

**Projeto de Internacionalização Mazaltur  
Rio de Janeiro - Brasil**

Vital Salles



IPV - ESTGV | 2015

**Instituto Politécnico de Viseu**  
**Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu**

Vital Ferreira Salles

**Projeto de Internacionalização Mazaltur  
Rio de Janeiro - Brasil**

Julho de 2015

Vital Ferreira Salles

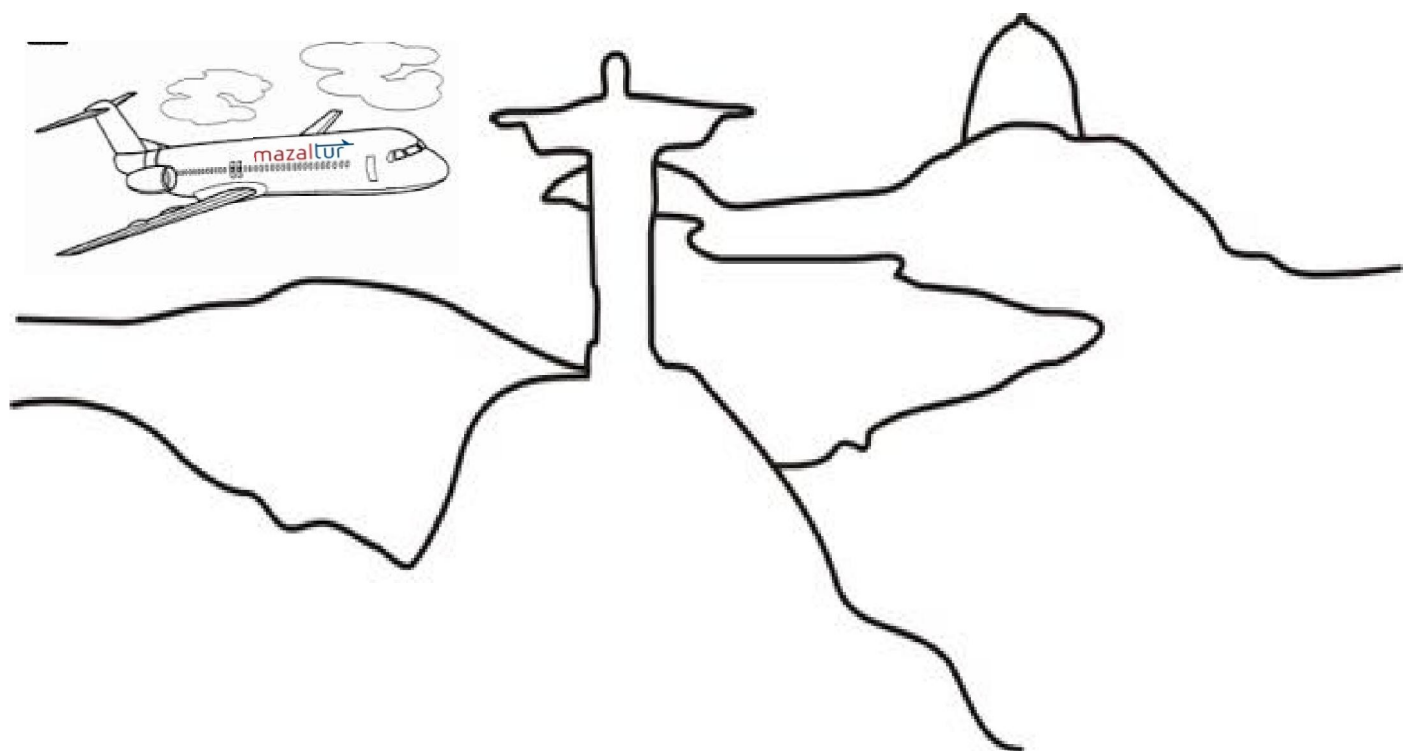
**Projeto de Internacionalização Mazaltur**  
**Rio de Janeiro - Brasil**

**Tese de Mestrado**  
Mestrado em Gestão Turística

Prof. Dra. Claudia Seabra  
Prof. Dr. Samuel de Barros  
Prof.Dr. António Figueiredo



Julho de 2015



# **PROJETO DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

**Mazaltur Agência de Viagens e  
Turismo Lda**

***Vital F. Salles***



*“Posso ter defeitos, viver ansioso e ficar irritado algumas vezes, mas não esqueço de que a minha vida é a maior empresa do mundo. E que posso evitar que ela vá à falência.*

*Ser feliz é reconhecer que vale a pena viver, apesar de todos os desafios, incompreensões e períodos de crise. Ser feliz é deixar de ser vítima dos problemas e tornar-se um autor da própria história.*

*É atravessar desertos fora de si, mas ser capaz de encontrar um oásis no recôndito da sua alma.*

*É agradecer a Deus a cada manhã pelo milagre da vida. Ser feliz é não ter medo dos próprios sentimentos. É saber falar de si mesmo. É ter coragem para ouvir um “não”. É ter segurança para receber uma crítica, mesmo que injusta...*

*Pedras no caminho? Guardo todas, um dia vou construir um castelo.”*

**Fernando Pessoa**

## agradecimentos

Como fazer agradecimentos sem esquecer todos que me apoiaram não somente com este trabalho como durante toda a minha vida e que no fundo influenciaram para eu chegar até aqui? É difícil, pois lá vão muitos anos de vida pessoal, estudantil, profissional, formador e formando.

