



Projeto de Mestrado
Teresa Vai de Férias -
Hub de Turismo e Turismo de Experiências nas Caldas
da Rainha

Maria Teresa Leal dos Santos

2024



Projeto de Mestrado
Teresa Vai de Férias -
Hub de Turismo e Turismo de Experiências nas Caldas
da Rainha

Maria Teresa Leal dos Santos

Trabalho de Projecto para obtenção do Grau de Mestre em
Marketing e Promoção Turística

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação do Doutor Paulo Almeida

A Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e o Instituto Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

Aos meus pais, que já não estão presentes, mas que tenho a certeza continuam a vibrar com as minhas vitórias

Aos meus filhos Duarte e Tiago que me inspiram para nunca aceitar o essencial e a dar o sempre o melhor, procurando ultrapassar todas as dificuldades com determinação e a quem eu procuro mostrar que não existem limites para sonhar e concretizar

À minha professora da Escola Primária, D. Maria Emília Galvão Teles, que foi a primeira pessoa a me inspirar e a valorizar os meus sonhos

Aos Professores Rui Martins e Michael Shoon que me acompanharam na licenciatura, o início de uma grande transformação na minha vida

Ao Professor Paulo Jorge Almeida pela orientação deste Trabalho Final de Mestrado e a todos os Professores que tiveram impacto positivo no meu percurso académico

A todos muito obrigada

Lista de Siglas e Anacrónicos

ABAV - Associação Brasileira de Agências de Viagens

APAVT – Associação Portuguesa de Agências de Viagens

APECATE – Associação que congrega e representa as empresas de congressos, animação turística e eventos de Portugal

ARPT – Agências Regionais de Promoção Turística

BCG – Análise desenvolvida para a empresa Boston Consulting Group

BTL – Bolsa de Turismo de Lisboa

CCDR – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional

CCDRCC – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro

CRM – Customer Manager Software

CTP – Confederação do Turismo de Portugal

ERT – Entidades Regionais de Turismo

ESAD.CR – Escola Superior de Arte e Design das Caldas da Rainha

IBTM - Incentives, Business Travel & Meetings Barcelona

ITB – International Tourism Bourse Berlim

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis

PESTEL – Análise de mercado, analisa os fatores políticos, económicos, sociais, económicos, sociais, tecnológicos, ecológicos e legais.

RNAAT – Registo Nacional Agentes Animação Turística

SWOT – Análise Estratégica (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

WTM – World Travel Market

Resumo

O presente Trabalho de Mestrado tem por objetivo a apresentação da estratégia, que levou à criação de uma marca de turismo denominada “Teresa Vai de Férias”. Trata-se de uma empresa de turismo, que nasce de um blog sobre turismo e da publicação de um livro com o mesmo nome.

A empresa de turismo destina-se a desenvolver a sua atividade na Região Oeste, tendo sede nas Caldas da Rainha e aposta na criação de um Hub de turismo na cidade, de forma que, numa região onde já existe oferta turística consolidada, a cidade se posicione de forma inovadora no território, envolvendo a comunidade através do aproveitamento de experiências disponíveis, da criação de novas experiências, sempre com a contratação local de serviços, de forma a contribuir para a criação de riqueza.

De forma a estruturar o conceito foi desenvolvido um projeto e que possa facilmente ser implementado, analisando também os pontos francos, antecipando dificuldades e preparando a empresa para situações mais difíceis.

Neste trabalho é ainda apresentada a toda a estratégia de marketing do processo que levou à criação de um blog sobre viagens, à posterior publicação de um livro e ao desenho de uma empresa de turismo, utilizando sempre a marca registada “Teresa Vai de Férias”.

O desenvolvimento deste projeto foca-se em demonstrar que as Caldas da Rainha reúnem um conjunto de características que permite a sua dinamização enquanto destino turístico da Região Centro, tirando partido da sua localização geoestratégica e de um conjunto de infraestruturas existentes. A sua proximidade ao aeroporto de Lisboa é também uma grande vantagem competitiva.

Este projeto destina-se ainda a levar a uma reflexão sobre o potencial do turismo na cidade das Caldas da Rainha, levantando questões sobre o que se pode melhorar e abrindo caminho para novas formas de olhar para o turismo na região.

Palavras-chaves: Marketing Regenerativo, Animação Turística, Caldas da Rainha, Hub Turístico, Experiências turísticas

Abstract

The aim of this master's thesis is to present the strategy that led to the creation of a tourism brand called 'Teresa Goes on Holiday'. It is a tourism company, born out of a blog about tourism and the publication of a book with the same name.

The tourism company aims to develop its activity in the Western Region, with its headquarters in Caldas da Rainha, and is committed to creating a tourism hub in the city, so that in a region where there is already a consolidated tourism offer, the city can position itself in an innovative way in the territory, involving the community by making the most of available experiences, creating new experiences, always with the local hiring of services, in order to contribute to wealth creation.

To structure the concept, a project was developed that can be easily implemented, while also analyzing the weaknesses, anticipating difficulties and preparing the company for more difficult situations.

This work also presents the entire marketing strategy of the process that led to the creation of a travel blog, the subsequent publication of a book and the design of a tourism company, always using the 'Teresa Vai de Férias' trademark.

The development of this project focuses on demonstrating that Caldas da Rainha has a set of characteristics that allow it to become a dynamic tourist destination in the Centre Region, taking advantage of its geostrategic location and a set of existing infrastructures. Its proximity to Lisbon airport is also a major competitive advantage.

This project is also intended to lead to a reflection on the potential of tourism in the city of Caldas da Rainha, raising questions about what can be improved and paving the way for new ways of looking at tourism in the region.

Key Words: Regenerative Marketing, Tourist Entertainment, Caldas da Rainha, Tourist Hub, Tourist experiences

Índice

Índice

Introdução.....	10
1.1. Objetivos.....	10
1.2. Estrutura e Organização do Trabalho	12
1.3. Metodologia	12
Capítulo 1.....	14
A Animação Turística como Plataforma de Desenvolvimento Turístico.....	14
2.1. A Importância da Relação Entre a Animação Turística e o Turismo Sustentável	18
2.2. Importância dos Destinos Turísticos Sustentáveis.....	19
2.3. UNESCO, o Turismo e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	20
Capítulo 2.....	26
Hub de Turismo e Turismo de Experiências nas Caldas da Rainha	26
3.1. Região Centro.....	26
3.1.1 Turismo, uma estratégia de Desenvolvimento para a Região.....	27
3.2. Região Oeste	29
3.2.1 Património da Unesco na Região Oeste	32
3.2.2. Geoparque Oeste	32
3.2.3. Visão Estratégica da CCDRC para a Região Oeste.....	33
3.3. Apresentação da Cidade das Caldas da Rainha	34
3.3.1. Análise SWOT das Caldas da Rainha	36
3.3.2. Análise PESTEL das Caldas da Rainha.....	37
3.3.3. Análise da oferta turísticas nas Caldas da Rainha.....	38
3.3.3.1 Análise das empresas de animação turística nas Caldas da Rainha	39
3.3.3.2. Analise dos Criadores de conteúdo artístico nas Caldas da Rainha	40
3.3.3.3. Oferta e Procura turística na cidade das Caldas da Rainha.....	41
3.3.3.4. Criação de um novo produto turístico para as Caldas da Rainha ..	42
3.4. Potencialidades.....	43
Capítulo 3.....	45
4.1. Teresa Vai de Férias - Criação de uma Marca com Valor.....	45
4.2. Missão, Visão e Valores, Elevator Pitch e Slogan.....	48
4.3. Segmentação de mercado.....	50
4.4. Sugestões para as Caldas da Rainha	51

4.5. Análise Estratégica Mercados e Concorrência	58
4.5.1. Criação da Estratégia	58
4.5.2. Marketing Estratégico	59
4.5.3. Matriz BCG Teresa Vai de Férias	59
4.5.4. 5 Forças de Porter Teresa Vai de Férias	60
4.5.5. Prisma da Identidade de Marca	61
4.5.4. Marketing Mix Teresa Vai de Férias	63
4.5.5. Gant Chart	66
4.6. Planeamento financeiro	68
4.6.1. Planeamento das Operações	68
Conclusão	74
Bibliografia	78
Anexos	84
Apêndice 1	84

Índice de gráficos e Figuras

Figura 1 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, fonte Unesco Portugal	21
Figura 2 Adaptado de Plano Regional de Desenvolvimento Turístico 2020-2030 (2024, junho 09)	29
Figura 3 Adaptado de Portugalin (2024, janeiro 20)	35
Figura 4 Análise SWOT Caldas da Rainha, elaboração própria	36
Figura 5 Análise PESTEL de Caldas da Rainha, elaboração própria	37
Figura 6 Percentagem de Dormidas em Caldas da Rainha, adaptado de Travel BI Turismo de Portugal (2024, março 10).....	41
Figura 7 Hóspedes nos Estabelecimento de Alojamento em Caldas da Rainha, adaptado de Travel BI Turismo de Portugal (2024, março 10).....	42
Figura 8 Matriz BCG dos produtos Teresa Vai de Férias, elaboração própria.....	60
Figura 9 5 Forças de Porter, Teresa Vai de Férias, elaboração própria	61
Figura 10 Prisma de Identidade de MARca de Kapferer, elaboração própria	62
Figura 11 Gráfico de Gantt, Teresa Vai de Férias, elaboração própria	68
Figura 12 Parâmetros do modelo financeiro Teresa Vai de Férias, elaboração própria	69
Figura 13 Variáveis globais do negócio para Teresa Vai de Férias, elaboração própria.....	70
Figura 14 Previsão da evolução do negócio entre 2024 e 2028, elaboração própria	71
Figura 15 Custos com o pessoal, Teresa Vai de Férias, elaboração própria	72
Figura 16 Balanço provisional, Teresa Vai de Férias, elaboração própria.....	72

Introdução

A criação de uma marca que consiga ter resultados positivos é a génese deste projeto. A marca Teresa Vai de Férias nasce a partir de um blog de viagens onde foi desenvolvida uma estratégia de comunicação assente em marketing digital. Os resultados do blog, o seu alcance e reconhecimento levou posteriormente ao lançamento de um livro, com o mesmo nome, com os textos mais lidos do blog. A etapa seguinte para o desenvolvimento da marca foi o registo oficial da mesma e a criação de uma empresa de animação turística, com uma oferta de produtos turísticos, focados na criação de experiências nas Caldas da Rainha.

A escolha da cidade das Caldas da Rainha deve-se também à sua centralidade em relação a alguns destinos de proximidade, já implementados, como Óbidos, Nazaré e Fátima, o que permite a criação de um Hub de distribuição dos turistas pela região Oeste e que conduz, como consequência, à fixação dos visitantes durante mais tempo na cidade e na região, contribuindo desta forma para a sustentabilidade económica e social da região.

1.1. Objetivos

O presente trabalho tem como objetivo a criação de um plano de negócios para uma empresa de turismo que aposta na descentralização do turismo em Portugal, levando os visitantes a conhecer mais profundamente a Região Oeste, usufruindo da oferta variada existente no território e que inclui experiências relacionadas com gastronomia, história, arte, desporto, ar livre e religião, com uma vertente de produtos desenhados à medida do cliente e outra vertente de criação de produtos turísticos e experiências colocadas à venda no site e nas redes sociais.

Se por um lado as Caldas da Rainha estão a cerca de uma hora de distância do Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa, o que é um fator positivo, por outro lado, alguns destinos já são reconhecidos internacionalmente como Óbidos, Nazaré e Fátima.

Sendo que a Região Oeste inclui **“os municípios de Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Nazaré, Óbidos e Peniche”**, de acordo com o território da Oestecim (Oestecim, 2024 para.1), pretende-se que os turistas pernoitem na cidade e permaneçam mais tempo na região.

Para combater a sazonalidade que ainda é muito determinante nos resultados das empresas de turismo, criaram-se duas propostas distintas:

Em colaboração com artesãos das Caldas da Rainha, a realização de workshops onde se transmite técnicas de pintura de azulejo, joalheria, cerâmica, olaria, gastronomia, renda, entre outras temáticas, destinado aos estrangeiros residentes na região e famílias de turistas, que procuram conhecer melhor as tradições locais enquanto ocuparam o seu tempo livre.

Também em colaboração com os mesmos artesãos, a criação de um produto inovador para a realização de team buildings para empresas, em que os colaboradores são convidados a conhecer as tradições portuguesas, realizando atividades criativas manuais.

Pretende-se com este trabalho responder a uma questão geral:

- **Existe uma estratégia inovadora que dinamize o turismo nas Caldas da Rainha sem afetar o dia a dia dos seus habitantes e que contribua para a economia local?**

Bem como algumas questões mais específicas:

- **Será viável financeiramente criar uma empresa de turismo nas Caldas da Rainha?**
- **Faz sentido criar um Hub de Turismo na cidade das Caldas da Rainha?**
- **Será viável desenvolver uma estratégia para a empresa assente no marketing?**
- **É rentável utilizar um blog de viagens para desenvolver uma empresa de turismo?**

Avaliar os riscos tomando medidas que os antecipem dificuldades, bem como a criação de uma estratégia que permita a rentabilidade financeira do projeto, é a distância entre uma empresa com resultados ou não.

Suportar as decisões empresariais no estudo científico é fundamental para que se desenvolvam empresas inovadoras e consolidadas.

Estas são as premissas que levaram à elaboração deste projeto

1.2. Estrutura e Organização do Trabalho

O presente projeto debruça-se sobre o tema “Hub de Turismo e Turismo de Experiências nas Caldas da Rainha”, sendo que ao longo do mesmo podemos constatar que a sua estrutura se encontra dividida em capítulos.

Na introdução, apresenta-se a marca “Teresa Vai de Férias e a cidade das Caldas da Rainha, seguido da apresentação do problema e dos objetivos deste trabalho, bem como das premissas tidas em consideração na sua elaboração.

No primeiro capítulo apresenta-se a Animação Turística como plataforma de desenvolvimento para o turismo e ainda a importância dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável para o turismo.

No segundo capítulo faz-se o enquadramento da região Centro, Sub-região Oeste e da Cidade das Caldas da Rainha e do posicionamento geoestratégico no país. Nos subcapítulos apresenta-se os reconhecimentos da Unesco na Sub-região Oeste, a visão estratégica da CCDRC, Comissão de Desenvolvimento Regional da Região Centro, para a região e a relevância do turismo para o crescimento económico, em especial a sua relevância para as Caldas da Rainha bem como o seu potencial.

No terceiro capítulo apresenta-se a marca “Teresa Vai de Férias”, o seu percurso desde a criação do projeto até à elaboração da marca, e a aplicação na criação de uma empresa de turismo nas Caldas da Rainha, que contribua para o desenvolvimento regional. Apresenta-se ainda a proposta de criação de vários produtos turísticos o que contribui para demonstrar a sua proposta de valor. No âmbito do marketing e do planeamento estratégico, apresenta-se uma análise que permita apresentar uma visão de futuro.

A conclusão abrange as conclusões do trabalho bem como a bibliografia e anexos.

1.3. Metodologia

Em termos de metodologia, neste projeto, foram utilizados livros, artigos científicos e sites governamentais para a sua elaboração.

Ao longo do projeto, foi desenvolvido um estudo que começou pela importância da animação turística em termos globais, afunilando para a Região Centro e a cidade das Caldas da Rainha, e terminando com a demonstração da viabilidade de uma nova marca de turismo.

Devido aos desenvolvimentos do marketing digital e da tecnologia, o turismo precisa encontrar novas formas de se posicionar.

Parece estarmos a viver uma época de oportunidades na região, com os reconhecimentos internacionais da Unesco, a presença de grande comunidade internacional residente e o aumento da procura de estadias pelos turistas nacionais e internacionais. Também os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável reforçam muitos dos objetivos do turismo, pelo que este trabalho procura fazer a articulação entre estes pontos, pretendendo criar também uma reflexão sobre este assunto.

Este trabalho reflete a minha experiência profissional, uma vez que trabalhei nos departamentos comerciais e de marketing da TAP Air Portugal durante 29 anos, tendo saído da Companhia Aérea para me dedicar ao empreendedorismo. Foi a observação que foi fazendo ao longo deste tempo, sobre a região e sobre as atividades da região, que trago para este trabalho, reforçado pelas experiências internacionais e pela formação em marketing turístico que tenho.

Capítulo 1

A Animação Turística como Plataforma de Desenvolvimento Turístico

De acordo com o site do Turismo de Portugal (Turismo de Portugal, 2024, para 1), “o turismo é uma atividade económica fundamental para a geração de riqueza e emprego em Portugal”, já para Almeida (Almeida, 2020, p.8) o turismo é muito importante a nível mundial uma vez que, “viagens realizadas promovem o desenvolvimento intelectual, projetando o muito o saber. Por este motivo, e devido ao seu alcance mundial, o turismo constitui um recurso importante para o desenvolvimento social, económico e político mundial”.

Licínio (s.d. p.19) define “turismo como o conjunto das atividades lícitas desenvolvidas por visitantes em razão das suas deslocações, as atrações e os meios que as originam, as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades e os fenómenos e relações resultantes de umas e de outras”.

Ezequiel et al. (2013, p.4), detalham que a “indústria do turismo não só se apresenta como um dos setores de rápido crescimento da economia global, como também tem contribuído para o desenvolvimento socioeconómico a nível regional e local. Atualmente, o turismo é caracterizado por mudanças significativas que implicam uma adaptação à procura real através de diferentes experiências e sensações. Como resultado dessas mudanças, o turismo de nicho ganhou um crescente interesse no setor”.

Aprofundando mais a ligação entre o turista e a procura de experiências, (Almeida, 2019, p.17), refere que a visão de produto turístico está intrinsecamente ligada à dinâmica de oferta e procura. “Na oferta incluem-se a engenharia do produto, a organização das infraestruturas, os equipamentos, os serviços e a gestão. Na procura inclui-se a satisfação da experiência a partir da fantasia do consumidor, combinando uma série de atividades e serviços utilizados na estadia e emocionalmente vividos. Ou seja, o produto turístico não é só o bem ou serviço prestado é também o envolvimento, a experimentação, as emoções e a interação do visitante com o local e, especialmente, com a população residente. O crescimento e a consolidação de produtos turísticos, estão diretamente ligados, não só a uma boa estratégia de marketing, mas também a uma capacidade de oferta capaz de gerar altos índices de procura e satisfação”.

De acordo informação no site da APECATE, Associação Portuguesa de Empresa de Congressos, Animação Turística e Eventos (2024), em Portugal, a área do Turismo em Portugal encontra-se sob a tutela do Ministério da Economia e da Transição Digital, com uma Secretaria de Estado do Turismo, responsável pela definição de políticas na área do turismo.

O Turismo de Portugal é a Autoridade Turística Nacional, organismo técnico central integrado no Ministério da Economia, com jurisdição sobre todo o território nacional.

A nível regional, os principais parceiros institucionais que atuam na área do turismo são as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR), as Entidades Regionais de Turismo (ERT), as Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT) e as Câmaras Municipais.

As Associações empresariais e outras entidades da área do Turismo, nacionais e regionais, desempenham um papel central na concretização de políticas, estratégias e medidas, tais como a Confederação do Turismo de Portugal (CTP).

A animação turística pode ser pensada como uma forma de atrair visitantes a uma região e de os fazer permanecer durante mais tempo porque têm ocupações que lhe permite desfrutar do seu tempo livre.

De acordo com o decreto-Lei nº 108/2009 de 15 de maio, Capítulo II, artigo 3º são consideradas atividades próprias das empresas de animação turística, a organização e a venda de atividades recreativas, desportivas ou culturais, em meio natural ou em instalações fixas destinadas ao efeito, de carácter lúdico e com interesse turístico para a região em que se desenvolvam.

A APECATE (2024, para. 3) define no seu site animação turística como, **“sinónimo de atividades de entretenimento e lazer, que podem categorizar-se em três grandes grupos: passeios e atividades de turismo de ar livre, também denominadas outdoor ou de turismo de natureza e aventura; passeios e atividades de turismo cultural, que incluem atividades de visitação e experiências de descoberta ativa do património construído e etnográfico; e atividades que se desenvolvem em parques temáticos como os campos de paintball ou os percursos de arborismo. Muitas destas atividades são parte integrante dos programas de teambuilding dos eventos empresariais”**.

