeithanml e Bitner (2003)
Customer-Centric	Importância do plano de negócios	Dornelas (2012)
	Modelo de negócios Canvas	Osterwalder, Ae Pigneur, Y. (2013)

Fonte – Elaboração própria

3. Estudo do Mercado

3.1. Metodologia de investigação

A metodologia utilizada para a realização deste projeto, passa em primeiro lugar, pela recolha e respetiva análise de dados secundários, relativos a informação que já foi recolhida por outras entidades e fontes, para outros propósitos que não o problema específico. Esta informação secundária irá permitir ter uma melhor perceção do problema de investigação e de toda a envolvente inerente ao projeto.

Os métodos de investigação utilizados no presente projeto profissional, passam então, pelo uso de um método de desenho exploratório e conclusivo. De natureza exploratória porque procura-se formular hipóteses, avaliar comportamentos dos utilizadores e averiguar as diferenças estatísticas. De natureza conclusiva devido a toda análise necessária à perceção dos consumidores face a este serviço, a qual implica a avaliação mensurável de dados representativos, com vista a obter testemunhos diretos, e focar a investigação, nos aspetos referenciados pelos possíveis consumidores.

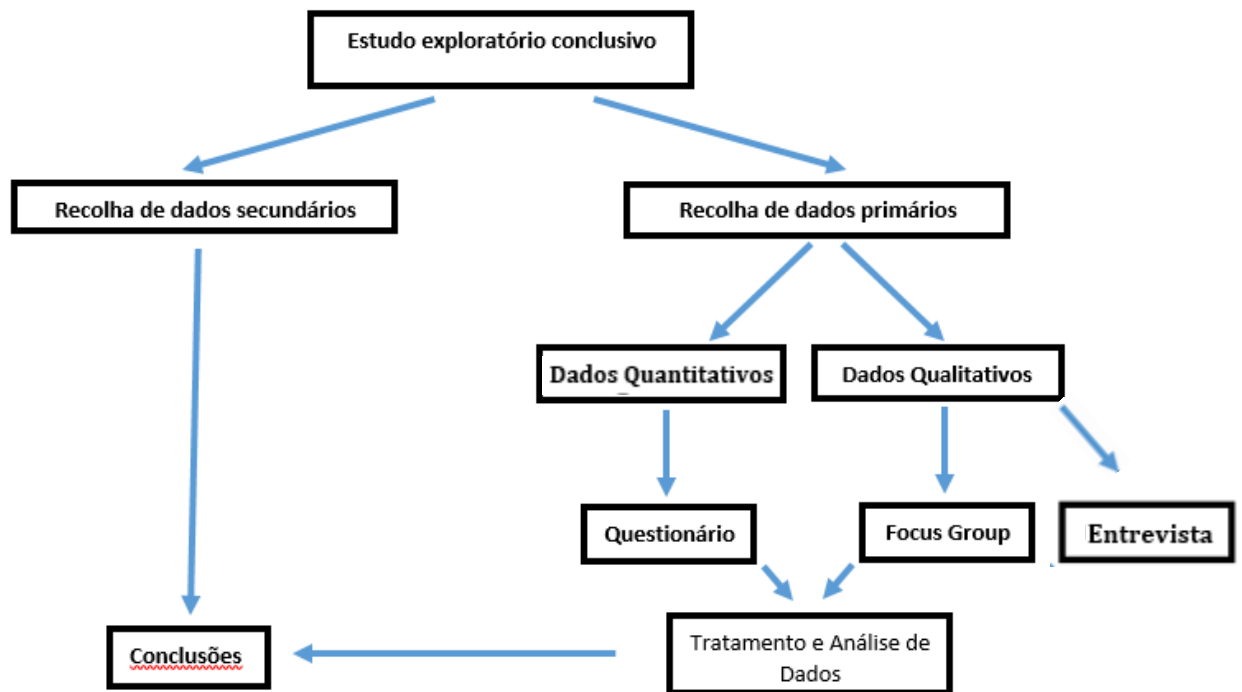
Relativamente aos dados primários, irei recorrer a técnicas de investigação, tanto qualitativas – Focus Group - como quantitativas - Questionários.

Será essencial efetuar em primeiro lugar o Focus Group, para que se possa ter uma maior noção e sensibilidade em relação ao tema, e assim, elaborar um questionário, que irá conter perguntas-chave, que irão originar dados relevantes e específicos, para a elaboração do projeto.

Krueger e Casey (2009) afirmam que o Focus Group tem também como vantagens, a possibilidade de focalização da discussão num dado assunto, o seu contributo para a compreensão do tópico de interesse e o facto dos participantes que os compõem terem alguma característica em comum e relevante face ao tema em discussão. Com as opiniões por exemplo, de um público frequentador assíduo de cinemas, poderemos tirar conclusões mais segmentadas e tendo em vista uma ótica individual, mas ao mesmo tempo partilhada.

Estes dados primários irão fornecer inputs dos potenciais consumidores, relativamente a características deste novo conceito e às suas preferências cinematográficas. Após a recolha dos dados, será efetuada a sua introdução no software SPSS, para que se possa proceder ao tratamento estatístico dos mesmos.

Figura 2 – Desenho de Investigação



Fonte – Elaboração Própria

3.2. Técnicas de Recolhas de Dados

3.2.1. Focus Group

Segundo Malhotra e Birks (2007, p. 183), o focus group é um método “bastante usado em estudos relacionados com o desenvolvimento de novos produtos”. Os participantes do *focus group* foram selecionados por julgamento, um método no qual se escolhe os indivíduos participantes, com base no que se considera ser o mais apropriado (Malhotra e Birks, 2007). Segundo Malhotra e Birks, este género de amostragem é adequado para diversas situações, incluindo testes de mercado, com vista a compreender o potencial de um novo produto ou serviço. O guião do focus group foi criado de acordo com Krueger & Casey (2009) e Bloor, Frankland, Thomas, & Robson (2001).

Em primeira instância, houve a necessidade de definir e qualificar o cinema dito convencional, com vista a haver um entendimento convencional comum. Após isso, foi apresentado o conceito Drive-In on The Road.

Metodologia

Repartiu-se este trabalho utilizando 6 sujeitos escolhidos aleatoriamente por conveniência dentro do grupo da Universidade e amigos. O resultado esperado, é que esta escolha de sujeitos, possa estimular um melhor debate no Focus Group, no que diz respeito às tendências do cinema atual e preferências, de forma a conseguir-se obter os aspetos considerados revelantes por pessoas com personalidades, realidades e conjunturas diferentes. Prevê-se que esta decisão origine um conjunto de respostas que possam levar ao melhoramento da experiência. Os sujeitos entrevistados são jovens universitários e com poder de compra.

A primeira parte do Focus Group centrou-se na opinião do grupo relativamente à experiência do cinema em si, nomeadamente: frequência de ida ao cinema, horário

preferido, opinião das infraestruturas, preço praticado e utilização de serviços adicionais nomeadamente snacks e bebidas.

A segunda parte da sessão consistiu nas opiniões sobre o conceito a ser estudado - o *Drive-In on The Road* - que permitirá uma experiência diferente, ao ar livre, dentro ou fora do carro.

3.2.2. Inquérito por questionário

O inquérito por questionário é uma das técnicas de recolha de dados, mais utilizadas aquando da fase da pesquisa. Como vários indivíduos pessoais e autónomos, são convidados a responder ao mesmo conjunto de perguntas, obtém-se dados mais específicos, do mercado onde se pretende atuar (Sauders, Lewis e Thornhill, 2009).

Segundo Malhotra (1999) existem alguns passos que devem ser cumpridos, antes de serem aplicados inquéritos por questionários. Primeiro, deve-se especificar os dados que necessitamos; depois devemos escolher o método do questionário; posteriormente devemos elaborar o conteúdo das perguntas; depois devemos planear e estruturar as perguntas de forma adequada. Para terminar deve-se elaborar o questionário final e elaborar um pré-teste, com vista a detetar eventuais erros.

Após o levantamento dos dados secundários e, para dar resposta ao objetivo proposto – identificar a aceitação por parte do consumidor no serviço cinema ao ar livre estilo *drive-in* - concluiu-se que era necessário elaborar um inquérito para o efeito.

Segundo Robson (2002), os questionários têm uma melhor performance, quando as perguntas são padronizadas de forma a serem interpretadas, por todos os inquiridos, e por isso procurou-se que o inquérito fosse o mais intuitivo e prático possível (para obter uma resposta natural por parte dos inquiridos), utilizando perguntas fechadas e um escasso número de perguntas abertas.

O inquérito procurou esclarecer as seguintes questões:

- Conhecer o grau de satisfação do consumidor atual de cinema e viabilizar a sua adesão ao serviço proposto;
- Perceber a que altura do dia seria mais rentável realizar a concretização de um projeto deste tipo;
- Assegurar uma estimativa de possíveis adesões ao serviço e que preço as pessoas estariam dispostas a pagar;
- Analisar dados referência de snacks e bebidas durante uma sessão de cinema, para facilitar as questões logísticas;
- Saber as preferências dos inquiridos, relativamente a características técnicas do evento.

Foram elaboradas perguntas estruturadas (Escolha múltipla, Escala de Likert e Dicotómicas) e perguntas não estruturadas, de modo a que os inquiridos pudessem responder pelas suas próprias palavras.

Após a recolha e introdução dos dados, procedeu-se ao estudo dos dados e ao tratamento estatístico dos mesmos pela ferramenta *SPSS*, com vista à apresentação de resultados.

3.2.3. Entrevista

Segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2009), as entrevistas podem ser altamente formalizadas e estruturadas, utilizando perguntas padronizadas ou podem ser conversas informais e não estruturadas. As entrevistas são um meio de obter sugestões, *insights* ou conselhos referentes ao projeto a realizar.

No decorrer do projeto, de modo a obter mais dados para auxiliar nas decisões estratégicas, foi efetuada uma entrevista telefónica ao Dr. Nuno Barbot (*Managing Director*) da AM-The Experience Group, uma empresa que já explorou no passado o conceito de cinema Drive-In. Foi utilizada uma entrevista semi-estruturada, pois o objetivo final era ter a liberdade de abordar os diferentes assuntos que influenciam o conceito, do ponto de vista de alguém com experiência no sector, como o Dr. Nuno Barbot. Numa entrevista semi-estruturada o investigador tem uma lista de temas e questões que deseja explorar, o que significa que algumas perguntas podem ser omitidas, dependendo do contexto da conversa. Por outro lado, podem ser acrescentadas perguntas adicionais, para melhor explorar os objetivos e dúvidas referentes ao projeto (Sauders, Lewis e Thornhill, 2009).

3.3. Apresentação e reflexão dos resultados

3.3.1. Focus Group

Identificação dos intervenientes

Tabela 2 – Identificação dos intervenientes

Nome	Idade	Habilitações	Área de Estudo
Daniel Santos	26	Licenciatura	Marketing
Elsa Costa	31	Licenciatura	Enfermagem
Rita Simão	23	Licenciatura	Recursos Humanos
Rui Nunes	34	Licenciatura	Radiologia
Rui Sousa	27	Pós-Graduação	Gestão
Sara Fernandes	30	Pós-Graduação	Enfermagem

Fonte – Elaboração própria

Report

PARTE I. O Cinema convencional

Pretendeu-se em primeira instância, obter o feedback sobre o tipo de cinema convencional em Portugal:

Infraestruturas

1. No panorama atual do Cinema em Portugal, qual a vossa opinião sobre a qualidade dos equipamentos convencionais (Projektor X Tela) para a exibição de filmes?

Todos os intervenientes consideraram a qualidade dos equipamentos e de projeção de imagem boa, embora afirmem que por vezes sentem diferença, nas diferentes salas de cinema, principalmente em relação à qualidade do som.

2. Em relação às infraestruturas das salas de cinema, qual a vossa opinião? O que poderia ser melhorado?

- De uma forma geral, os intervenientes concordam que a maioria das salas possui boas infraestruturas.
- Algumas salas são pequenas demais.
- Poderiam ter uma disposição tipo anfiteatro, com um meio-círculo, para melhorar o ângulo de visão para o ecrã.
- As cadeiras das filas da frente são rejeitadas e indicam que pode estragar a experiência da exibição cinematográfica

3. Na vossa opinião, consideram as atuais cadeiras das salas Standard confortáveis?

- Os intervenientes indicaram que por norma são razoáveis, mas difere bastante consoante as salas e o exibidor cinematográfico.

- As cadeiras poderiam estar dispostas em meio-círculo, semelhante a um anfiteatro, para que as pessoas que ficam mais nas extremidades, não tenham de se esforçar para manter um bom ângulo para o ecrã.

- Falta de espaço entre cadeiras da frente e de trás.

Gestão

1. Qual é a vossa opinião sobre o valor praticado para a venda de bilhetes?

- Os intervenientes indicam que o preço é médio-elevado, principalmente porque o valor tem aumentado, e as diferenças nas salas não são notórias.

- Indicam que os preços de Imax, 3D e 4D são demasiado elevados para a tecnologia fornecida.

1.1. Consideram as atuais parcerias existentes (Ex. Cartão NOS 2 por 1) uma forma de motivação para a ida ao cinema?

- Todos os intervenientes concordaram que é uma motivação e que aumenta a probabilidade de se deslocarem a uma sala de cinema

2. Consideram que existe uma altura do dia mais apropriada para ir ao cinema?

- Os intervenientes indicaram que preferem ao final do dia e à noite.
- Um dos intervenientes referiu que depende por vezes da companhia, principalmente para pessoas com crianças.

2.1. A disponibilidade das sessões cinematográficas influenciam a vossa adesão e vontade de ir ao cinema?

- Todos os intervenientes indicam que é dos principais fatores para a decisão da ida ao cinema.

3. Relativamente à atual oferta de géneros cinematográficos exibidos nas salas de cinema, qual a vossa opinião?

- Depende bastante da altura do ano
- Poderia haver uma maior exibição de filmes-concertos
- Existe um bom leque de ofertas.

Alimentação

1. Consideram suficiente a atual oferta de produtos alimentares nas salas de cinema nacionais? Que produtos gostariam de ver disponíveis para venda dentro do recinto das salas de cinema?

- Alguns elementos consideram insuficiente.
- Alguns elementos indicam que o cheiro de certas comidas é incomodativo.
- Alguns elementos afirmam que a oferta deve ser mais vasta, mas tudo à base de pequenos snacks.

2. Qual a vossa opinião em relação aos preços praticados neste sector?

- Todos os intervenientes concordam que os preços são médios, e afirmam que o preço das pipocas é demasiado elevado.

3. Qual a qualidade percebida dos produtos alimentares vendidos nas salas de cinema?

- Todos os intervenientes afirmaram que a qualidade é boa, mas que por vezes em alguns complexos de cinema, as pipocas não estão produzidas recentemente

Experiência

1. Qual a vossa opinião sobre a atual disposição das cadeiras das salas de cinema? De que modo influenciam a vossa experiência?

- A maioria dos intervenientes acham a atual disposição correta.
- Afirmam que a os lugares das pontas e os mais próximos do ecrã têm um angulo incorreto para a boa visualização dos filmes, e conseqüentemente a experiência.

2. Consideram que o excesso de público ou a escassez do mesmo pode reduzir a qualidade da experiência de ir ao cinema?

- Os intervenientes afirmam que depende do comportamento do público presente e do civismo das mesmas.
- Os intervenientes concordaram que em filmes de comédia, gostam de ter mais público na sala, pois torna a experiência mais imersiva e traz em si, uma situação de alegria conjunta.

PARTE II. Cinema Drive-IN

Nesta segunda parte da sessão o objetivo é de recolher a opinião sobre o conceito cinema ao ar livre e cruzar com o conceito convencional que já haviam opinado.

O Conceito

1. Qual a vossa opinião sobre o conceito de cinema drive-in?

- Os intervenientes demonstraram predisposição para assistir a este género de evento.
- Indicam que têm uma grande curiosidade e que nunca tiveram oportunidade de assistir a um filme dentro do carro.
- Os intervenientes consideram que este conceito pode ser usufruído quer com amigos, com familiares, filhos ou parceiros.
- Os intervenientes apreciam o conforto originado e a própria privacidade.

2. Consideram que o conforto do próprio carro, pode ser utilizado como lugar para assistir a um filme? Quais os contras que podem advir?

- Todos os intervenientes concordam que é um lugar adequado, e que estariam dispostos a assistir dentro do carro.
- Indicam que dependendo do público, poderá trazer alguns problemas, devido à possível utilização de faróis, buzinas, e até á segurança dos intervenientes, por incluir viaturas e pessoas.

3. Pensando nos possíveis clientes, mas que não possuem viatura, qual a vossa opinião sobre a colocação de uma zona com cadeiras, para que este tipo de pessoas, possam também participar no evento?

- Os intervenientes concordam que é um método de produzir diferenciação, e que é benéfico para pessoas que não possuem automóvel, ou que preferem assistir ao ar-livre.

4. Acham que o público estará disposto a utilizar o próprio veículo para esta evento?

- Os intervenientes concordam que não sendo um evento com grande frequência, o público não terá problemas em levar o próprio veículo.

- Os intervenientes afirmam que este poderá ser o principal fator, que irá trazer sucesso ao evento.

Infraestruturas e Condições

1. Qual acham que seria a melhor disposição das infraestruturas necessárias (Tela, Restauração, Zona Cadeiras, Zona Livre)?

- A Zona Livre deverá ser entre os veículos e a tela, porém delimitado por áreas específicas de segurança.

- A tela deverá estar a uma altura que proporcione um ângulo correto.

- Zona de restauração nas zonas laterais.