Sendo assim, vou aproveitar apenas este momento de formando para agradecer as pessoas que mais diretamente estiveram ligadas ao curso que agora termino.

Agradeço em primeiro lugar a minha eterna namorada, Fátima Fonseca e ao meu filho, Breno Salles, pois numa fase em que eu poderia estar mais a disposição deles, resolvi avançar em mais uma etapa da minha vida de estudante e eles sem qualquer hesitação me deram total apoio.

Agradeço a minha amiga, colega e professora Cristina Barroco, pois foi na verdade a pessoa que me apresentou e incentivou a fazer o curso, e até num momento um pouco indeciso da minha parte, ela insistiu para que eu não desistisse.

Agradeço a Prof. Cláudia Seabra, pois além de ser uma professora muito dinâmica, também sempre me atendeu com muita simpatia em qualquer assunto que eu possa ter comentado sobre o curso.

Agradeço aos professores Samuel Barros e António Figueiredo, pois como meus orientadores no projeto final estiveram sempre disponíveis para darem o apoio necessário a conclusão do projeto.

***“Não sou mais um agente de viagens...sou um consultor de viagens; devo construir e realizar sonhos junto com os clientes, meu nome se chama aventura e o meu codinome ação, sou confiante e faço o que gosto”***

**Vital F. Salles**

## resumo

O mercado turístico passa atualmente por um momento de grandes transformações à escala mundial, em consequência principalmente da crise económica a nível mundial, das novas tecnologias e da globalização, fenómenos que com o decorrer dos tempos moldam toda a cadeia produtora e prestadora de serviços turísticos. Atualmente um cliente quando pensa em comprar um produto turístico e/ou fazer uma viagem, tem acesso às informações que, anteriormente, eram restritas aos profissionais da área de turismo, principalmente aos Agentes de Viagens. O cliente moderno pode adquirir as suas informações e viagens nas diversas páginas webs das companhias aéreas, rede hoteleira, operadores turísticos, rent-a-car, entre outros. Ao Agente de Viagem, torna-se obrigatório que esteja sempre disponível para obter muitas e novas competências profissionais, tornando-se desta forma um “Consultor de Viagens”. São tomadas novas medidas para o desenvolvimento profissional deste novo conceito de profissional, com o objetivo de se manter atualizado e cada vez mais dinâmico. O Consultor de Viagens terá de aprender que a competência na nova função depende da consciencialização mútua do agente de viagens e das agências de viagens rumo à absorção de políticas e programas de qualificação profissional, fazendo-se necessário que os consultores compreendam as novas configurações para que o turismo continue a ser uma atividade fundamental neste novo cenário, para a prestação de serviço de consultoria em viagens.

Outro fator que levou a profundas alterações no comportamento das empresas turísticas e agentes de viagens foi sem dúvida a crise económica à escala mundial. Quanto à crise económica é importante ressaltar que o setor turístico foi um dos poucos mercados que conseguiu ultrapassar uma das maiores crises a nível mundial. Por tudo isso, pode-se entender que surge uma oportunidade para a internacionalização, desde que o promotor do projeto opte por um país, região ou cidade que atenda a sua zona de conforto. A Mazaltur considerando a importância da internacionalização num mercado globalizado, pretende através deste Plano de Internacionalização fazer uma análise estratégica e de viabilidade económica e financeira para abrir um escritório na cidade do Rio de Janeiro no Brasil.

## **abstract**

Nowadays, the tourism market is going through major changes worldwide, mainly as a result of the global economic crisis, new technologies and the globalization phenomena that, as time goes by, frame the production chain and provider of travel services.

Currently, when a customer thinks of buying a touristic product and / or take a trip he has access to information that were previously restricted to professionals in tourism, especially Travel Agents. The modern customer can purchase his trip and information on the webs pages of several airlines, hotel chains, tour operators, rent-a-car, among others. It becomes mandatory that the Travel Agent is always available with many new professional skills, thus becoming a 'Travel Consultant ". Measures are taken for the professional development of this new concept of professional in order to keep up. The Travel Consultant will have to learn that the ability for the new role depends on the mutual awareness of the travel agent and travel agency, towards the absorption of policies and programs of vocational training agencies, making it necessary that the consultants understand the new settings in order to keep tourism the vital activity in this new scenario for the delivery of consultancy service in travel. Another factor that led to deep changes in tourism companies and travel agents' behavior was, undoubtedly, the economic worldwide crisis. Talking about the economic crisis it is important to emphasize that the tourism sector was one of the few markets that has overcome one of the biggest worldwide crises. For all this, one can understand that the opportunity for internationalization arises, as long as the project proposer chooses a country, region or city that meets his comfort zone. Through this Internationalization Plan and considering the importance of the internationalization in a global market The Mazaltur intends to make an economical and financial strategic analysis to open an office in the City of Rio de Janeiro in Brazil.