Almeida (2003, p66-67) refere que o conceito de animação turística, **“não deve ser identificado apenas como o conjunto de metodologias dirigidas a intervir a favor**

dos vários aspetos do fenómeno turismo, mas deve ser considerado como um momento da sociedade, que cresce e se desenvolve e na qual as variações conduzem automaticamente à mudança dos comportamentos do indivíduo, acrescentando que a animação turística serve como base sustentável ao desenvolvimento de uma região, de uma instituição pública ou privada, na divulgação e afirmação de uma identidade cultural, na fixação de saberes e tradições, no desenvolvimento social das comunidades que visitam e são visitadas”.

O Turismo de Portugal (2024, p.12), no Guia de Boas Práticas de Sustentabilidade para a Animação Turística, refere a relação com as comunidades, uma vez que as empresas de animação turística apresentam fortes relações com as comunidades locais dos territórios onde operam, exercendo uma importante influência no desenvolvimento socioeconómico dessas regiões.

Acrescenta que as medidas de responsabilidade social devem incluir o tratamento justo e responsável de colaboradores e fornecedores, o uso privilegiado de produtos e serviços locais, o envolvimento e a cooperação com as comunidades para melhorar a sua qualidade de vida e o respeito pela autenticidade sociocultural, património cultural e seus valores tradicionais, tanto mais que é reconhecida a enorme importância dessas comunidades para o desenvolvimento e sucesso das atividades das empresas de animação turística.

O mesmo guia refere ainda que as empresas de animação turística que promovem o contacto com património cultural, incluindo o imaterial, devem planear e estruturar as suas atividades com base no respeito pelas tradições e manifestações culturais das comunidades e implementar boas práticas de sustentabilidade económica, social e ambiental, de forma a garantirem a manutenção da autenticidade desses bens culturais.

Almeida (2003, p. 64-66), citando Quintas y Castaño, (1998) refere várias finalidades para a animação turística:

- **“Finalidade Educativa - Quem elabora os programas de animação, deve procurar sempre dar um carácter educativo aos mesmos, por forma a garantir, a quem pretende participar, um determinado conjunto de vantagens e saberes, só possíveis de alcançar através da participação (ou do consumo dos mesmos).**
- **Finalidade Cultural - A animação também tem por finalidade o dar a conhecer, o despertar para certas realidades desconhecidas, informar e**

contar as histórias dos locais de destino. São programas de muito interesse, tanto para quem visita com quem é visitado. Provoca nos participantes um saber acrescentado, daí a qualidade dos programas e o cuidado na seleção dos orientadores. Ter em conta normalmente o grau avançado de formação dos participantes.

- **Finalidade Social** - Pretende-se ajustar a todas as classes sociais, libertando as pessoas das suas obrigações, permitindo um recuperar de forças extra motivacionais que facilitem futuras responsabilidades. Também por outro lado, tem a finalidade de dar a conhecer culturas e tradições de comunidades de pequenas dimensões e até em fase de extinção, ajudando assim na sua preservação e até recuperação.
- **Finalidade Económica** - Desenvolve o mercado de trabalho, gera receitas, normalmente sem grandes investimentos e utilizando muitas vezes os recursos naturais. São uma mais-valia promocional e um fator determinante de influência e decisão”.

A animação turística tem um papel muito importante na dinamização dos territórios, sendo que Silva (2022, p.13) refere que, **“a tendência normal no setor do turismo é haver uniformidade na oferta, onde os destinos turísticos vão replicando boas práticas, conduzindo a estabelecimentos hoteleiros, equipamentos, infraestruturas cada vez mais atualizados, porém, atualmente o turista tornou-se mais exigente e procura uma experiência turística acessível monetariamente e exclusiva, como por exemplo, quer um ótimo alojamento, uma boa praia, mas usufruir de experiências memoráveis nas suas férias. Posto isto, a animação oferecida num determinado destino pode e deve fazer a diferença, na medida em que, pode criar algo único que transmita uma experiência autêntica e exclusiva na vida turista. Para se tirar melhor proveito das potencialidades da Animação Turística no setor do turismo, esta deve ser gerida e/ou planeada de forma articulada”**.

Almeida (2003, p.70) refere que no contexto do turismo, a animação turística **“tem um papel fundamental na projeção de identidades locais, que pode ser alcançada através da construção de projetos participativos, contribuindo para a sustentabilidade do desenvolvimento económico das regiões”**.

2.1. A Importância da Relação Entre a Animação Turística e o Turismo Sustentável

A animação turística é um estímulo para o desenvolvimento local, uma vez que promove a captação de fontes de receita, o que conduz ao desenvolvimento económico e social, à melhoria das condições de vida e à fixação das populações, evitando o seu êxodo para as grandes concentrações urbanas. **“A animação turística serve como base sustentável ao desenvolvimento de uma região, de uma instituição pública ou privada, na divulgação e afirmação de uma identidade cultural, na fixação de saberes e tradições, no desenvolvimento social das comunidades que visitam e são visitadas”**. (Almeida, 2003, p.67).

Para que tenha resultados, os promotores da animação turística devem desenvolver formas de promover um turismo sustentável, mas também **“gerar satisfação aos visitantes, contribuir para que as suas necessidades sejam preenchidas, fazendo com que se tornem num excelente meio de divulgação e promoção, gerando assim um crescendo de ocupação, tendo como objetivo futuro a fidelização”**. (Almeida, 2003, p.69).

O caminho passa pelo aproveitamento dos recursos existentes, pela preservação do património, por criar condições de trabalho justas e contribuir para o bem-estar das populações, desta forma, o papel das empresas de animação turística é reconhecido como fundamental para o equilíbrio regional, pelo que é obrigação das mesmas a aplicação de um conjunto de boas práticas, que vão ter reflexo no reconhecimento da sociedade e na importância das atividades que desenvolvem.

Cada vez mais empresas, do turismo e não só, apostam na comunicação das práticas sustentáveis implementadas, o que reforça a sua missão e também a ligação aos clientes que estão alinhados com os mesmos valores.

Neste trabalho apresentam-se as experiências como uma componente da animação turística, de facto, **“o consumo progressivo de “produtos emocionais” em detrimento de produtos racionais, conferem à Experiência uma espécie de primado da atividade turística ao qual não será alheia, pelo volume de negócios que representa, a chamada Economia da Experiência. Pelo impacto económico que pode representar para as comunidades locais e pelo significado emancipador atribuído pelo Turista, estamos perante um fator de mudança estrutural dos destinos”**. (Almeida, 2019, p. 16)

A animação turística tem um papel muito importante nas regiões, uma vez que através da sua ação atua como protetora e promotora do turismo sustentável. Desta forma, regiões que promovam ativamente a animação turística, projetam-se como destinos que fomentam a autenticidade e a cultura, alavancando o desenvolvimento social e económico da região.

2.2. Importância dos Destinos Turísticos Sustentáveis

A definição de destino turístico permite enquadrar a importância do turismo para os territórios, (Oliveira, 2019, p.18), define destino turístico como ***“um território com uma dinâmica sociocultural, económica e política alimentada, em grande parte, pela actividade turística. Portanto, um território que é reconhecido por deter um conjunto de facilidades, serviços e experiências de cariz turístico e que, por esse facto, apresenta um considerável fluxo de visitantes. Consequentemente, um território, que pressupõe um ecossistema estruturado e articulado composto por uma comunidade local e por um conjunto de actores, do sector público e privado, que actua directa ou indirectamente no sector do turismo”***.

O destino turístico sustentável contrapõe-se ao destino turístico de massas ***“que apresenta uma série de desequilíbrios estruturais, associados à sazonalidade, à concentração territorial e à escassa diversificação da oferta”*** (Oliveira, 2019, p.32). Da parte dos visitantes, existe um aumento da procura por destinos sustentáveis, onde a realização de experiências personalizadas e autênticas se sobrepõem às visitas guiadas massificadas, com percursos pré-estabelecidos e muito sobrecarregados com turistas. Esta mudança de paradigma tem vindo a promover alterações da parte da oferta, que passa a integrar atividades tradicionais, que refletem o dia a dia, nas atividades de animação turística.

De acordo com o Turismo de Portugal (2023, p.4), a Estratégia Turismo 2027 para Portugal evidencia a preocupação com a sustentabilidade, fazendo parte da estratégia a sensibilização das empresas para a importância do turismo sustentável nas diversas valências das empresas. Esta estratégia ***“assenta na afirmação do “Turismo como hub para o desenvolvimento económico, social e ambiental em todo o território, posicionando Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos e sustentáveis do mundo” através de oito objetivos estratégicos de sustentabilidade económica, social e ambiental:***

- 1. Aumentar a procura turística no país e nas várias regiões**
- 2. Crescer a um ritmo mais acelerado nas receitas do que nas dormidas**
- 3. Alargar a atividade turística a todo o ano**
- 4. Aumentar as habilitações da população empregada no turismo**
- 5. Assegurar que a atividade turística gera um impacto positivo nas populações residentes**
- 6. Incrementar os níveis de eficiência energética nas empresas do Turismo**
- 7. Impulsionar uma gestão racional do recurso água no Turismo**
- 8. Promover uma gestão eficiente dos resíduos na atividade turística nacional”**

2.3. UNESCO, o Turismo e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

A Agenda para o Desenvolvimento Sustentável foi adotada em 2015 pela Organização das Nações Unidas tendo definido objetivos, com metas para todos os países, para serem alcançados até 2030. Estes objetivos englobam três grandes dimensões do desenvolvimento sustentável que são o social, o económico e o ambiental, procurando a erradicação de todas as formas de pobreza, o combate à desigualdade e a proteção do ambiente. A União Europeia, alinhada com estes princípios definiu um conjunto de 17 ODS, indicadores de desenvolvimento sustentável, que cada país procura promover e implementar de forma coordenada.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são importantes na afirmação dos destinos nos mercados internacionais, na medida em que preconizam medidas, que visam o bem-estar social, a igualdade e o desenvolvimento económico.

17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



Figura 1 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, fonte Unesco Portugal

Informação sobre 17 ODS – objetivos de Desenvolvimento Sustentável, de acordo com informação do site da Unesco Portugal (2024, para. 1):

- **ODS1 – Erradicar a pobreza, em todas as formas, em todos os lugares -** apela à erradicação da pobreza em todas as suas manifestações. Prevê a prosperidade partilhada, um nível básico de vida e prestações de proteção social para as pessoas em todo o mundo, incluindo os mais pobres e mais vulneráveis. O objetivo procura garantir a igualdade de direitos e de acesso a recursos económicos e naturais.
- **ODS 2 - Erradicar a fome, alcançar a segurança alimentar, melhorar a nutrição e promover a agricultura sustentável.** Procura erradicar a fome e a subnutrição e garantir o acesso a alimentos suficientes, seguros e nutritivos. A concretização deste objetivo está fortemente dependente da promoção de sistemas de produção sustentáveis e do aumento do investimento em infraestruturas rurais e na investigação e desenvolvimento agrícolas.
- **ODS 3 - Garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.** Visa garantir a saúde e promover o bem-estar em todas as idades, melhorando a saúde reprodutiva, materna e infantil; pôr termo às epidemias das principais doenças transmissíveis; e reduzir as doenças não transmissíveis e mentais. Apela igualmente à redução dos fatores de risco comportamentais e ambientais para a saúde.
- **ODS 4 - Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.** Procura garantir o acesso a educação equitativa e de qualidade em todas as fases da vida, bem como aumentar o número de jovens e adultos com

competências relevantes para o emprego, empregos dignos e empreendedorismo. O objetivo também prevê a eliminação das disparidades de género e de rendimentos no acesso à educação.

- **ODS 5 - Alcançar a igualdade de género e empoderar todas as mulheres e raparigas.** Visa alcançar a igualdade de género pondo termo a todas as formas de discriminação, violência e quaisquer práticas prejudiciais contra mulheres e raparigas nas esferas pública e privada. Apela igualmente à plena participação das mulheres e à igualdade de oportunidades para a liderança a todos os níveis da tomada de decisões políticas e económicas.
- **ODS 6 - Garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos.** Apela a que se garanta o acesso universal a água potável segura e a preços acessíveis, ao saneamento e à higiene, e que seja posto termo à defecação a céu aberto. Visa igualmente melhorar a qualidade da água e a eficiência na sua utilização e incentivar a captação e o abastecimento sustentáveis de água doce.
- **ODS 7 - Garantir o acesso a fontes de energia fiáveis, sustentáveis e modernas para todos.** Apela à garantia do acesso universal a serviços de energia modernos, à melhoria da eficiência energética e ao aumento da quota das energias renováveis. A fim de acelerar a transição para um sistema energético a preços acessíveis, fiável e sustentável que satisfaça estas necessidades, os países têm de facilitar o acesso à investigação e às tecnologias no domínio das energias limpas e de promover o investimento em soluções eficientes em termos de recursos e de energia e em infraestruturas energéticas Hipo carbónicas.
- **ODS 8 - Promover o crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.** Reconhece a importância de um crescimento económico sustentável e de elevados níveis de produtividade económica para a criação de empregos de qualidade bem remunerados, bem como para a eficiência na utilização dos recursos no consumo e na produção. Apela à criação de oportunidades de pleno emprego e de trabalho digno para todos, a par da erradicação do trabalho forçado, do tráfico de seres humanos e do trabalho infantil, bem como à promoção de direitos laborais e de ambientes de trabalho seguros.
- **ODS 9 - Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.** Apela à criação de infraestruturas resilientes e sustentáveis e promove uma industrialização

inclusiva e sustentável. Reconhece igualmente a importância da investigação e da inovação para encontrar soluções duradouras para os desafios sociais, económicos e ambientais.

- **ODS 10 - Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.** Aborda as desigualdades dentro dos países e entre países. Apela às nações para que reduzam as desigualdades em termos de rendimentos, bem como as desigualdades em termos de idade, género, deficiência, raça, etnia, origem, religião, estatuto económico ou outro no interior de um país. O objetivo também aborda as desigualdades entre países, incluindo as relacionadas com a representação, e apela a que seja facilitada a migração ordenada e segura e a mobilidade das pessoas.
- **ODS 11 - Tornar as cidades e comunidades inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.** Visa renovar e planear as cidades e outros aglomerados humanos de uma forma que ofereça oportunidades para todos, com acesso a serviços básicos, energia, habitação, transportes e espaços verdes, reduzindo simultaneamente a utilização de recursos e o impacto ambiental.
- **ODS 12 - Garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis.** Apela a um conjunto abrangente de ações por parte das empresas, decisores políticos, investigadores e consumidores, a fim de se adaptarem a práticas sustentáveis. Prevê a produção e o consumo sustentáveis baseados numa capacidade tecnológica avançada, na eficiência na utilização dos recursos e na redução dos resíduos a nível global.
- **ODS 13 - Adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos.** Visa implementar o compromisso assumido na Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Alterações Climáticas e operacionalizar o Fundo Verde para o Clima. Visa reforçar a resiliência e a capacidade de adaptação dos países aos riscos naturais relacionados com o clima e às catástrofes daí resultantes, com especial destaque para o apoio aos países menos desenvolvidos.
- **ODS 14 - Conservar e usar de forma sustentável os oceanos, mares e os recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.** Visa proteger e assegurar a utilização sustentável dos oceanos. Tal inclui a redução da poluição marinha e dos impactos da acidificação dos oceanos, o fim da sobrepesca e a conservação das zonas e ecossistemas marinhos e costeiros. O ODS 14 tem fortes interdependências com uma vasta gama de outros ODS, uma vez que os oceanos apoiam as economias costeiras e os

meios de subsistência e contribuem para a produção de alimentos, funcionando simultaneamente como sumidouros da poluição terrestre e marítima.

- **ODS 15 - Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, travar e reverter a degradação dos solos e travar a perda de biodiversidade. Visa proteger, restaurar e promover a conservação e utilização sustentável dos ecossistemas terrestres, de águas interiores e de montanha. Tal inclui esforços para gerir de forma sustentável as florestas e travar a desflorestação, combater a desertificação, recuperar terras e solos degradados, travar a perda de biodiversidade e proteger espécies ameaçadas.**
- **ODS 16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis. Apela a sociedades pacíficas e inclusivas baseadas no respeito pelos direitos humanos, na proteção dos mais vulneráveis, no Estado de direito e na boa governação a todos os níveis. Prevê igualmente instituições transparentes, eficazes e responsáveis.**
- **ODS 17 - Reforçar os meios de implementação e revitalizar a Parceria Global para o Desenvolvimento Sustentável. Apela a uma parceria global para o desenvolvimento sustentável. O objetivo destaca a importância da estabilidade macroeconómica mundial e a necessidade de mobilizar recursos financeiros para os países em desenvolvimento a partir de fontes internacionais, bem como através do reforço das capacidades internas de cobrança de receitas. Destaca igualmente a importância do comércio para os países em desenvolvimento e de regras equitativas para reger o comércio internacional.**

Dos dezassete ODS, a Teresa Vai de Férias integrou o ODS 1, que defende a erradicação da pobreza em todas as formas. Este ODS prevê que exista partilha de bens materiais e não só, ao defender a igualdade de direitos e o acesso aos recursos. Na empresa todos são considerados como iguais no tratamento e na recompensa financeira, não havendo distinção devido ao género, idade e escolaridade e não sendo permitido que as escolhas pessoais de vida, desde que não interfiram com o trabalho, afetem o tratamento dos funcionários da empresa.

O outro ODS escolhido foi o 8 que defende que se deve promover o crescimento económico e sustentável e que todos têm direito a um trabalho digno. Ao criar uma empresa de turismo na região que só utiliza recursos da região a empresa está a promover o crescimento económico e ao combater a sazonalidade a empresa está a criar condições para a existência de uma economia sustentável.

O ODS 9 que defende que se deve fomentar a inovação está alinhado com os princípios da marca, que apresentam uma solução inovadora para o turismo, com base em práticas da aviação.

O ODS 10 aborda as desigualdades dentro dos países e entre países. Na Teresa Vai de Férias defende-se o pagamento justo de acordo com as funções exercidas e o tempo de trabalho e a empresa recebeu uma estagiária estrangeira e nunca foi feita qualquer discriminação na contratação de guias turísticos pela sua nacionalidade, género, raça, religião, estrato social ou outros.

O ODS 11 menciona a necessidade de tornar as cidades e as comunidades inclusivas e seguras, na Teresa Vai de Férias a escolha para por trazer a empresa para fora de Lisboa onde o turismo está mais desenvolvido e a procura turística é muito grande, foi tomada com o objetivo da empresa poder contribuir para criar oportunidades iguais para todos, sem colocar demasiada pressão na utilização dos recursos da região, procurando desta forma que o impacto ambiental da atividade da empresa possa ser o mais reduzido possível.

O ODS 12 reforça a importância de garantir padrões de consumo e produção sustentável, ou seja, complementa o ODS anterior e por essa razão integra a visão da Teresa Vai de Férias para o turismo na região.

Foi também escolhido o ODS 16, que promove as sociedades pacíficas e inclusivas, em que se respeitem os direitos humanos. Sendo o turismo conhecido com a “Indústria da Paz”, a Teresa Vai de Férias não podia deixar de considerar este ODS.

Por fim, o ODS 17 que as parcerias globais para o desenvolvimento sustentável. Na Teresa Vai de Férias procuram-se clientes internacionais que respeitam a cultura, as regras e as formas de vida e que se preocupem com a preservação do ambiente, tomando medidas para reduzir ao máximo o seu impacto na região.

Capítulo 2

Hub de Turismo e Turismo de Experiências nas Caldas da Rainha

3.1. Região Centro

A Região Centro de Portugal abrange um vasto território com uma diversidade muito vasta. De acordo com informação no site da CCDRC (2024, 14 julho, para.1), **“a Região Centro ocupa uma área de 23.666 km² (25,7% do território nacional) e integra 78 concelhos, distribuídos por 7 NUT III. É marcada pelo atravessamento da principal cadeia montanhosa do país, que culmina na Serra da Estrela (1991 m). Integra as bacias hidrográficas de alguns dos mais importantes rios ibéricos e nacionais (Tejo, Douro, Mondego, Vouga, Zêzere, Dão, Lis, Côa, Pônsul...)”**.