2. Sendo os dois métodos propostos para a proliferação do Áudio, a utilização de Headphones e a sintonização no rádio do carro, qual destes acham que originariam uma melhor experiência?

- Alguns intervenientes afirmam que o transmissor FM seria o mais adequado.
- Alguns intervenientes afirmam que preferem o sistema de colunas do evento, de modo a não corromper a bateria do automóvel.
- Os intervenientes afirmam que a utilização de Headphones poderá diminuir a experiência, devido ao “isolamento” que proporcionam.
- Alguns intervenientes afirmam que a utilização de Headphones é mais complexa, devido a questões de higiene.

Gestão

1. No vosso entender quais são os principais segmentos-alvo deste tipo de evento?

- Os intervenientes concordam que é um evento que poderá atingir vários segmentos.
- Os intervenientes afirmam que dependerá do cartaz, ou seja, dos géneros cinematográficos presentes no cartaz.

2. Qual acham que seria o valor justo para o ingresso numa sessão?

- Alguns intervenientes afirmam que deve ser semelhante ao do cinema convencional (5€/6€ por pessoa)
- Alguns intervenientes afirmam que estariam dispostos a pagar um valor mais elevado que no próprio cinema, devido à escassez de oferta deste género de evento.

2.1. Consideram que o valor pode ser um fator decisivo na adesão dos espectadores?

- Os intervenientes concordaram que é sempre um dos fatores que levam à decisão, mas que possivelmente não será o fator com mais peso, aquando da decisão de participar ou não no evento.

3. Na vossa opinião, o local onde seja montada a infraestrutura é um dos fatores decisivos para o sucesso do evento?

- Os intervenientes concordam que será sempre uma mais valia, mas tendo em conta a pouca ou quase nula oferta, não será um fator predominante.

Alimentação

1. Em relação ao serviço de restauração/alimentação, que tipo de comidas acham que seriam propícias?

- Alguns intervenientes afirmam que deverá haver os típicos elementos (pipocas, batatas e gomas).
- Alguns intervenientes concordam que deverá haver refeições mais elaboradas, especialmente devido à hora que o evento será realizado (por volta das 21h).

2. Preferiam um serviço de self-service numa zona de restauração, ou a entrega dos alimentos por parte de staff, às viaturas?

- Os intervenientes concordam que se participarem com o veículo, preferem o sistema de entrega.
- Os intervenientes afirmam que para a *Free Zone* deverá estar presente a zona de restauração durante todo o evento.

Experiência

1. Visto que a experiência, faz parte da noção percebida da qualidade de um evento, concordam com a junção de outras experiências, não vividas numa sala de cinema? Dê exemplos.

- Utilização de mascotes alusivas ao filme.
- Zona Lounge com vista ao convívio.

2. Que serviços gostariam que fossem disponibilizados durante o evento?

- Entrega de comida nas viaturas
- Espaço Lounge

3. Tentem pensar em possíveis incidentes que possam ocorrer durante o evento e que possam colocar em causa a satisfação do consumidor.

- Falta de civismo (música no carro, faróis, buzinas)
- Problemas de segurança (carros em marcha durante o evento)
- Desgaste da bateria do automóvel.

4. Estariam interessados e recomendariam este tipo de evento?

- Todos os elementos se mostraram disponíveis e entusiasmados em relação ao evento, e recomendariam o evento.

Conclusões

Após a realização do *focus group*, obteve-se a opinião dos participantes em relação ao método de cinema convencional e também ao conceito a explorar neste projeto, podendo-se assim, compreender melhor a perceção de um possível público do evento. Conclui-se então que:

- A maioria dos inquiridos é da opinião que o cinema atualmente é demasiado caro e que condiciona a frequência da sua utilização. - *“Existe uma larga variedade de filmes disponíveis para escolha nas salas de cinema. Penso que o preço tem vindo a ficar demasiado elevado”*

- Consideram que a sala de cinema é confortável, porém que a que a bancada central traseira é a melhor escolha em termos de visibilidade - *“As cadeiras mais ao lado e à frente são péssimas, o melhor mesmo é ficar na zona central mais acima. É preciso respeitar que as dimensões do ecrã foram feitas para existir uma distância grande entre este e os espetadores e de que a experiência sonora perde TODO o seu efeito quando nos posicionamos de lado e parece que um dos personagens está ao nosso colo e o outro está a vários quilómetros”*

- A maioria dos inquiridos acha que o cinema é cómodo embora refiram que “se sentem encarcerados” e que por vezes os ruídos dos restantes espectadores incomodam - *“Não gosto de salas muito cheias, sinto-me encarcerada, acho que perco muito tempo distraída com os barulhos “*

- Quanto à possibilidade de obter comida e bebida dentro do recinto do cinema e à variedade dos alimentos, as respostas foram variadas. Embora todos os intervenientes achem fulcral os alimentos no cinema, referem que a qualidade e variedade dos produtos vendidos é questionável. *“Acho muito caro para aquilo que é” – “Poderia haver mais variedade de aperitivos” - “Pouca variedade de produtos sendo a maior parte super calóricos” - “Não tem grande qualidade, já para não falar dos preços que são exorbitantes”*

Na segunda parte da sessão o objetivo foi de recolher a opinião sobre o conceito cinema ao ar livre e cruzar com o conceito. Com efeito os resultados foram interessantes. De forma sucinta, foram tiradas as seguintes ilações:

- Aceitariam participar, mas também iria depender do valor de ingresso.
- Concordam que o projeto esteja condicionado pelas **condições climatéricas e sazonalidade e a qualidade de som.**
- A maioria estaria disposto a utilizar o seu **veículo** para assistir a um filme

- **Preferem** este conceito ao convencional, embora não seja um substituto.
- Aprovam a possibilidade de adquirir **comida e bebida** no recinto
- Vêm esta experiência de cinema como **complementar** ao convencional. - *“Foram poucas as vezes que me lembro de algo do género, em Odeceixe o parque de campismo punha uma tela gigante na relva para passar filmes e animações para crianças, estava sempre cheio, claro que passado no verão, mas com pessoas sentadas na relva que não só gostavam como aproveitavam para levar o lanche e fazer um picnic”.*
- Quanto a sugerirem este conceito, as respostas foram 100% afirmativas - *“Sim, penso que seja um bom programa para se fazer entre namorados, amigos ou família, em que vários tipos de pessoas e de todas as faixas etárias iriam aderir”.* - *“Sim claro, é um tipo de projeto diferente, as pessoas gostam nem que seja de experimentar”*
- A possibilidade da experiência na *Free Zone*, foi muito bem aceite pelo grupo.
- A possibilidade de haver um serviço de staff no recinto foi bastante apreciado pelo grupo.

3.3.2. Inquérito por questionário

Através da elaboração do inquérito por questionário, pretendeu-se obter a opinião dos inquiridos acerca do convencional meio de cinema – salas de cinema e as suas opiniões acerca do projeto a ser elaborado.

Finalizado e testado o Focus Group, procedeu-se ao levantamento dos dados primários junto de potenciais clientes deste serviço, criando um inquérito por questionário (Anexo I). Tendo em vista uma margem de erro de 8%, utilizou-se uma amostra de 179 indivíduos, juntamente com um nível de confiança de 95%. Foram validados 150 questionários (29 afirmaram não gostar de ver filmes), e pela objetividade dos mesmos, não existiram erros de amostragem nem rejeição de respostas. Dado o facto de que o questionário foi divulgado *online*, os inquiridos teriam que obrigatoriamente responder a todas as questões, não havendo respostas em falta.

Foi também realizado o seu pré-teste a 5 pessoas e após algumas alterações, o questionário final foi divulgado nos diferentes meios online. Durante o pré-teste foi possível verificar alguns erros do inquérito inicial, tendo sido posteriormente reformulado. Desta forma foi possível retirar dados importantes, para auxiliar no planeamento estratégico e operacional do conceito. No primeiro grupo são avaliados hábitos de consumo e perceção do cinema convencional, enquanto no segundo grupo (após apresentação do conceito) são avaliadas as escolhas do consumidor em relação a determinados aspetos do evento Drive-In on The Road.

Resultados - Dados Demográficos

De acordo com a análise dos resultados, pode-se verificar que dos 150 inquiridos (potenciais clientes), 66% têm a idade compreendida entre os 18-25 anos, dos 16-18 anos (14,7%), dos 26-35 anos (12.8%) e dos 36-45 anos (7,3%). São maioritariamente do sexo masculino (70,7 %) e 29,3% dos inquiridos são do sexo feminino. Em relação à situação profissional 54.0% trabalham a tempo inteiro, 16.7% trabalham a tempo parcial, 16.7% são desempregados e 12.7% estudantes. Em relação ao rendimento mensal, 25.3% recebem até 485€ mês, 26.0% recebem entre os 485€ e os 1000€, 26.7% recebem mais de 1000€ e 22.0% não possuem rendimentos. Destes inquiridos, 63.3% indicam possuir viatura própria.

Tabela 3 – Dados Demográficos dos Inquiridos

Itens	Respostas	Percentagem
Idade	Dos 16 aos 18 anos	14.7%
	Dos 18 aos 25 anos	66.0%
	Dos 26 aos 35 anos	12.0%
	Dos 36 aos 45 anos	7.3%
Género	Masculino	70.7%
	Feminino	29.3%
Situação Profissional	Contratado a tempo inteiro	54.0%
	Contratado a tempo parcial	16.7%
	Desempregado à procura de trabalho	12.0%
	Estudante	12.7%
	Desempregado, mas sem andar à procura de trabalho	4.7%
Rendimento	Até 485€	25.3%
	485€ - 1000€	26.0%
	Mais de 1000€	26.7%
	Sem rendimentos	22.0 %

Fonte – Elaboração própria

Dos 150 inquiridos, 3.61% afirmam gastar até 20€ por mês em lazer, 12.05% afirmam gastar entre 20€ e 30€, 9.64% afirmam gastar entre 30€ e 50€, 32.53% afirmam gastar entre 50€ e 80€, 33.73% afirma gastar entre os 100€ e 200€, e 8.43% afirma gastar mais de 200€ em lazer por mês.

Resultados - Cinema Convencional

Em relação às preferências dos inquiridos acerca dos métodos de cinema convencional, pode-se verificar que 83.3% dos inquiridos prefere assistir a filmes no cinema, ao invés de assistir em casa (16.7%). Em relação á qualidade das salas de cinema em Portugal, a grande maioria dos inquiridos têm uma muito boa opinião ou boa opinião (94%) sobre as salas de cinema em Portugal. Somente 2,7% dos inquiridos consideram má ou muito má. Em relação ás motivações que levam a dirigir-se uma sala de cinema, 92.7% dos inquiridos referiu que se deve à qualidade de vídeo e som, e os outros 7.3% referem-se ao conforto e privacidade. Em relação aos alimentos mais consumidos, as pipocas têm uma maioria absoluta, registando um total de 88% das respostas, tal como nas bebidas os refrigerantes registam 91% das escolhas. Por fim os géneros cinematográficos de eleição foram: a ação (26.7%), o suspense (18.7%) e a ficção (10.7%).

Foi questionado aos inquiridos, o que mudariam nas salas de cinema, e as opiniões dividiram-se essencialmente em três pontos – O conforto das cadeiras, a disposição e espaço entre as cadeiras, e os ângulos de visão das cadeiras laterais e frontais. Já em relação à distância que percorrem até chegar ao cinema, podemos verificar que 5.3% afirma percorrer 1km, 28.7% indica percorrer 5km, 30.7% indica percorrer 10km, 19.3% indica percorrer 15km e 16.0% indica percorrer 20km. Tais dados beneficiam o projeto, visto a que a localização, embora importante, não é um fator eliminatório aquando da escolha de um consumidor para assistir a uma sessão de cinema. Por sua vez, 85.3% dos inquiridos prefere ir ao cinema à noite, enquanto 14.7% preferem à manhã ou tarde.

Resultados - Drive-In on The Road

Após apresentado o conceito, começou-se por analisar o grau de importância dos fatores preço, experiência, alimentação e localização. Em relação ao preço, a maioria dos inquiridos afirmou ser muito importante (89.3%); a experiência é também muito importante para a maioria (82.0%); a alimentação também foi considerada muito importante (82.7%); a localização é igualmente muito importante (79.3%).

Relativamente à predisposição dos inquiridos para assistirem a um filme no seu próprio carro, a maioria absoluta (89.3%) afirmou que sim e quando foi perguntado se consideraria aderir a este conceito, 90% afirmou que sim, 5.3% indicou que não e 4.7% afirmou que possivelmente. Estes resultados realçam a viabilidade da implementação deste conceito. Em relação ao preço que estariam dispostos a pagar, as respostas foram variadas – 65.3% indicou que pagaria até 7€, 5.3% pagaria até 6€, 20.7% pagaria até 5€ e 8.7% pagaria até 4€. É importante realçar que o preço do evento não deverá oscilar muito acima dos 7€ por pessoa, pois a distribuição média refere que possivelmente no máximo, estariam dispostos a pagar 7€ pela entrada no evento.

Em relação ao local de preferência para assistir ao filme (carro ou exterior), as opiniões dividem-se – 59% afirma preferir ver filme dentro do próprio carro, enquanto 41% afirma preferir ver no exterior. Quando questionados acerca do meio de propagação de som, 50.6% escolheria o rádio do próprio carro (sintonizador FM), 32.5% escolheria as colunas do local e 16.9% escolheria com headphones. A alimentação por sua vez, possui 67.5% dos inquiridos com interesse em receber os alimentos no carro mediante pedido, enquanto 32.5% preferia optar por ir buscar os alimentos nas zonas destinadas para o efeito. Para finalizar, foi questionado aos inquiridos, a distância que estariam dispostos a percorrer – 20.5% afirma que estaria disposto a percorrer até 5km, 41% percorreriam até 10km, 33.7% percorreriam até 20km, 3.6% percorreriam até 30km e apenas 1.2% percorreriam mais que 30km.

Com os resultados supramencionados, poderemos delinear a estratégia e as ações que devem ser elaboradas, de modo a obter o melhor desempenho possível, e satisfazer as necessidades e desejos dos potenciais espectadores. Com a agregação dos dados acerca da ideologia do conceito e as opiniões relativas ao modo de atuação, pode-se então proceder ao desenvolvimento do plano de negócios, com uma base mais estruturada e justificada.

Cruzamento de dados agregados

De forma a tentar compreender o mercado, traçar possíveis cenários, e identificar potenciais clientes para o projeto foi realizado, ao longo desta etapa, o cruzamento de diversas variáveis dos dados provenientes dos inquéritos, com o objetivo de verificar se existe algum tipo de relação ou associação entre os aspetos analisados.

Sexo X Adesão a este conceito

Tabela 4 – Correlação entre Sexo X Adesão ao conceito

Casos							
Válido			Ausente			Total	
N	Percentagem		N	Percentagem		N	Percentagem
Sexo * Consideraria a adesão a este conceito?	50	100%	83,29	2%	16,79	1	100,0%

Contagem

		Consideraria a adesão a este conceito?			Total
		Sim	Não	Possivelmente	
Sexo	Masculino	97	4	5	106
	Feminino	38	4	2	44
	Total	135	8	7	150

Testes qui-quadrado

	Valor	df	Significância Sig. (2 lados)
Qui-quadrado de Pearson	1,742 ^a	2	,419
Razão de verossimilhança	1,593	2	,451
Associação Linear por Linear	,350	1	,554
N de Casos Válidos	150		

Fonte – Elaboração própria

Verifica-se que não existe nenhuma relação significativa entre o sexo do consumidor e a possibilidade de adesão a este conceito. (SIG= > 0,05).

Viatura própria X Adesão ao conceito

Tabela 5 – Correlação entre ter viatura própria X Adesão ao conceito

	Casos					
	Válido		Ausente		Total	
	N	Percentagem	N	Percentagem	N	Percentagem
Possui viatura própria? * Consideraria a adesão a este conceito?	150	83,8%	29	16,2%	179	100,0%

Contagem

		Consideraria a adesão a este conceito?			Total
		Sim	Não	Possivelmente	
Possui viatura própria?	Sim	87	4	4	95
	Não	48	4	3	55
Total		135	8	7	150

Testes qui-quadrado

	Valor	df	Significância Sig. (2 lados)
Qui-quadrado de Pearson	800 ^a	2	,040
Razão de verossimilhança	775	2	,043
Associação Linear por Linear	488	1	,031
N de Casos Válidos	50	1	

Fonte – Elaboração própria

Verifica-se que existe uma relação significativa entre possuir viatura própria e a possibilidade de adesão a este conceito. (SIG= < 0,05).

Idade da Pessoa X Adesão ao conceito

Tabela 6 – Correlação entre idade X Adesão ao conceito

		Média	Desvio Padrão	Erro Padrão	Intervalo de confiança de 95% para média		Mínimo	Máximo
					Limite inferior	Limite superior		
16-18	2	,09	426	091	90	,28		
18-25	9	,17	516	052	,07	,27		
26-35	8	,11	323	076	95	,27		
36-45	1	,09	302	091	89	,29		
Total	50	,15	469	038	,07	,22		

ANOVA

Consideraria a adesão a este conceito?

	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Entre Grupos	,187	3	,062	280	,840
Nos grupos	32,586	46	,223		
Total	32,773	49			

Fonte – Elaboração própria

Verifica-se que não existe nenhuma relação significativa entre a idade da pessoa e a possibilidade de adesão a este conceito. (SIG= > 0,05).