## **palavras chaves**

Internacionalização  
Oportunidades de Internacionalização  
Agente de Viagens & Consultor de Viagens  
Cliente tecnológico  
Competências

## keywords

Internationalization

Internationalization opportunity

Travel Agent & Travel Consultant

Client technology

Skills

## ÍNDICE GERAL

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	13
INTRODUÇÃO .....	16
I - INTERNACIONALIZAÇÃO.....	19
I.1 - Definição de Internacionalização .....	20
I.2 - Modelos de Internacionalização.....	22
I.3 - Estratégias e formas de internacionalização .....	23
I.4 - Motivações para a Internacionalização .....	25
I.5 – Riscos da Internacionalização.....	26
I.6 – Avaliação Antecipada.....	27
II - TURISMO.....	29
II.1 - Caracterização do Turismo .....	29
II.2 - Serviços Turísticos.....	30
II.3 - A Importância do Turismo.....	30
II.4 - Os Impactos do Turismo .....	31
II.5 - Crescimento da Indústria Turística .....	33
II.6 Turismo no Brasil .....	39
II.6.1 - Relação entre Turistas no Mundo e no Brasil.....	42
II.6.2 - Crescimento de chegada de turistas nos aeroportos do Brasil.....	44
II.6.3 - Deslocação turística Brasil/Estados Unidos/Europa.....	45
II.6.4 - Turismo no Brasil e Agentes de Viagens.....	45
II.6.5 – Agências de Viagens no Brasil .....	46
III – PROJETO INTERNACIONALIZAÇÃO DA MAZALTUR.....	48
III.1 - Enquadramento da Empresa - Estratégia.....	48
III.1.1 - Dados da empresa .....	48
III.1.2 - Perfil da Empresa .....	49
III.1.3 - Visão e Missão da Empresa .....	49
III.1.4- Perfil dos Gestores da Empresa.....	51
III.2 - Pontos críticos sobre o desenvolvimento do projeto.....	52
IV – PLANO DE MARKETING.....	54

IV.1 – Marketing Turístico .....	54
IV.2 - Mercado .....	55
IV.3 – Público-alvo e Segmentação do mercado da Mazaltur.....	56
IV.4 – Posicionamento .....	60
IV.5 – Objetivos de Marketing .....	62
IV.6 – Marketing Mix .....	63
IV.6.1 – Produto/Serviço.....	65
IV.6.2 – Preço.....	67
IV.6.3 – Comunicação e Promoção .....	68
IV.6.4 – Distribuição.....	83
IV.6.5 – Pessoas/Equipa.....	84
IV.6.6 – Processo .....	87
IV.6.7 - Evidência física .....	88
IV.6.8 - Produtividade e Qualidade .....	93
IV.7 - Cronograma do Projeto .....	93
V – PLANO DE VIABILIDADE ECONÓMICO-FINANCEIRO .....	95
V.1 – Taxas e impostos a serem considerados .....	95
V.2 - Créditos .....	96
V.3 - Legislação para abertura de empresas no Brasil .....	96
V.4 – Pressupostos Gerais .....	97
V.5 - Vendas e rentabilidade.....	98
V.6 – Despesas com pessoal.....	98
V.6 – FSE – Fornecimentos e Serviços Externos .....	98
V.7 – Investimentos.....	100
V.8 – Financiamento .....	100
V.9 – Resultados previsionais.....	100
V.10 - Rentabilidade das vendas .....	102
V.11 – Balanço previsional da empresa.....	102
CONCLUSÃO.....	105
REFERÊNCIAS .....	107

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Expansão Internacional.....	22
Tabela 2 - Chegada de Turistas no Mundo e Regiões.....	33
Tabela 3 - Maiores Destinos Turísticos do Mundo.....	36
Tabela 4 - Quem mais gastas nas viagens internacionais.....	37
Tabela 5 - Chegada de turistas no Mundo e no Brasil.....	42
Tabela 6 - Chegada de turistas no Brasil segundo o transporte.....	43
Tabela 7 - Nº de Agências de Viagens no Brasil.....	46
Tabela 8 - Plano de Comunicação - Previsão de Ações.....	71
Tabela 9 - Cronograma Proposto.....	93
Tabela 10 - Pressupostos Gerais.....	97
Tabela 11- Mazaltur Brasil Vendas.....	98
Tabela 12 - Gastos com pessoal.....	98
Tabela 13 – Mazaltur Brasil Previsão de Despesas.....	99
Tabela 14 - Mapa de Investimento.....	100
Tabela 15 - Demonstração de Resultados.....	101
Tabela 16 - Rentabilidade.....	102
Tabela 17 - Balanço.....	103