A CCDRC destaca ainda **“as reservas hídricas, incluindo águas termais e de mesa, da maior importância estratégica para a Região e para o país. Bolsas de solos de qualidade. Reservas de rochas, sobretudo de granitos, suscetíveis de múltiplos aproveitamentos industriais e comerciais. Complexos botânicos e faunísticos de grande interesse ambiental, científico, económico e turístico. Extensas manchas florestais, sobretudo de pinho e eucalipto, representando mais de 1/3 da área florestada nacional. Numa Região caracterizada pelo policentrismo do povoamento, a rede de médias e pequenas cidades, num contexto de progressiva infraestruturização do território, emerge como um elemento de vertebração territorial e uma força motriz de inovação e desenvolvimento, cujos efeitos se prolongam pelos espaços rurais, contribuindo para a sua revitalização demográfica, económica, social e cultural. Uma forte herança agropecuária e florestal que, apesar das profundas transformações verificadas, continua a desempenhar um papel relevante na economia regional. Dominam as pequenas explorações, integradas e viabilizadas numa economia familiar tradicional. O vinho, o azeite, as frutas, o leite e a madeira continuam a ser produtos importantes na produção regional”**.

A nível de empresarial, esta região, de acordo com um estudo do Banco de Portugal (2020, pag.16-17) apresenta que, **“em 2018, estavam sediadas na região Centro 86 mil empresas, o que correspondia a 19% das sociedades não financeiras a operar em Portugal. Estas empresas empregavam 17% das pessoas ao serviço das empresas portuguesas (505 mil pessoas) e agregavam 16% do seu volume de negócios (62 mil milhões de euros)”**, sendo que a Indústria foi responsável por 40% do volume de

negócios, o comércio 36% e outros serviços 13%. **“Em 2018, a região Centro destacava-se na agricultura e pescas e na indústria, ao agregar 27% e 24%, respetivamente, das empresas portuguesas”.**

Sobre os apoios financeiros para a região, segundo informação no site Centro 2030 (2024, 14 julho), está a decorrer o Programa Regional do Centro, aprovado pela Comissão Europeia para o período de 2021-2027, tendo sido disponibilizado para a região, 2,2 mil milhões de euros de fundos europeus para financiar investimentos.

Este programa tem como objetivos promover a competitividade da economia, a sustentabilidade ambiental e a valorização do território e das pessoas na região e procura que sirva para operacionalizar a estratégia de desenvolvimento da região e as estratégias sub-regionais das Comunidades Intermunicipais.

De acordo com Eusébio, C et al. (2008, pag.2), **“este destino oferece recursos naturais e culturais de grande significado. Desde que sejam planeados e organizados adequadamente, estes recursos podem transformar a Região Centro num destino turístico relevante a nível nacional”.** Citando os mesmos autores, a razão da Região Centro poder ter este relevo deve-se (2008, pág. 4) **“a diversidade e a riqueza das atrações turísticas, a localização geográfica, as boas acessibilidades, a hospitalidade dos residentes, os preços competitivos e a segurança”.**

Na Região Centro existe um vasto número de atrações turísticas naturais como praias, montanhas, áreas protegidas, um Geoparque, ecoparques, rios, grutas, parques naturais e termas bem como outras atrações turísticas como castelos, mosteiros, igrejas, vilas e aldeias históricas, solares e ainda uma rica gastronomia, assente em tradições e em produtos endógenos e que abrange desde queijos, pão, vinho, pratos típicos, doces conventuais e regionais entre outros.

O artesanato também faz parte do rico património da região, e inclui loiça e cerâmica, bordados, vidro, linhos e artefactos.

3.1.1 Turismo, uma estratégia de Desenvolvimento para a Região

O Plano de Desenvolvimento Turístico do Centro, desenvolvido em 2019 pela Deloitte Consultores para o Turismo Centro de Portugal (2019, para. 11), apresenta 4 metas no horizonte 2020-2030 que são **“aumentar o número de dormidas nos mercados interno alargado e externo; aumentar a estada média no território abrangido pela Região**

Centro; aumentar a taxa líquida de ocupação cama na Região Centro e aumentar o Revenue per Available Room da Região Centro.

Define cinco pilares estratégicos para o turismo que são **Cultura, História, Património e Gastronomia e Vinhos; Natureza, Wellness, Turismo Ativo e Desportivo e Mar; Lifestyle, Inspirational e novas tendências; Turismo Espiritual e Religioso e Turismo Corporate e Empresarial**".

Destes pilares estratégicos, o documento considera que **"o Oeste tem uma oferta elevada nos produtos Cultura, História e Património; Gastronomia e Vinhos; Natureza e Wellness; Mar; Turismo Ativo e Desportivo e que tem uma oferta média no Turismo Religioso; Turismo de Negócios e Lifestyle, Inspiracional e Novas Tendências"**.

O mesmo documento menciona que (2019, p.96), a nível de Cultura, História e Património, as Caldas da Rainha integram a Rede de Cidades Criativas da UNESCO e apresentam a Rota Bordaliana. A Região Oeste tem ainda o Mosteiro de Alcobaça (Património Mundial), o Dino Parque, Falésias calcárias da costa de Peniche no âmbito do património paleontológico e geológico, o Carnaval de Torres Vedras, a Rota Histórica das Linhas de Torres, a Rota dos Moinhos e Óbidos que é Cidade Criativa da Literatura da UNESCO.

Para Gastronomia e Vinhos, o referido documento apresenta Alcobaça com os Doces Conventuais e os Vinhos de Lisboa; O Turismo Espiritual e Religioso tem representação pelo Santuário da Nossa Senhora da Nazaré e a Rota das Judiarias em Alenquer e Torres Vedras.

Sobre o produto Natureza e Wellness, o Hospital Termal das Caldas da Rainha e ainda as Termas de Torres Vedras, a Serra de Montejunto e a Berlengas.

Sobre o Turismo Ativo e Desportivo, para além do Birdwatching, a Estrada Atlântica e Ecovias/ Ecopistas (Óbidos, Torres Vedras), o Golfe (Óbidos e Torres Vedras) e os desportos náuticos da Lagoa de Óbidos, o World Surf League em Peniche e a Onda da Nazaré.

No Turismo Empresarial, o Centro Cultural e de Congressos das Caldas da Rainha.

A nível de receita de dormidas, o mesmo documento posiciona o Oeste com um peso significativo, sendo que refere que o Oeste, juntamente com Coimbra e Médio Tejo foram as regiões que mais influência exerceram na Região Centro em 2017 e 2018, uma vez

que em conjunto representaram 59% das dormidas em alojamentos turísticos do Centro em 2018.

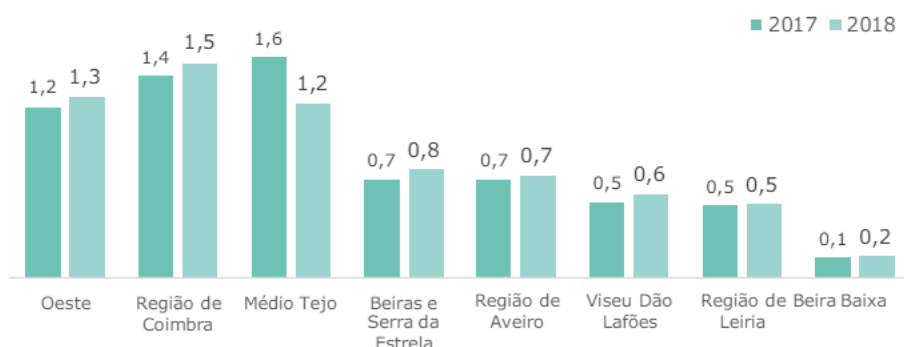


Figura 2 Adaptado de Plano Regional de Desenvolvimento Turístico 2020-2030 (2024, junho 09)

A Região Centro e dentro desta região, a sub-região do Oeste apresenta um conjunto variado de produtos turísticos que permite atrair vários segmentos de visitantes, e desde que exista uma oferta consolidada, mantê-los durante mais tempo. Como complemento, a análise das dormidas e o seu crescimento, reforça a existência de interesse dos visitantes em conhecer a sub-região.

Este ano, em fevereiro, o Turismo de Portugal integrou 11 redes colaborativas, consórcios colaborativos, que submeteram candidaturas a fundos comunitários, ao abrigo do Programa de Valorização de Recursos Endógenos, incluídas temáticas como queijos, vinhos, termas, náutica, aldeias turísticas e património romano.

3.2. Região Oeste

De acordo com informação do site da OesteCIM (2024, 14 julho, para.1), a Região Oeste inclui os municípios de Alcobaça, Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Óbidos, Nazaré, Peniche, Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras.

No seu território conta com mais de 350 mil habitantes e abrange uma área próxima dos 2500 km², com mais de 90 km de orla costeira.

O Oeste é apresentado como **“uma Região orientada para a qualidade e inovação, assumindo como pilares estratégicos a transição verde, a transição digital e a inclusão social”**.

O Plano Estratégico 2030 da Região Oeste, promovido pela OesteCIM, (s.d., pag. 17), apresenta cinco desígnios estratégicos para a Região Centro: o reforço da competitividade nacional e internacional e a consolidação um modelo de inovação que seja socialmente inclusivo, prestado atenção especial às áreas de menor densidade e de menor dinâmica empreendedora, através da transferência de conhecimento e da atração de jovens altamente qualificados; a coesão territorial e a valorização da criatividade organizacional, através do reforço das iniciativas locais e da atração de migrantes; evoluir para uma sociedade mais sustentável através da transição climática e da descarbonização; combinar territórios competitivos, inovadores e inteligentes com territórios com constrangimentos demográficos e económicos e melhorar a atratividade de quadros profissionais mais qualificados.

A nível de acessos, O Oeste é servido por uma boa rede rodoviária permitindo fácil deslocação para o Norte e Sul de Portugal. É servido pela A8 que liga a Lisboa, a A10 que liga ao Ribatejo e a A15 que liga Caldas da Rainha a Santarém.

A nível de ferrovia a região já não está tão bem servida uma vez que a Linha do Oeste, liga à estação de Aqualva-Cacém, sendo necessário apanhar outro comboio para chegar a Lisboa, já para norte, chega à Figueira da Foz, possibilitando a ligação com a Linha do Norte.

A Estratégia Oeste 2023 (s.d., pág. 41-44) apresenta três sectores de especialização regional: a agricultura e agroalimentar, a economia do mar e o turismo, onde se reforça os **“pilares pelo Plano Regional de Desenvolvimento Turístico do Centro 2020-2030: Cultura, História, Património e Gastronomia e Vinhos; Natureza, Wellness, Turismo Ativo e Desportivo e Mar; Turismo Espiritual e Religioso; Turismo Corporate e Empresarial; e Lifestyle, Inspirational e novas tendências”**.

O referido documento menciona como visão estratégica para o Oeste (s.d., pág. 61) que **“se consolide como uma região pioneira, atrativa, inteligente, sustentável e inclusiva, focada na qualidade de vida para todos e na ativação de uma economia com cadeias de valor fortes, alavancadas pela inovação e gestão inteligente do conhecimento”**.

A visão no terreno para o turismo ficou definida no Plano Regional de Ordenamento de Território do Oeste e Vale do Tejo, (aprovado pela RCM n.º 64-A/2009, de 6 de agosto, retificada pela Decl. Retif. n.º 71-A/2009, de 2 de outubro), consultado (2024, 14 julho), que apresentava como visão estratégica para a região **“ No horizonte de 2020 o Oeste e Vale do Tejo será um dos territórios mais qualificados, atrativos e produtivos do**

país, combinando excelência dos seus diversificados sistemas naturais e patrimoniais, paisagens e culturas; Recursos humanos, científicos e organizacionais qualificados; Reforçadas acessibilidades e conexões que lhe conferem uma nova centralidade nacional e relevância internacional; Atividades agrícolas, florestais, industriais, centros logísticos e serviços com elevado grau de inovação, tecnologia e conhecimento; Fixação de novos residentes e talentos, relevantes eventos culturais e de lazer, e ainda, elevado número de visitantes”. E apresentava como opções estratégicas para o turismo e lazer, 4 eixos:

- **Eixo 1 ‘Ganhar a aposta da inovação, competitividade e internacionalização’:** estabelece a aposta em formas inovadoras de turismo sustentável centradas na valorização do património, como meio para valorizar os recursos endógenos da região.
- **Eixo 2 ‘Potenciar as vocações territoriais num quadro de sustentabilidade ambiental’:** considera que o recreio, lazer e turismo integrados nos valores naturais, patrimoniais e paisagísticos serão uma oportunidade para o Oeste e Vale do Tejo, que se afirmará como um território de lazer, de turismo cultural e residencial, em complementaridade com o principal destino turístico e de lazer do país - a Região Metropolitana de Lisboa. O turismo e o lazer deverão constituir vertentes estratégicas de um desenvolvimento baseado nos recursos próprios regionais e nas identidades territoriais fortemente marcadas pelas diferenciações históricas, culturais e paisagísticas, devendo contribuir, também, para a minimização de desequilíbrios internos à Região, nomeadamente entre o litoral e o interior, e entre as duas margens do Tejo.
- **Eixo 3 ‘Concretizar a visão policêntrica e valorizar a qualidade de vida urbana’:** compreende a aposta em formas de turismo alternativas, materializadas nas áreas urbanas e nos pequenos aglomerados tradicionais, com base na valorização dos recursos do património cultural, valorizando Fátima como centro urbano de Turismo Religioso.
- **Eixo 4 ‘Descobrir as novas ruralidades’:** prevê a valorização da valência turística dos espaços rurais, como forma de incrementar e consolidar, de forma sustentável, a competitividade das fileiras de produção agrícola, florestal e agropecuária.

3.2.1 Património da Unesco na Região Oeste

De acordo com informação no site da UNESCO, Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (2024, junho 08, para. 1), **“foi adotado em 1972 a Convenção do Património Mundial, Cultural e Natural, que tem por objetivo proteger os bens patrimoniais dotados de um valor universal excecional. Em 1976, foram criados o Comité do Património Mundial e o Fundo do Património Mundial, conforme determinado pelo texto da Convenção”**.

A Região Oeste tem vários reconhecimentos por parte da UNESCO o que reforça a importância que a região pode ter, no turismo. De entre os vários reconhecimentos, Caldas da Rainha é considerada pela UNESCO como Cidade Criativa do Artesanato e Artes Populares, sendo por isso importante que a nível do turismo se desenvolva este segmento, do turismo cultural, havendo ainda na região reconhecimentos no âmbito do património, cultura e natureza:

Património Mundial:

- Mosteiro da Batalha (1983)
- Mosteiro de Alcobaça (1989)
- Cidades na Rede de Cidades Criativas:
- Óbidos, Cidade Criativa da Literatura (2015)
- Caldas da Rainha, Cidade Criativa do Artesanato e Artes Populares (2019)

Reserva da Biosfera:

- Reserva da Biosfera das Berlengas (2011)

Geoparques Mundiais:

- Geoparque Oeste (2024)

3.2.2. Geoparque Oeste

Reconhecido em 2024 pela UNESCO com Geoparque Mundial, o Geoparque do Oeste tem no seu território 6 municípios, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Peniche e Torres Vedras. Tem uma área total de 1154 km², sendo que dos 72 km de costa atlântica cerca 15 km são praias. É considerado uma importante referencia a nível mundial devido à presença de rochas com idade desde o final do Triássico até ao Quaternário, ou seja, referente ao período dos dinossauros, sendo por considerado um ponto importante para o estudo científico e para o turismo científico.

No seu plano estratégico (2022, pág. 57-58), é mencionada na estratégia de produto, que devido à diversidade e à riqueza cultural, histórico e patrimonial, o Geoparque do Oeste tem como pilar estratégico o Turismo Cultural, considerado fundamental para a atratividade turística da região, apoiado no Turismo Gastronómico, de Eventos, Religioso, da Natureza, de Mar, Ativo e Desportivo, Científico e de Negócios, fazendo parte da metodologia a estruturação e valorização de produtos e experiências turísticas integradas, através do reconhecimento dos seus recursos únicos.

3.2.3. Visão Estratégica da CCDRC para a Região Oeste

A Visão estratégica para a Região Centro 2030, num documento da CCDRC, (2020, p.78, para. 5), apresenta o **“Oeste marcado pela sua proximidade geoterritorial à aglomeração metropolitana de Lisboa, circunstância favorável do ponto de vista da internacionalização da marca Oeste Portugal”**.

Para além da importância do posicionamento geoestratégico da região Oeste no país, o mesmo documento destaca ainda **“a capacidade instalada de recursos criativos e inovadores introduzindo uma dimensão transversal de capacitação para a transformação digital, reforçando o potencial de diferenciação da especialização produtiva no mar, agroalimentar e turismo (com aposta associada na valorização do património natural e cultural)”**.

Este documento também refere que esta é uma **“região global focada na qualidade de vida da comunidade e na ativação de uma economia com cadeias de valor fortes, alavancadas pela inovação e gestão inteligente do conhecimento”**.

Ainda o mesmo documento menciona que para alcançar os objetivos pretendidos, a CIM Oeste, Comunidade Intermunicipal do Oeste, tem um papel fundamental, sendo que apresenta uma estratégia regional assente na:

- **“Relevância do Oeste como plataforma de internacionalização da região, alicerçada sobretudo na sua proximidade geográfica à aglomeração metropolitana de Lisboa e na capitalização dos efeitos de extensão territorial para norte das dinâmicas de internacionalização dessa aglomeração;**
- **Contributo para uma maior fluidez de comunicação da Região Centro com as duas aglomerações metropolitanas, neste caso a sul;**
- **Contributo para a expressão e coerência do Sistema Regional de Inovação Centro do ponto de vista da relevância das infraestruturas de base**

tecnológica e criativa instaladas no território, do seu potencial de dinamização de I&D empresarial e de empreendedorismo de base tecnológica e criativa;

- Fortalecimento da presença da região no cluster do Mar e no potencial de desenvolvimento do Mar como área prioritária de especialização inteligente; Papel decisivo na confirmação da marca diferenciadora da Região Centro em termos de especialização agroalimentar;
- Contributo diferenciador para a natureza compósita em termos de produtos do destino turístico Centro;
- Contributo para a afirmação consistente da Região Centro no âmbito da implementação do Pacto Ecológico Europeu”.

O reconhecimento da importância do turismo na região onde está inserida a cidade das Caldas da Rainha, o seu posicionamento geográfico e a relevância do reforço do ecossistema regional de inovação, reforça a necessidade de se desenvolver uma estratégia diferenciadora para o turismo que pode propõe neste trabalho que esteja assente na criação de um Hub de turismo.

3.3. Apresentação da Cidade das Caldas da Rainha

De acordo com o site da Oestecim (2024 maio,15, para. 1), **“a Rainha D. Leonor fundou, em finais do século XV a “cidade termal”. As Caldas da Rainha têm como ex-libris, entre outros, as termas e o hospital termal. De grande incentivo turístico e cultural são também as cerâmicas de crítica social e política do artista Rafael Bordalo Pinheiro. Zona de relevância museológica, a região é também de grande riqueza gastronómica, fortemente marcada pela cultura conventual. A paisagem divide-se entre uma parte urbana e o verde dos campos e o azul do mar”**.

A cidade tem 51.729 habitantes, uma área de 255,9 km² e 12 freguesias, havendo uma grande distribuição da população pelas aldeias que rodeiam a cidade. Sendo as Caldas da Rainha uma Cidade Criativa reconhecida em 2019 pela UNESCO, falta à cidade um posicionamento em relação ao turismo. À sua volta, outras cidades já se assumiram como destino turístico, como é o caso de Óbidos, conhecida como cidade medieval tendo-se posicionado como destino de grandes eventos, Nazaré como destino de grandes ondas, posicionando-se no segmento do surf. Peniche afirma-se também no segmento do surf sendo que a cidade faz parte do circuito mundial da modalidade e

Fátima, já fora da região Oeste, mas que é mencionada neste trabalho porque está próxima e já faz parte dos roteiros tradicionais turísticos sendo um forte destino religioso internacional.