Idade X Preço que está disposto a pagar

Tabela 7 – Correlação entre idade X Preço a pagar

		Idade	Quanto estaria disposto a pagar (aproximadamente) pelo cinema Drive-In?
Idade	Correlação de Pearson	1	-,093
	Sig. (1 extremidade)		,130
	N	150	150
Quanto estaria disposto a pagar (aproximadamente) pelo cinema Drive-In?	Correlação de Pearson	-,093	1
	Sig. (1 extremidade)	,130	
	N	150	150

Fonte – Elaboração própria

Verifica-se que não existe nenhuma relação significativa entre a idade do inquirido e a disposição de valor a pagar para a usufruição deste conceito. (SIG= > 0,05).

Gostar de ver filmes X Idas ao cinema

Tabela 8 – Correlação entre gostar de ver filmes X Idas ao cinema

Estatísticas de grupo

	Em média, quantas vezes vai ao cinema por Mês?	N	Média	Desvio Padrão	Erro padrão da média
Gosta de ver filmes?	Uma vez	49	1,02	,143	,020
	Duas vezes	78	1,06	,247	,028

Teste de amostras independentes

	Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias						
	ig.	f	ig. (2 extremidades)	Diferença média	erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença			
						inferior	superior		
Variâncias iguais assumidas Gosta de ver filmes?	,401	022	1,127	25	039	,044	039	,120	033
Variâncias iguais não assumidas			1,264	24,332	028	,044	035	,112	025

Fonte – Elaboração própria

Verifica-se que existe relação significativa entre a quantidade vezes de ida ao cinema, e a preferência por ver filmes (SIG= < 0,05). Os inquiridos que têm a frequência de ver pelo menos dois filmes mensalmente, revelam um maior interesse por ver filmes.

3.3.3. Entrevista

Aquando da realização da entrevista com o Dr. Nuno Barbot, o fluxo da conversa foi transversal, tendo seguido a ideologia de uma estrutura semi-estruturada. Isto originou um maior entendimento entre o entrevistador e o entrevistado, dando aso a um esclarecimento de dúvidas referentes ao projeto, obtendo respostas diretas e claras aos problemas conceptuais do corrente projeto profissional.

Pergunta 1 – Quais as maiores dificuldades na criação do conceito e o porquê de não ser desenvolvido mais frequentemente em Portugal?

R: “Fundamentalmente, prende-se com o facto de ter custos elevados – quer da estrutura, quer do aluguer dos equipamentos audiovisuais, quer do aluguer de conteúdos, quer do staff envolvido e do sistema de check-in. Por norma são patrocinados pelas superfícies comerciais, pois é interessante do ponto de vista de comunicação, mas não têm o retorno suficiente, para os gastos inerentes”.

Pergunta 2 – Como deverá ser feita a propagação do som?

R: “O transmissor FM será o método mais convencional, mas dependente de onde o evento é realizado, e as licenças do mesmo, poderá haver um sistema de colunas.”.

Pergunta 3 – Qual a sua opinião sobre o aluguer de *headphones*?

R: “Se o conteúdo projetado, tiver do ponto visto de sonoro, uma diferenciação de modo a trazer uma experiência diferente, poderá ser viável (ex. Dolby Atmos). Porém, poderá ser um pouco desconfortável, corta a relação com o acompanhante, e poderá ser complicado a nível logístico devido a questões higiénicas. Se a solução for descartável, por norma a qualidade sonora é comprometida.”.

Pergunta 4 – As telas/ecrã devem ser de que género?

R: “Por norma as telas insufláveis são utilizadas para cinemas ao ar-livre *walk-in*, de modo a estarem mais ao nível do espectador. As telas para os *drive-in’s* devem estar situadas mais acima, para melhorar o ângulo de visão.”

Pergunta 5 – Qual foi a reação dos espectadores?

R: “O feedback costuma ser muito positivo. Quem vai a um evento deste género, já vai com uma expectativa alta, devido a não ser algo comum. A menos que haja problemas técnicos, é uma forma diferente de lazer e tem sempre um impacto positivo.”

Pergunta 6 – Qual a opinião sobre um espaço para espetadores sem carro?

R:” Aquando da indicação que iria ter uma zona ao ar-livre, para quem não pretende levar carro, o Dr. Nuno Barbo sugeriu encontrar um patrocinador, que possa providenciar materiais para que haja uma maior dinâmica no evento, e trazer um lucro não financeiro para o projeto.”

Pergunta 7 – Quais são os trâmites legais necessários?

R: “O aluguer do espaço, atividade ruidosa e direitos de autor.”

Após a entrevista com o Dr. Nuno Barbot, foi possível verificar que a pouca ou nula concorrência, deve-se ao facto de o conceito ter custos elevados, especialmente se não forem frequentes. O custo das infraestruturas necessárias, como o custo dos equipamentos audiovisuais são o principal fator impeditivo da proliferação de cinemas Drive-In.

A agregação de valor através de experiências ou uma zona de lazer é um dos pontos fortes e que deve ser explorado aquando da conceptualização do produto. Tal valor pode ser acrescentado por entidades externas, através de patrocínios, reduzindo os custos, e obtendo um lucro acrescido.

4. Análise do Mercado

De acordo com os dados do Instituto do Cinema e do Audiovisual (2017), em 2016 realizaram-se cerca de 650,5 mil sessões de cinema, com um total de 14,9 milhões de espectadores/as (mais 358,2 mil face ao ano anterior) e 77,2 milhões de euros de receitas de bilheteira. ou seja, um aumento na ordem dos 2,9%, relativamente ao período homólogo, com 75,01 milhões de euros. A média nacional de espectadores por habitante foi de 1,5 e o preço médio por bilhete de 5,24 euros, assemelhando-se aos valores obtidos em 2013, quando o preço médio tinha um valor de 5,22 euros.

Em 2017 no sector da distribuição cinematográfica, tal como nos anos prévios, a exibição cinematográfica é liderada por quatro entidades principais – NOS Lusomundo, Orient, Cineplace, Cinema City e UCI – que representam cerca de 83,4% da quota de mercado. A NOS Lusomundo Audiovisuais detém 60,6% da quota de mercado, menos 0,3% que em 2016.

Em relação aos recintos explorados pelos atuais 13 exibidores, podemos contar no final de 2017 com 173 recintos, um total de 571 ecrãs e 108191 lugares disponíveis. Pode-se verificar também a distribuição por distrito, e pode-se concluir que os grandes centros urbanos Lisboa e Porto são os mais explorados, seguidos de Setúbal, Coimbra e Faro. No anexo III é também possível verificar a distribuição cinematográfica por concelho, de modo a poder obter uma segmentação mais correta aquando do decorrer do plano de negócios. Numa breve análise aos factos lançados pelo Instituto do Cinema e do Audiovisual no anuário estatístico, pode-se também verificar que os espectadores apresentam normalmente uma maior tendência para ir ao cinema, nos meses de abril, julho, agosto e dezembro. Estes dados permitem ter uma noção da quantidade de espectadores existentes e de fazer uma futura estimativa para as condições de preço e de audiência deste tipo de negócio.

Em relação aos géneros cinematográficos preferidos pelos espectadores, desde 2015 que os três géneros com mais exibições são a comédia (18,3%), a aventura (17,6%) e a ação (17,5%).

Pode-se denotar que existiu um aumento do número de espetadores no último ano, facto que pode ser justificado pela maior estabilidade económica sentida no país. Além disso, o aumento da oferta de conteúdos e modernização dos meios audiovisuais, veio proporcionar uma maior curiosidade, combatendo assim os outros concorrentes de divulgação de conteúdos, especialmente os *online*. Por sua vez, o aumento pode não ser assim tão significativo, devido ao número de salas disponíveis em certas regiões do nosso país, a escassa oferta de conteúdos cinematográficos nos mesmos a sua distribuição mais concentrada nos grandes centros urbanos. É também importante verificar a tendência em relação aos meses do ano, que por norma é mais acentuada nas alturas de verão (julho e agosto) e nas alturas de épocas festivas (abril e dezembro).

4.1. Análise Macro-Económica

4.1.1. Análise PEST

Ambiente Político

Portugal encontra-se neste momento a recuperar a sua estabilidade política, social e económica, após anos mais adversos, e deverá manter a sua recuperação ao longo dos anos. Pode-se afirmar que esta estabilidade proveio do crescimento das exportações, do turismo e das novas medidas adotadas pelo governo. (Banco Portugal, Projeções para a economia portuguesa: 2017-2019) (2017). As exportações, tanto de bens como de serviços, tem sido um dos aspetos mais favoráveis à acomodação da economia portuguesa, originando uma reformulação dos recursos produtivos para setores mais expostos à concorrência internacional.

O risco político é e continuará a ser uma das maiores preocupações para as empresas em 2018. Temos como exemplo de risco político, a crise dos mísseis da Coreia do

Norte, negociações ainda a decorrer sobre o Brexit e o protecionismo do comércio. (Marsh, 2018).

Marsh (2018) elaborou o “Mapa de Risco Político 2018” fundamentado em dados da BMI Research (organização de análise independente, de riscos políticos, económicos e financeiros. Este estudo revela que Portugal melhorou este índice de risco, passando de 68,5 em 2017 para 71 em 2018, o que fez com que Portugal fizesse parte dos 27 países com melhor índice.

Segundo Fernando Chaves, especialista de risco da Marsh Portugal, os fatores que contribuíram para esta aumento da performance do país foram a estabilidade política sentida nos dois anos anteriores, a melhoria dos ratings, dos índices de confiança no consumo e investimento, e a redução do endividamento.

Ambiente Económico

Segundo as projeções macroeconómicas de 2018-2020, elaboradas pelo Banco de Portugal, a economia do nosso país deverá manter a sua reestruturação, demonstrando um ritmo de crescimento, que vai de acordo com o projeto elaborado pelo Banco Central Europeu (Banco Portugal, 2018).

Em 2017 o Produto Interno Bruto (PIB) sofreu um aumento de 2,7%, e espera-se que até ao final do ano corrente crescerá 2,3%, seguindo-se de 1,9% em 2019 e 1,7% em 2020. A generalidade das projeções indica que o hiato do produto deixará de ser negativo a partir de 2018. Esta evolução está sustentada no forte desempenho das exportações de bens e serviços, no dinamismo da formação bruta de capital fixo e no crescimento do consumo privado (INE, 2018).

Segundo os dados da PORDATA (2018), a taxa de desemprego baixou dos 11,1% em 2016, para os 8,9% em 2017, o que representa um consequente, superior estabilidade financeira, da população. Após o início da crise de 2010, a média de consumos sofreu uma diminuição, tendo encontrado a estabilização no final da crise em 2014 (PORDATA, 2016). A partir deste ponto tem-se verificado um aumento dos gastos dos portugueses, em atividades de cultura e lazer, na qual se inserem os eventos e as exposições cinematográficas.

Ambiente Social e Demográfico

Um dos fatores que tem impacto no aumento da procura por atividades de lazer é o aumento do salário mínimo, segundo os dados da PRODATA (2018), o salário mínimo manteve-se estagnado durante o período de tempo entre 2011 e 2014 com o valor de 485.0 euros. A partir de 2014, data em que o sector económico começou a evoluir positivamente, verificou-se um constante aumento do salário mínimo, em 2015 o valor aumentou para 505,0 euros, 2016 para 530,0 euros, 2017 para 557, 0, e no presente ano de 2018 verificou-se um aumento para 580.0 euros. O aumento do salário mínimo terá consequências positivas para os empregados que ganharem mais, o que consequentemente irá melhorar o bem-estar económico promovendo assim uma redistribuição mais equitativa dos rendimentos para toda a sociedade (Freeman, 1996). O aumento do salário mínimo é característico de uma política expansionista, o que leva á dinamização da procura interna, quem ganha menos apresenta uma maior propensão a consumir quer em bens de primeira necessidade como atividades de lazer que até agora não tinham possibilidade realizar. Isto verifica-se pelo facto de que as famílias que têm menores rendimentos apresentam um maior leque de necessidades por satisfazer e os níveis médios de poupança são mais reduzidos do que nas famílias com maior rendimento. Ou seja, se forem abrangidos por um aumento de salário é maior a probabilidade de gastarem esse valor (Pedro Goulart, 2017)

Em relação á densidade populacional em Portugal Continental e nos arquipélagos da Madeira e Açores, verifica-se que a densidade populacional é mais elevada no litoral do país, com maior incidência nos grandes centros urbanos, Lisboa e Porto. Enquanto que esta mesma densidade diminui á medida que nos afastamos do litoral, ainda assim o interior norte apresenta um número superior de indivíduos por km² em relação ao interior Sul

Com a crescente chegada de turistas de toda a parte do mundo, foi necessário também o desenvolvimento e uma rápida evolução do sector do entretenimento e do lazer. Segundo Getz (2007) os eventos possuem um papel bastante significativa na sociedade contemporânea, e afirma que este papel é ainda mais acentuado em locais de destinos

turísticos. Tal linha de pensamento é também seguida por Wood (2005), que indica que os eventos têm também um papel na promoção e dinamização no desenvolvimento local e regional.

Na sociedade em que vivemos, existe também a necessidade dos indivíduos se auto-realizarem, participando e partilhando experiências. Esta crescente procura por experiências, pode ser também apresentado como um fator que potencializa o do desenvolvimento das atividades de cultura e lazer. Tal como afirmado por Maya Angelou - “As pessoas esquecerão o que você disse. Esquecerão o que você fez. Mas, nunca esquecerão o que você as fez sentir”. (Maya Angelou, 2004).

Em Portugal pode-se verificar que houve um decréscimo nos últimos anos, do número médio de espectadores por sessão. Tal descida pode ser justificada pela crescente proliferação dos diversos meios audiovisuais, e com a crise económica que Portugal atravessou. Porém este número tem voltado a estabilizar, mas não o suficiente para atingir o pico máximo dos últimos 10 anos (INE, 2018). As diversas opções que os consumidores possuem hoje em dia, para assistir a uma produção cinematográficas influenciam diretamente a ida dos consumidores aos locais destinados à proliferação destas obras. Plataformas como o Netflix e NosPlay, tanto como as plataformas de aluguer de filmes, têm sofrido um enorme aumento de utilização, devido à comodidade e aos preços competitivos que apresentam. Além destas plataformas, existem também vários endereços online ou aplicações que apresentam uma variedade enorme de conteúdos online, na sua maioria de origem ilegal, e consequentemente, gratuitos.

Ambiente Tecnológico

As inovações tecnológicas têm vindo a assumir um papel verdadeiramente importante nas últimas décadas nos mais variados sectores. No sector do entretenimento e lazer, esta revolução tecnológica tem tido um impacto bastante forte, devido ao vasto leque de meios atualmente disponíveis, que permitem intensificar a intensidade da experiência dos utilizadores. A modernização das infraestruturas, a proatividade no meio

digital e *online*, e o aumento da automação e da robótica, são testemunhas do constante desenvolvimento tecnológico, que é visto como obrigatório e necessário em todas as organizações, de forma a poderem aumentar as suas áreas de atuação, fornecendo novos sistemas, métodos e conteúdos que irão criar um maior *engagement*.

As últimas décadas foram caracterizadas por um elevado ritmo de inovação científica e tecnológica nas diversas áreas da Ciência, sendo mais visível na área das tecnologias de informação e comunicação (telemóveis, computadores, televisão), tanto em países mais desenvolvidos, como países em sub-desenvolvimento. A crescente emancipação das tecnologias de informação impulsionaram os diversos mercados, e conseguiram que as organizações pudessem fazer um estudo mais individualizado do comportamento dos consumidores, de forma a poder oferecer produtos e serviços mais direcionados para os mesmos. Segundo Porter (2001) a tecnologia de Informação é um dos grandes impulsionadores da necessidade de mudanças das empresas, visto que podem modificar severamente as forças competitivas, que determinam a lucratividade de um setor.

Aliada à tecnologia de informação, pode-se afirmar que o desenvolvimento dos canais online, são já tão importantes como os próprios espaços físicos, no que toca ao processo de tomada de decisão do cliente. O elevado desenvolvimento digital, cria espaço para que os processos sejam diferenciados, e que cada um seja analisado, avaliado e implementado de formas distintas, podendo até atingir novos segmentos.

Este desenvolvimento tecnológico encontra-se no auge na Europa, principalmente devido à especialização dos trabalhadores neste sector. Segundo os dados do European Tech Report (2017) desenvolvidos pela empresa de investimento Atómico, Portugal surge em décimo lugar, em relação ao número de trabalhadores especializados no sector tecnológico, apresentado em 2017 um crescimento de 2,7%, que é acima da média Europeia, que se cingiu aos 2,6%.

Em relação ao mundo do cinema e da grande exibição, podemos encontrar atualmente uma variada oferta e crescentes métodos tecnológicos que proporcionam uma

experiência ainda mais intensa aos espectadores. Pode-se realçar principalmente o lançamento de filmes em 3D, Imax e mais recentemente a tecnologia 4DX. Esta tecnologia foi lançada em Portugal em março de 2016 e ainda só existem atualmente duas salas que suportam este novo tipo de experiência em imersão (Almada Fórum e Gaia Shopping). O 4DX uma tecnologia multidimensional que desperta os 5 sentidos humanos de forma única, tornando-se numa experiência de cinema totalmente imersiva. A diferença deste género de reprodução, para os convencionais são o movimento das cadeiras, a sensação de água, vento, cheiros e luzes.

Ambiente Legal

No contexto do corrente projeto, será importante analisar todo o ambiente legal, ou seja, todos os passos legais que devem ser efetuados para realizar um evento deste género. Haverão três questões legais que devem ser cumpridas - a licença de ocupação temporária de espaço público, a licença de ruído e cumprir os requisitos da gestão e controlo de bilheteiras. Além disso será necessário ter em conta as regras de reprodução dos conteúdos cinematográficos e da sua reprodução. Tendo em conta que existe filmes já em Domínio Público, por norma, estes não são muito recentes, o que poderá acrescer os custos do projeto, devido ao pagamento dos Direitos de Autor e Transmissão.