## Índice de Figuras

Figura 1 - Turismo nas Américas .....	38
Figura 2 - Brasil e o Turismo em 2014 .....	41
Figura 3 - Imagem Mazaltur .....	48
Figura 4 - Mazaltur - Análise de Swot .....	52
Figura 5 - Resumo de definições do Marketing .....	54
Figura 6 - Objetivos do Marketing .....	55
Figura 7 - Mercado das viagens – Elaboração própria .....	56
Figura 8 - Dimensão do mercado.....	56
Figura 9 - Segmentação do Mercado.....	57
Figura 10 - Vantagens/Desvantagens do mercado nacional e internacional .....	58
Figura 11 - Características do Serviço Turístico.....	63
Figura 12 - Componentes do Turismo.....	64
Figura 13 - Família quanto ao Marketing Mix .....	65
Figura 14 - Serviços Suplementares oferecidos pela Mazaltur.....	66
Figura 15 - Logo Mazaltur Rio de Janeiro .....	68
Figura 16 - Imagem institucional Mazaltur.....	68
Figura 17 - Website .....	72
Figura 18- Mazaltur Página Web .....	73
Figura 19 - Redes Sociais.....	74
Figura 20 - Modelo Mazaltur C/Redes Sociais .....	74
Figura 21 - Eventos Turísticos .....	75
Figura 22 - Material Impresso .....	75
Figura 23 - Folheto Institucional Mazaltur Rio - Pág.1.....	76
Figura 24 - Folheto Institucional Mazaltur Rio Pág.2.....	76
Figura 25 - Imprensa.....	77
Figura 26 - Correio Eletrônico .....	77
Figura 27 - Merchandising .....	78
Figura 28 - Modelo de brinde de mesa .....	78
Figura 29- Modelo de camiseta Mazaltur .....	79
Figura 30 - Publicidade .....	79
Figura 31 - Modelo de Outdoor Mazaltur Rio .....	80
Figura 32 - Publicidade aérea Mazaltur Rio .....	80
Figura 33 - Modelo banner Mazaltur Rio.....	80
Figura 34 - Resumo do Plano de Comunicação.....	81
Figura 35 - Foco no Cliente.....	82
Figura 36 - Envolvimento Profissional.....	82
Figura 37 - Futura localização Mazaltur Rio.....	83
Figura 38 - Características de formação da equipa.....	84
Figura 39 - Mapa Localização Ruas de Ipanema.....	89
Figura 40 - Proposta 1 - Interior da loja Mazaltur Rio.....	90
Figura 41 - Proposta 2 - Interior loja Mazaltur Rio.....	90
Figura 42 - Modelo de caneta .....	91
Figura 43 - Modelo de etiqueta de bagagem.....	91
Figura 44 - Modelo de porta documentos.....	92

## Siglas e Abreviaturas

ABAV	Associação Brasileira de Agências de Viagens
ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil (Brasil)
APAVT	Associação Portuguesa de Agências de Viagens e Turismo
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CSSL	Contribuição Social Sobre o Lucro
DAS	Documento de Arrecadação Simples Nacional
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EMBRATUR	Empresa Brasileira de Turismo
FSE	Fornecimento de Serviços Externos
IATA	International Air Transport Association
IAPMEI	Instituto de Apoio às Médias e Pequenas Empresas e a Inovação
INFRAERO	Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
INSS	Contribuição para a Seguridade Social
IRPF	Imposto de Renda de Pessoa Física
IRPJ	Imposto de Renda de Pessoa Jurídica
ISS	Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza
OMT	Organização Mundial do Turismo
PIS	Programa de Integração Social
PME	Pequenas e Médias Empresas
RNAV	Registo Nacional de Agências de Viagens e Turismo
SIMPLES	Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições do Brasil
USA	United States Of The American
VAL	Valor Atual Líquido
WTTC	The World Travel & Tourism Council
WTO	World Tourism Organization



## SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano de Negócios é um documento que descreve todas as etapas que será necessário avançar ao planejar a abertura de uma nova empresa. Através do plano de negócios é possível identificar e restringir possíveis erros ainda na etapa de planejamento. Por isso, ele deverá responder a algumas perguntas como: O que é o negócio? Quais são os seus principais produtos e/ou serviços? Quem serão seus clientes? Onde será instalada a empresa? Qual o montante de capital a ser investido? Qual será a faturação mensal? Que lucro espera obter do negócio? Em quanto tempo espera que o capital investido retorne? Quem serão seus concorrentes?

### **1 – Projeto**

Este trabalho terá como finalidade apresentar um Plano de Internacionalização para a Mazaltur Agência de Viagens e Turismo Lda., se instalar na cidade do Rio de Janeiro (Brasil).

### **2 – Empresa**

A Mazaltur é uma Agência de Viagens que atua no mercado de Portugal a 9 anos, com sua sede na cidade de Viseu. É uma empresa familiar com uma reduzida estrutura, tendo como gestores profissionais com larga experiência no turismo em Portugal como do Brasil.

### **3 – Missão**

A Mazaltur tem como principal objetivo para atingir a sua missão, estar sempre ao lado do cliente, desde que esse peça uma simples informação, até que retorna de uma viagem. Faz parte também da missão a agência estar atenta ao melhor serviço a ser fornecido ao cliente, principalmente na forma como este serviço será comercializado, para que seja esta missão um fator diferenciado quanto a concorrência.

### **4 – Mercado/Concorrência**

O mercado ou público-alvo da agência está segmentado em famílias, estudantes, executivos de negócios, empresas independente da faixa etária do cliente potencial.

A agência será aberta no Bairro de Ipanema, do Rio de Janeiro, considerado um bairro de classe média alta com um forte movimento de viagens, principalmente viagens de lazer e de negócios.