Estrategicamente a cidade das Caldas da Rainha está posicionada na Região Oeste, com uma centralidade e um conjunto de infraestruturas que lhe pode permitir vir a afirmar-se, como o Hub de turismo para a região Oeste.

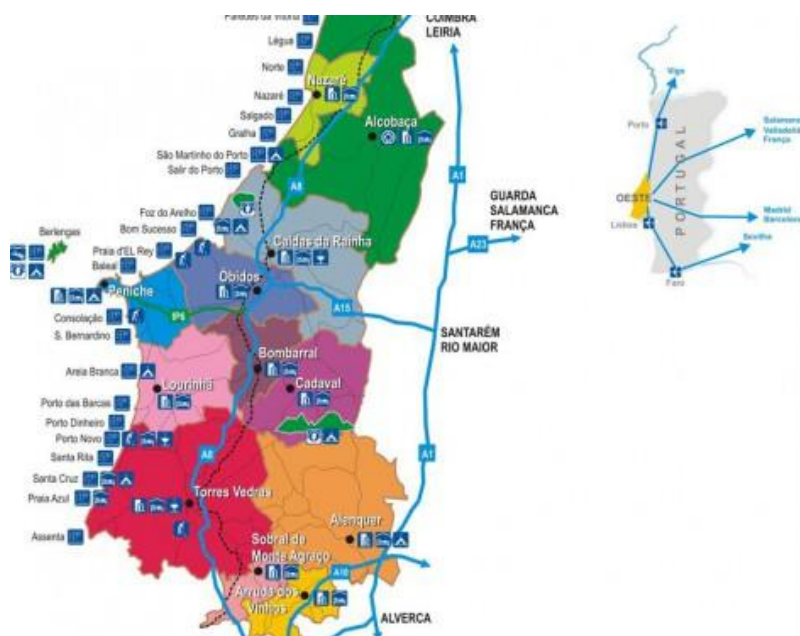


Figura 3 Adaptado de Portugalin (2024, janeiro 20)

Para entender melhor esta proposta é importante ter conhecimento que Hub é entendido neste projeto como o centro de distribuição de visitantes na Região Oeste, termo adaptado da aviação, definido por Ribeiro de Almeida & Costa (2014, p.6) como “**um aeroporto onde determinada companhia aérea possui a sua sede, hangares e terminais**” e também referido no mesmo estudo como **pontos onde convergem diferentes voos** (aeroportos Hub).

Adaptado à Região Oeste, o conceito de Hub permitirá à cidade das Caldas da Rainha ser um centro de distribuição de visitantes, promovendo a fixação na região durante mais tempo, sendo que a existência de infraestruturas como alojamentos, rede de transportes, aluguer de bicicletas, restaurantes, estacionamento, comércio variado, parques e zonas de lazer, permitirá a construção de uma proposta diferenciadora em Portugal para o turismo, sendo possível, o aumento da riqueza na região, promovendo o bem-estar e a fixação dos locais bem como de novos residentes.

3.3.1. Análise SWOT das Caldas da Rainha

A Análise SWOT surge entre os anos de 1960 e 1970 sendo o seu autor um consultor americano, Albert Humphrey. É utilizada como uma ferramenta de análise e de gestão, que permite identificar constrangimentos e dificuldades, sendo a partir daí possível desenvolver uma estratégia para a sua resolução.

O termo SWOT aglomera as iniciais de Strengths (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos) que diz respeito a fatores internos, e Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças) que analisa fatores externos.

Destino Turístico

Análise SWOT Caldas da Rainha

Strengths/Forças <ul style="list-style-type: none">• Excelente localização no país, no oeste e proximidade a Lisboa• Variedade de Infraestruturas da cidade (compras/comércio/restauração/transportes/acessos)• Variedade e qualidade da oferta de alojamento• Propostas culturais, museus, eventos, termalismo, desporto e lazer• Escola de Turismo	Weaknesses/Fraquezas <ul style="list-style-type: none">• Fraca interação entre entidades do território• Pouca valorização do património• Escassa divulgação das atividades turísticas• Pouca valorização do turismo• Fraca valorização do peso do turismo para o desenvolvimento e fixação da população
Opportunities/Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Localização geo estratégica• Variedade de recursos naturais - triangulo mar/campo/cidade• Fixação na região de comunidade internacional, com poder de compra e tempo livre• Fixação de pessoas vindas de Lisboa com poder de compra e novas ideias	Threats/ameaças <ul style="list-style-type: none">• Vulnerabilidade da Lagoa de Óbidos• Pressão do turismo nas infra estruturas• Incapacidade de apoiar e estimular os ateliers, as artes e cultura locais• Dispersão do território

Figura 4 Análise SWOT Caldas da Rainha, elaboração própria

Desta análise é possível concluir que a localização geoestratégica da cidade e as infraestruturas existentes são vantagens competitivas para a implementação de uma estratégia inovadora no território, contudo a falta de articulação entre as entidades e de uma política para o turismo impede o posicionamento das Caldas da Rainha na região como destino turístico com identidade própria.

3.3.2. Análise PESTEL das Caldas da Rainha

A Análise PESTEL faz a descrição dos ambientes político, económico, social, tecnológico, ambiental e legal, que podem ter impacto no negócio, permitindo antecipadamente desenvolver estratégias, que permitam trazer vantagens para a empresa e também tomar consciência das ameaças de forma a ajustar o negócio à realidade onde o mesmo é implementado.



Figura 5 Análise PESTEL de Caldas da Rainha, elaboração própria

Desta análise pode-se concluir que as Caldas da Rainha ainda não têm uma política clara para o turismo e a cultura, o que pode ser uma ameaça para o desenvolvimento de um projeto tão abrangente, por outro lado, o crescimento da comunidade internacional tem sido um motor para o desenvolvimento económico e tem trazido também outras formas de estar na vida, o que se adapta a este modelo de negócio.

A cidade é um espaço ainda seguro, com uma vasta programação cultural, no Centro Cultural das Caldas, mas também em vários ateliers espalhados pela cidade, mas que é pouco organizada em termos coletivos e as iniciativas são pouco divulgadas fora da cidade.

O desenvolvimento tecnológico, com o envolvimento do sistema científico e das empresas da região é um passo que ainda não foi dado, mas que fará a diferença no crescimento económico e desenvolvimento da cidade.

3.3.3. Análise da oferta turística nas Caldas da Rainha

Foi realizada uma pesquisa da oferta turística nas Caldas da Rainha. De acordo com informação da Câmara Municipal de Caldas da Rainha (2024, janeiro 31) existem 5 estabelecimentos hoteleiros na cidade, o Hotel Sana Silvercoast, o Hotel Campanile, o Hotel Cristal, o Hotel Internacional, o Europeia Hotel e 95 outros tipos de alojamento, distribuídos por aldeamentos turísticos, apartamentos turísticos, conjuntos turísticos (resorts), empreendimentos de turismo no espaço rural e parques de campismo e caravanismo, estando ainda prevista a construção de uma nova unidade hoteleira de 5 estrelas nos edifícios abandonados do Parque D. Carlos I, o que nos permite concluir que existe uma oferta de camas com capacidade para a criação deste Hub na cidade.

No entanto, apesar da oferta existente, e após a realização de uma pesquisa sobre os produtos turísticos disponibilizados na cidade, foi possível concluir que não existe uma oferta organizada e consolidada que permita facilitar a experiência do cliente.

Após consulta do site da Câmara Municipal das Caldas da Rainha (2024, janeiro 20) foi possível verificar que existe uma página, que está em branco no campo das visitas guiadas e não existe referência a atividades de animação turística, pelo que não foi fácil encontrar atividades de lazer para realizar na cidade.

Foi ainda consultada a app City Guide Caldas da Rainha verificando-se que existe a referência a roteiros para serem feitos pelos visitantes, sendo três passeios com guia e uma experiência relacionada com teatro.

Já na app Visit Oeste Portugal existe uma oferta de roteiros e degustações na região Oeste que embora contenha uma oferta mais ampla também não contempla a animação turística nem as experiências na região, especialmente nas Caldas da Rainha.

Pode-se concluir que apesar de existirem 2 app que se destinam a divulgar as Caldas da Rainha enquanto destino turístico, não existe uma oferta que atraia os turistas nem produtos turísticos que sejam criados à medida dos clientes de forma personalizada e que criem experiências únicas e diferenciadoras na região, aproveitando a oferta

existente de empresas de animação turística e de artistas e artesãos que organizam workshops sobre arte e tradições.

Detetou-se também que a informação sobre a oferta cultural existente não chega de forma organizada e consistente aos visitantes, e que não existe nenhuma entidade a coordenar esta oferta, pelo que se conclui que nas Caldas da Rainha, o marketing e o turismo não são trabalhados em conjunto.

3.3.3.1 Análise das empresas de animação turística nas Caldas da Rainha

A análise das empresas de animação turística a desenvolver atividade nas Caldas da Rainha, com RNAAT ativo no Turismo de Portugal e que pode ser consultado no anexo neste trabalho como apêndice 1, permitiu concluir que existem 19 empresas a considerar, sendo que todas elas se dedicam a atividades específicas e que se distribuem entre a realização de rotas temáticas e outros percursos de descoberta de património; Caminhadas e outras atividades pedestres; Atividades de descoberta do património etnográfico; Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus; Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património; Atividades de observação da natureza; Atividades de Teambuilding; Passeios e atividades em bicicleta; Aluguer e utilização de motas de água e de outras embarcações; Atividades de orientação; Atividades de sobrevivência; Passeios marítimo-turístico; Pesca turística; Arborismo e outros percursos de obstáculos; Mergulho, snorkeling e similares; Montanhismo; Paintball, tiro com arco, besta, zarabatana, carabina de pressão e similares; Passeios e atividades equestres e Passeios em todo o terreno.

Embora se encontre registado no Turismo de Portugal uma oferta bastante variada de produtos de animação turística, não foi detetada a existência de atividades culturais como workshops, que divulguem o património cultural imaterial e promovam as artes tradicionais e que reforcem o reconhecimento mundial dado pela UNESCO.

Também não foi possível encontrar a existência de um conceito abrangente de atuação no território nem a existência de um conceito de networking estruturado que permita a partilha de clientes e de oportunidades existindo por isso uma oportunidade de negócio através da aglomeração da oferta existente e da criação de novos produtos turísticos que envolvam ou a integração da oferta existente ou a criação de nova oferta, personalizado de acordo com a preferência dos clientes.

3.3.3.2. Análise dos Criadores de conteúdo artístico nas Caldas da Rainha

➤ ESAD.CR

Nas Caldas da Rainha existe uma Escola Superior de Arte e Design, ESAD.CR, instituição de ensino e investigação com 30 anos, de acordo com informação do site da escola. A escola conta com 1650 estudantes e mais de 130 docentes sendo que oferece cursos de licenciatura em Artes Plásticas, Design Industrial, Design de Produto em Cerâmica e Vidro, Design Gráfico e Multimédia, Design de Ambientes, Som e Imagem, Teatro e Programação e Produção Cultural. Complementando com os cursos de mestrado em Artes Plásticas, Design do Produto, Gestão Cultural, Design Gráfico e Design para a Saúde e Bem-Estar. Assim como uma oferta de cursos TeSP nas áreas da prototipagem digital, produção gráfica, media digitais e audiovisuais e multimédia.

A existência da escola nas Caldas da Rainha permite a disponibilidade de uma vasta oferta criativa, que permite a organização de eventos de arte, workshops e exposições

➤ Ceres e Silos nas Caldas da Rainha

De acordo com informação do jornal regional Gazeta das Caldas (2024, fevereiro 4), **“a Sociedade Industrial Ceres empresa de moagem de cereais, laborou nas Caldas da Rainha entre 1966 e 2003, em 2010 os herdeiros decidiram converter a fábrica e os silos de armazenagem de cereais num polo criativo, tendo começado a alugar pequenos espaços a artistas e artesãos locais. Neste momento há espaços dedicados à arquitetura, cenografia, dança, cerâmica e design, tendo uma ocupação na ordem dos 100%.**

Dentro do espaço desenvolve atividade os Silos, que tem neste momento 36 residentes, com 4 workshops a funcionar organizando eventos artísticos na cidade e disponibilizando espaços para a realização de exposições e eventos culturais”.

➤ Associação de artesãos de Caldas da Rainha

De acordo com informação do site do Centro Cultural das Caldas da Rainha (2024, 13 jul.), a **“Associação de artesãos caldense foi criada em 1982 com o objetivo de preservar o saber e a tradição do artesanato regional, através da promoção cultural e artística, a autenticidade do artesanato e da comercialização das peças dos seus associados.**

Embora exista uma predominância nas áreas de olaria e cerâmica, a associação integra artesãos nas áreas de cerâmica de autor, bordados das Caldas, bonecas de

pano, pirografia, renda de frioleira, trabalhos com missangas, trabalhos com casca de ovo, marcenaria, porcelana fria, frutas desidratadas, artes decorativas, tecelagem e macramê”.

3.3.3.3. Oferta e Procura turística na cidade das Caldas da Rainha

Para determinar se a cidade das Caldas da Rainha tem capacidade para se posicionar como um centro de distribuição de turistas na região é necessário analisar a oferta de camas disponíveis, porque mesmo que a cidade reúna infraestruturas, se não tiver uma oferta de número de camas que permita receber turistas, este posicionamento pode não ser materializável.



Figura 6 Percentagem de Dormidas em Caldas da Rainha, adaptado de Travel BI | Turismo de Portugal (2024, março 10)

De acordo com informação disponibilizada no gráfico acima, Caldas da Rainha teve em 2023 um total de 206.011 dormidas, um valor 13,7% superior ao ano anterior sendo que a procura aumentou em todos os meses, com exceção de maio e junho. Registou-se uma queda drástica em 2020 em comparação com 2019, devido aos primeiros efeitos da pandemia, nos anos seguintes tem-se registado sempre aumento de procura embora com percentagem ainda negativa, sendo que 2023 foi o primeiro ano em que se regista um crescimento efetivo em relação a 2019, de 6,1%.

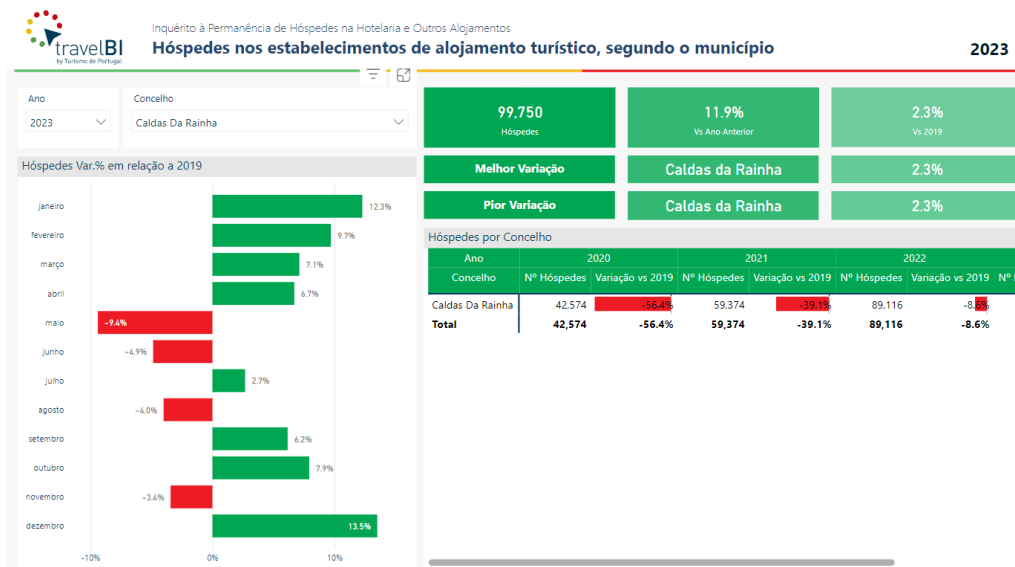


Figura 7 Hóspedes nos Estabelecimento de Alojamento em Caldas da Rainha, adaptado de Travel BI | Turismo de Portugal (2024, março 10)

Neste segundo gráfico, pode-se concluir que em 2023, houve um total de 99.750 hóspedes, o que representou um acréscimo de 11,9% em relação ao ano anterior. Comparando com o período pré-covid, em 2020 a percentagem de variação negativa foi de -56,4% mas nos anos seguintes existiu uma melhoria progressiva com -39,1% em 2021 e -8,6% em 2022.

Nos meses de maio, junho, agosto e novembro os hóspedes foram menos em relação a 2019, sendo que nos restantes a percentagem foi mais elevada o que compensou em termos anuais.

Baseado nestes dados estatísticos podemos concluir que, de forma global, existe um aumento da procura turística na cidade o que permite concluir que existe potencial para um maior desenvolvimento turístico, que poderá ser aproveitado para estimular o surgimento de produtos assente numa estratégia de parcerias e estimulação do desenvolvimento regional, bem como a possibilidade de se poder considerar a cidade como tendo capacidade para se posicionar como Hub turístico na Região Oeste.

3.3.3.4. Criação de um novo produto turístico para as Caldas da Rainha

A proposta de desenvolvimento de um produto turístico diferenciador e inovador que atraia mais visitantes para a região Oeste com foco nas Caldas da Rainha, que leve a que proloquem a estadia durante mais tempo, conhecendo melhor a região é a base da empresa Teresa Vai de Férias.

Criação de um conjunto de produtos turísticos, alguns já existentes, outros existentes enquanto serviço, mas ainda não dinamizado enquanto produto turístico e outros que são novos produtos. Todos combináveis entre si e sempre com a presença de pessoas, empresas e marcas da região, de forma a criar riqueza, promover a fixação e o desenvolvimento regional.

3.4. Potencialidades

Dados apurados por um inquérito realizado pelo Turismo de Portugal, sobre a caracterização da procura dos agentes de animação turística, permitem concluir que em Portugal, em 2021, o número médio de clientes finais a usufruir do serviço de atividades de animação turística foi de 54.080, sendo que os consumidores dos serviços prestados preferiram fazer a reserva a título individual (44,6%).

Podemos considerar que existe procura para a realização de atividades de animação turística e que a maior parte das pessoas fazem diretamente as pesquisas e as reservas.

As Caldas da Rainha têm uma vasta oferta de atividades, com o registo de 19 empresas de animação turística e uma oferta variada de experiências culturais muito concentradas na oferta de workshops sobre artes e tradições regionais.

A criação de um Hub de turismo do Oeste nas Caldas da Rainha irá aumentar o número de visitantes pelo que se propõe o desenvolvimento de uma estratégia que aglomere a oferta existente, facilitando a pesquisa dos visitantes, o que irá potenciar a cidade enquanto destino turístico cultural e criativo.

Esta conclusão é validada pelo Relatório final do Plano Estratégico de Desenvolvimento Caldas da Rainha 2030, de julho de 2017, que afirma que o potencial da cidade como cidade artística, depende da simbiose entre o papel das escolas como indutor da fixação no território de recursos de alta qualificação técnica, científica e artística e a capacidade da indústria para absorver o capital humano.

A cidade das Caldas da Rainha tem vários recursos que podem ser transformados em produtos turísticos e que apoiados nas infraestruturas existentes, permite criar uma oferta única e diferenciadora, assente na história e cultura, transmitida através da criação de experiências, com a participação e o envolvimento dos residentes, artistas e artesãos.

Verifica-se que embora existam muitos recursos não existe um conceito de comunidade através do qual se desenvolvam parcerias e interações, havendo por isso espaço para

desenvolver um conceito de turismo com base nestes pressupostos, que se foque no combate à sazonalidade, sem sobrecarregar a cidade com visitantes, aproveitando os recursos existentes.

O conceito de marketing Regenerativo apresentado por Kotler et al. (2021, p.13), afirma que a **“aplicação de tecnologias que mimetizam o comportamento humano para criar, comunicar, entregar e aumentar o valor ao longo da jornada do cliente”**, este conceito surge uma altura em que os clientes estão sobrecarregados com informação e em que começa a parecer ser difícil ser inovador.

Existe uma consciencialização coletiva crescente para a importância do apoio às causas sociais e ambientais e de responsabilidade civil, levando à mudança da atuação das marcas.