- **Licença de ocupação temporária de espaço público**

Este é um processo qual a Câmara Municipal emite, mediante requerimento do interessado, uma licença de ocupação temporária do espaço do domínio público para distribuição de produtos e panfletos, exposição de veículos, eventos, animações de rua, entre outras atividades similares. O pedido pode ser feito à Câmara Municipal de Lisboa presencialmente nos balcões de atendimento, mediante o preenchimento de formulário próprio e a entrega de documentos, quando necessário.

O formulário possibilita, caso seja necessário, o pedido em simultâneo das licenças de funcionamento de recinto improvisado/itinerante, especial de ruído e publicidade. Entende-se por atividade ruidosa, toda a atividade que produz ruído nocivo ou

incomodativo, no âmbito da realização de um evento, festividade ou divertimento público, para os que habitem, trabalhem ou permaneçam nas imediações do local onde decorre a ocupação. As atividades ruidosas que se realizem na proximidade de: edifícios de habitação (aos sábados, domingos e feriados e nos dias úteis entre as 20 e as 8 horas); escolas (durante o respetivo horário de funcionamento); hospitais ou estabelecimentos similares (em qualquer horário) carecem de Licença Especial de Ruído (art. 3.º, alínea b) do Decreto-Lei n.º9/2007, de 17 de Janeiro).

Além disso, esta licença poderá também incluir as atividades relacionadas com publicidade, ou seja, afixação, inscrição ou colocação de mensagens publicitárias de natureza comercial em bens ou espaços afetos ao domínio público ou deles visíveis.

A ocupação de espaço do domínio público está sujeita ao pagamento de taxas, de acordo com a Tabela de Taxas Municipais de 2012. A ocupação de espaço público poderá contemplar a atividade ruidosa e a publicidade, sujeitas também ao pagamento de taxas.

- **Leis e Decretos de Leis**

Existe, ainda, a necessidade de ter em conta as leis e decretos de lei que regulam a atividade cinematográfica, bem como os fatores que regem a distribuição de filmes nacionais e internacionais, e tudo o que envolve publicidade, preços, bilheteiras, etc.

Deste modo, é fulcral a leitura e avaliação da Lei nº 55/2012 de 6 de setembro – Lei do Cinema e das Atividades cinematográficas e audiovisuais, para que o projeto decorra dentro dos trâmites legais da própria atividade. Em regra geral, a utilização de uma obra intelectual, necessita da autorização prévia do seu autor, ou do organismo que legalmente o represente, assim a falta desta autorização constitui crime de usurpação previsto e punível de acordo com os artigos 195º, 196º e 197º do C.D.A.D.C.

É preciso analisar também o decreto de lei 9/ 2013 que serve como complemento à Lei nº 55/ 2012, complementando o conhecimento acerca da liquidação, a cobrança, o pagamento e a fiscalização da atividade.

4.2. Análise Micro-Económica

4.2.1. Concorrência

Atualmente pode-se considerar que a concorrência direta do projeto *Drive In on The Road*, é quase nula, devido à inexistência de cinemas *drive-in* ativos em Portugal continental. No passado, esta atividade já foi explorada em Portugal continental por diversas entidades. É de realçar os eventos que decorreram no Braga Retail Park em 2013, na Praça Sony (Expo) em 1999, no Campera em 2012 e no Fórum Montijo de 2006 a 2014.

Apesar de não haver uma grande incidência de concorrentes diretos, deve-se ter em conta também os concorrentes indiretos, de modo a perceber que impacto terão na criação deste projeto. Além das habituais salas de cinema, plataformas de transmissão das operadoras (Vodafone Videoclube, Nosplay, e Meo VideoClube), plataformas de transmissão online como a Netflix, e até plataformas piratas, o conceito de cinema ao ar-livre acaba por ser o concorrente indireto com mais impacto, ou seja, apresentam uma ameaça maior, especialmente devido ao crescente aparecimento de eventos deste género, dos quais se podem destacar o Cinemateca, Cineconchas, Cinema Inatel, Gulbenkian e Cinalfama. Estes eventos acontecem em jardins, terraços, miradouros, largos, ou seja, em todos os sítios nos quais os espectadores podem obter a visualização de um filme, fora dos métodos convencionais utilizados, como em casa ou no cinema.

Esta concorrência é reduzida, devido ao facto de o *Drive-In on The Road* ser um projeto que visa abranger as mais diversas localidades de Portugal Continental, não visando apenas os grandes centros urbanos, o que por norma se sucede nos outros meios de propagação de filmes ao ar-livre, tanto como a escassez de salas de cinema em certas zonas do país.

Tabela 9 – Análise da Concorrência

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Concorrentes Diretos		
Cinemas Drive-In	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborado por organizações conceituadas e com forte presença no mercado - Parcerias com espaços comerciais - Concorrência baixa 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouca frequência de realização - Divulgação do espaço e não da empresa organizadora
Concorrentes Indiretos		
Salas de Cinema	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestruturas adequadas - Qualidade dos equipamentos - Localização maioritariamente em espaços comerciais - Oferta cinematográfica atualizada - Cinema IMAX, 3D e 4Dx 	<ul style="list-style-type: none"> - Preço elevado, para salas com poucas melhorias nos últimos anos - Elevada concorrência - Escassa oferta alimentar
Plataformas das Operadoras	<ul style="list-style-type: none"> - Acessibilidade - Vasto leque de oferta - Comodidade - Preço 	<ul style="list-style-type: none"> - Menor oferta cinematográfica atualizada - Meio pouco utilizado, devido à oferta de plataformas ilegais
Plataformas Online Legais	<ul style="list-style-type: none"> - Vasto leque de oferta - Preço - Comodidade - Disponível em vários dispositivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Menor oferta cinematográfica atualizada - Meio pouco utilizado, devido à oferta de plataformas ilegais
Plataformas Online Ilegais	<ul style="list-style-type: none"> - Vasto leque de oferta e conteúdos atualizados - Gratuito - Comodidade - Disponível em vários dispositivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Sites de carácter ilegal (violação de direitos de exibição e autor) - Sites com elevada publicidade e <i>malwares</i> - Qualidade de som e vídeo pode ser comprometida

Fonte – Elaboração própria

4.2.2. Clientes

Um dos pilares que sustenta o projeto Drive-In on The Road, é a mobilidade do mesmo, atendendo a diferentes públicos, de diversas regiões. A segmentação será o mais abrangente possível, sendo o foco nos clientes que morem nas localidades escolhidas para serem palco para o evento. O programa cinematográfico visa abranger as mais diversas categorias, o que irá contribuir para a ausência de uma segmentação psicográfica minuciosa. Além destes fatores, é importante pensar que o conceito principal tem um foco em quem tem conduz/possui automóveis, mas que também existe uma área livre, para quem não deseje ir de automóvel, mas sim assistir sentado ao ar-livre.

De acordo com os resultados dos inquéritos, os potenciais clientes do Drive-In on The Road serão espectadores que costumam ir regularmente ao cinema, vêem filmes regularmente, especialmente no período noturno, que residem nas imediações do evento (raio máximo de 20 km) e possuem uma faixa etária dos 16 aos 45 anos. Os clientes poderão ser amigos, companheiros, família ou até colegas de trabalho.

A distribuição dos clientes que iriam com o seu veículo e os que optariam por assistir no exterior, é semelhante - segundo os inquiridos, 59% afirma preferir ver filme dentro do próprio carro, enquanto 41% afirma preferir ver no exterior. Assim, os potenciais clientes poderão ser simultaneamente, os espectadores que preferem o conforto do próprio carro e os espectadores que preferem assistir ao filme, ao ar-livre.

4.2.3. Cinco Forças de Porter

O Modelo das Cinco Forças de Porter (1979) permite analisar e identificar as forças que atuam em determinado mercado. Os principais objetivos passam por identificar ações e estratégias futuras e compreender melhor toda a competitividade existente no mercado (Peng, 2009). São avaliadas as novas entradas, a pressão dos produtos substitutos, o poder negocial dos fornecedores e o poder negocial dos clientes, neste caso, numa perspetiva ligada ao conceito do *Drive-In on The Road*.

Após a análise mencionada abaixo, pode-se então concluir que a atratividade deste mercado é considerada média-alta, tendo em conta toda a conjuntura macro-económica aliada ao conceito e o impacto que os possíveis *players* deste mercado originam.

Ameaça de novas entradas – Média

A simplicidade e a facilidade de criação de infraestruturas semelhantes, cria espaço para que a reprodução do conceito por outras entidades, seja possível. O conceito de cinema Drive-In torna-se vulnerável por esta razão, porém existem custos relacionados com o projeto, que são elevados, especialmente em relação aos equipamentos audiovisuais.

Pressão dos produtos substitutos - Alta

Tendo em conta que o conceito consiste na reprodução cinematográfica, tal atividade tem inúmeras maneiras de ser replicada. Desde a ida às convencionais salas de cinema, às variadas fontes de transmissão online (pagas e piratas) e até os serviços de VideoClube disponíveis nas operadoras de Portugal Continental.

Poder negocial dos Fornecedores – Médio-Alto

Os fornecedores para o projeto, possuem um poder negocial médio-alto devido aos equipamentos necessários para a proliferação audiovisual terem custos elevados e não serem facilmente negociáveis. Em relação ao sector da restauração este poder negocial cresce, pois existe um vasto leque de oferta.

Poder negocial dos Clientes - Baixo

Visto ser um género de evento que não costuma ser realizado, e também pelo conceito de incidir em regiões mais remotas, o poder negocial dos clientes é baixo. A escassa ou nula oferta deste tipo de evento, faz com que o poder negocial dos clientes também seja mínimo.

Rivalidade entre concorrentes atuais - Média

Atualmente não existem cinemas Drive-In ativos, o que faz com que esta força não possua um papel muito relevante. Apesar de haver atualmente cinemas ao ar-

livre, estes não constituem uma ameaça devido à pouca oferta existente, e do conceito deste evento se diferenciar por possuir o conceito Drive-In.

Tabela 12 – Cinco Forças de Porter

Forças	Impacto Alto	Impacto Médio	Impacto Baixo	Atratividade das forças
Ameaça de Novas Entradas		X		Média
Produtos Substitutos	X			Baixa
Poder Negocial dos Fornecedores		X		Média
Poder Negocial dos Clientes			X	Elevada
Rivalidade entre concorrentes		X		Média
Atratividade Global				Média

Fonte – Elaboração própria

4.2.4. Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta bastante útil, que procura analisar toda a envolvente de uma empresa, e através dela identificar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças que influenciam a performance da organização (Daft, 2003).

Uma análise SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threat*) avalia as forças e fraquezas internas, a procura compreender as oportunidades e ameaças no meio-ambiente do sector. A análise interna identifica recursos, capacidades, competências *core* e vantagens competitivas, utilizando uma aproximação funcional para analisar toda a parte financeira, de gestão, de infraestruturas, produção, distribuição e marketing. Esta análise irá revelar a origem da vantagem competitiva. A análise externa identifica oportunidades e ameaças do mercado, procurando compreender o mercado competitivo, o ambiente da indústria e do próprio ambiente político, social, ambiental e demográfico.


A partir da análise SWOT, podemos então encontrar oportunidades estratégicas para o futuro do negócio, através da análise TOWS. A análise TOWS é uma ferramenta que é usada para criar, comparar e seleccionar estratégias. A análise SWOT é uma ferramenta para auditoria e análise.

Na análise TOWS - *Threat, Opportunity, Weakness, and Strength* - (Weihrich, 1982) pode-se avaliar as ligações e as consequências dos factores internos e externos. Os pontos fortes e fracos são então os factores internos e as oportunidades e ameaças são os factores externos.

A análise TOWS é então um modelo conceitual de planeamento estratégico que permite formular as orientações estratégicas da organização, tendo em conta as oportunidades e ameaças futuras, e procurando otimizar o uso dos pontos fortes da organização, e minimizando as suas fraquezas, ou seja, os pontos fracos.

No quadro abaixo elaborado, podemos então verificar a análise TOWS efetuada, e as possíveis estratégias que daí provêm.

Tabela 11 – Análise TOWS do projeto Drive-In on The Road

		Pontos Fortes	Pontos Fracos
		<ul style="list-style-type: none"> - Conceito pouco explorado - Não necessita de infraestruturas complexas - Mobilidade do conceito - Atinge segmentos pouco explorados - Adaptável a todos os públicos - Vasto leque de ofertas alimentares - Distribuição a nível nacional - Espaço para automóveis e para espectadores sem automóveis 	<ul style="list-style-type: none"> - Custos elevados dos equipamentos audiovisuais (investimento inicial) - Apenas poderá ter lugar em períodos noturnos, com baixa luminosidade - Possíveis dificuldades no arranjo de espaços com a dimensão correta
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da estabilidade económica - Crescente procura por novas experiências - Pouca oferta de atividades culturais e lazer em algumas regiões - Aumento do número de emigrantes nas regiões, durante o verão - Parcerias com autarquias 	<ul style="list-style-type: none"> - Explorar regiões mais remotas, com potenciais mercados pouco explorados - Aumentar os dias do evento, atingindo também os dias úteis - Explorar a exibição de outros produtos audiovisuais 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar a quantidade de dias do evento para uma maior faturação durante os meses de verão - Parcerias com as autarquias, de modo à obtenção de espaços adequados e com o mínimo investimento possível
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> - Outros eventos de cinema ao ar-livre - Condição meteorológica inconstante - Segurança relativamente a veículos, e à má utilização dos mesmos (buzinas, luzes, carro em marcha) - Dependente das condições atmosféricas (sazonalidade) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ter uma boa relação com autarquias locais, para uma negociação mais facilitada - Definir protótipo-modelo, que deverá ser aplicado consoante possível, nos espaços selecionados 	<ul style="list-style-type: none"> - Descobrir locais <i>Indoor</i>, suscetíveis de albergar o evento - Explorar o potencial dos equipamentos

Fonte – Elaboração própria

5. Plano de Negócios

5.1. Introdução

O objetivo final deste projeto profissional, é elaborar um plano de negócios para a criação de um evento *outdoor* de Cinema *Drive-In* (cinema dentro do próprio carro), tendo também a possibilidade de poder assistir no exterior da sua viatura. Este evento pretende ser visto, como um meio de criar uma experiência inédita para os espectadores, participando num género não convencional de cinema.

A ideia de criar este evento, prende-se no facto de ser um género de evento pouco usual, que apresenta atualmente uma presença quase nula em Portugal Continental, porém que possui um enorme potencial e poderá abranger um vasto leque de *targets*.

5.2. Análise Organizacional

5.2.1. Enquadramento do conceito

Para poder enquadrar o presente plano de negócios, começarei por falar sobre a invenção dos denominados filmes. Segundo Geoffrey Nowell-Smith (2017) A primeira projeção pública a ser efetuada foi em Paris, no ano de 1895 pelos irmãos Lumière, sob as influências de Thomas Edison e William Dickson. Por sua vez, a primeira sala de cinema destinada apenas à exibição de filmes, foi inaugurada a 19 de junho de 1905 em Pittsburgh - a Nickelodeon. Este cinema foi criado por Harry Davis and John P. Harris, que construíram toda a infraestrutura numa loja abandonada, contendo 96 lugares. O nome da sala proveio da junção do preço da entrada no cinema – um níquel – e da palavra grega para teatro – Odeon. Esta sala de cinema foi a primeira a reproduzir filmes durante todo o dia e após o grande sucesso, começaram então a ser inaugurados novos Nickelodeon por toda a América.

Este sucesso das salas de cinema, fez com que em 1907 surgissem cinemas móveis. Porém, devido ao aumento do número de salas de cinema, o sucesso não foi o esperado,

pois não conseguiam competir com o conforto e a variedade de filmes exibidos nas salas fixas. Vários anos após o surgimento das salas de cinema, e do seu sucesso, começaram então a haver sessões de cinema *outdoor*. É de destacar, o local mais antigo e ainda em funcionamento, que projeta diariamente filmes – a *Sun Pictures*, na Austrália. Desde 1916 a *Sun Pictures* tem organizado sessões de cinema ao ar-livre e o seu sucesso é intemporal, tendo até entrada no Livro Mundial de Recordes do Guinness (Traveller, 2017).

Para finalizar, o aparecimento do cinema Drive-In remonta ao dia 6 de junho de 1933. Foi nesta data que Richard Hollingshead criou o primeiro cinema *drive-in*, em *Camden, New Jersey* – o *Camden Drive-in*. Embora o conceito de reproduzir filmes ao ar livre já não fossem novidade, Hollingshead, vendedor de peças para automóveis, decidiu que ver filmes dentro do carro, poderia ser mais uma atividade que os amantes de carros da altura, poderiam fazer com os seus próprios automóveis. Pode-se afirmar que a ideia surgiu por uma necessidade, mais especificamente, para responder a um determinado problema que tinha com a sua mãe. A mãe de Hollingshead tinha um peso excessivo, o que não lhe permitia assistir a filmes nas convencionais salas de cinema, devido ao tamanho das cadeiras. Para satisfazer o desejo da sua mãe, Hollingshead, colocou um lençol entre duas árvores do seu quintal, um projetor, e pediu à mãe que se sentasse no carro a assistir.

A partir daí, começou a aperfeiçoar o conceito, e finalmente patenteou o conceito em maio de 1933, destacando a particularidade de possuir sistemas de rampas, para os carros estacionarem a alturas diferentes, de modo a que todos tivessem uma boa visão para a tela. Este conceito foi seguido por outras pessoas, fazendo com que Hollingshead recebesse valores pela sua patente, e obteve o seu pico de sucesso, aquando do surgimento dos altifalantes em 1940. O sucesso foi tão grande, que em 1958 o número de *drive-in* chegou a 4063. Porém, outros empresários, começaram a implementar o mesmo conceito, porém sem as rampas, ou de alguma forma de modo a poderem contornar as diretrizes da patente, o que fez com que a sua patente deixasse de ser lucrativa.