Quanto a competitividade do mercado local, por se tratar de uma economia turística em crescimento, é normal que haja um número elevado de concorrência, ou seja um número crescente de Agências de Viagens na mesma cidade. Situação essa que não impede que se abram mais empresas ligadas a indústria turística, desde que tenha com clareza os objetivos bem definidos.

### **5 – Viabilidade financeira e económica**

Pretende-se que o Plano de Internacionalização a ser proposto para a empresa, tenha um resultado positivo nas suas operações num tempo máximo de 5 anos de atividades. Objetivo este que poderá inclusive ser antecipado pela experiência profissional da direção da empresa e também pelo mercado do turismo na cidade do Rio de Janeiro e também a nível nacional do país. Conforme plano de viabilidade financeira e económica, a Mazaltur tem como objetivo vender no ano 2016, o primeiro ano de atividade, a importância de €703.334,00. A previsão de vendas para o ano de 2021, ano final do projeto é de €936.138,00.

Quanto a demonstração dos resultados previsionais ficou demonstrado que os resultados líquidos são positivos em todos os anos do período de projeção. Foi também feita a previsão de que o ano de 2019 será o ano cruzeiro, sendo que neste ano o resultado positivo será superior a 40 milhares de euros. Quanto ao valor atual líquido da empresa, terá uma taxa atualizada de 23% em um período de recuperação de investimento de 1 ano, sendo o VAL de €158.940,00.

### **6 – Pontos fortes e Pontos fracos da empresa**

Considera-se que a empresa apresenta neste momento mais pontos fortes a nível do mercado em Portugal, pois apesar da crise que atinge a economia na Europa, a empresa conseguiu nos últimos anos um crescimento sustentável na sua rentabilidade. Outro ponto forte a ser considerado é o conhecimento e experiência profissional da direção da empresa do mercado de turismo no Brasil, pois ambos os diretores já exerceram por muito tempo a função de Agentes de Viagens em empresas de turismo localizadas no Estado do Rio de Janeiro.



## INTRODUÇÃO

A crise económica dos Estados Unidos da América que se estendeu em força no espaço da União Europeia, veio demonstrar que em países como Portugal, diversos setores teriam grandes dificuldades de ultrapassar os problemas criados com esta mesma crise. Os Estados Unidos conseguiram ultrapassar grande parte da crise económica, o que teve impacto no comportamento das economias a nível mundial e principalmente no espaço europeu. Em 2015 constatou-se um tímido crescimento económico em determinados países.

Segundo as várias informações e notícias dos meios de comunicação, o setor do turismo não escapou aos problemas causados pela crise económica global nomeadamente na comercialização de viagens que sofreu um decréscimo. Como profissional do setor e participando de vários workshops, roadshows, seminários, formações e viagens de familiarização, tive a oportunidade de em conversas com outros profissionais tomar conhecimento de muitas agências que encerraram as suas atividades, tendo como causa principal a crise económica que também levaram a que muitas empresas fechassem deixando de pagar grandes quantias que deviam a diversas agências de viagens.

Estes fatores levaram os gestores da Mazaltur Agência de Viagens e Turismo a ponderar a internacionalização da agência para o Brasil, que foi um dos países a nível mundial com um grande crescimento económico, principalmente no setor turístico.

O presente projeto pretende apresentar um plano de Internacionalização da Mazaltur com os seguintes pontos principais:

- Definição, modelos, estratégias e motivações da internacionalização;
- Turismo quanto as suas características, tipologia, importância, impactos, crescimento e principais objetivos;
- Turismo no Brasil, com uma análise do setor sobre o crescimento de chegadas e partidas de turistas em relação aos principais mercados mundiais e principalmente a relação entre o turismo e as Agências de Viagens do Brasil;

- Apresentação do projeto com enquadramento da empresa, pontos críticos sobre o desenvolvimento do projeto e infraestrutura da empresa a ser instalada no Rio de Janeiro – Brasil;
- O Plano de Marketing com definições ou decisões sobre o mercado, público- alvo, segmentação do mercado e posicionamento da agência no Rio de Janeiro;
- Marketing-Mix quanto aos objetivos, objetivos específicos, comunicação e promoção, plano de comunicação, distribuição, pessoas, processo e evidências físicas da agência;
- Plano de viabilidade económico e financeiro quando serão demonstrados os pressupostos gerais, vendas e rentabilidade, investimentos a serem realizados, resultados previsionais e balanço da empresa;
- Conclusões considerando-se toda a realização do projeto com seus pontos fortes e limitações do trabalho.

No final depois de uma análise aos pontos que servirão como pressupostos, chega-se a conclusão da viabilidade da internacionalização da Mazaltur para o mercado Brasileiro, nomeadamente para o mercado turístico da cidade do Rio de Janeiro.



## I - INTERNACIONALIZAÇÃO

Globalização, palavra que significa tornar os diversos setores da economia numa economia mundial. O setor do turismo também se tornou global, como podemos verificar em grande escala. Surgiram grandes cadeias hoteleiras, grandes empresas de agenciamento e comercialização das viagens, significando também um acréscimo da concorrência entre todas as empresas turísticas. Neste exato momento temos uma grande empresa de aviação brasileira, que através da aquisição da Tap Portugal procura a sua globalização. As empresas do setor tiveram de procurar uma adaptação ao fenómeno da globalização.