É possível concluir que existe um potencial de crescimento a nível do turismo na cidade das Caldas da Rainha, mas não existe um projeto agregador de atividades de animação. A criação desta proposta irá contribuir para a valorização da cidade e para a economia local, pelo que no capítulo 3 vou apresentar uma proposta através da marca Teresa Vai de Férias.

Capítulo 3

4.1. Teresa Vai de Férias - Criação de uma Marca com Valor

De acordo com Kotler & Keller (2009, pag. 38) **“podemos dividir a sequência de criação e entrega de valor em três fases. Em primeiro lugar, selecionar o valor representa a ‘lição de casa’ que o marketing deve fazer antes da criação de qualquer produto. Os profissionais da área devem segmentar o mercado, selecionar o mercado-alvo adequado e desenvolver o posicionamento de valor da oferta. A fórmula ‘segmentação, seleção de alvo (targeting), posicionamento é a essência do marketing estratégico. A segunda fase consiste em fornecer o valor. O marketing deve determinar as características específicas, o preço e a distribuição do produto. A tarefa da terceira fase é comunicar o valor utilizando internet, propaganda, força de vendas e outras ferramentas de comunicação para anunciar e promover o produto. O processo de entrega de valor começa antes da criação de um produto e continua ao longo de seu desenvolvimento e após seu lançamento no mercado”**.

Ainda de acordo com os mesmos autores, (2009, pág. 62) **“uma empresa deve igualmente buscar vantagens competitivas fora de suas operações, nas cadeias de valor de seus fornecedores, distribuidores e clientes. Atualmente, é comum as empresas firmarem parcerias com fornecedores e distribuidores para criar uma rede para entrega de valor”**.

A marca Teresa Vai de Férias propõe-se a demonstrar responsabilidade social e ambiental, através do desenvolvimento de um conjunto de práticas que possam nutrir a comunidade, contribuindo para a fixação na região. Propõe-se ainda a contribuir para a criação de riqueza local, preservando as tradições e a riqueza do património cultural, trabalhando para a valorização regional.

É objetivo da marca que não perca o objetivo do lucro, fundamental para a sua sobrevivência, e que contribua para a regeneração do território, através da inter-relação entre turismo, sociedade e meio ambiente, criando um impacto positivo, com a criação de valor, através do desenvolvimento de um conjunto de políticas e de boas práticas.

Para consolidar este conceito, foi realizado um trabalho que já tem vários anos.

O blogue de viagens Teresa Vai de Férias surge em junho de 2015, numa altura em que os blogues estão em crescimento e destinava-se a retratar, com uma visão muito pessoal, os lugares que ia descobrindo pelo mundo, tendo publicado um **livro “onde se**

cruzam histórias, alguns livros e muitas experiências sobre viagens”, Leal, Teresa Vai de Férias, (2020). Com o crescimento do alcance e das visualizações do blogue os conteúdos começaram a focar-se muito em Portugal, com propostas de locais a visitar, gastronomia, experiências e lifestyle.

Foi o contato com as boas práticas encontradas pelo mundo, nomeadamente no Brasil, fazendo a comparação com o que era realizado em Portugal, fora dos grandes meios urbanos, nomeadamente no Oeste de onde são as raízes familiares, que levou à tomada de consciência de que era possível criar um produto de turismo inovador para a cidade das Caldas da Rainha e que será descrito mais à frente.

A estratégia para a expansão do blogue, escrito em português, foi totalmente digital e sem investimento financeiro, foi também uma opção nunca receber pagamento financeiro pelos conteúdos vivenciados, produzidos e partilhados.

O blogue Teresa Vai de Férias, assente na plataforma blogspot, tem instalado um plugin que faz a tradução automática para outras línguas o que permitiu o seu alcance a nível internacional. Em simultâneo foram criadas as redes sociais, linkedin, Facebook e Instagram que deram suporte à comunicação, fazendo a divulgação dos novos conteúdos. Com o passar do tempo e o alcance atingido, várias empresas de comunicação e as próprias marcas convidavam para escrever sobre os destinos, gastronomia e experiências turísticas. Num período entre 2015 e 2020, até à chegada da pandemia, o blogue cresceu sempre em termos de visualizações, aparecendo com regularidade na primeira página de buscas no google.

O blogue Teresa Vai de Férias foi selecionado e chegou a finalista de uma iniciativa da Momondo para escolher o melhor blog de viagens em Portugal. Foi selecionado dois anos seguidos no âmbito do concurso da BTL (Bolsa de Turismo de Lisboa) para a escolha de blogues de viagens.

Um dos seus textos, “Rosinha Minha Canoa...Porque Toda a Gente tem um pouco de louco” foi selecionado e publicado em 2016, na primeira edição do livro de viagens da Empresa The Navigator Company, Navigator Around the World in 80 Pages, um concurso internacional sobre experiências de viagens.

A estratégia de marketing desenhada para o blogue foi assente em metas e objetivos estabelecidos através da criação de um plano de marketing. Depois de analisar o que faziam outros blogues de viagens a estratégia adotada foi a personalização da experiência, associando muitas vezes os conteúdos a livros e a músicas que me

marcaram, com uma escrita que se envolvesse as pessoas, levando-as a viver as experiências através da minha visão.

Para a estratégia da criação do conceito da marca, foi usado para o nome, Teresa Vai de Férias. Este nome é inspirado nos títulos dos livros da Anita que foram os primeiros livros que me lembro de ter tido e acompanharam a minha infância (exemplos de livros: Anita na Praia; Anita no Campo; Anita Vais às Compras), o conceito de textos simples, não muito longos e com imagens também foi inspirado nos livros da Anita.

A imagem do blogue, de uma bicicleta cor-de-rosa com um cesto de flores, surge de um artigo que escrevi sobre Óbidos, em que, na análise do conteúdo fotográfico para suporte do artigo, olhei com mais detalhe para uma bicicleta que estava numa das fotografias tendo servido de inspiração para a criação do logotipo. A bicicleta representa a simplicidade, a natureza, saúde e bem-estar e por coincidência tem sido também um motivo de inspiração para lojistas nas Caldas da Rainha.

Em 2019 começou a preparação da publicação do livro Teresa Vai de Férias com os textos mais lidos do blog, o que aconteceu em março de 2020. O livro tem duas partes, uma sobre viagens pelo mundo e outra sobre viagens em Portugal. O livro contou com o patrocínio da Câmara Municipal das Caldas da Rainha, do operador turístico Solférias e da APAVT, Associação Portuguesa de Agências de Viagens e Turismo.

Em fevereiro de 2020 é criada oficialmente a marca, através do seu registo e do surgimento da empresa de turismo, com o nome comercial Teresa Vai de Férias. No lançamento da empresa de turismo foi possível tirar partido do reconhecimento do blog e do livro, tendo ajudado a alavancar o arranque da empresa com o mesmo nome.

A proposta de valor é uma boa relação preço/serviço com a realização de parcerias locais. Procurou-se envolver marcas, produtos e empresas da região, utilizando o turismo como canal para a divulgação e a promoção da oferta de produtos feitos à medida, que permitissem alcançar clientes que procuram este tipo de experiências

Foi também desenvolvido um site de fácil utilização com uma estratégia de posicionamento no digital, através da utilização do blog para publicar conteúdos sobre a região, da criação de uma base de dados de email marketing, de convites a jornalistas digitais, bloggers e influencers para conhecerem a região e experimentarem os produtos e serviços, e da utilização dos canais digitais da Câmara das Caldas da Rainha.

Como complemento foram dadas entrevistas a jornais locais. O Word of Mouth, que é também uma forma de fomentar a procura por parte de novos clientes através da

recomendação de clientes habituais teve bons resultados e trouxe clientes e boas recomendações no google.

Os canais escolhidos foram a venda online foram o OLX, Expedia, Trypadvisor e as vendas diretas através do site, redes sociais (Facebook e Instagram), WhatsApp e Google Business.

A receita prevista provém da venda de produtos próprios, de um fee pago pelos parceiros pela comercialização dos seus produtos (experiências turismo ou produtos expostos – arte e gastronomia).

Considera-se possível, numa segunda fase do projeto, o licenciamento da marca com a sua expansão pelo país e a negociação com empresas alimentares para oferta de produtos que serão utilizados nos workshops de gastronomia e nas provas de produtos endógenos.

A empresa Teresa Vai de Férias, na sua estratégia, procura a implementação de vários dos ODS definidos como prioritários pela União Europeia, nomeadamente o ODS 1 que visa a erradicação da pobreza e a igualdade de direitos; o ODS 8 que promove a criação de emprego e o crescimento económico inclusivo e sustentável; o ODS 9 que promove a inovação no turismo e a criação de soluções para os desafios económicos e sociais da região; o ODS 10 que fomenta a redução de desigualdades ao promover a fixação de pessoas no território; o ODS 11 que procura a existência de oportunidades iguais para todos na cidade; o ODS 12 que garante padrões de consumo turístico sustentável ao promover a redução da sazonalidade e evitar picos de muita procura e sobrecarga; o ODS 16 que apela a uma sociedade pacífica e o ODS 17 que só é possível com a realização de parcerias que levam ao desenvolvimento sustentável, o que permite concluir que a estratégia definida ao estar alinhada com estes objetivos de Desenvolvimento Sustentável tem relevo para a região.

4.2. Missão, Visão e Valores, Elevator Pitch e Slogan

➤ Missão

Todos nascemos com um propósito, que muitas vezes vai mudando ao longo da nossa existência. O Teresa Vai de Férias nasceu como um blog, com o propósito de mostrar tanto que existe para descobrir no mundo. Com o passar do tempo e o amadurecimento do projeto, surgiu a empresa de turismo, no Oeste, com a missão de contribuir para a

sustentabilidade económica e social da região e o objetivo de envolver a comunidade nessa missão.

➤ Visão

Foram as viagens pelo mundo e o contato com formas diversas de turismo que tornaram possível olhar à nossa volta de outra forma. Por isso nos revemos como uma agência de turismo, porque estamos a desbravar novos caminhos e a construir novas abordagens.

Criamos produtos turísticos utilizando o que temos de melhor, os nossos artistas e artesãos, mas também o conhecimento de quem mora na região. É assim que construímos os nossos passeios e os nossos workshops, envolvendo a população, com a preocupação de criar riqueza, de forma direta, para o Oeste.

Não temos concorrência, temos parceiros. Juntamos a oferta já existe e promovemos a sua divulgação e venda porque sabemos que desta forma estamos a enriquecer a oferta turística, a melhorar a perspetiva em relação ao turismo de quem não é daqui e porque estamos também a facilitar a vida de quem procura atividades turísticas no Oeste. O turismo é a Indústria da Paz e a Paz começa quando trabalhamos em parceria.

➤ Valores

Os valores que nos guiam são a ética e a integridade com que trabalhamos; a dedicação e o empenho para com os nossos clientes e parceiros; o respeito pelo meio ambiente; a preocupação com a integração de todas as comunidades e em contribuir melhorar a economia local; a inovação por estar a criar uma forma de desenvolver o turismo na região.

➤ Elevator pitch

O Elevator Pitch serve para num curto espaço de tempo despertar o interesse na marca ou produto apresentado. No elevator pitch desenvolvido para a marca foram utilizadas palavras-chave, abaixo a **bold**, que permitem responder a várias questões, nomeadamente o que faz a empresa, de que forma o realiza, qual a estratégia diferenciadora criada e como se diferencia da concorrência:

“O Teresa Vai de Férias **ajuda** os clientes que procuram experiências únicas **a resolver a dificuldade** de encontrar propostas diferenciadoras no Oeste **utilizando** parcerias com produtos, marcas e empresas locais **que é melhor do que** outras empresas de animação turística, **porque** consolidamos a oferta existente disponibilizamos serviços e produtos feitos à medida”.

➤ Slogan

Um slogan é uma frase que se memoriza facilmente e que resume as características da marca, neste caso este foi o slogan escolhido para a marca:

“Unimos marcas, empresas e pessoas”.

4.3. Segmentação de mercado

A escolha dos segmentos foi feita após uma análise do que motiva as pessoas a procurar os produtos turísticos desenvolvidos na Teresa Vai de Férias e depois de implementado, a caracterização da procura foi adaptada aos clientes que mais procuram a empresa. Esta análise é feita através de um registo de todos os clientes com informações sobre os mesmos, sendo possível a partir daí ajustar os segmentos e também a oferta.

A partir da segmentação: demográfica que tem por base a idade, género, profissão, entre outros; geográfica que tem por base a localização geográfica, país, região entre outros; psicográfica que tem base os valores, personalidade e estilo de vida e a comportamental que tem por base os comportamentos, a frequência da realização da compra, a fidelidade à marca, benefícios percebidos, entre outros, foi construído o conceito para a marca e foram escolhidos os seguintes segmentos:

- Boomers, clientes com bom poder de compra que procuram atividades para se manterem ativos, podendo ser portugueses ou estrangeiros. Entre eles os que escolheram Portugal como segunda residência ou os que vêm de férias para Portugal;
- Mulheres com mais de 60 anos que viajam sozinhas ou com segunda residência em Portugal e que procuram atividades culturais para se manterem ocupadas ou para realizarem quando recebem visitas;
- Famílias que procuram atividades culturais e lúdicas para realizar em família e que querem levar consigo recordações de experiências e se possível levar também os objetos produzidos, quando são workshops de artes;
- Empresas de Lisboa, que procuram atividades de teambuilding com forte componente criativa e que seja fora do ambiente da cidade. As Caldas da Rainha Têm a vantagem competitiva de estar muito próximo tendo um ambiente completamente diferente da capital. Estas empresas procuram proporcionar aos

seus funcionários novas experiências, trabalhando valências e competências. Estas propostas são criadas juntamente com a empresa e de acordo com os objetivos apresentados no briefing.

Depois de definir os segmentos foi possível desenvolver um conjunto de propostas adaptados aos segmentos identificados.

4.4. Sugestões para as Caldas da Rainha

Estão disponíveis a organização de passeios à medida, com visita aos locais que o cliente tem vontade de conhecer, sendo que todos são acompanhados por um a dois funcionários da empresa, com acompanhamento dedicado e com transporte privado que pode ser desde a chegada ao aeroporto ou só na região. Os funcionários em serviço resolvem todas as dificuldades que possam surgir, antecipam vontades, ajustam os passeios conforme pedido dos clientes e fazem reservas, se for o caso, agendam visitas, passeios, restaurantes entre outros.

- Segmento visitantes e residentes
 - Workshop de Cerâmica ou de pintura de azulejo

O workshop de cerâmica e o de pintura de azulejo tradicional (azul e branco) são realizados em colaboração com a ceramista Mariana Sampaio, no seu atelier no espaço CERES, nas Caldas da Rainha. Têm a duração de cerca de 2h30, confirmados mediante disponibilidade e neles é possível aprender e praticar as técnicas tradicionais. Podem ser personalizados, para pequenos grupos ou para famílias ou são colocadas datas à venda. Neste último caso é feita comunicação do evento nas redes sociais, nas centrais de vendas de bilhetes como a BOL e nas plataformas como o Tripadvisor. As peças produzidas são entregues aos clientes depois de cozidas, podendo ser enviados pelo correio, com as despesas ao encargo dos clientes.

Preço de venda ao publico: 40€

- Workshop de Olaria

O workshop de olaria é realizado em colaboração com o oleiro Jorge Lindinho, no seu atelier, na Estrada de Tornada, num espaço que é um lagar ancestral transformado em atelier de trabalho. Tem a duração de cerca de 2h30 e é confirmado mediante disponibilidade. Nos dias de bom tempo, é possível trabalhar a roda no exterior do atelier, debaixo de um telheiro, de frente para um pequeno jardim. Normalmente são realizados com uma a duas pessoas, de forma a dar um acompanhamento muito personalizado,

mas é também possível organizar uma experiência para pequenos grupos familiares ou pequenos grupos de crianças. As peças produzidas são entregues aos clientes depois de cozidas, podendo ser enviados pelo correio, com as despesas ao encargo dos clientes.

Preço de venda ao público: 40€

➤ Workshops de placa toponímica e moldura em madeira

O workshop de placa toponímica e de moldura em madeira combina 2 workshops, os dois decorrem no espaço CERES nas Caldas da Rainha. No período da manhã os clientes realizam uma placa toponímica, pode ser uma placa com o nome da rua, o nome da casa ou uma frase relevante, sendo feita em pintura de azulejo azul e branco, que é entregue depois de seco e cozido.

Da parte da tarde realiza-se o workshop de moldura em madeira, para aplicar os azulejos, logo que estejam prontos.

Cada workshop tem a duração de cerca de 2h30 e nele aprendem-se técnicas tradicionais.

São colocadas datas à venda, sendo realizada a comunicação do evento nas redes sociais, nas centrais de vendas de bilhetes como a BOL e nas plataformas como o Tripadvisor. As peças produzidas são entregues aos clientes depois de prontas, podendo ser enviados pelo correio, com as despesas ao encargo dos clientes.

Preço de venda ao público: 40€ por cada workshop

➤ Tour Rota Toponímica e Workshop de placa toponímica

Uma experiência que dura todo o dia, nas Caldas da Rainha. No período da manhã um passeio pelas ruas da cidade com nomes de ceramistas que contribuíram para a história da cidade, este passeio é realizado pela guia que tem a tese de licenciatura feita com a proposta da realização desta tour, o passeio tem a duração de cerca de 2h, começa no Bairro da Ponte e termina no museu da cerâmica.

Depois do intervalo para almoço, começa o workshop das placas toponímicas em que ao longo de 2h30 os participantes realizam a sua placa toponímica, inspirado no passeio realizado durante a manhã. Os participantes podem em data posterior, realizar o workshop de moldura de madeira, para fazer a moldura para a sua placa.

São colocadas datas à venda, sendo realizada a comunicação do evento nas redes sociais, nas centrais de vendas de bilhetes como a BOL e nas plataformas como o

Tripadvisor. As peças produzidas são entregues aos clientes depois de prontas, podendo ser enviados pelo correio, com as despesas ao encargo dos clientes.

Preço de venda ao público: 20€ da tour + 40€ do workshop

➤ Workshop de joalheria (joias em prata)

O workshop de joalheria é realizado no atelier da artesã Liliana Alves e tem a duração de cerca de 2h30. é confirmado mediante disponibilidade e neles é possível aprender e praticar as técnicas tradicionais. Podem ser personalizados, para pequenos grupos ou são colocadas datas à venda. Neste último caso é feita comunicação do evento nas redes sociais, nas centrais de vendas de bilhetes como a BOL e nas plataformas como o Tripadvisor. As peças produzidas são entregues aos clientes quando acabam a produção das mesmas. Normalmente os clientes escolhem entre fazer um anel ou um pendente em prata.

Preço de venda ao público: 100€

➤ Workshop de crochet e renda tradicional

O workshop de crochet e renda tradicional é realizado por uma senhora que na sua juventude fez o seu enxoval utilizando as técnicas de crochet e renda tradicional. Tem a duração de cerca de 2h30 e é confirmado mediante disponibilidade, só sendo aceite 2 a 3 pessoas por workshop. Podem ser reservados para pequenos grupos de amigos ou são colocados com datas fechadas à venda. Neste último caso é feita comunicação do evento nas redes sociais, nas centrais de vendas de bilhetes como a BOL e nas plataformas como o Tripadvisor. As peças produzidas são entregues aos clientes quando acabam a produção das mesmas, juntamente com um kit que inclui o novelo, uma agulha e um pequeno saco de algodão.

Preço de venda ao público: 25€

➤ Workshop de pão caseiro

Este workshop é realizado na aldeia de Alvorninha, na tradicional casa de fora da D. Zulmira. Ao longo da tarde são explicadas as técnicas antigas para amassar a massa e deixá-la levedar, enquanto leveda a massa faz-se um pequeno passeio na aldeia, com visita à igreja. A experiência é confirmada mediante disponibilidade e é no máximo para 4 pessoas uma vez que a D. Zulmira já passou dos 80 anos.

O grupo assiste a colocar o pão a cozer e em algumas brindeiras coloca-se chouriço. O pão é comido ainda quente, na sala da D. Zulmira, com manteiga ou doce, acompanhado de um chá quente.