Jim Kopp (2009), gestor da *United Drive-in Theatre Owners Association* afirma que os cinemas *drive-in* tiveram o seu apogeu nos anos 50. Este tipo de evento oferecia entretenimento familiar e pessoal. As pessoas podiam sentar-se nos seus carros, levar as

crianças, podiam fumar, podiam comer, podiam namorar, e tudo sem sair do conforto do seu próprio carro. Pode-se até afirmar que foi a possibilidade de um contacto mais íntimos entre os espetadores dentro dos carros, que fez com que a popularidade dos cinemas drive-in reduzisse. De modo a pensar neste público mais apaixonado, e de tentar obter alguma diferenciação, nos anos setenta começaram a ser exibidas sessões eróticos e/ou pornográficas. Isto fez com que os convencionais drive-in deixassem de ter tantos espetadores, mesmo os filmes eróticos/pornográficos apresentando um valor mais alto por sessão. Deste modo este conceito começou a ser mais associado à indecência, fazendo com que o que antes era para famílias e crianças, passasse a ser associado a públicos ousados.

5.2.2. Apresentação do Conceito – Drive-In on The Road

Este plano de negócios baseia-se no lançamento de um evento de cinema ao ar livre, dentro do próprio carro – *Drive-In On The Road*. Além da possibilidade de o espectador estar dentro do próprio carro a assistir ao filme, irá também existir uma área reservada (mais próxima da tela) com uma capacidade máxima de 200 pessoas, que permitirá assistir à sessão, ao ar livre em cadeiras colocadas para esse efeito.

Haverá também serviço de restauração para ambos os espectadores, os que assistem dentro do próprio carro (*Drive-In*), e para os que assistem na área reservada para o efeito (*Free Zone*).

Este evento será efetuado em diversas regiões de Portugal Continental, apresentando-se assim como um conceito de Cinema Drive-In móvel.

5.2.3. Objetivos

O conceito de Cinema *Drive-In* poderá ser avaliado de diferentes formas, pelos diversos espectadores, tendo em conta que a perceção de um indivíduo poderá ser diferente da de outro, principalmente num evento. São várias as variáveis que podem influenciar a perceção de um espectador, principalmente num evento deste género. O objetivo máximo deste projeto será conseguir colmatar a lacuna que existe em relação a este género de evento em Portugal, que embora já tivesse sido realizado, não possuiu uma continuidade. Em outros países ainda existem ativos alguns cinemas *Drive-In*, mas o seu foco é especialmente nos Estados Unidos da América. Segundo a *United Drive-In Theatre Owners Association (2016)* existem ativos atualmente 595 cinemas *Drive-In*. Este plano pretende também satisfazer as diferentes populações do país, e por isso terá um carácter móvel. Pretende-se que este evento percorra todo o país de Norte a Sul, podendo também aumentar a satisfação das populações mais isoladas, que por consequência, acabam também por ter uma maior limitação no que respeita a eventos de lazer, e até ao acesso a salas de cinema. Irá ser estudada a hipótese de serem feitos acordos com as diferentes autarquias, originando assim uma situação *win-to-win* – a propagação do evento e por consequência, o aumento do bem-estar social destas populações. Seguem os objetivos SMART (George Doran, 1981) do projeto:

Tabela 13 – Objetivos do Projeto

Objetivos Financeiros	Objetivos Não-Financeiros
<ul style="list-style-type: none"> - Atingir o Break Even Point no 2º ano do projeto - Atingir aproximadamente 40% dos resultados financeiros através da restauração - Diminuir os gastos com os consumíveis em 10% a partir do 2º ano. 	<ul style="list-style-type: none"> - Parcerias fixas com as 11 autarquias até ao início do 2º ano - Parcerias fixas com as 2 áreas de restauração, para o evento de cada localidade - Ganhar visibilidade e notoriedade nas regiões atingidas e pelo público em geral, a partir das primeiras 4 sessões. - Obter 5000 seguidores nas redes sociais até ao final do 1º ano

Fonte – Elaboração própria

5.3. Plano Estratégico

5.3.1. Posicionamento

O posicionamento de uma organização deverá derivar de um trabalho estratégico que alia a identificação das competências da organização, juntamente com outros pontos fortes, ou seja, o posicionamento irá resultar da soma das ações estratégicas e operacionais realizadas pela organização. Isto leva a que o estabelecimento da proposta de valor, esteja intrinsecamente relacionada com a definição do posicionamento estratégico como defendido por Saunders e Piercy (2005).

O *Drive-In on The Road* pretende posicionar-se no mercado como um evento que origina experiências únicas, que cria a possibilidade da diversificação dos programas de lazer, como um meio de renascer este género de exibição cinematográfica, como uma alternativa ao cinema convencional e como um modo de aumentar a satisfação das populações mais isoladas. Assim sendo, espera-se que o *Drive-In on The Road* seja uma referência na área dos eventos, do cinema e uma criadora de experiências únicas, levando lazer e cultura a todas as regiões.

5.3.2. Segmentação

O *Drive-In on The Road* irá ser um meio para oferecer experiências diferentes, não só aos grandes centros urbanos, mas como também a todas as regiões de Portugal continental, incluindo as mais isoladas. O evento não pretende ser visto apenas como um modo de assistir a filmes, mas sim como uma experiência única com variadas programações, das quais, todos os segmentos poderão desfrutar. Desta forma, o evento consegue destacar-se da concorrência, não limitando o leque de géneros cinematográficos. A variedade oferecida aos clientes, atrai públicos mais diversificados e permite que cada indivíduo possa ter uma perceção diferente do evento. Além disso, embora o *focus* do projeto seja o *Drive-IN*, existe também a possibilidade de assistir ao filme fora do

automóvel, na *Free Zone*. Esta possibilidade de ir ao evento, sem ter que possuir um automóvel, fará com que a segmentação do projeto inclua os diferentes estratos sociais e etários.

O projeto pretende então atingir variadas faixas etárias, nas diversas zonas do país, escolhidas de acordo com o número de ecrãs X espectadores, como consta na Tabela 6 (distribuição), e um público que tenha interesse por cultura, eventos e cinema, e que além de tudo, procure novas experiências, visualizando um filme e convivendo, de uma forma diferenciada das restantes.

5.3.3. Marketing Mix

5.3.3.1. Produto

O presente projeto visar criar uma infraestrutura, que irá albergar todo o evento. Para isto, será necessário um espaço que possua a dimensão adequada e os diversos sistemas audiovisuais necessários para a realização do evento. Espera-se que estes espaços sejam fornecidos pelas autarquias, podendo o projeto explorar o local, de acordo com o esquema planeado. O evento terá início sempre às 21h30, abrindo às 19h30 a zona de restauração e a *free zone*.

Utilizando como base os dados dos inquéritos e do *focus group*, foi escolhido como meio de proliferação sonora um sistema de colunas no local e a utilização do Transmissor Fm. Em relação às infraestruturas, devido à adesão às duas propostas (dentro do carro ou ao ar livre), irá ser criada uma zona entre os carros e a tela – a *Free Zone* – e uma zona destinada a 150 veículos – *Parking Area*. Além disso, irá haver um sistema de entrega dos produtos alimentares nos veículos e também uma zona destinada, a quem desejar ir buscar os seus próprios alimentos.

5.3.4. Equipamentos Audiovisuais

Para a realização deste projeto, alguns equipamentos audiovisuais terão que ser adquiridos. É o caso do sistema de projetor e tela e das colunas de proliferação de som.

O sistema de projeção, baseia-se numa tela insuflável que é facilmente transportada numa caixa com uma dimensão aproximada de 2 metros. A tela escolhida para o projeto é produzida pela *AirScreen Company* (Anexo II), possui um comprimento de 12 metros, o tamanho adequado para um cinema *Drive-In* com aproximadamente 150 veículos, e é montado num total de 2 horas. Já em relação ao projetor, este possui um brilhante sistema *Full HD*, que irá proporcionar uma experiência totalmente imersiva. Juntamente com este sistema, vem também incluído um transmissor FM, que funciona como um meio de proliferação de áudio. Basta o espectador sintonizar o rádio do seu carro na frequência predefinida, e poderá assistir ao filme, utilizando o sistema de som presente no veículo.

Em relação ao sistema de som, será utilizado um sistema de som de 6 colunas de 4000W cada, 2 amplificadores e 2 *subwoofers*, disponível no *website Electronic-Star*.

Espaço

Após a escolha de um local adequado, que prevê-se ser obtido através do contacto com as diferentes autarquias, irá ser dividido em três partes distintas:

1) *Parking Area*

Esta zona será destinada ao estacionamento dos carros, em fileiras devidamente organizadas, de modo a poderem ser estacionados um máximo de 150 viaturas. As viaturas serão dispostas em fileiras horizontais à tela, contendo 10 fileiras de 15 carros cada. De modo a evitar a perda de visão, devido ao tamanho de algumas viaturas, os Jipes e outros veículos denominados de categoria 2, irão permanecer nas fileiras traseiras. O estacionamento nesta área deverá estar concluído 30 minutos antes do início da projeção,

de forma a que os clientes possam efetuar os pedidos da zona da restauração, e não perturbar o bom funcionamento do evento.

2) Free Zone

Por sua vez, a *Free Zone* é o espaço destinado para quem não queira assistir aos filmes dentro da viatura, e está disposta entre a *Parking Area* e a tela. Esta zona é criada a pensar em quem não tem automóvel, ou em quem prefere assistir ao filme ao ar-livre. Irão existir cadeiras nesta zona, que irão sentar um máximo de espectadores.

3) Zona de Restauração

Esta área é reservada à venda de produtos alimentares para serem consumidos no evento. O projeto irá contar com uma zona própria de restauração que irá possuir a venda exclusiva de pipocas doces e salgadas e algodão doce. Os restantes quatro pontos de venda de comida e bebidas, irão ser obtidos através de parcerias. Prevê-se a obtenção de parceria com duas grandes marcas – Somersby (Grupo Viborel) e Lays (Grupo PepsiCo) – de modo a estarem presente em todos os eventos e outras duas parcerias com entidades locais, que será colocado em concurso público pelas próprias autarquias. Será também averiguada a possibilidade de haver um espaço lounge com decoração fornecida por uma das parcerias previstas, de modo a que os espectadores possam usufruir do local antes do evento, com a abertura de portas prevista para 2 horas antes do evento começar.

O serviço de restauração irá possuir duas vertentes. Os espectadores que permaneçam na *Free Zone* poderão aceder durante todo o evento a estes serviços, enquanto os espectadores que assistem à sessão dentro do carro terão um dispositivo com uma luz vermelha, que poderão acionar e colocar na parte de cima do tejadilho, de forma a que um membro do Staff possa recolher o pedido e conseqüentemente entregá-lo no veículo. Este pedido poderá ser efetuado antes do início da sessão ou durante o intervalo. Todos os lugares estarão ordenados na vertical por filas de “A a J”, e dispostos na horizontal pelos números de “1 a 15”.

5.3.4.1. Preço

O preço escolhido para este tipo de serviço deve ser acessível e não se distanciar muito do valor de um bilhete normal de cinema. Tal relevância foi denotada durante o decorrer do *Focus Group*, na qual os intervenientes indicaram que o preço deve ser semelhante ao das salas de cinema, embora possa ser um pouco mais elevado devido á experiência que oferece. Por sua vez, nos questionários, os resultados demonstraram que 65.3% dos inquiridos afirmaram que pagariam até 7€, 5.3% pagariam até 6€, 20.7% pagariam até 5€ e 8.7% pagariam até 4€. Com base nestes pressupostos, foram elaborados os preços dos bilhetes, de acordo com os resultados obtidos pelos potenciais clientes.

Domo demonstra a Tabela 5, a venda dos bilhetes será dividida em duas fases – a pré-venda e venda na porta.

Tabela 14 – Preço dos Bilhetes

	Pré-Venda	Porta
Free Zone	5€	7€
Drive-In	12€	15€

Fonte – Elaboração própria

5.3.4.2. Distribuição

O presente projeto visa explorar dois tipos de públicos – os dos grandes centros urbanos e as populações de locais mais remotos, com menos acessibilidade a salas de cinema (Tabela 6), apresentando assim uma distribuição seletiva. Esta proposta de mobilidade procura colmatar as lacunas existentes em relação à oferta de atividades de lazer e cultura em certas regiões de Portugal continental, de forma a atingir segmentos pouco explorados e criar um maior bem-estar social das populações. A estratégia adotada será então uma segmentação a nível nacional, procurando oferecer às populações com menos acesso a recintos de cinema, a oportunidade de participarem num evento deste género.

Figura 3 – Distribuição nacional das sessões



Fonte – Elaboração própria

Para isso, foi analisada a distribuição de recintos de écrans X espectadores (Anexo III), a nível nacional (abaixo mencionada), segundo os dados do Instituto do Cinema e do Audiovisual (2016) e foram selecionados:

- 6 Concelhos com um considerável número de espectadores, mas com uma distribuição de écrans diminuta – Beja, Estremoz, Mirandela, Monção, Peso da Régua e Sines.
- 3 Concelhos com um elevado número de espectadores, porém com um valor de écrans insuficiente – Faro, Viseu, Coimbra
- 2 Concelhos dos grandes centros urbanos – Vila Nova de Gaia e Lisboa

Tabela 15 – Dados estatísticos ICA (2016)

CONCELHOS	RECINTOS	ECRÃS	LUGARES	RECEITA BRUTA	ESPETADORES	SESSÕES
Beja	1	1	622	€ 13,505.50	7,146	87
Estremoz	1	1	320	€ 26,005.75	7,808	74
Mirandela	1	1	487	€ 26,583.50	9,248	84
Monção	1	1	292	€ 38,982.50	13,842	105
Peso da Régua	1	1	296	€ 22,316.00	7,922	64
Sines	1	1	110	€ 81,183.00	18,791	1,071
Faro	2	6	1,078	€ 1,601,122.32	291,414	9,346
Viseu	3	13	1,918	€ 1,304,565.48	250,398	14,941
Coimbra	6	20	4,106	€ 2,452,526.56	476,452	23,983
Vila N. Gaia	4	31	6,433	€ 5,609,390.98	1,109,920	44,655
Lisboa	12	69	13,053	€ 16,237,523.06	2,919,722	110,296

Fonte – Elaboração própria, adaptado de ICA (2016)

5.3.4.3. Comunicação

Num mercado competitivo, uma comunicação efetiva desempenha um papel vital na estratégia de marketing, melhorando as estratégias de promoção. A Internet surge como um dos meios mais importantes para complementar os já existentes.

A proposta de comunicação do projeto passa por duas estratégias distintas- a estratégia *Push* e a estratégia *Pull* (Gerard Tellis, 1998).

Estratégia Push - Consiste em investir na força de vendas para promover o produto diretamente nos intermediários, suscitando interesse, para que estes, divulguem posteriormente aos consumidores finais.

No caso do *Drive-In On the Road*, esta estratégia será representada pela apresentação do conceito às diversas autarquias do território nacional, de modo a que se possa obter possíveis parcerias. Estas parcerias teriam o seu foco no auxílio das autarquias com as campanhas promocionais junto dos habitantes, como também na escolha do local a ser montada a infraestrutura necessária para a realização do evento.

Estratégia Pull – Consiste na estratégia em que a organização dirige as suas ações diretamente ao consumidor final, com o objetivo de fomentar a procura pelo produto, motivados, por exemplo, por uma forte pressão publicitária ou promocional (Tanya Robertson, 2018). Assim, são os clientes que irão procurar e exigir o produto tanto à organização como aos intermediários.

A Pull está diretamente relacionado com o contacto direto com os potenciais espetadores do cinema Drive-In, feito de uma maneira prévia, por diversos canais de comunicação. A comunicação direta ao target, pretende atingir de uma forma mais pessoal e inovadora, os potenciais espetadores e aliciá-los a participarem no evento. Tal comunicação é facilitada pelos diversos canais online, que apresentam diversas ferramentas de segmentação, o que permite atingir as populações das diversas regiões.

Canais de Distribuição Online

Atualmente a Internet e as Redes Sociais assumem uma importância cada vez maior na sociedade, refletindo as necessidades humanas de expressão e reconhecimento. A sua utilização converteu-se num facto fundamental no processo de socialização, sobretudo entre as novas gerações e as organizações. Existe uma urgente necessidade de adaptação a novos meios e métodos de comunicar com os potenciais clientes. Estes meios, são no fundo, um conjunto de ferramentas online onde conteúdo, opiniões, e perspetivas podem ser partilhadas.

Redes Sociais

Nas redes sociais, o processo é multicanal porque o utilizador vê, partilha, e interage com o conteúdo. A partilha de atualizações, notícias, teasers promocionais e passatempos, irá criar uma dinâmica online, que permitirá publicitar o evento e dar a conhecer aos consumidores, mais informações sobre o mesmo. As redes sociais que se adaptariam mais ao tipo de dinamização pretendido seriam o Instagram e o Facebook.

O *Drive-In On the Road* pretende possuir uma forte presença nas redes sociais. Pretende-se desta forma fazer suscitar o interesse aos diferentes targets, comunicando diretamente com as populações das diversas regiões, por meio de produção de conteúdos gráficos e escritos.

Web

Com a atual emancipação e desenvolvimento deste veículo de comunicação, é possível fazermos uma segmentação complexa, de forma a atingirmos o público-alvo delineado. A grandeza do canal Internet, permite com custos mais reduzidos, atingir um determinado nicho de mercado, e até novos mercados potenciais.