A distribuição e comercialização dos serviços turísticos terão também de apresentarem uma diversificação e formas de estar no mercado mais voltadas para apresentar e divulgar as mais-valias que apresentam nos seus produtos turísticos oferecidos ao cliente final.

Os clientes nos tempos atuais já se encontram totalmente adaptados as novas tecnologias, a internacionalização e a internacionalização das empresas de turismo. As empresas de turismo terão de criar e aplicar um formato que considere o pressuposto que os colaboradores sejam "consultor de viagem" e não um simples atendente que se limite a entregar um catálogo com uma suposta viagem desejada pelo cliente.

Nos dias atuais, as empresas já entenderam e começaram a trabalhar no sentido de seus funcionários obterem maiores e melhores competências com mais formação e informação continua.

Mesmo as pequenas e micro empresas do setor turístico sentem a necessidade de internacionalizar o seu negócio. Algumas procuram através de acordos estratégicos entre os grupos de negócios. Outras através da abertura da marca em outro país.

Há poucos meses a Schultz Operadora Turística, com forte presença no mercado de operações turísticas no Brasil, atualmente contando com filiais em 15 cidades diferente no Brasil, começou a operar no mercado de Portugal, já tendo feito muitas ações de marketing, comunicação e divulgação da sua marca.

Segundo Moraes, Alperstedt e Laranjeira (2009), para que uma empresa possa seguir o passo de internacionalização, é importante pensar no fator de adaptação das suas estruturas quanto a organização da empresa, o plano de marketing, os serviços ou produtos a serem comercializados no novo mercado.

Na literatura especializada da economia e suas estratégias, encontramos diversos contributos e muitas reflexões sobre a internacionalização de uma empresa, muitos destes contributos acabaram por refutar e atualizar alguns conceitos sobre a internacionalização. Novas teorias surgiram justamente dos novos estudos e análises sobre o processo, porém sempre utilizando-se da base deixada ao longo dos anos quanto aos modelos de internacionalização.

Segundo Freire (1997), é importante a análise de determinados fatores para a competitividade da empresa numa situação de internacionalização. Uma forte gestão terá de ser considerada quanto a gestão da marca, do produto ou serviço e a estratégia a ser seguida na internacionalização.

Não se pode esquecer os riscos a serem encontrados quando da internacionalização para um mercado desconhecido e os recursos que variam principalmente numa empresa de pequeno ou médio porte.

Uma empresa do setor turístico pode considerar que a internacionalização será uma resposta ao aumento da concorrência num determinado país o que pode ser uma ameaça à sua sobrevivência.

Welford e Prescott (1994) consideram que uma empresa poderá também através da internacionalização da sua marca, produto ou serviço ter uma estratégia de crescimento do seu negócio.

## **I.1 - Definição de Internacionalização**

Depois de alguma leitura e conversa com pessoas que lecionam e/ou têm a sua vida profissional ligada a gestão e marketing, considera-se que numa abordagem simplista e prática, é possível afirmar que internacionalizar significa avançar para os mercados internacionais e aí fazer negócio. É evidente que por se tratar de um trabalho académico, não podemos deixar de considerar a literatura existente sobre o tema “internacionalização”.

Entre as diversas definições de internacionalização, podem ser destacadas as de:

- Meyer (1996) define que o processo de internacionalização de uma empresa independente da sua dimensão, terá de seguir um processo que considere mais-valia fora da sua localização original;

- Calof e Beamish (1995), consideram que a estratégia, estrutura e recursos da empresa, fazem parte de um processo de adaptação da empresa aos ambientes internacionais.

É importante também que se tenha bem claro o pressuposto que significa uma diferença entre a internacionalização e a globalização de uma empresa. Alguns consideram que a diferença entre os mercados a serem atingidos com a internacionalização terá a tendência de desaparecer. Assim podem se beneficiarem de grandes e importantes economias de escala.

- Simões (1997) define a globalização, do ponto de vista económico, como

*“O conjunto de processos que torna possível a conceção, desenvolvimento, produção, distribuição e consumo de processos, produtos e serviços à escala mundial, utilizando instrumentos organizados e tornados acessíveis numa base também mundial (como patentes, bases de dados, novas tecnologias e infraestruturas de informação, comunicação e transporte); que funciona para satisfazer os diversificados e crescentes mercados globais regulados por normalizações e standardizações “quase universais”; que se funda em organizações (redes de firmas) atuando em bases mundiais, cujo capital pertence cada vez mais a uma multiplicidade de acionistas de diversos países, cuja cultura está aberta a um contexto mundial e obedece a uma estratégia também mundial. É difícil identificar uma territorialidade (legal, económica, tecnológica) específica destas organizações apesar de possuírem uma sede, sobretudo por causa das formas intensivas de inter-relação e integração que ocorrem entre empresas, infraestruturas e regras, nas várias fases de conceção, produção, distribuição e consumo de bens e serviços.”*

## I.2 - Modelos de Internacionalização

Embora tenhamos diversos autores que escreveram sobre a internacionalização, seus modelos e estratégia, considera-se que todos os trabalhos apresentados tenham as suas limitações. Quanto ao setor turístico, não foram encontrados muitas publicações a respeito, salvo alguns trabalhos a nível acadêmico que no seu conteúdo apresentam retalhos das diversas definições de internacionalização e seus modelos.