Preço de venda ao público: 25€

➤ Workshop de culinária

O workshop de culinária decorre em algumas casas de alojamento local na Foz do Arelho, com vista para a lagoa, uma forma de divulgar estes alojamentos locais.

A experiência é no mínimo para duas pessoas, sendo que começa na Praça da Fruta, com a compra de alguns produtos frescos que são utilizados para a confeção da refeição.

A ementa é sempre constituída por pratos tradicionais portugueses e confeccionada, com produtos regionais, sendo possível vender alguns dos produtos endógenos como queijo, pão, vinho e biscoitos, o que ajuda a divulgação de marcas locais é também uma receita adicional para a empresa.

O grupo confeciona a refeição com orientação do chef e no final todos se sentam à mesa, com vista para a Lagoa de Óbidos, e degustam a refeição enquanto se partilham histórias e experiências.

O workshop dura entre 4 a 5 horas e é confirmado sujeito a disponibilidade.

Preço de venda ao público a partir de: 45€

➤ Chef em casa

O chef em casa é a possibilidade de reservar um chef, escolher antecipadamente a ementa e ter uma pessoa a cozinhar em exclusivo para os visitantes. Normalmente é solicitado para pequenas festas privadas ou jantares privados de pequenos grupos alojados em alojamento local. Este serviço é confirmado sujeito a disponibilidade.

Preço de venda ao público a partir de: 45€

➤ Organização de festas privadas

Alguns grupos de amigos ou família viajam para celebrar datas festivas, é possível organizar festas privadas de acordo com o sonho dos clientes, desde, para jovens adolescentes, uma festa de aniversário no bowling das Caldas, com jantar e transporte privado até à organização do sweat sixteen, em sala privada, decorada de acordo com o pedido dos clientes. Este serviço está disponível para todo o tipo de alimentação, incluindo vegan, podendo o bolo de aniversário ser confeccionado também de acordo com

a preferência dos clientes. Os aniversariantes nunca são esquecidos, existe sempre uma prenda surpresa para eles, de forma a criar momentos inesquecíveis. No caso dos adolescentes que escolhem o bowling e jantar de pizzas é oferecida uma bola de futebol de Portugal, no caso da festa de aniversário sweat sixteen, um estojo de maquilhagem.

Preço de venda ao público: mediante serviço prestado

- Rota Bordaliana com o Bordalo

Para conhecer a cidade das Caldas da Rainha convidamos um ator que representa o Bordalo Pinheiro e que conduz o grupo ao longo da Rota Bordaliana. Este passeio tem a duração de cerca de 2h00, estando disponível sujeito a disponibilidade.

Preço de venda ao público: 19€

- Visita ao museu Bordalo e fabrica para compras

Alguns clientes não dispensam as compras de louça da fábrica Bordallo Pinheiro. Para estes é possível organizar um tour à sua medida, com visita aos museus relacionados com a tradição cerâmica e das artes, terminado na loja da fábrica Bordallo Pinheiro. Este passeio tem uma duração de cerca de 3h00, estando disponível sujeito a disponibilidade.

Preço de venda ao público: 19€

- Viagens pela minha terra

À volta da cidade das Caldas da Rainha, nas aldeias, existem histórias e tradições para partilhar. Neste passeio a autora do blog Teresa Vai de Férias leva os visitantes pelas aldeias de Salir de Matos para ver a Ponte Romana, Boiças para ver o moinho de vento antigo e bem preservado, até Alvorninha para conhecer a barragem e a igreja, terminando no arco do Casal do Rei onde conta a lenda, terá passado o Rei D. Afonso Henriques. Este passeio é realizado de carro e tem a duração de cerca de 3h00, estando disponível mediante disponibilidade.

Preço de venda ao público: 19€

- Para além das Caldas da Rainha

Para além das Caldas da Rainha existe uma vasta oferta disponível que é combinada de acordo com a vontade dos clientes, é possível ao longo de 8h00 levar um nómada digital de Óbidos até Fátima, com paragens nas praias, em Alcobaça, Batalha e finalmente no santuário de Fátima, enquanto se explica, num passeio quase de amigos, as histórias e tradições da região, até a organizar uma visita à fábrica de ginjinha de Óbidos, preparar

uma cesta de picnic com produtos regionais e reservar um local para a experiencia, ainda em Óbidos, preparar passeios exclusivos como Óbidos dark side, onde se contam histórias mais sangrentas da época medieval, até a um passeio pela vila, com paragem para uma ginjinha e uma experiencia de Escape Tower numa das torres do castelo, sendo possível parar, no final, para beber uma bebida fresca e fazer compras na Rua Direita.

É possível levar os visitantes à Praia do Norte e ao forte para verem o local das grandes ondas, fazer um passeio a cavalo pela praia, ir ver os golfinhos ao largo da Nazaré, organizar um passeio às Berlengas com snorkling ou pesca desportiva, degustar produtos regionais no Museu do Vinho em Alcobaça, fazer um passeio de buggy da Foz do Arelho, Óbidos ou São Martinho, passear de barco na Lagoa de Óbidos com um guia especializado na fauna e flora locais, fazer um passeio de kayak na Lagoa de Óbidos ou uma caminhada para ver as pegadas de dinossauro na Serra do Bouro.

Estes são alguns exemplos das experiências que se podem realizar na região, sendo que todo o programa é preparado antecipadamente e à medida dos clientes, sendo possível adaptar de acordo com a vontade dos mesmos.

Preço de venda ao publico mediante serviço prestado

- Empresas

A organização de eventos de teambuildings na região permitem combater a sazonalidade do turismo, trazendo para a região um segmento que procura serviços de qualidade, estando dispostos a pagar para não ter preocupações. Procura-se também disponibilizar propostas diferenciadoras, sendo que a arte está sempre presente em todas as iniciativas. O desafio passa por levar as equipas a deixar a tecnologia de lado durante umas horas, levando-os a produzir peças artísticas, com a orientação de um artesão ou artista local, e de acordo com os objetivos da empresa, previamente partilhados com a equipa da Teresa Vai de Férias. Partilho algumas possibilidades sendo que raramente se repete uma experiência.

- Criação de uma peça em Barro que represente trabalho em equipa

O objetivo é a criação de uma peça em Barro, feita por todos e que represente o espírito de equipa.

A criação de um recife de coral na Nazaré é realizada por uma equipa de cerca de 30 pessoas que é dividida em 3. As três bases, em barro, que se vão encaixar de forma a fazer uma peça única, já vêm preparadas pelo oleiro. Cada pessoa tem de fazer em barro

um adereço para o recife de coral. Ao longo da atividade as equipas percebem que vai à frente quem tem um espírito de entreatajuda mais forte. No final, os primeiros a acabar avançam para uma experiência na roda de oleiro. A atividade demora cerca de 1h30. Quando a peça está terminada a equipa vai fazer coffee break e quando regressa está tudo limpo e pronto para retomarem a reunião de trabalho.

O recife de coral é entregue depois de seco e pintado pelo artesão.

Preço de venda ao publico varia conforme número de participantes

- Pintura de azulejo – uma palavra que esteja presente todo o ano

Uma equipa que está a começar a trabalhar em conjunto precisa de uma motivação extra para alcançar os objetivos. A reunião realiza-se no início do ano.

Antes de começar a reunião de trabalho, a equipa tem a sala preparada como se fosse um atelier de pintura de azulejo. São explicadas as técnicas antigas e cada pessoa é convidada a escolher uma palavra que o irá acompanhar ao longo do ano pois o azulejo destina-se a ficar na sua secretária. O workshop de cerca de 1h30 decorre animado, fomentado o apoio e a boa disposição entre todos. No final cada um partilha a palavra escolhida e é assumido o compromisso entre todos que sempre que um for abaixo, alguém lhe vai perguntar qual a sua palavra e irá partilhar a sua enquanto os dois trocam um forte aperto de mão.

Os azulejos são secos e depois entregues à equipa, num jantar de confraternização.

Preço de venda ao publico varia conforme número de participantes

- Caricaturas – construção de um painel com as caricaturas de toda a equipa

É solicitado que cada pessoa envie uma fotografia tipo passe. Em photoshop a fotografia é cortada ao meio, na vertical ficado metade em branco, depois é impressa numa folha tamanho A4. No evento de teambuilding as fotografias são distribuídas, com a fotografia para baixo, a artista explica as técnicas de desenho que permitem construir a metade em falta em forma de caricatura, no final da folha colocam o nome do colega.

Depois de todas prontas, cada caricatura é emoldurada numa moldura branca, o objetivo é construir um painel com toda a equipa, para colocar no escritório.

Preço de venda ao publico varia conforme número de participantes

- Visita a Quinta do Sanguinhal com almoço e prova de vinho e workshop de canecas malandras

Uma empresa de turismo, perto do Natal, escolhe o Oeste para ter um dia diferente em equipa. É organizado um dia especial na Quinta do Sanguinhal no Bombarral com visita à quinta, almoço preparado na quinta e prova de vinhos. A experiência termina com uma atividade de cerâmica, a realização de canecas marotas, evocando a tradicional louça das Caldas, aqui com uma componente lúdica e de boa disposição. No final da atividade as canecas ficam a secar e depois de prontas são entregues à empresa.

Preço de venda ao público varia conforme número de participantes

4.5. Análise Estratégica Mercados e Concorrência

4.5.1. Criação da Estratégia

A estratégia desenvolvida para a empresa desenvolve-se colocando o foco no cliente e no serviço esperado.

No caso dos passeios, o acompanhamento muito personalizado aos clientes, procurando a prestação de um serviço feito à medida, com a construção de um itinerário elaborado em conjunto. Um membro da equipa acompanha sempre o grupo, sendo possível ajustar imprevistos em tempo real. Os serviços prestados vão para além dos serviços de turismo, sendo possível organizar festas privadas e deslocações privadas dentro da viagem do grupo.

No caso das experiências, procurou-se, em colaboração com pessoas e entidades da região, disponibilizar um conjunto variado de workshops e passeios, que podem ser reservados para um pequeno grupo de amigos ou familiares. Por norma os grupos não têm mais de 10 participantes para permitir o acompanhamento de todos durante a execução dos workshops.

Os teambuildings são desenvolvidos em colaboração com a empresa e mediante os desafios apresentados pela mesma, incluindo sempre a realização de trabalhos manuais, procurando unir a equipa em torno de um objetivo comum.

Em todos os trabalhos desenvolvidos pela empresa existe sempre um retorno direto para a comunidade, uma vez que são sempre contratados pessoas e serviços da região pelo que se pode concluir que a Teresa Vai de Férias funciona, por um lado como uma aglomeradora da oferta já existente e por outro como criadora de novos produtos e serviços.

Existe assim uma forte aposta na consolidação da oferta num só local com a criação de novos produtos para complementar a oferta existente, que promovam a tradição, a arte e a cultura regionais.

A criação de ofertas feitas à medida é a uma forma de utilizar o Turismo como forma de promoção da região através de marcas, produtos e pessoas no Oeste, envolvendo marketing e turismo, criando ofertas que podem incluir o patrocínio de algumas atividades, nomeadamente com produtos alimentares na realização dos workshops de culinária. Este é um dos aspetos inovadores do Teresa Vai de Férias uma vez que associa marcas locais a produtos turísticos.

A Teresa Vai de Férias desenvolve as parcerias locais, promovendo e divulgando produtos, marcas e empresas regionais, procurando respeitar sempre a relação entre preço e serviço, numa entrega de serviço que corresponda às expectativas, mas mantendo a preocupação em obter um valor justo para as pessoas envolvidas na realização das atividades.

4.5.2. Marketing Estratégico

Existem várias ferramentas de marketing disponíveis e que devem ser utilizadas quando se desenvolve um novo projeto ou quando se procuram novas estratégias para uma empresa. A análise dos resultados permite o direcionamento, o posicionamento da marca e a projeção do tempo necessário até à realização dos primeiros objetivos e a consolidação do projeto.

4.5.3. Matriz BCG Teresa Vai de Férias

A matriz BCG, criada em 1970 por Bruce Henderson, para a empresa Boston Consulting Group, serve para analisar o desempenho dos produtos. Através da combinação de duas variáveis, a Participação Relativa do Mercado e o Crescimento de Mercado, é possível organizar os produtos e perceber quais são os que têm melhores resultados e os que precisam de mais atenção ou até a sua descontinuação no portfolio de produtos disponíveis.

A matriz pressupõe 4 grandes classificações, os Produtos Estrela que são os que têm mais retorno, mas também mais investimento, Vaca Leiteira que tem grande retorno com

pouco investimento, Abacaxi ou Cão, que tem pouco investimento, mas também pouco retorno e os Pontos de Interrogação, que são produtos que não trazem grandes vendas.



Figura 8 Matriz BCG dos produtos Teresa Vai de Férias, elaboração própria

A análise deste gráfico permite perceber onde é preciso melhorar para ter melhores resultados financeiros. A estratégia passa por eliminar alguns produtos com reduzido crescimento de mercado e reduzida participação relativa do mercado, mas continuando a disponibilizar uma grande variedade de produtos, apostando sempre na criação de novos produtos turísticos e no acompanhamento da oferta existente no mercado.

4.5.4. 5 Forças de Porter Teresa Vai de Férias

De acordo com Porter (1979, pag.137), a natureza e o grau de concorrência num sector dependem de 5 forças: a ameaça da entrada de novos concorrentes, o poder de negociação dos clientes, o poder de negociação dos fornecedores, a ameaça de produtos ou serviços substitutos e a rivalidade entre concorrentes. Ao realizar esta análise a empresa passa a conhecer melhor o setor, e desenvolve estratégias para lidar com os desafios, de forma a se tornar mais competitiva.

5 Forças de Porter



Figura 9 5 Forças de Porter, Teresa Vai de Férias, elaboração própria

Desta análise é possível concluir que existe uma oportunidade de negócio a ser explorada porque se trata de um produto inovador no mercado uma vez que aglomera a oferta existente, criando oportunidades para todos os parceiros. Existe um risco para o projeto, que é a ameaça de produtos ou serviços substitutos pelo que é preciso acompanhar constantemente a evolução da procura e as práticas da concorrência para que não se perca competitividade.

4.5.5. Prisma da Identidade de Marca

De acordo com Ruão, T (2017, pág. 56), Kapferer (1991) definiu aquilo que considera ser o **“prisma da identidade da marca, como a sua fonte de informação e orientação, sendo que a identidade de uma marca resultaria do conjunto de características específicas da marca, em função da sua história, dos seus valores, das suas propriedades, do seu aspecto físico, do clima de relação que mantém com o público, e do seu reflexo”**.

Ainda de acordo com o mesmo autor, que cita novamente Kapferer, **“traçar o prisma de identidade da marca é o caminho para um melhor conhecimento das suas forças e fraquezas. Funciona como um meio de identificar as suas facetas, como o ponto de partida de um diagnóstico, que permite antever a imagem final”**.

Ainda Ruão, T (2017, pág. 58), Kapferer (1985) apresenta “a linha da distinção entre os elementos tangíveis e intangíveis da identidade, distingue duas dimensões: a identidade física e a identidade psicológica da marca. A identidade física seria constituída por um conjunto de elementos que visam captar a atenção dos sentidos físicos dos consumidores, e destinar-se-ia a facilitar a sua identificação e atribuição de promessas feitas. Seria constituída pelo nome, emblemas (como o logotipo, o jingle, o slogan e outros símbolos visuais), grafismos (como a tipografia, os códigos e as cores) e pela embalagem ou design do produto. A identidade psicológica da marca descreveria a sua personalidade, o seu carácter, o seu território e os seus valores fundamentais. É uma análise que exige, como ponto de partida, o pressuposto de como seria a marca se fosse uma pessoa. Com base nisto, analisam-se e definem-se os traços da psicologia da marca”.

Prisma de Identidade Teresa Vai de Férias

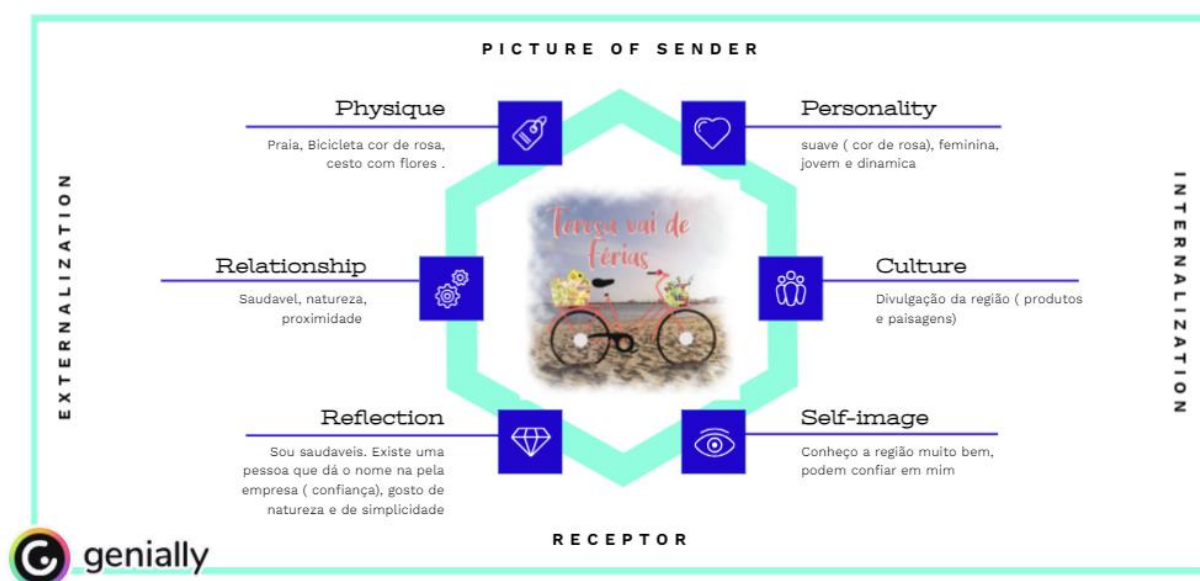


Figura 10 Prisma de Identidade de MARca de Kapferer, elaboração própria

A Marca Teresa Vai de Férias é uma marca que cria proximidade e que promove um conjunto de valores como a saúde e o bem-estar e o respeito pelos outros e pela natureza, desenvolvendo atividades respeitando a região onde está inserida.

4.5.4. Marketing Mix Teresa Vai de Férias

As ferramentas de Marketing Mix inicialmente utilizadas começaram por ser compostas por 4P's:

Preço é o preço de venda e para a sua construção é preciso ponderar os custos, a concorrência e a percepção de valor que o cliente tem da marca e do produto.

Para revendedores como agências de viagens pode existir a prática de descontos, devendo também ser analisado os prazos de pagamento uma vez que têm influência nos movimentos de caixa da empresa.

No caso dos produtos comercializados pela marca Teresa Vai de Férias, o valor é obtido de duas formas: quando é um produto que já está à venda no mercado, o fornecedor paga uma comissão pela venda, em média no valor de 10% do custo final, quando é um produto novo, depois de contabilizar todas as despesas, acresce em média 15% ao valor dos custos. As margens reduzidas podem não permitir a realização de descontos a não ser que seja um cliente recorrente e com volume, o que pode implicar uma renegociação com o fornecedor do serviço.

O pagamento pode ser na totalidade ou faseado devendo estar concluído na totalidade até um mês da realização da atividade. No caso do cliente final o pagamento é feito na íntegra com a confirmação da reserva.

Produto é a base de tudo, sendo determinado por fatores como a variedade e a qualidade, o tipo de serviço e as suas características. No caso da marca Teresa Vai de Férias, os produtos turísticos escolhidos caracterizam-se por uma oferta que seja bastante diversificada, sendo a escolha feita tendo em conta a qualidade de serviços dos parceiros selecionados e de acordo com as necessidades do público-alvo.

Os produtos turísticos estão disponíveis para pequenos grupos, no máximo até 12 pessoas. Pedidos para número superior são tratados como "grupos fechados", em que não se juntam pessoas de fora do grupo.

É possível desenhar produtos à medida, exclusivos, com serviços que não estão normalmente disponíveis para venda no site como guia privado, acompanhamento durante toda a estadia, transfers privados, festas privadas entre outros.

Promoção inclui publicidade, força de vendas e marketing.