O foco proposto na web é então a criação de um *website* com informação detalhada, conteúdos escritos e gráficos, e calendário de regiões; a dinamização em motores de busca, visando um maior número de pesquisas, que levará de certa forma a algum conteúdo relacionado com o *Drive-In on The Road* (site, rede social e conteúdos partilhados por blogues ou páginas); a criação e a promoção de campanhas de publicidade online display e *in-video* em sites, blogues e fóruns da rede de interesse dos públicos-alvo

Canais de Distribuição Offline

Tendo em consideração que o projeto visa abranger um vasto leque de indivíduos, possuindo uma segmentação menos precisa em relação ao género, idade ou estrato social,

é importante manter a presença pelos meios offline disponíveis, após uma análise e da escolha daqueles que serão os mais viáveis e que irão originar um melhor *Return On Investment* (ROI).

Autarquias

Parte da estratégia relacionada com o conceito de mobilidade, advém da necessidade de atingir regiões mais isoladas ou regiões que não apenas os centros urbanos. A escassez de experiências, eventos ou até salas de cinema, é uma lacuna existente ainda em bastantes regiões de Portugal Continental. A partir desta estratégia, surge a necessidade de criar parcerias com os diferentes órgãos autárquicos, que pressupõe-se ser, uma variável importante na promoção e divulgação junto das populações locais.

Outdoor

De forma a poder atingir as diferentes populações, a promoção do evento nas diversas localidades é uma forma de comunicar mais efetivamente, principalmente para os segmentos que poderão não ter uma vida *online* tão ativa. Assim sendo, serão criados anúncios em forma de cartazes publicitários, para serem afixados em estabelecimentos e locais destinados a publicidade, nas imediações das regiões escolhidas.

5.3.4.4. Pessoas

No projeto Drive-In será efetuado em primeira instância um recrutamento de *staff* para diversas funções através de anúncios publicitários, procedendo-se posteriormente à formação dos mesmos. Para que o sucesso do evento seja o esperado, os recursos humanos do mesmo, deverão agir em conformidade com os objetivos e as tarefas delineadas para o mesmo:

Staff Montagem – Estes elementos deverão estar presentes por volta das 11h da manhã de cada primeiro dia do evento, de forma a poderem até às 12h delimitarem o espaço com baias. O sistema de Airstream demorará por volta de 2 horas a ser montado

(Anexo II), o que fará com que por volta das 14h00 o projetor e tela já estejam estruturados, e se passe para a colocação e configuração do sistema de áudio.

Staff de Segurança – 2 elementos do staff deverão chegar às 11h da manhã, de forma a garantir a segurança do recinto aquando das preparações. Os restantes 10 deverão comparecer às 17h no local, com vista a ter um briefing de 30 minutos sobre as especificidades do local e os possíveis problemas de segurança inerentes.

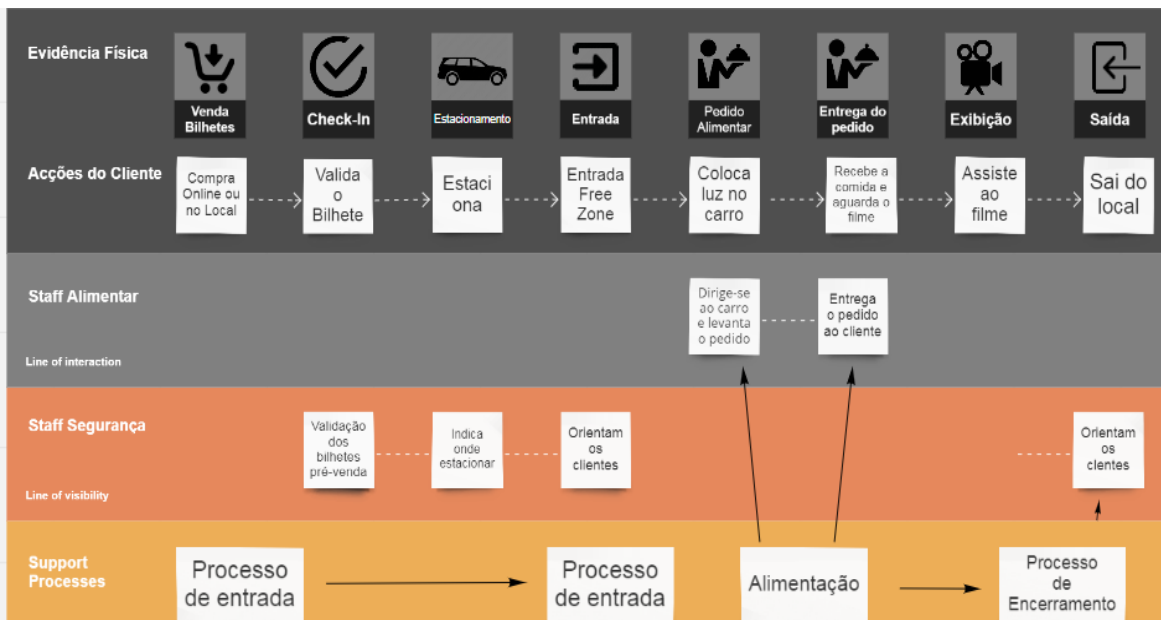
Staff Catering/Alimentação – O staff para o serviço de entrega de alimentação nos veículos e para os locais de pipocas e algodão doce, deverão estar presentes no local 18h30, com vista a obterem um *briefing* de 30 minutos e darem início às funções, às 19h30. No caso dos espaços de restauração, deverão ter o local montado e tudo preparado às 19h00.

5.3.4.5. Processos

Os processos inerentes ao serviço baseiam-se na aquisição de bilhetes, na própria organização da entrada e saída de pessoas e carros, e na venda de pipocas e algodão doce. A aquisição dos bilhetes poderá ser feita *online*, através do *website*, ou no próprio dia do evento. Irá existir uma bilheteira para os espectadores que acedam à *Free Zone* e à entrada da zona de estacionamento, irá ser alocado um membro do *staff* que irá fazer a cobrança imediata ou a validação do bilhete já adquirido. O *staff* da zona de restauração própria, irá verificar quais automóveis pretendem efetuar um pedido, e dirigir-se à banca designada, e efetuar o levantamento do pedido do espectador, procedendo à entrega e à cobrança ao cliente no ato de entrega.

Para esquematizar os processos inerentes ao decorrer do evento, foi elaborado um *Blueprint*, de forma a que sejam garantidos padrões e consistência no decorrer das várias sessões, e também identificação de oportunidades de negócio e visualização de todas as evidências físicas do projeto.

Figura 4 – *Blueprint* aplicado ao projeto

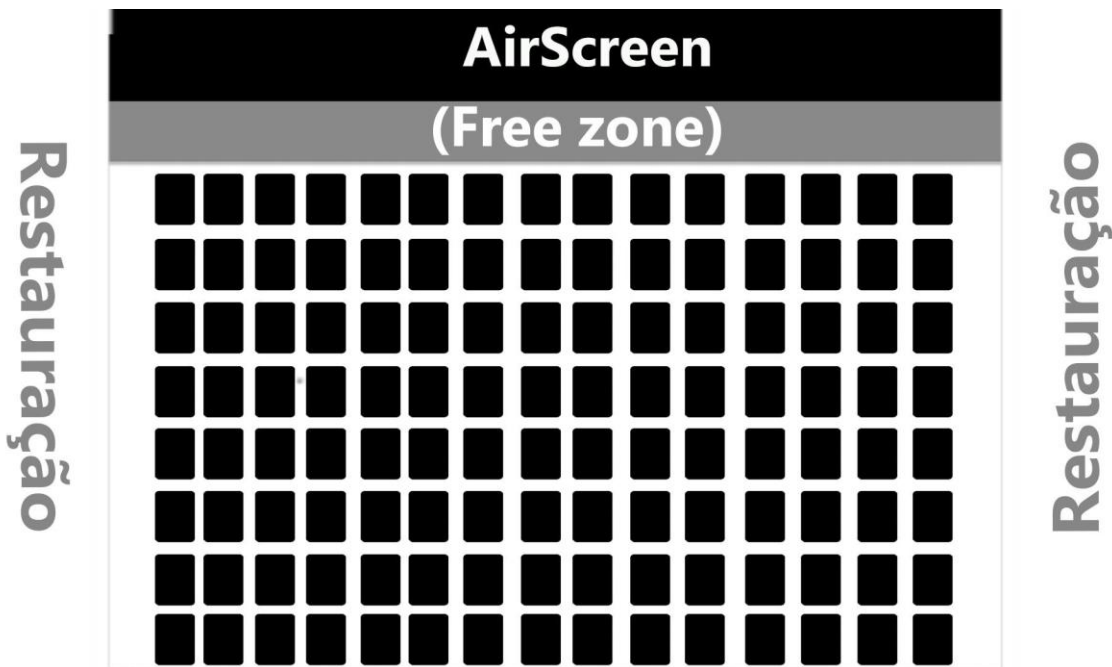


Fonte – Elaboração própria, adaptado de ICA (2016)

5.3.4.6. Evidências Físicas

O espaço a ser montado aquando do decorrer das sessões, irá variar de local para local. Dependendo das condições dos espaços fornecidos pelas autarquias, a disposição do mesmo irá corresponder a um plano geral, demonstrado na figura abaixo.

Figura 5 – Esquema do Recinto



Fonte – Elaboração própria

Figura 6 – Imagem Exemplar do Recinto



Fonte – Retirado de *universaltheaters.com*

Irá possivelmente existir a criação de um espaço Lounge junto da zona de restauração, com materiais provenientes das duas possíveis parcerias – Somersby e Lays -, a juntar aos dois espaços de restauração regional, e aos espaços de produção e venda de pipocas e algodão doce, com estruturas alusivas ao cinema dos anos oitenta. Para além destes pontos, existe um outro tipo de evidências físicas, como os preçários dos produtos exclusivos e os cartazes publicitários.

5.3.5. Projeções financeiras

5.3.5.1. Previsão de despesas

Em relação às previsões de despesas referentes ao projeto, deve-se analisar todos os recursos disponíveis, e todos os recursos que serão necessários para o sucesso e o bom funcionamento do evento. Deverá estar incluído neste ponto todos os recursos humanos e logísticos que estejam incluídos na preparação e desenvolvimento do evento.

A aquisição do equipamento *AirScreen* será efetuado através da *AirScreen Company* e que já inclui a tela, o projetor e o transmissor FM. Em relação às máquinas de pipocas e algodão doce serão obtidas através da empresa Expondo. Os *Glows* para colocar nos carros, de forma a efetuar pedidos, serão adquiridos através da loja *online glow.pt*. O milho de pipocas irá ser adquirido diretamente ao distribuidor Agromais (produção nacional). Em relação ao *Staff* de segurança, irá ser coberto pela Empresa de Segurança 2045. Para finalizar o *Staff* de montagem, do próprio evento, pipocas e algodão doce serão adquiridos através de publicação de anúncios *online*.

Tabela 16 – Previsão de Despesas

	Necessidade por Sessão	Necessidade Anual (22 Sessões)	Preço Unitário	Preço Total 1º Ano
Equipamentos				32,164.00 €
AirScreen		1	29.590.00 €	29.590.00 €
Máquinas Pipocas com Expositor		4	489.00 €	1.956.00 €
Máquinas Algodão Doce		2	309.00 €	618.00 €
Consumíveis				2,027.00 €
Glows para Carro (anual)	225	4950	0.30 €	1.485.00 €
Milho para Pipocas	10 Kg	220 Kg	1.10 €	242.00 €
Sal	1 Kg	22 Kg	0.64 €	14.00 €
Açúcar	20 Kg	440 Kg	0.65 €	286.00 €
Recursos Humanos				24,200.00 €
Staff Pipocas	4	88	30.00 €	2,640.00 €
Staff Algodão Doce	2	44	30.00 €	1,320.00 €
Staff Segurança	12	264	60.00 €	15,840.00 €
Staff Montagem	2	44	40.00 €	1,760.00 €
Staff Evento	3	66	40.00 €	2,640.00 €
Marketing e Publicidade				15,400.00 €
Online	300.00 €	6,600.00 €		6,600.00 €
Offline	400.00 €	8,800.00 €		8,800.00 €
Outros				22,000.00 €
Viaturas	2	44	250.00 €	22,000.00 €
Total				95,791.00 €

Fonte – Elaboração própria

5.3.5.2. Previsão de Vendas

O sistema de vendas do atual projeto, irá basear-se em duas origens – a alimentação (venda exclusiva de pipocas e algodão doce) e os resultados das próprias bilheteiras. A previsão de vendas deve ter em conta os diferentes cenários que podem suceder-se durante o decorrer das várias sessões. Pode haver o caso de não ser completado o espaço (150 carros e 200 espectadores na *Free Zone*), e das próprias vendas dos produtos alimentares serem consequentemente mais baixas. Para que haja um maior controlo financeiro, deverá ser delineado uma previsão otimista, uma realista e uma pessimista, de forma a serem previstos os diferentes cenários hipotéticos.

Tabela 17 – Previsão Otimista de Vendas

	Preço Unitário	Previsão de Vendas por Sessão (Qtd)	Previsão de Vendas por Sessão (€)	Previsão de Vendas Anuais
Alimentação			1,850.00 €	40,700.00 €
Pipocas	5.00 €	330	1,650.00 €	36,300.00 €
Algodão Doce	2.00 €	100	200.00 €	4,400.00 €
Bilhetes			3,050.00 €	67,100.00 €
Pré-Venda <i>Drive-In</i>	12.00 €	100	1,200.00 €	26,400.00 €
Pré-Venda <i>Free Zone</i>	5.00 €	150	750.00 €	16,500.00 €
Bilheteira <i>Drive-In</i>	15.00 €	50	750.00 €	16,500.00 €
Bilheteira <i>Free Zone</i>	7.00 €	50	350.00 €	7,700.00 €
Total				107,800.00 €

Fonte – Elaboração própria

Tabela 18 – Previsão Realista de Vendas

	Preço Unitário	Previsão de Vendas por Sessão (Qtd)	Previsão de Vendas por Sessão (€)	Previsão de Vendas Anuais
Alimentação			1,400.00 €	30,800.00 €
Pipocas	5.00 €	250	1,250.00 €	27,500.00 €
Algodão Doce	2.00 €	75	150.00 €	3,300.00 €
Bilhetes			2,150.00 €	47,300.00 €
Pré-Venda <i>Drive-In</i>	12.00 €	70	840.00 €	18,480.00 €
Pré-Venda <i>Free Zone</i>	5.00 €	100	500.00 €	11,000.00 €
Bilheteira <i>Drive-In</i>	15.00 €	40	600.00 €	13,200.00 €
Bilheteira <i>Free Zone</i>	7.00 €	30	210.00 €	4,620.00 €
Total				78,100.00 €

Fonte – Elaboração própria

Tabela 19 – Previsão Pessimista de Vendas

	Preço Unitário	Previsão de Vendas por Sessão (Qtd)	Previsão de Vendas por Sessão (€)	Previsão de Vendas Anuais
Alimentação			680.00 €	14,960.00 €
Pipocas	5.00 €	120	600.00 €	13,200.00 €
Algodão Doce	2.00 €	40	80.00 €	1,760.00 €
Bilhetes			1,370.00 €	30,140.00 €
Pré-Venda <i>Drive-In</i>	12.00 €	40	480.00 €	10,560.00 €
Pré-Venda <i>Free Zone</i>	5.00 €	60	300.00 €	6,600.00 €
Bilheteira <i>Drive-In</i>	15.00 €	30	450.00 €	9,900.00 €
Bilheteira <i>Free Zone</i>	7.00 €	20	140.00 €	3,080.00 €
Total				45,100.00 €

Fonte – Elaboração própria

5.3.5.3. Viabilidade Financeira

Para a avaliação da viabilidade financeira, foi efetuado o estudo de todas as receitas e vendas, tanto como depreciações e taxas inerentes ao projeto.

Tabela 20 – Mapa Investimento

Viabilidade Financeira					
Ano	0	1	2	3	4
Investimento	-32,164				
Receitas		78,100	78,100	78,100	78,100
Despesas		-63,627	-63,627	-63,627	-63,627
Depreciações		-8,041	-8,041	-8,041	-8,041
R.A.I.		6,432	6,432	6,432	6,432
I.R.C.		-1,351	-1,351	-1,351	-1,351
C.F.O.		13,122	13,122	13,122	13,122
C.F.T.	-32,164	13,122	13,122	13,122	13,122
Taxa Act.	10%				
C.F.T.A.	-32,164.00	11,929.35	10,844.86	9,858.96	8,962.69
V.A.L.					9,431.86
	Ano	Cash-Flow	C.F.Actual.	C.F.A.Acum.	
	0	-32,164.00	-32,164.00	-32,164.00	
	1	13,122.28	10,935.23	-21,228.77	
	2	13,122.28	9,112.69	-12,116.07	
	3	13,122.28	7,593.91	-4,522.16	
	4	13,122.28	6,328.26	1,806.10	
	6,328.26	365.00			
	4,522.16	X			
	X=	260.83			
Payback Ajustado =	3 Anos 8 Meses e 7 Dias				
TIR	22.937%				

Fonte – Elaboração própria

Após a análise do mapa de fundo de investimento de manuseio, utilizando os valores da projeção realista, pode-se concluir que o projeto tem capacidade para avançar, possuindo um Valor Atualizado Líquido (VAL) de 9431.86€. Embora não seja um valor elevado, torna o projeto mais seguro. Em relação à Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), este projeto apresenta uma taxa de 22,94%, com um *payback* de 3 anos, 8 meses e 7 dias.