Hoje já se considera a importância das pequenas e médias empresas quanto a realidade económica dos diversos países, transportando-se este fenómeno também para a internacionalização e seus modelos estratégicos.

Freire (1997) Considera que a internacionalização podem ser divididas nas modalidades de: Transações; Investimento direto e Projeto.

Barroco (2014) conforme tabela nº 00 resume as principais formas de expansão internacional:

Tabela 1 - Expansão Internacional

FORMAS DE EXPANSÃO INTERNACIONAL		
Investimento - Estrangeiro	Investimento de raiz	
	Fusões e Aquisições	Sole-Venture Joint-Venture
Investimento - Direto	Formas Contratuais	Franchise
		Licença
		Alianças
		Contratos de Gestão
		Projetos
		Projeto Chave na mão
		Projeto BOT

Fonte: Adaptado de Barroco (2014)

### I.3 - Estratégias e formas de internacionalização

Para um processo de definição de uma estratégia de internacionalização, precisamos definir e ou responder a três perguntas que nos ajudarão a tomar as nossas decisões: QUEM? O QUÊ? E COMO?



1 - **QUEM** serão os consumidores ou utilizadores do produto ou serviço turístico no mercado a ser trabalhado; Quem são os turistas?

2 - **O QUE** lhe vamos oferecer? Qual o tipo de serviço turístico, partindo do princípio de que um produto turístico é intangível e perecível?

3 - **COMO** posso oferecer, comercializar e processar O QUÊ ao meu QUEM de forma a atender as suas necessidades?

Como poderá ser organizado, comercializado e processado o produto ou serviço turístico quanto ao mercado selecionado?

Muitos especialistas compreendem que as respostas a estas 3 perguntas deverão ser pensadas, analisadas, debatidas e amadurecidas, a fim de que possam formar a base de estratégia da empresa.

Naturalmente que as respostas a estas questões são sempre condicionadas pela opinião do empresário sobre o negócio em que ele está ou acha que está.

A decisão de chegar e abordar o novo mercado internacional e a forma como a empresa pretende seguir, com certeza terá um significado muito importante no impacto dos resultados a serem obtidos.

Segundo Simões, Esperança e Simões (2013) - Guia para PME – Horizonte Internacionalizar, saber escolher a estratégia a ser seguida pela empresa e um forte planejamento quanto as ações a serem realizadas deverá estar de acordo com a:

- a) – Estruturação da empresa no mercado original e no mercado para onde pretende se internacionalizar;
- b) – Características do produto e serviço turístico;
- c) – Características dos dois mercados, original e novo mercado;
- d) – A concorrência ou seu produto ou serviço, seja direta ou indiretamente;
- e) – Objetivos definidos pela empresa como meta, considerando objetivos gerais e específicos.

Quanto as formas possíveis de expansão ou modelos de internacionalização de uma empresa, segundo trabalho publicado CTCP (2003), podem-se considerar:

- a) - Investimento direto:-** A empresa considera ser mais vantajoso abrir uma empresa própria no mercado a ser atingido;
- b) - Contrato de representação:-** A empresa poderá fazer um acordo comercial com uma empresa no mercado a ser atingido, para representar e comercializar os seus produtos ou serviços próprios, mediante a um sistema de comissionamento.
- c) - Franchise:-** Modelo estratégico que se tornou nos últimos anos a forma mais utilizada pelas grandes e médias empresas para internacionalização de uma marca.
- d) - Licenciamento:-** Outra forma ou modelo estratégico da internacionalização, que perdeu muita força com o desenvolvimento da estratégia de franchise.

Para Porter (1989), em relação aos concorrentes a empresa poderá ter pontos fortes ou fracos, porém também poderá apresentar como vantagens competitivas o baixo custos nas suas operações e o seu posicionamento quanto a diferenciação do seu serviço ou produto. O autor considera ainda que a estratégia centrada no controle total sobre os custos de operação e a diferenciação dos serviços ou produtos a serem comercializados, deverão ser os enfoques principais de uma empresa que se inicia num processo de internacionalização. Esta empresa caso venha a se fixar num novo mercado para oferecer e/ou vender os seus produtos da mesma forma dos concorrentes que já estão fixados num determinado mercado a mais tempo, com certeza terá grandes dificuldades em ultrapassar ou atingir as metas previstas.

#### **I.4 - Motivações para a Internacionalização**

Segundo Simões, Esperança e Simões (2013) - Guia para PME – Horizonte Internacionalizar, pode-se considerar que existem diversas motivações para a internacionalização de uma empresa, levando-se sempre em conta os fatores internos e externos, muito embora as principais motivações ou motivações básicas sejam de ordem interna, pelo fato de que levará sempre em consideração uma decisão da gestão da empresa.