No caso da marca Teresa Vai de Férias, a promoção é feita através de conteúdos disponibilizados no blog, sobre as Caldas da Rainha, a Região Centro e os produtos

turísticos comercializados pela empresa. A escolha da publicidade offline é para flyers que são distribuídos no comércio local e nas caixas de correio e jornais locais. No online, a estratégia recai sobre redes sociais (Instagram, Facebook, TikTok e WhatsApp), utilização dos canais da Câmara Municipal das Caldas da Rainha para divulgação de alguns passeios e workshops, a construção de uma base de dados para email marketing e o contato regular com jornalistas, bloggers e influencers, convidando-os para participarem em passeios e workshops, em colaboração com parceiros, com oferta de estadias de curta duração nas Caldas da Rainha.

É objetivo o desenvolvimento de um CRM específico da empresa, que permita a criação de produtos de acordo com o perfil dos segmentos de clientes identificados, levando à criação de uma estratégia de marketing de relacionamento, que contribua para melhorar a taxa de sucesso de abertura dos emails de email marketing. O CRM pode ser uma excelente ferramenta de auxílio à gestão uma vez que contribui para aumentar o grau de satisfação dos visitantes, fidelizando-os à marca. Clientes fidelizados são também excelentes a recomendar os serviços a outros pelo que o Word of mouth surge como consequência natural deste processo.

Praça ou ponto de venda, na marca Teresa Vai de Férias as vendas são realizadas sobretudo através de vários canais digitais: o site e app que se pretende tenham uma componente de gamification para ficarem mais apelativos, as redes sociais, WhatsApp, bilheteiras online ou presencialmente no escritório da empresa, nas Caldas da Rainha.

A estes 4P's iniciais juntam-se mais 3P's a ter em conta no marketing da empresa.

Pessoas, internamente são os funcionários da empresa, sendo que até a empresa estar sólida, financeiramente e o trabalho a desenvolver não for sazonal, a empresa terá prestadores de serviços, que serão contratados para trabalhos pontuais. À medida que a empresa tenha disponibilidade financeira, irá integrando os prestadores de serviços na equipa, por isso, é importante que todos se sintam integrados nos valores da empresa. A realização de teambuilding internos, de momentos de convívio e a retribuição por objetivos são formas de manter a equipa motivada e de criar uma cultura de empresa, importante para o seu crescimento consolidado.

Os clientes da empresa são o cliente final ou intermediários como agências de viagens ou empresas de recursos humanos. A amplitude de clientes em que nem sempre quem compra é quem consome, leva a uma abordagem cuidadosa e adaptada a cada segmento de clientes. Um contato próximo com todos eles, procurando antecipar dificuldades, celebrando com cada um deles dias importantes, organizar um grande

evento anual que junte clientes e toda a equipa, são formas de criar relações de confiança entre todos, fortalecendo os a proximidade e a garantia de resultados.

Processos reflete a organização da empresa de forma a evitar ter de se tomar medidas por impulso, sem prever de forma eficaz as consequências, o que pode ter impacto direto nos resultados.

Para desenhar os processos é essencial foco, disciplina, mas também criatividade e inovação. Os processos, quando bem estruturados, reforçam a imagem de confiança junto dos parceiros, assegurando resultados a longo prazo.

Na empresa vão ser criados processos internos destinados ao funcionamento ágil da equipa, sendo adaptados à medida que a mesma vá crescendo, de forma que todos conheçam quais as suas funções e responsabilidades. Todos os funcionários e prestadores de serviços vão ter formação sobre a missão, visão e valores da empresa e formação regular sobre relações com clientes, técnicas de vendas, línguas estrangeiras e primeiros socorros. Serão definidos em conjunto objetivos e mediante os resultados serão recompensados, as recompensas podem ser prémios financeiros ou atividades gastronómicas, de lazer e bem-estar.

Vão também ser desenvolvidos processos de comunicação com os clientes através da criação de emails-tipo, que possam ser personalizados e a utilização de um CRM para guardar informação sobre os clientes e permitir lembrar de datas especiais, direcionar ofertas e ter atenção a informações úteis de forma a melhorar a experiência do cliente.

Todos os orçamentos dão origem à abertura de um processo, que é preenchido com toda a informação e que acompanha o cliente até à realização da atividade e posterior verificação se tudo correu bem, através de um email enviado ao cliente. O processo serve também para apurar, caso a caso, os custos e o lucro, registar se está de acordo com as margens previstas e caso não esteja, identificar a razão de não ter acontecido.

Estas informações permitem ajudar a controlar as margens de lucro e proceder a ajustes caso a empresa não esteja a atingir os objetivos financeiros projetados, e ajudar a construir o CRM que estará disponível para toda a equipa consultar de forma a facilitar a interação, permite ainda criar produtos a pensar nas preferências dos clientes, aumentando a fidelização e a recomendação dos serviços.

Posicionamento identificar o que os clientes procuram e desenvolver uma estratégia de marketing que permita criar um diferencial competitivo, que leve à fidelização e à recomendação a terceiros é o objetivo da marca.

Desenvolveu-se um conceito de marca física com o nome “Teresa Vai de Férias”, que não é uma denominação usual numa marca de produtos turísticos, e o logotipo com uma bicicleta cor-de-rosa com um cesto de flores.

Embora o conceito de marca esteja muito identificado com a sua criadora, através da utilização do seu nome e do conceito feminino da marca, o que pode ser inconveniente no caso de se pretender vender a marca, foi pensada uma solução com a criação de um avatar da Teresa, que marcará presença online, de forma que Teresa se transforme num conceito e deixe de ser uma pessoa.

Para os clientes valorizarem uma marca é essencial conseguir exceder as expectativas. Para além do acompanhamento personalizado a todos os clientes, e de, no caso dos workshops de artes, os clientes ficarem sempre as peças produzidas, o que pode significar uma entrega posterior, sem custos adicionais se for em Lisboa, existe também a oferta a cada cliente de algo que represente a região como uma miniatura de licor, bilhetes postais, sementes ou bolos tradicionais.

Existe ainda a preocupação da marca em transmitir, nomeadamente na comunicação digital, a preocupação com os ODS já mencionados neste projeto, porque cada vez mais, os clientes procuram marcas que tenham preocupações sociais, ambientais, comunitárias e éticas.

Esta ainda previsto a realização de inquéritos aos clientes após a utilização dos serviços, para saber o que pode ser melhorado e o que motiva a procura. Com estas pesquisas pretende-se também melhorar a experiência do utilizador dos serviços, no sentido de ter uma boa taxa de retenção de clientes.

4.5.5. Gant Chart

A planificação foca-se nos primeiros 5 meses da empresa, período em que se planeia colocar o foco na divulgação e promoção, com a medição dos resultados alcançados. A planificação pode ser ajustada, de forma a conduzir ao alcance dos objetivos definidos previamente.

A primeira prioridade é o lançamento do site para posicionar a empresa nos motores de busca e para reforçar a credibilidade da empresa, uma vez que mesmo que não se formalize a compra online, existe uma tendência natural para pesquisar online informações sobre uma nova empresa. Em paralelo, estão previstos contatos com os

parceiros e a sua apresentação às entidades locais, sempre com o objetivo de divulgar e credibilizar o projeto.

Logo que o site esteja disponível, começa a estratégia de comunicação nas redes sociais com vista a ter um maior alcance. O investimento em publicidade paga permite direcionar a comunicação para os segmentos previamente definidos.

Nesta segunda etapa do projeto a presença de um espaço físico para receber cliente e organizar alguns workshops é importante porque muitos clientes residentes na região, sentem-se mais confiantes quando conhecem as pessoas e o espaço físico da empresa.

Após o escritório estar preparado, será contratado um funcionário, sendo que está previsto reforço para alturas de maior procura. Está também previsto receber estagiários e dar-lhes formação on job training.

A contratação deste funcionário vai permitir libertar tempo à gestão para realizar os contatos necessários com as agências de viagens, apresentando as valências da empresa na Região Oeste e apresentando-se como uma solução para aliviar trabalho, uma vez que a Teresa Vai de Férias pode tratar de todos os serviços que possam vir a precisar, ajudando ainda na recomendação das melhores soluções para cada cliente.

Depois da empresa estar preparada para começar a trabalhar em pleno, é altura de proceder à sua divulgação na comunicação social regional, e também através da organização de fam-trips, com jornalistas, bloggers e influencers, que se deslocam por alguns dias à Região Oeste para a conhecerem mais profundamente. Nestas iniciativas, organizadas em colaboração com os parceiros, estará sempre presente um elemento da empresa, para que, por um lado, os convidados tomem conhecimento do tipo de serviço prestado e por outro, se previnam alguns contratemplos que por vezes surgem neste tipo de viagens organizadas.

A presença em feiras internacionais de turismo como, em Portugal, Lisboa a BTL e no estrangeiro, em Inglaterra, Londres a WTM, na Alemanha, Berlim, a ITB, em Espanha, Barcelona, a IBTM e no Brasil, São Paulo, a ABAV fazem parte da estratégia de divulgação da marca. Sempre que possível essa presença será realizada com o apoio do Turismo de Portugal, ou de candidaturas a apoios que se destinem a apoiar a presença de empresas portuguesas em feiras internacionais do seu setor de atividade.

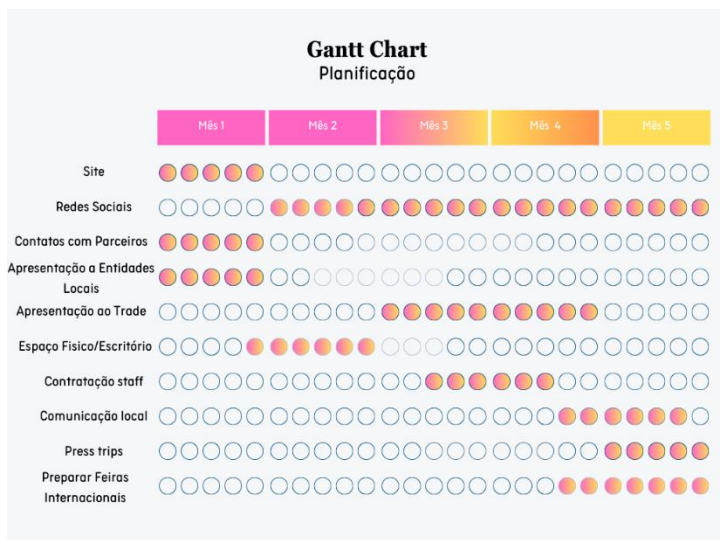


Figura 11 Gráfico de Gantt, Teresa Vai de Férias, elaboração própria

4.6. Planeamento financeiro

Neste ponto apresenta-se um conjunto de análises financeiras realizadas, com projeção a cinco anos e que permitem apresentar o estudo da viabilidade financeira da marca.

A análise financeira é um instrumento fundamental na gestão uma vez que é através dela que se consegue prever, na fase inicial, a viabilidade do projeto e no desenvolvimento do mesmo, comparar os resultados com a previsão, de forma a antecipar dificuldades e ajustar as devidas medidas corretivas. É também uma ferramenta que permite gerir os recursos disponíveis bem como fazer a previsão de investimentos.

O planeamento financeiro é ainda essencial porque permite a elaboração de estratégias específicas e o seu ajuste conforme os resultados financeiros obtidos, ajuda a controlar os custos porque agiliza o controle de gastos desnecessários ou que podem ser realizados noutra altura, amplia as oportunidades de negócio porque permite analisar os resultados de todas as parcerias, percebendo quais as mais rentáveis e facilita a tomada de decisões da gestão da marca.

4.6.1. Planeamento das Operações

O planeamento apresentado foi desenvolvido a partir de um estudo financeiro da marca realizado no âmbito do Programa Fábricas de Startups.

É um estudo para cinco anos que considera o primeiro ano de atividade 2024.

Para que exista um entendimento mais profundo do planeamento, apresentam-se vários mapas com informação complementar e mais detalhada, sempre com a previsão a cinco anos.

Teresa Vai de Férias	
Modelo financeiro Fábrica de Startups	
Parametros do Modelo	
1º Ano actividade	2024
Nr. de anos do Modelo	5
Nr. meses de depreciação no 1º ano	12
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	10,00
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30,00
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	0,00
Taxa de IVA - Vendas	23,00%
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23,00%
Taxa de IVA - CMVMC	23,00%
Taxa de IVA - FSE	23,00%
Taxa de IVA - Investimento	23,00%
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	23,75%
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	23,75%
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	11,00%
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	11,00%
Taxa média de IRS	15,00%
Taxa de IRC	21,00%
Subsídio de alimentação (mensal)	143,43
Nr. de salários por ano	14,00
Custos de Formação (anual por funcionário)	50,00
Outros custos de Pessoal (anual por funcionário)	50,00
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	0,00%
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	6,00%
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	4,50%
Duração (anos) de empréstimo ML Prazo	10
Taxa de Juro do empréstimo de sócios	1,50%
Seguro de Acidentes de trabalho	1,00%
Taxa de juro de Ativos sem risco - Rf	2,00%
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf)* ou pº	3,00%
Beta empresas equivalentes	1,00

Figura 12 Parâmetros do modelo financeiro Teresa Vai de Férias, elaboração própria

Um dos fatores a ter em conta no planeamento é o cash-flow da empresa, ou seja, o conjunto de movimentos de dinheiro de caixa que permite o pagamento de despesas e encargos. Por este motivo trabalhou-se com um cenário pior, em que em vez do pagamento antecipado ou pronto pagamento, existe um prazo médio de recebimento de

10 dias. A nível de pagamentos por parte da empresa aos fornecedores, é considerado normal, que os mesmos possam ser realizados a 30 dias.

Variáveis Globais do Negócio		
Variáveis	Obs.	EDITAR VALOR
Team Buildings		
Preço	unitário	800,00
Quantidade	mensal no ano 1	3,00
Tx. Crescimento Anual	qtd vendida	30%
Custo Direto	unitário	400,00
Tours		
Preço	unitário	40,00
Quantidade	mensal no ano 1	50,00
Tx. Crescimento Anual	qtd vendida	50%
Custo Direto	unitário	8,00
Workshops		
Preço	unitário	42,00
Quantidade	mensal no ano 1	50,00
Tx. Crescimento Anual	qtd vendida	50%
Custo Direto	unitário	25,00

Figura 13 Variáveis globais do negócio para Teresa Vai de Férias, elaboração própria

Os cálculos feitos têm por base que a empresa, em média, no primeiro ano, realiza por mês três team buildings, tours com 50 pessoas e workshops com 50 pessoas. Para os cálculos optou-se por um preço unitário que fosse próximo da média de valores obtido por atividade. O produto com maior margem de lucro é as tours, seguido dos Team buildings e dos workshops.

		2024	2025	2026	2027	2028
Nr. Meses		0	12	12	12	12
Team Buildings		0 €	37 440 €	48 672 €	63 274 €	82 256 €
Preço Venda	800					
Tx. Crescimento	30%					
Quantidade mensal	3	0	47	61	79	103
Tours		0 €	36 000 €	54 000 €	81 000 €	121 500 €
Preço Venda	40					
Tx. Crescimento	50%					
Quantidade mensal	50	0	900	1350	2025	3038
Workshops		0 €	37 800 €	56 700 €	85 050 €	127 575 €
Preço Venda	42					
Tx. Crescimento	50%					
Quantidade mensal	50	0	900	1350	2025	3038
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS		0 €	111 240 €	159 372 €	229 324 €	331 331 €

Figura 14 Previsão da evolução do negócio entre 2024 e 2028, elaboração própria

Na previsão de resultados, no primeiro ano não se espera vendas porque é o ano do trabalho de back office, com a criação da empresa, estruturação do negócio, escolha do espaço físico, escolha da estratégia de marketing e vendas, escolha da equipa, contratação com futuros parceiros e fornecedores, escolha e desenvolvimento de plataformas digitais e contratação com bancos.

A partir do primeiro ano a empresa começa a faturar, estando previsto um crescimento anual de team buildings de 30% e de tours e workshops de 50%. Estes objetivos são bastante ambiciosos, mas são a forma da empresa poder rapidamente assegurar a sua sobrevivência.

A sazonalidade é um grande desafio para as empresas de turismo, sendo por isso preciso pensar que poderá haver períodos de vendas bastante reduzidos e que é preciso que a empresa esteja estruturada financeiramente para poder assegurar os custos desses períodos e poder vir a pensar no seu crescimento, para outras regiões do território nacional ou com a criação e desenvolvimento de produtos inovadores.

No turismo, a capacidade de inovar determina os bons resultados em relação à concorrência.

Custos com Pessoal			Nº Funcionários				
Função / Funcionário	Tipo RH (G/E)*	S. Bruto	2024	2025	2026	2027	2028
CEO	G	1 200 €	0	1	1	1	1
Designer	G	700 €	0	1	1	1	1
Responsavel Parcerias	G	700 €	0	0	1	1	1
Responsavel Tours/Local Guides	G	700 €	0	0	0	1	1
Empregado Loja	E	630 €	0	0	0	0	1
Funcionário 6	E	- €	0	0	0	0	0
Funcionário 7	E	- €	0	0	0	0	0
Funcionário 8	E	- €	0	0	0	0	0
Funcionário 9	E	- €	0	0	0	0	0
Funcionário 10	E	- €	0	0	0	0	0
Total		3 930 €	0	2	3	4	5

Figura 15 Custos com o pessoal, Teresa Vai de Férias, elaboração própria

Os custos com o pessoal consideram que em 2025 a marca terá 2 funcionários a tempo inteiro, o CEO e o empregado de loja. Para o designer, o responsável por parcerias e pelas tours e guias locais foi calculado um ordenado médio em função do tempo dispensado ao trabalho. Nos anos seguintes, em função dos resultados, existe a intenção de ir integrando os prestadores de serviços na equipa. Eu estarei à frente da empresa, desempenhando as funções de CEO, sendo que terei um ordenado fixo, tal como todos os funcionários da empresa.

A compensação sobre os resultados não está contemplada neste mapa, o que está previsto é a realização de desafios/objetivos mensais aos responsáveis pelas parcerias e pelas tours e guias locais. O Empregado da loja terá objetivos de vendas e o designer pelos resultados do marketing digital.

Balço Previsional					
Ativo	2024	2025	2026	2027	2028
Ativo Não Corrente					
Ativos fixos tangíveis					
Propriedades de investimento					
Goodwill					
Investimentos financeiros					
Ativos Intangíveis					
Ativo corrente	20 645	76 608	133 370	223 331	364 980
Inventários					
Clientes		3 801	5 445	7 835	11 320
Estado e Outros Entes Públicos	23				
Caixa e depósitos bancários	20 623	72 807	127 924	215 496	353 659
TOTAL ATIVO	20 645	76 608	133 370	223 331	364 980
CAPITAL PRÓPRIO					
Capital realizado	20 000	45 000	75 000	110 000	150 000
Outros instrumentos de capital próprio	1 000				
Reservas legais			1 244	2 635	5 069
Resultados transitados		-395	24 485	52 300	100 990
Resultado líquido do período	-395	24 880	27 815	48 690	85 325
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	20 605	69 485	128 544	213 624	341 384
PASSIVO					
Passivo não corrente					
Financiamentos obtidos MLP					
Passivo corrente	40	16 507	21 384	32 695	50 597
Fornecedores	40	5 454	7 556	10 593	14 996
Estado e Outros Entes Públicos		11 053	13 828	22 102	35 602
Accionistas/sócios					
Financiamentos obtidos MLP					
TOTAL PASSIVO	40	16 507	21 384	32 695	50 597
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	20 645	85 992	149 928	246 319	391 982

Figura 16 Balço provisional, Teresa Vai de Férias, elaboração própria

No primeiro ano da empresa haverá um investimento financeiro forte, sendo que a única entrada de capital são capitais próprios. A partir do primeiro ano, está previsto a empresa começar a dar lucro e prevejo que a empresa comece a ser rentável a partir do quarto ano.

O projeto para ser viável tem de ter resultados financeiros rápidos.

Na previsão de resultados opta-se por não haver financiamento na banca devido aos encargos e à pressão que os mesmos podem colocar num negócio que começa a dar os primeiros passos.