Podemos então afirmar que este projeto possui uma viabilidade para ser implementado, embora devem ser analisados alguns processos e conseqüentemente melhorados, com vista à tentativa de redução de custos.

Visto o valor inicial do investimento, ser bastante elevado para um projeto pessoal, como o presente neste plano de negócios, será efetuada a tentativa de recorrer ao financiamento coletivo, normalmente apelidado de *crowdfunding*.

5.3.6. Plano de Ação

Todas as ações devem ser em primeira instância, planeadas e delineadas segundo uma calendarização, para que todos os objetivos propostos sejam cumpridos, e o evento tenha a performance mais elevada possível. Abaixo está descrito o plano de ação a ser utilizado desde janeiro de 2019, até setembro de 2019. Importante mencionar que as sessões terão lugar aos fins-de-semana (Sexta e Sábado à noite), desde a última semana de junho, até à segunda semana de setembro.

Tabela 21 – Distribuição cronológica do plano de ação

	Ações	Janeiro				Fevereiro				Março				Abril				Maio				Junho				Julho				Agosto				Setembro			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Negociação com autarquias																																				
2	Negociação de parcerias																																				
3	Escolha de espaços																																				
4	Aquisição de equipamentos																																				
5	Planeamento estratégico																																				
6	Planeamento de campanhas promocionais																																				
7	Lançamento das campanhas																																				
8	Sessões																																				
9	Análise da Performance (KPI)																																				

Fonte – Elaboração própria

5.3.7. Performance e Controlo

De modo a poder controlar as variáveis inerentes ao projeto, deve-se aplicar um controlo exaustivo, de modo a ser mais fácil compreender a performance do projeto, e poder aplicar as melhores ações com vista a melhor o *Return On Investment* (ROI).

Para a garantir um sucesso contínuo do projeto, que por sua vez presta um serviço, é necessário perceber em detalhe que tipo de KPI's (*Key performance indicators*) poderemos usar. Os indicadores ganham expressão se seguirem o planeamento estratégico

do projeto, e só assim podem ser definidas metas e possíveis melhorias conforme a direção que o projeto esteja a tomar.

Para evitar que estes indicadores sejam mal avaliados é necessário caracterizar os KPI's de forma individual de acordo com cada campanha/evento a realizar e com os seus objetivos finais. Para que o controlo aconteça de uma maneira eficiente, é necessário que sejam executadas rotinas de avaliação de forma consistente e com regularidade. De forma a conseguir corrigir desvios e antecipar novas falhas.

Após cada evento ocorrer, será aplicado um questionário aos espectadores, utilizando um modelo SERVQUAL e irão ser analisados as seguintes KPI's (Key Performance Indicators), de modo a compreender a performance, e o sucesso do mesmo:

- Número de espectadores com carro
- Número de espectadores sem carro
- Receita da pré-venda
- Receita da venda na porta
- Receita da bilheteira dos espectadores com carro
- Receita da bilheteira dos espectadores sem carro
- Receitas da zona de restauração própria
- Dados referentes às zonas de restauração externas
- Adesão ao evento nas redes sociais

O modelo SERVQUAL, elaborado por Parasuraman, Zeithamal and Berry (1985) é um instrumento de pesquisa multidimensional, criado para capturar as expectativas do consumidor e as perceções de serviço ao longo das cinco dimensões que representam a qualidade do serviço – a tangibilidade, a fiabilidade, a capacidade de resposta, a segurança e a empatia. Este modelo é então descrito em 22 questões sobre as expectativas, e 22 questões sobre o desempenho do próprio serviço. Segundo Cardoso (2004), em geral, as avaliações são realizadas através de um questionário que utiliza uma escala do tipo Likert

de sete pontos, cujos extremos são definidos com os conceitos “Discordo Totalmente” e “Concordo Totalmente”. O SERVQUAL é construído sobre o paradigma da expectativa-desconfirmação, ou seja, incute a ideia que a qualidade do serviço é compreendida, na medida em que as expectativas de qualidade pré-consumo dos consumidores são confirmadas ou não confirmadas pelas suas percepções atuais da experiência do serviço. Este instrumento tem sido amplamente aplicado em diversos contextos e tornou-se uma escala de medição dominante. Com esta escala podemos então avaliar a diferença entre as expectativas dos clientes, e as opiniões após a utilização do serviço – o denominado *GAP*. Este modelo apresenta cinco *GAP*'s:

Gap1 - Conhecimento deficiente das expectativas e necessidades dos clientes. Existe uma lacuna entre as expectativas dos clientes e a percepção que a organização possui.

Gap2 – Dificuldade ou incapacidade em traduzir com eficácia, as percepções dos gestores na conceção das características do serviço.

Gap3 – Distância entre as especificações de qualidade de serviço e o serviço efetivamente entregue. A variação do desempenho do pessoal de contacto, entre outras causas, pode provocar uma certa discrepância em relação aos padrões estabelecidos.

Gap4 – Diferença entre o serviço efetivamente prestado e o serviço anunciado. É um risco elevar as expectativas dos clientes além do serviço que se pode entregar.

O quinto gap, que é conclusivo, depende das diferenças apresentadas nos quatro pontos supra mencionados:

Gap5 – Traduz a satisfação de um consumidor face ao serviço esperado, ou seja, apresenta a lacuna entre o serviço prestado e o serviço percebido pelo cliente. A avaliação de alta ou baixa qualidade depende, da percepção do cliente acerca do desempenho efetivo do serviço, comprando com as suas expectativas.

Tabela 22 – Questionário inicial SERVQUAL

Qualidade de serviço	
Tangibilidade	As empresas organizadoras de eventos cinematográficos têm equipamentos modernos.
	Os recintos das empresas organizadoras de eventos cinematográficos são adequados e visualmente atrativos.
	Os empregados das empresas organizadoras de eventos cinematográficos têm uma aparência agradável.
	Os materiais relacionados com os eventos cinematográficos são visualmente atrativos.
Fiabilidade	Os serviços prestados pelas empresas organizadoras de eventos cinematográficos correspondem ao prometido.
	Quando existe um problema, as empresas organizadoras destes eventos mostram interesse em arranjar uma solução.
	Os serviços prestados pelo eventos cinematográficos, são realizados de forma correcta e no tempo planeado.
	A informação dada pelas empresas organizadoras, mantém-se atualizada e isenta de erros.
Capacidade de resposta	Os colaboradores dos eventos cinematográficos informaram-me do tempo que os serviços solicitados por mim, iriam demorar.
	Os colaboradores prestam um serviço eficaz.
	Os colaboradores ajudam sempre os espectadores de boa vontade.
	Os colaboradores estão sempre dispostos a ajudar e a responder às minhas necessidades.
Segurança	Os colaboradores dão um atendimento adequado aos espectadores.
	Os colaboradores transmitem-me confiança.
	Sinto confiança nos colaboradores dos eventos.
	Os colaboradores são sempre simpáticos e educados comigo.
Empatia	Os colaboradores do evento, têm o conhecimento necessário para responder corretamente às minhas dúvidas.
	Empresas organizadoras de eventos cinematográficos dão-me uma atenção individualizada.
	Empresas organizadoras de eventos cinematográficos possuem colaboradores atenciosos.
	Nas Empresas organizadoras de eventos cinematográficos, os colaboradores compreendem quais são as minhas necessidades.
	Nas Empresas organizadoras de eventos cinematográficos, os colaboradores preocupam-se com os seus interesses.
	Eventos cinematográficos têm um horário correcto de funcionamento

Fonte – Elaboração própria

Tabela 23 – Questionário final SERVQUAL

Qualidade de serviço	
Tangibilidade	O Drive-In on the Road tem equipamentos modernos.
	O recinto é adequado e visualmente atrativo.
	Os empregados do evento têm uma aparência agradável.
	Os materiais relacionados com Free Zone e zona de restauração, são visualmente atrativos.
Fiabilidade	Os serviços prestados pelo evento, correspondem ao prometido.
	Quando existe um problema, a organização do evento mostra interesse em arranjar uma solução.
	Os serviços prestados pelo evento, são realizados de forma correcta e no tempo planeado.
	A informação dada pela organização, mantém-se atualizada e isenta de erros.
	O staff do evento informaram-me do tempo que os serviços solicitados por mim, iriam demorar.
Capacidade de resposta	O staff presta um serviço eficaz.
	O staff ajuda sempre os espectadores de boa vontade.
	O staff está sempre disposto a ajudar e a responder às minhas necessidades.
	O staff dá um atendimento adequado aos espectadores
Segurança	O staff de segurança transmite-me confiança.
	Sinto confiança no staff da restauração.
	O staff é sempre simpático e educado comigo.
	O staff do evento, têm o conhecimento necessário para responder corretamente às minhas dúvidas.
Empatia	Neste evento, eu recebo uma atenção individualizada.
	Neste evento, o staff é atencioso comigo.
	Neste evento, o staff compreende quais são as minhas necessidades.
	Neste evento, os colaboradores preocupam-se com os seus interesses.
	Este evento, tem o horário adequado para mim.

Fonte – Elaboração própria

6. Conclusões e recomendações

O atual projeto foi elaborado de maneira a haver uma melhor percepção de todas as variáveis que podem influenciar, externamente ou internamente o bom desempenho do mesmo, e ajudou a criar uma linha estratégica para o mesmo. A criação deste conceito, deve seguir uma linha de pensamento focada na diferenciação e na aproximação com os espectadores, necessitando de um planeamento conciso e cronologicamente correto.

No estudo do mercado envolvente pode-se verificar que existem concelhos de Portugal Continental que apresentam um número reduzido de écrans, mesmo havendo um número considerável de espectadores. Esta será uma lacuna, que poderá ser colmatada pelo conceito móvel do projeto. É também importante realçar que a praticamente nula concorrência atual, é a principal razão pela qual se pode justificar o não desenvolvimento deste conceito frequentemente, é o valor inicial de investimento, como afirmado pelo Dr. Nuno Barbot.

Aquando da realização do *Focus Group*, foi perceptível a admiração dos intervenientes, que durante a sessão colocaram questões pertinentes, e recomendações, como a do espaço *Lounge* na zona de restauração. Estes *insights* foram também benéficos aquando do delineamento da estratégia de preços.

Com a aplicação dos questionários, verificou-se que dos 150 inquiridos, 3.61% afirmam gastar até 20€ por mês em lazer, 12.05% afirmam gastar entre 20€ e 30€, 9.64% afirmam gastar entre 30€ e 50€, 32.53% afirmam gastar entre 50€ e 80€, 33.73% afirma gastar entre os 100€ e 200€, e 8.43% afirma gastar mais de 200€ em lazer por mês. Estes dados beneficiam a viabilidade do projeto, devido à tendência do aumento do valor médio, que os consumidores gastam em lazer mensalmente. Além disso, 89.3% dos inquiridos afirmaram que estariam dispostos a ver um filme dentro do próprio carro, e 90% considerariam participar no evento. Os questionários conseguiram também providenciar dados fulcrais aquando da estruturação do produto e dos processos inerentes ao projeto.

A proposta deste projeto assenta na oferta de uma experiência cultural e de lazer, tanto aos grandes centros urbanos, como às regiões mais remotas, com dificuldade de

acesso a recintos de cinema e até a atividades de lazer e cultura. Pretende-se desta forma, criar parcerias com as diversas autarquias selecionadas, de modo a obter o espaço, licenças e espaços publicitários, originando uma sinergia entre ambas as partes, pois a satisfação das populações são uma preocupação das autarquias locais, tanto como o contínuo contentamento com os organismos partidários.

Em relação á viabilidade financeira do projeto, após ter sido calculada com valores previstos realísticos, obteve.se um VAL de 9431.86€, uma TIR de 22,94% e um *payback* de 3 anos, 8 meses e 7 dias, o que reforça a possibilidade e a capacidade de avançar com o projeto.

Quanto às limitações do presente projeto, podemos incluir a dificuldade na criação de parcerias com as autarquias, a elevada dependência das questões meteorológicas, os elevados custos de investimento inicial, a dificuldade da angariação de fundos para a realização do projeto, a falta de notoriedade da organização e a amostra reduzida do estudo primário (inquéritos por questionário)

O *Drive-In on The Road* possui características fortes, é encarado como um serviço diferenciado, com preços acessíveis e pretende ser visto como uma fonte de experiências, visto a possibilidade de os espectadores assistirem a um filme ao ar-livre com os seus amigos, colegas, familiares ou parceiros, dentro ou fora do carro e acompanhado um serviço de restauração diversificado, nos mais variados locais do país.

Referências Bibliográficas

- ✚ Abbott, L. (1955). *Quality e Competition*. Columbia University Press, New York
- ✚ Accenture (2015), “*Improving Customer Experience Is Top Business Priority for Companies Pursuing Digital Transformation, According to Accenture Study*,” obtido em <https://newsroom.accenture.com/news/improvingcustomer-experience-is-top-business-priority-for-companiespursuing-digital-transformation-according-to-accenture-study.htm>.
- ✚ Avery, Jill, Susan Fournier e John Wittenbraker (2014), “*Unlock the Mysteries of your Customer Relationships*,” Harvard Business Review, Spotlight on the Marketing Organization, July/August, 72-81. Fournier, Susan (2009), “Lessons Learned about Consumers’ Relationships with their Brands,”
- ✚ Berry, Leonard L. (1995), “*Relationship Marketing of Services – Growing Interest, Emerging Perspectives*”, Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4): pp. 236-245.
- ✚ Bloor, M., Frankland, J., Thomas, M., & Robson, K. (2001). *Focus groups in social research*.
- ✚ Bowdin, G., Allen, J., O’Toole, W., & Harris, R. (2006). *Events Managment*. Oxorfd: Elsevier.
- ✚ Business Model Generation: *A Handbook for Visionaries, Game Changers, e Challengers*. Alexeer Osterwalder, Yves Pigneur 2013
- ✚ Ceresa, A. (2016) *The Benefits of Customer Journey Mapping*. Obtido de: <https://www.business2community.com/customer-experience/benefits-customer-journey-mapping-01739975#Gmjp5fo5I2jETzHr.97>
- ✚ Christian Grönroos (1995). *From scientific management to service management*. International Journal of Service Industry Management
- ✚ Christopher H. Lovelock e Jochen Wirtz (2010). *Services Marketing: People, technology, strategy*. New Jersey

- ✚ Close, A. F. (2006). *Engaging the consumer through event Marketing: Liking attendees with sponsor, community and brand*. Journal of Advertising Research, 420-433
- ✚ Dornelas (2012), José Carlos Assis. *Empreendedorismo. Transformeo ideias em Negócios*. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier
- ✚ Fader, Peter (2012), *Customer Centricity: Focus on the Right Customers for Strategic Advantage*. Philadelphia: Wharton Digital Press
- ✚ Grönroos, Christian (1994), "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing", *Management Decision*, 32: pp. 4-20
- ✚ Grönroos, Christian (1995), "Relationship Marketing: The Strategy Continuum", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4): pp. 252-254
- ✚ Gulati, Ranjay and James B. Oldroyd (2005), "The Quest for Customer Focus," *Harvard Business Review*, 83 (April), 92–101
- ✚ Helkkula, A., Kelleher, C. & Pihlstrom, M. (2012). *Characterizing value as an experience: implications for researchers e managers*. *Journal of Service Research*, 15(1), 59-75.
- ✚ Hirschman, C. & Holbrook, B. (1982). *Hedonic Consumption - Emerging Concepts, Methods e Propositions*. *Journal of Marketing*, 46 (3), 92-101.
- ✚ Hoyle Jr., Leonard H. *Marketing de eventos: como promover com sucesso eventos, festivais, convenções e exposições*. São Paulo: Atlas, 2003.
- ✚ Hultén, B. (2011a), *Sensory Marketing: The Multi-Sensory Bre Experience Concept*. *European Business Review*, Issue 3, May.
- ✚ ICA (2011). *Brochura 2016*. Lisboa: Instituto do cinema e do audiovisual
- ✚ Jack Morton Worldwide (2005), 'Experiential Marketing: A Survey of Consumer Response
- ✚ Kerrigan, F., O'Reilly, D., & vom Lehn, D. (2009). *Producing and consuming arts: marketing perspective*. *Consumption Markets & Culture*, 12(3), 203-207.
- ✚ Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1999). *Principles of marketing*. Prentice Hall, New Jersey

- ✚ Krishna, A. (2011). *Sensory Marketing: research on the sensuality of products*. New York: Taylor e Francis Group.
- ✚ Krueger, R. A. & Casey, M. A. (2009) *Focus groups: A practical guide for applied research (4th Ed.)*. Thousand Oaks, California: Sage.
- ✚ Malhotra, N. (1999). *Pesquisa de Marketing*. 3ª Edição. Brasil: ARTMED EDITORA LTDA.
- ✚ Malhotra, N. (2011). *Pesquisa de Marketing: foco na decisão*. São Paulo: Pearson Prentice. Obtido de slideplayer.com.br/slide/9645246/
- ✚ Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing research- An applied approach*. European edition (3 ed.). Harlow (Inglaterra): Prentice Hall.
- ✚ Marketing Science Institute (2014), "Research Priorities 2014–2016." Cambridge, MA: Marketing Science Institute, obtido em http://www.msi.org/uploads/files/MSI_RP14-16.pdf
- ✚ Martin Lindstrom (2005), Broad sensory branding, *Journal of Product & Brand Management*, Vol 14, No 2, pp 84-87.
- ✚ Morgan, D. L. (1997). *Focus group as qualitative research (2nd ed.)*. Thousand Oaks, California: Sage.
- ✚ Peng, M. (2009). *Global Strategic Management*
- ✚ Pine, J. & Gilmore, J. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press, Boston.
- ✚ Ponsonby, S. e Boyle, E. (2004). "The value of marketing e the marketing of value in contemporary times – A literature review e research agenda". *Journal of Marketing Management* Vol.20 pp.343-361
- ✚ Preston, Chris & Hoyle, Leonard 2012. *Event marketing: How to successfully promote events, festivals, conventions, e expositions*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- ✚ Quintana, H.G. (2003, Setembro). *O Trailer no Sistema de Marketing de Cinema: À Procura do Quinto Elemento*. Trabalho apresentado no Núcleo de Publicidade e Marketing, XXVI Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Belo Horizonte: MG.

Obtido

<http://galaxy.intercom.org.br:8180/dspace/bitstream/1904/4484/1/NP3QUINTANA.pdf>.

✚ Quivy, R. & Campenhoudt L. (1998), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

✚ Rajendra S. Sisodia, and Arun Sharma (2000), “*The Antecedents and Consequences of Customer-Centric Marketing*,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1), 55–66.

✚ Robson, C. (2002), *Real World Research*, Oxford

✚ Schmitt, B. & Gedanke, S. (2002). *Marketing experimental: A sua empresa, as suas marcas conquistando o sentir e o pensar, o agir e o identificar-se dos clientes*. Nobel, São Paulo.

✚ Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing*. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 53-67.

✚ Shaw, C., & Ivens, J. (2005). *Building great customer experiences*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.

✚ Solomon, M. (2014, July 20) 7 Secrets Of Building A Customer-Centric Company Culture. *Forbes Magazine*. Obtido de <https://www.forbes.com/sites/micahsolomon/2014/07/20/customer-centric-culture/#2f8006a17582>

✚ Thompson, C. J., William, L. B. & Pollio, H. R. (1989) *Putting Consumer Experience Back into Consumer Research: The Philosophy e Method of Existential-Phenomenology*. *Journal of Consumer Research*, 16: 133-146.

✚ Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman e Leonard L. Berry, *Delivering Quality Service*, New York: The Free Press, 1985

✚ Wood E. e Masterman G. (2008, January 17)) *Event Marketing: Measuring an experience?* Obtido de http://www.marketing-trends-congress.com/archives/2008/Materiali/Paper/Fr/Wood_Masterman.pdf

✚ Wood, E.H. e Masterman, G. (2007). *Event marketing: Experience and exploitation. Extraordinary Experiences Conference: managing the consumer experience in*

hospitality, leisure, sport, tourism, retail e events. Bournemouth University, 3rd & 4th September 2007

✚ Young, S.M., Gong, J.J., Van der Stede, W.A., Seino, T., Fei Du. (2008). *The Business of Selling Movies*. Strategic Finance, 89, 35-41.

✚ Zeithaml, Valarie A. (1981), "How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods e Services." In James H. Donnelly e William R. George (eds.). Marketing of Services, Chicago: American Marketing Association, pp. 186-189.

✚ Zeithaml, Valarie A., Mary Jo Bitner e Dwayne D. Gremler (2008), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, McGraw Hill.

7. Anexos

Anexo I – Inquérito por Questionário



Este questionário é parte integrante da investigação, inserido na Tese de Mestrado em Gestão de Marketing no Instituto Português de Administração de Marketing, que visa avaliar a viabilidade de implementação de um Conceito de Cinema Drive-IN. O objetivo é recolher informação sobre as preferências dos consumidores, em relação ao mercado de cinema e exibição em Portugal Continental e posteriormente recolher a opinião relativa a alguns aspetos do conceito a ser aplicado

Agradeço a sua disponibilidade e participação.

- ✓ Todos os dados e informações fornecidas serão apenas utilizadas para fins estatísticos, salvaguardando a sua confidencialidade.

Grupo I - Hábitos de Consumo

1. Gosta de ver filmes?

- Sim
- Não

1.1.2 - Se sim, onde prefere?

- Casa
- Cinema

2. Por mês, a quantos filmes assiste em média?

- 1
- 2
- 3

- 4
 - 5 ou +
3. Em média, quantas vezes vai ao cinema mensalmente?
- 0
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 ou +
4. Em que altura do dia prefere ir ao cinema?
- Manhã
 - Tarde
 - Noite
5. Habitualmente, com quem costuma ir ao cinema?
- Familiares;
 - Amigos/as
 - Namorado/a
 - Colegas de Trabalho
 - Outros? Quais?
6. Em média, que distância percorre até chegar ao cinema?
- 1Km
 - 5km
 - 10km
 - 15km
 - 20 Km ou +

Grupo II – O cinema

1. Que categoria de filme gosta mais de ver?
- Ação
 - Aventura
 - Comédia
 - Terror
 - Suspense
 - Animação

- Drama
 - Ficção
 - Musicais
 - Romance
 - Outros:
2. Quando vai ao cinema que tipo de comida consome?
 - Pipocas
 - Gomas
 - Chocolates
 - Snacks
 - Nachos
 - Outros ? Quais?
 3. Quando vai ao cinema que tipo de bebida normalmente consome?
 - Água
 - Refrigerantes
 - Sumos
 - Outros? Quais?
 4. O que dá mais valor em ir a uma sala de cinema?
 - Qualidade de vídeo e som
 - Conforto
 - Privacidade
 5. Qual a sua opinião acerca das salas de cinema em Portugal?
 - Muito Boas
 - Boas
 - Razoáveis
 - Más
 - Muito Más
 6. O que mudaria nas convencionais salas de cinema?

Grupo III – O conceito

O cinema *drive-in* é um conceito de cinema, que não se encontra atualmente muito ativo em Portugal. Este conceito oferece a experiência de uma nova forma de visualização de filmes, sem “sair” do seu conforto. O Drive-In on The Road é um evento que consiste na exibição de filmes em telas gigantes, os quais são assistidos pelos espectadores, no seu próprio carro. Será construído um recinto, que irá de forma organizada oferecer a oportunidade de estacionar o carro e ver um filme, tal como se tivesse em casa ou no cinema. O som será propagado por um sistema de colunas, mas o cliente também poderá ter acesso a uma estação de Rádio FM sintonizada para o efeito, ou até

poderá haver a possibilidade de alugar *HeadPhones*. Irá haver um espaço mais próximo da tela, para quem queira assistir no exterior da viatura ao filme. Será igualmente criado, um espaço para efeitos de alimentação e snacks.

1. Classifique por grau de importância os seguintes fatores, associados a este conceito

Preço

- Muito importante
- Importante
- Indiferente
- Pouco importante
- Nada importante

Experiência

- Muito importante
- Importante
- Indiferente
- Pouco importante
- Nada importante

Alimentação / Snacks

- Muito importante
- Importante
- indiferente
- Pouco importante
- Nada importante

Localização

- Muito importante
- Importante
- Indiferente
- Pouco importante
- Nada importante

2. Estaria disposto a assistir no seu próprio carro a uma sessão de cinema?
 - Sim
 - Às vezes
 - Não

3. Quanto estaria disposto a pagar pelo cinema Drive-In?
 - 4 Euros
 - 5 Euros
 - 6 Euros
 - 7 Euros
 - Outro: _____

4. Havendo a possibilidade de escolher se quer assistir no carro ou no exterior, qual escolheria?
 - Carro
 - Exterior

5. Qual seria o meio de propagação de som que escolheria?
 - Rádio do Carro (Sintonizador FM)

 - Colunas do local

 - Headphones

6. De que modo preferia aceder à alimentação?
 - Zona destinada para o efeito (início, intervalo ou fim)
 - Entrega na viatura

7. Qual seria a distância que estaria disposto a percorrer, para participar neste evento?
 - Até 5 km

 - Até 10 km

 - Até 20 km

 - Até 30 km

 - Mais que 30 km

8. Consideraria participar no evento?

- Sim
- Não
- Possivelmente

Grupo V – Caracterização Demográfica

1. Género

- Feminino
- Masculino

2. Idade

- 16-18
- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- >65

3. Estado Civil

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

4. Habilitações literárias

- 1º Ciclo
- 2º Ciclo
- 3º Ciclo
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

5. Situação Profissional

- Estudante
- Trabalhador independente
- Contratado a tempo inteiro
- Contratado a tempo parcial
- Desempregado à procura de trabalho
- Desempregado sem estar à procura de trabalho

6. Rendimento Mensal (Agregado familiar)

- Sem rendimentos
- Até 485 euros
- Desde 485 euros até 1000 euros
- Dos 1000 euros até aos 1500 euros
- Dos 1500 euros até aos 3000 euros
- Mais do que 3000 euros

7. Possui viatura própria?

- Sim
- Não

8. Qual o valor médio despendido em lazer por mês?

- 0€-20€
- 20€-30€
- 30€-50€
- 50€-100€
- 100€-200€
- Mais que 200€

Obrigado pela sua colaboração!

Anexo II – Brochura AirScreen Company



PRICES AND DETAILS

	SMALL	MEDIUM	LARGE	EXTRA LARGE
SCREEN	AIRSCREEN 24ft x 13.6ft (7.32m x 4.12m)	AIRSCREEN 30ft x 17ft (9.15m x 5.15m)	AIRSCREEN 40ft x 20ft (12m x 6m)	AIRSCREEN 52ft x 26ft (16m x 8m)
PROJECTOR	Full HD Projector (6,000 ANSI)	Full HD Projector (6,000 ANSI)	Full HD Projector (8,000 ANSI)	Full HD Projector (16,000 ANSI)
SOUND	FM transmitter	FM transmitter	FM transmitter	FM transmitter
PRICE	12,090 EUR	16,690 EUR	29,590 EUR	49,590 EUR

- Valid from 2016-11-26 until next update
- All prices net, ex works
- Two-year warranty on AIRSCREEN products (see our "warranty coverage" document for details)
- Including detailed manual for set-up
- SCREEN includes inflatable frame, front or rear projection surface, belts, ratchets, screen ties and blower
- PROJECTOR includes projector stand and cables
- SOUND includes stand and cables

Anexo III – Dados de distribuição cinematográfica por Concelho

CONCELHOS	RECINTOS	ECRÃS	LUGARES	RECEITA BRUTA	ESPETADORES	SESSÕES
Águeda	1	1	671	€ 3 402,00	1 231	49
Alandroal	1	1	176	€ 3 844,60	1 292	29
Albufeira	1	9	1 099	€ 1 225 809,00	247 187	13 612
Alcácer do Sal	1	1	201	€ 14 683,00	6 004	91
Almada	1	14	3 173	€ 4 179 273,39	736 349	23 501
Amadora	1	11	2 561	€ 1 276 436,10	257 451	15 004
Amarante	1	1	195	€ 1 789,00	1 168	41
Anadia	1	1	264	€ 16 166,50	4 930	80
Angra do Heroísmo	1	1	150	€ 864,00	317	10
Ansião	1	1	220	€ 398,83	114	18
Arcos de Valdevez	1	1	232	€ 15 510,00	6 426	102
Arganil	1	1	252	€ 4 312,50	1 725	35
Aveiro	3	15	2 425	€ 1 765 251,09	342 661	17 695
Barcelos	2	3	619	€ 44 793,35	12 722	810
Barreiro	1	4	536	€ 276 809,80	56 232	4 680
Beja	1	1	622	€ 13 505,50	7 146	87
Braga	4	28	5 609	€ 3 153 873,05	634 019	19 830
Caldas da Rainha	2	6	621	€ 508 751,59	100 002	5 595
Campo Maior	1	1	206	€ 4 313,18	1 518	18
Carraceda de Ansiães	1	1	192	€ 2 612,25	1 667	24
Cartaxo	1	1	89	€ 207,00	74	11
Cascais	3	14	2 163	€ 3 090 462,47	584 822	19 275
Castelo Branco	2	4	1 023	€ 373 634,00	75 077	4 187
Castelo de Vide	1	1	240	€ 8 176,25	5 079	49
Castro Verde	1	2	386	€ 6 259,73	2 847	26
Chaves	1	1	177	€ 17 771,50	3 677	98
Coimbra	6	20	4 106	€ 2 452 526,56	476 452	23 983
Covilhã	1	4	585	€ 332 986,00	69 827	5 289
Élvas	1	1	209	€ 731,15	260	4
Espinho	1	1	284	€ 24 039,00	4 980	437
Estarreja	2	2	1 296	€ 15 804,50	9 103	69
Estremoz	1	1	320	€ 26 005,75	7 808	74
Évora	1	2	583	€ 5 529,00	3 491	117
Faro	2	6	1 078	€ 1 601 122,32	291 414	9 346
Figueira da Foz	2	6	826	€ 547 806,84	102 753	5 733
Funchal	2	13	2 632	€ 1 343 702,74	275 049	17 999
Gondomar	1	12	2 423	€ 2 102 012,50	443 147	19 290
Gouveia	1	1	340	€ 1 001,20	326	9

Grândola	1	1	294	€ 18 489,40	5 738	117
Guarda	1	4	351	€ 181 290,80	38 631	3 558
Guimarães	3	12	2 507	€ 1 204 116,60	249 238	14 232
Lagos	1	2	354	€ 114 254,50	27 229	2 382
Leiria	4	16	3 346	€ 1 636 381,92	328 183	18 735
Lisboa	12	69	13 053	€ 16 237 523,06	2 919 722	110 296
Loulé	1	1	310	€ 753,00	328	5
Loures	1	7	1 310	€ 751 310,80	158 368	9 563
Maia	3	10	1 685	€ 689 742,60	146 915	7 834
Marinha Grande	1	1	157	€ 455,50	124	3
Matosinhos	2	16	3 475	€ 5 728 561,69	1 050 817	27 617
Mértola	1	1	173	€ 18,00	6	1
Miranda do Corvo	1	1	140	€ 11 079,50	3 243	194
Mirandela	1	1	487	€ 26 583,50	9 248	84
Monção	1	1	292	€ 38 982,50	13 842	105
Montijo	1	6	1 353	€ 1 822 569,32	349 464	9 666
Nisa	1	1	396	€ 5 945,00	1 647	16
Odemira	2	2	538	€ 47 981,70	11 475	414
Odivelas	2	6	1 034	€ 1 168 068,32	234 979	7 316
Oeiras	3	21	3 034	€ 4 502 400,23	852 190	34 980
Olhão	1	3	197	€ 101 428,30	25 107	2 987
Ourique	1	1	166	€ 6 015,00	2 175	26
Ovar	1	1	73	€ 4 868,40	5 342	293
Paços de Ferreira	1	5	649	€ 593 169,47	112 993	5 420
Paredes de Coura	1	1	149	€ 12 318,00	3 729	121
Penafiel	1	3	382	€ 236 138,65	52 578	2 518
Peso da Régua	1	1	296	€ 22 316,00	7 922	64
Ponta Delgada	1	4	553	€ 508 856,20	105 632	5 799
Portalegre	1	1	164	€ 0,00	373	6
Portel	1	1	216	€ 2 328,00	556	22
Portimão	2	8	1 408	€ 849 622,60	188 909	11 826
Porto	5	11	1 732	€ 953 407,79	195 547	11 011
Porto de Mós	1	1	258	€ 261,00	55	11
Póvoa de Varzim	1	1	468	€ 13 108,00	6 045	46
Proença-a-Nova	1	1	161	€ 8 368,70	4 367	49
Redondo	1	1	206	€ 7 837,60	2 746	54
Reguengos de Monsaraz	1	1	234	€ 12 776,04	5 034	80
Ribeira Grande	1	2	364	€ 0,00	1 758	39
Rio Maior	1	1	247	€ 29 758,80	7 722	124
Santa Maria da Feira	1	1	192	€ 4 699,00	1 658	14
Santarém	2	7	963	€ 554 775,50	115 188	7 643
Santiago do Cacém	2	2	267	€ 10 300,90	5 534	76
São João da Madeira	1	5	745	€ 563 845,70	115 451	6 771
Sardoal	1	1	200	€ 5 521,70	3 481	84
Sátão	1	1	221	€ 5 092,50	1 965	31
Seia	1	1	365	€ 9 820,00	3 070	84
Seixal	1	7	1 147	€ 616 589,00	131 956	9 233
Sertã	1	1	175	€ 8 521,00	2 882	73
Sesimbra	1	1	254	€ 2 571,20	1 059	18

Setúbal	2	10	1 481	€ 1 246 212,89	227 848	15 191
Sines	1	1	110	€ 81 183,00	18 791	1 071
Sintra	2	15	2 231	€ 1 602 368,98	305 550	19 745
Tavira	2	6	1 144	€ 557 664,45	104 805	6 741
Tomar	1	1	406	€ 3 243,50	1 755	56
Torres Novas	1	3	366	€ 450 124,10	88 740	4 336
Torres Vedras	1	5	703	€ 1 026 186,74	194 541	7 382
Trancoso	1	1	152	€ 11 063,50	3 901	160
Viana do Alentejo	1	1	300	€ 851,10	385	26
Viana do Castelo	2	5	817	€ 528 867,90	113 949	5 906
Vila da Praia da Vitória	1	1	398	€ 15 570,50	6 701	72
Vila do Conde	1	1	500	€ 3 965,00	2 401	82
Vila Flor	1	1	255	€ 15 494,00	7 747	96
Vila Nova de Famalicão	1	1	121	€ 2 584,00	1 590	43
Vila Nova de Foz Côa	1	1	181	€ 9 591,30	4 037	93
Vila Nova de Gaia	4	31	6 433	€ 5 609 390,98	1 109 920	44 655
Vila Real	3	9	1 232	€ 917 950,84	178 231	9 530
Vila Velha de Ródão	1	1	220	€ 1 438,30	828	28
Viseu	3	13	1 918	€ 1 304 565,48	250 398	14 941
Vizela	1	2	236	€ 58 078,00	13 580	1 436
TOTAL	167	557	104 729	€ 77 239 394,79	14 924 266	650 538