Não está previsto neste mapa, mas caso a empresa reúna todas as valências, seja possível fazer candidaturas a fundos europeus, nomeadamente para a participação em feiras internacionais de turismo e eventos.

A sua implementação será na Região Oeste, estando pensado para uma segunda fase a digitalização da empresa, com o desenvolvimento de uma plataforma online assente em Inteligência artificial, com a criação de avatar de mim, que me leve para o digital e que possa permitir o crescimento da empresa para além do Oeste. Foi solicitado um orçamento para este produto, com um custo previsto de cerca de 50.000€.

A criação de uma marca com o meu nome coloca alguns desafios como o fato de poder querer vender a empresa e de ser difícil por estar demasiado vinculada a mim, a criação de um avatar pode resolver esta questão.

Na empresa farei parte dos quadros da empresa, onde trabalharei a tempo inteiro e serei remunerada. A minha função, no início da mesma será bastante polivalente uma vez que com uma dimensão tão pequena não existe nem um volume de trabalho, nem de receita, que justifique mais funcionários a tempo inteiro. No primeiro ano está previsto um designer a meio tempo e contratação de recursos, pontualmente como por exemplo guias turísticos.

No segundo ano, também a meio tempo, está previsto a contratação de uma pessoa para fazer a gestão de parcerias e em 2017, mais duas pessoas, também a tempo parcial, para fazer a gestão das tours e dos guias e outra pessoa para trabalhar na loja.

De acordo com os proveitos da empresa, os funcionários irão sendo integrados a tempo inteiro, estando previsto nessa altura passarem a integrar os quadros da empresa.

Conclusão

Desenvolver uma estratégia inovadora para o turismo nas Caldas da Rainha, com suporte na minha experiência sobre o turismo foi estímulo para a realização deste trabalho. Para a sua realização foi necessário ter em conta o enquadramento do tema deste projeto na realidade do turismo e a sua sustentabilidade económico-social.

Espera-se que se consiga propor uma reflexão sobre a importância do turismo e da animação turística para a região através da apresentação de um conjunto de estratégias que permitam a criação de uma empresa economicamente sustentável.

São inumeradas neste trabalho um conjunto de atividades que criam diversidade de oferta ao longo de todo o ano, contribuindo para a redução da sazonalidade, que é uma preocupação para a sobrevivência de empresas que dependem diretamente do turismo. O turismo é uma atividade económica fundamental para a geração de receita, criação de empresa e fixação de pessoas num determinado território e promove o desenvolvimento intelectual, contribuindo para a divulgação de saberes e tradições regionais.

A animação Turística é apresentada neste trabalho como uma forma de contribuir para a dinamização local, uma vez que engloba atividades de entretenimento e lazer que promovem saúde e bem-estar, mas que também podem ser desenvolvidas no âmbito empresarial através da realização de team buildings.

A animação turística serve ainda como base sustentável para o desenvolvimento de uma região, através da divulgação da identidade cultural e do desenvolvimento social das comunidades, e deve promover o tratamento justo de todos os trabalhadores e fornecedores, o uso de produtos e serviços locais, a sustentabilidade, a cooperação intersectorial, a autenticidade, a preservação do património e a educação.

A animação turística pode fazer a diferença na promoção do destino ao divulgar a sua exclusividade e o seu carácter único e tem um papel fundamental para a região pois contribui para o seu desenvolvimento económico.

Quanto ao objetivo geral proposto neste trabalho e que é apurar a existência de uma estratégia inovadora que dinamize o turismo nas Caldas da Rainha sem afetar o dia a dia dos seus habitantes e que contribua para a economia local, ao longo do desenvolvimento deste trabalho foi possível concluir que, embora várias entidades públicas definam estratégias para o turismo e reconheçam a sua importância para a região, não foi possível encontrar uma política articulada para o turismo nas Caldas da Rainha. Ou seja,

não foram ainda criadas as condições que permitam tirar proveito de todas as vantagens competitivas existentes no território.

A falta de uma estratégia para aproveitar todo o potencial existente, deixa a cidade à merce de vontades individuais, sem a criação de um fio condutor que permita que a população residente valorize o turismo, combatendo atritos que se criam em épocas de mais procura, e que leva ao desgaste que vamos assistindo em vários destinos, demasiado sobrecarregados com a procura, mesmo que esta seja sazonal.

Este trabalho propõe que as entidades regionais desenvolvam iniciativas no sentido de se desenvolverem sinergias, que possam contribuir para o posicionamento da cidade, no âmbito do turismo, em Portugal, à semelhança de outras cidades da Região Oeste que já trabalharam esse posicionamento no mercado.

Foram ainda colocadas algumas questões específicas neste trabalho. Sobre a possibilidade de ser financeiramente viável uma empresa de turismo nas Caldas da Rainha, foi possível concluir, com base no estudo realizado para este trabalho e também com base na experiência própria que, com as condições atuais, é bastante difícil criar uma empresa que possa criar postos de trabalho e contribuir para a fixação da população na região, porque não existe uma estratégia política pelo que se torna muito difícil implementar um produto inovador de turismo, no território e porque não existe uma estrutura de apoio na promoção e divulgação das empresas de turismo na cidade.

A outra questão é sobre a criação de Hub na cidade. A ideia de criar um Hub de turistas nas Caldas surgiu da minha experiência em aviação. Em aviação, a existência de hubs é muito comum uma vez que reduz bastante os custos. Esta estratégia não costuma ser aplicada aos territórios, contudo considero que devido às infraestruturas existentes, ao posicionamento geoestratégico e à falta de uma estratégia para o turismo nas Caldas da Rainha, o desenvolvimento de um Hub na cidade seria uma forma inovadora de combater a sazonalidade e envolver a comunidade. A cidade seria um local de acolhimento dos visitantes da região, complementado com uma oferta de produtos de animação turística, que promova e divulgue os saberes e as artes.

Outro motivo para a criação de um Hub na cidade é a sua permanência durante mais tempo, ou seja, conseguir aumentar a estadia dos visitantes, que passavam a ter uma oferta maior e mais diversificada.

À questão específica colocada, sobre o desenvolvimento de uma estratégia assente no marketing, foi possível concluir que para que possam existir resultados é essencial que o

marketing faça parte do projeto, desde a sua criação. A relevância de profissionais de marketing na criação de estratégias ainda está aquém do desejado, havendo muitas empresas, de turismo e não só, que optam por não fazer este investimento. Existe por isso um caminho ainda a percorrer, sendo por isso bastante importante o papel da Escola Superior de Tecnologia do Mar de Peniche na região, com a existência de cursos superiores de marketing vocacionados para o turismo.

Finalmente, sobre ser rentável utilizar um blog de viagens para desenvolver uma empresa de turismo, podemos considerar que o surgimento do fenómeno dos blogs e dos bloggers sobre viagens e lifestyle foi um fenómeno de comunicação com forte impacto nas escolhas das pessoas mas que depois, com o choque que foi o covid que fechou o mundo durante um vasto período, foi necessário a reinvenção de um negócio que estava a começar a surgir, pelo que a profissionalização foi o caminho para muitos comunicadores digitais, o que também se aplica à Teresa Vai de Férias. Uma coisa é ter muitos convites para estar presente em viagens e eventos, outra coisa gerir um negócio de comunicação que seja rentável. Neste caso a escolha foi aproveitar as sinergias criadas e o interesse do publico fidelizado e criar uma empresa de turismo.

Este projeto começou porque depois de ter terminado a licenciatura em Marketing e Promoção Turística, lancei um desafio a mim própria de criar uma estratégia de marketing pessoal que me permitisse diferenciar numa empresa onde trabalham milhares de pessoas.

Aplicando os conhecimentos adquiridos, elaborei uma estratégia de marketing digital, com previsão de crescimento orgânico e sem qualquer investimento financeiro. Foi assim que nasceu a marca Teresa Vai de Férias, mal sabia eu que este era o começo de um sonho e de um longo caminho. A criação desta marca foi um grande desafio porque foi necessário ajustar a estratégia, mas os resultados ultrapassaram em muito o que estava previsto inicialmente. Nunca pensei que ao começar um blog sobre viagens que o mesmo poderia ser nomeado para prémios, que viria a publicar um livro, a criar uma empresa e que o meu projeto de mestrado seria assente no trabalho desenvolvido com este projeto, ao longo de vários anos.

Tendo tanta facilidade em escrever foi difícil escrever este trabalho, não pela investigação necessária, mas porque ao longo de um semestre tive de refletir sobre todo o trabalho desenvolvido no projeto Teresa Vai de Férias.

Termino com a certeza de que valeu a pena, e de que a minha realização profissional através deste projeto, fez de mim uma melhor profissional e permitiu um crescimento que me permite tomar decisões empresariais, de forma segura e estruturada.

Bibliografia

Almeida,P, Nobre de Oliveira,V, Carvalho,M ,Coelho,J , Almeida, N , Almeida, A, Fonseca, J, Eurico, S, Viana, A, & Almeida, A; (2020) “**Gestão de Destinos Turísticos**”, Leiria, Politécnico de Leiria

Almeida,P; (2019) “**Manual de Boas Práticas e Sustentabilidade no Turismo, Oeste Portugal Tourism Startup Program**”, Turismo e Empreendedorismo, Caldas da Rainha, AIRO Associação Empresarial da Região Oeste

Almeida, P; (2003) “**A Contribuição da Animação Turística para o Aumento das Taxas de Ocupação de Uma Região**”, tese de mestrado, Aveiro, Universidade de Aveiro

Banco de Portugal; (2020) “**Estudos da Central de Balanços 41, Análise das empresas da Região Centro**”, Lisboa, Banco de Portugal

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro; (2020), “**Visão Estratégica para a Região Centro 2030**”, CCDRC

Comunidade Intermunicipal do Oeste; (s.d), “**Plano Estratégico 2030 para o Oeste**”, Comunidade Intermunicipal do Oeste

Deloitte Consultores; (2019), “**Plano de Desenvolvimento Turístico 2020-2030**”, Turismo Centro de Portugal

Ezequiel,G , Almeida, A, Ferreira, C, Cabral,P & Oliveira, S; (2013), “**O Turismo Gastronómico no Polo Turístico do Oeste (Portugal) na Perspetiva da Oferta**”, CITUR – IP Leiria

Kotler,P, Kartajaya,H & Setiawan,I; (2021). “**Marketing 5.0 Tecnologia para a Humanidade** “, Brasil, Editora Sextante

Kotler,P, Keller, K; (2019) “**Administração de Marketing, 15ª edição**”, Brasil, São Paulo, Pearson Education do Brasil Ltda

Leal, T; (2020), “**Teresa Vai de Férias**”, Caldas da Rainha, Edição Independente

Lima, N; (2023), “**Animação Turística em Portugal 2021**”, Inquérito de caracterização da procura dos agentes de animação turística do Turismo de Portugal; (2024, março10), Turismo de Portugal

Mateus, A, Caetano, A, Silva, A, Proença, A, Mota, J, & Morim, N ;(2017), **Relatório do Plano Estratégico de desenvolvimento das Caldas da Rainha 2030**, Caldas Município das Caldas da Rainha

Porter, M; (1979), “**How Competitive Forces Shape Strategy**”, *Harvard business Review Reprint 79208*

Porter, M. (1989), “**How Competitive Forces Shape Strategy**”, Asch, D., Bowman, C. (eds) Readings in Strategic Management. Palgrave, London

Ruão, Teresa; (2017), “**Marcas e Identidades Guia da Concepção e Gestão das Marcas Comerciais**”, Famalicão, Edições Humus

Silva, Sandra; (2022); **Criação de uma empresa de Animação Turística e Património Cultural “Welcome to Lamego by Sandra**”, Tese de mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de lamego, Politécnico de Viseu

Turismo de Portugal; (sd), “**Guia de Boas Práticas de Sustentabilidade para a Animação Turística**”, Turismo de Portugal

Turismo de Portugal, (2017), “**Síntese do Modelo Territorial e das Normas Orientadoras do PROT-OVT para o Setor do Turismo**”, Turismo de Portugal, I.P. | Direção de Desenvolvimento e Valorização da Oferta | Departamento de Ordenamento do Território

Páginas Web

APECATE; (2024, 31 maio), “**O que é a Animação Turística**”,
<https://apecate.pt/animacao-turistica-2/>

Câmara Municipal das Caldas da Rainha; (2024, 31 janeiro), “**Onde Ficar**”,
https://www.rb.mcr.pt/webcenter/portal/oracle/webcenter/page/scopedMD/s3cb489dd_3d2a_4d93_b095_c496cec0b515/Page97.jsp?wc.contextURL=%2Fspaces%2Fmcr&_adf.ctrl-state=uq7sxh7ns_5&_afLoop=21159985578655281&leftWidth=0%25&showFooter=false&showHeader=false&rightWidth=0%25¢erWidth=100%25#

Centro 2030; (2024, 14 julho), “**Conheça o Centro 2030**”, <https://centro2030.pt/o-centro-2030/>

Centro Cultural das Caldas da Rainha; (2024, 4 fevereiro), “**40º Aniversário da Associação de Artesãos das Caldas da Rainha**”,
<https://ccc.com.pt/agenda/historico/exposicoes/40-aniversario-da-associacao-de-artesaos-de-caldas-da-rainha-2>

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro; (2024, 14 julho), “**A Região Centro**”, https://www.drapc.gov.pt/base/regiao_centro.php

Comunidade Intermunicipal do Oeste, (2024, 10 março), “**Município de Caldas da Rainha**”, <https://centraldecompras.oestecim.pt/entidade/view?id=2>

ESAD, Escola Superior de Arte e Design das Caldas da Rainha; (2024, 4 fevereiro), “**Escola Superior de Artes ESAD.CR Abre-te o mundo**”, <https://www.ipleiria.pt/esadcr/escola/?force-lang>

Licínio, C, A; (2024, 10 julho), “**Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário**”, The World’s largest collection of open access research papers, Core ac uk, <https://core.ac.uk/download/pdf/48575334.pdf>

Pordata Estatísticas sobre Portugal e Europa (2024, 21 abril), “**Agenda 2030 Para o Desenvolvimento Sustentável Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**” em <https://www.pordata.pt/ods>

Portugalin, (2024, 20 janeiro) “**mapa da Região Oeste**”; em <https://portugalin.eu/oeste/oeste/>

Silos Contentor Artístico; (2024, 4 fevereiro), “**community**”, em <https://silos.pt/>

Unesco Portugal;(2024, 20 janeiro) “**Caldas da Rainha e Leiria integram a Rede de Cidades Criativas da UNESCO**”; em <https://unescoportugal.mne.gov.pt/pt/noticias/caldas-da-rainha-e-leiria-integram-a-rede-de-cidades-criativas-da-unesco>

Unesco Portugal; (2024 21 abril); “**Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**” em <https://unescoportugal.mne.gov.pt/pt/temas/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel>

Unesco Portugal, Património da Unesco; (2024, 8 maio), “**Património Mundial**”,
<https://unesco.missaoportugal.mne.gov.pt/pt/portugal-e-a-unesco/cultura/patrimonio-mundial>

Turismo de Portugal Travel BI, (2024, 10 março), “**Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico, segundo o município**”,
<https://travelbi.turismodeportugal.pt/alojamento/dormidas-por-municipio-dashboard/>

Turismo de Portugal, (2024, 29 maio), “**Visão geral – dados preliminares 2023**”, em
https://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx

Turismo de Portugal, (2024, 4 fevereiro), “**Registo Nacional de Turismo**”, em
<https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT>

Turismo de Portugal; (2024, 10 março), “**Capacidade Total de Alojamento a Turistas por Área Territorial**”, em
<https://turismoportugal.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=197ef69c97c043bd8c2ba66002f40790>

Artigos Publicados

Eusébio, C. A., Castro, E. A., & Costa, C. (2008), “**Diversidade no mercado turístico da região centro de Portugal: identificação dos segmentos de maior valor económico em termos de actividades turísticas praticadas**”, *Revista Turismo & Desenvolvimento*, (10), 9-24

Narciso, N (2021) “**Ceres Assinala Centenário com Ocupação Total dos Silos**”, Artigo publicado no Jornal Gazeta das Caldas, fevereiro 2014

Ribeiro de Almeida, C & Costa, C; (2014). “**Operação das companhias aéreas nos aeroportos hub & spoke e nas bases operacionais PASOS**”. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, vol. 12, núm. 4, septiembre-diciembre, 2014, pp. 765-775

Decretos-Lei

Decreto-Lei nº 108/2009, de 15 de maio

Decreto Lei nº 128/2014, de 29 de agosto

Decreto-Lei nº 186/2015, de 3 de setembro

Anexos

Apêndice 1

Análise das empresas de Animação turística na região das Caldas da Rainha, registadas no site do Turismo de Portugal, sem registo de incumprimento:

Empresas de Animação Turística Caldas da Rainha	RNAAT	NOME	ATIVIDADE
1	RNAAT nº 55/2024	BRUNO MIGUEL CAPÃO REGO	Caminhadas e outras atividades pedestres
2	RNAAT nº 1256/2023	MARIA DE FATIMA DE ALMEIDA GREGORIO	Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património
3	RNAAT nº 196/2023	PEACEFUL FLAMINGO - LDA	Atividades e experiências de descoberta do Património Etnográfico; Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus; Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património;
4	RNAAT nº 923/2022	QUINTA VÁRZEA DA PEDRA, LDA	Atividades e experiências de descoberta do Património Etnográfico; Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus; Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património; Jogos populares e tradicionais
5	RNAAT nº 886/2022	ZAIDAEXCURSÕES	Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos
6	RNAAT nº 19/2022	A Quinta Salir do Porto	Atividades de observação da natureza; Atividades de Teambuilding; Atividades e experiências de descoberta do Património Etnográfico; Caminhadas e outras atividades pedestres; Passeios e atividades em bicicleta; Visitas guiadas a museus, monumentos e outros locais de interesse patrimonial
7	RNAAT nº 667/2021	Casa da Eira - Yoga Hall	Atividades de Teambuilding; Atividades e experiências de descoberta do Património Etnográfico; Caminhadas e outras atividades pedestres;
8	RNAAT nº 2/2021	Surf Mama	Aluguer ou utilização de motos de água e de pequenas embarcações
9	RNAAT nº 409/2020	MARGARIDA ISABEL TAVARES VARELA	Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos
10	RNAAT nº 358/2019	VLADIMIR GRYZNOV	Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos; Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património
11	RNAAT nº 349/2019	FRANCISCO MIGUEL SILVA DE AZEVEDO E CASTRO	Atividades de observação da natureza; Atividades de orientação; Atividades de Sobrevivência; Atividades de Teambuilding; Atividades e experiências de descoberta do Património Etnográfico; Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos; Caminhadas e outras atividades pedestres; Passeios e atividades em bicicleta; Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património; Aluguer ou utilização de motos de água e de pequenas embarcações; Passeios marítimo-turísticos; Pesca turística
12	RNAAT nº 1158/2018	COLINA DO COLIBRI LDA	Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património
13	RNAAT nº 1639/2017	ELSA MARIA NUNES DOS SANTOS	Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos
14	RNAAT nº 303/2017	OLHA GRYZNOVA	Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos
15	RNAAT nº 1521/2016	CRISTIANA CARVALHO SILVA	Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património
16	RNAAT nº 505/2016	FERNANDO MANUEL RODRIGUES COLAÇO	Atividades que se desenvolvam exclusivamente em ambiente urbano de percursos pedestres e visitas a museus, palácios e monumentos
17	RNAAT nº 777/2015	SUSANA BORGES	Rotas temáticas e outros percursos de descoberta do património
18	RNAAT nº 143/2014	JINAH TRANS - TURISMO, TRANSPORTE & SERVICOS LDA	Caminhadas e outras atividades pedestres
19	RNAAT nº 51/2013	TIME TO SMILE	Arborismo e outros percursos de obstáculos; Atividades de observação da natureza; Atividades de orientação; Atividades de Sobrevivência; Atividades de Teambuilding; Mergulho, snorkeling, e similares; Montanhismo; Paintball, tiro com arco, besta, zarabatana, carabina de pressão de ar e similares; Passeios e atividades em bicicleta; Passeios e atividades equestres; Passeios em todo o terreno; Aluguer ou utilização de motos de água e de pequenas embarcações