Determinadas empresas levam em conta como uma forte motivação o fato da crise ou decréscimo do mercado a nível doméstico, sendo que atingir um mercado externo será uma razão frequente para a internacionalização

Brito e Lorga (1999) consideram existirem as motivações proactivas, as reativas e uma mixagem das duas, tornando a terceira a motivação mista.

O crescimento da empresa como estratégia poderá levar a uma motivação proactiva no sentido de que irá aproveitar uma oportunidade no mercado externo independente da situação económica onde se encontra inserida. A motivação reativa poderá surgir justamente devido a uma reação ao mercado onde se encontra inserida a empresa, que em muitos momentos tem a crise como grande motivação para as mudanças de estratégicas.

Nesse caso poderá também ser considerado, conforme perfil do setor e/ou empresa, a situação de haver uma forte deslocação para um determinado país de grande parte da clientela de uma empresa.

Pode acontecer também um aprofundamento de relações conjugados com a necessidade de um crescimento empresarial.

Não é um fator isolado ou único que determina a internacionalização de uma empresa, mas sim o resultado de uma combinação de vários fatores ou motivações que apresentam ideias claras dos objetivos ou metas que a empresa pretende atingir. Somente depois da gestão da empresa conseguir com clareza definir as suas motivações principais é que deverá tomar as decisões quanto as estratégias ou modelo de internacionalização a seguir.

Segundo Ferreira (2014) - Pedro Costa Ferreira, presidente da APAVT – Associação Portuguesa de Agências de Viagens e Turismo, a internacionalização de uma Agência de Viagens nacionais, principalmente para países da língua portuguesa, poderá ser uma solução, seguindo a ideia de um modelo de negócios que apresentem situações que levem a uma maior proximidade e necessidades aos clientes.

Considera no entanto o presidente da APAVT, que esta solução deverá estar sempre baseada nas novas tecnologias, capacidade e competência de gestão e financeira da agência, bem como uma identificação clara e eficaz do negócio e seu segmento de mercado a internacionalizar, além de uma preocupação quanto a escolha adequada do destino para a internacionalização.

É importante também que a procura do mercado seja avaliada de acordo com as taxas de crescimento da economia local e também da indústria turística deste mesmo local, onde uma agência de viagem possa desenvolver e crescer de forma sustentável com o seu negócios, que no fim é comercializar as viagens. É importante também que a empresa faça acordos com parceiros locais que possam facilitar e aumentar a probabilidade de sucesso, dado ao conhecimento destes mesmos parceiros dos clientes ou potenciais clientes, das suas necessidades e formas de comprar um produto ou serviço turístico.

## **I.5 – Riscos da Internacionalização**

Segundo trabalho publicado CTCP (2003) - Guia do Empresário 3, o empresário deverá sempre levar em conta os riscos com a internacionalização que podem surgir, já na primeira fase do processo. Na abordagem da internacionalização logo se verificará os aspetos quanto a cultura, legislação, clima, hábitos de consumo dos serviços a serem comercializados e mercado desconhecido.

Numa primeira etapa, quando da abordagem do novo mercado, poderá acontecer de determinados riscos não serem possível de se prever e começarem a surgir imprevistos que deverão ser enfrentados e resolvidos pelos gestores da empresa.

É importante que se consiga fazer antecipadamente uma profunda análise sobre os possíveis riscos próprios do processo de internacionalização, o que facilitará na tomada de posição no sentido de se eliminar ou minimizar ao máximo os riscos.

Podemos considerar como principais fatores de riscos a situação política do novo mercado, os riscos sociocultural quanto a uma nova empresa que aumentará a concorrência, o risco económico e financeiro do mercado a ser explorado, o risco ambiental e até o risco cambial.

Todos estes tipos de riscos deverão ser bastante analisados pela gestão da empresa.

## **I.6 – Avaliação Antecipada**

Ainda segundo Simões, Esperança e Simões (2013), é muito importante que os gestores da empresa tenham a capacidade de analisar alguns aspetos antes de partirem com sucesso para um processo de internacionalização. Terá de ser bem pensado e definido se a empresa terá as condições mínimas para que o processo de internacionalização seja para uma atividade continuada.

A internacionalização não deverá ser vista como um objetivo absoluto e único para a empresa, sem antes abordar seriamente as oportunidades de negócio para que possamos responder ou definir:

- a) – A empresa terá com todo o processo reais vantagens?
- b) – A empresa tem ou terá real capacidade de gestão de todo o processo?
- c) – A empresa tem um profundo conhecimento dos parceiros e/ou fornecedores dos serviços ou produtos a serem comercializados?
- d) – Os resultados conforme plano de viabilidade económica e financeira, vão ultrapassar os custos em todo o processo conforme definido?

Caso a empresa consiga dar respostas as questões acima, já será um caminho percorrido para a avaliação preliminar das possibilidades reais de se conseguir o êxito desejado com o plano de internacionalização. A melhor forma de identificar, resolver e atenuar passa por uma preparação muito cuidadosa com a internacionalização da empresa.



## II - TURISMO

As diversas definições e/ou conceitos sobre o turismo foram-se adaptando ou melhor dizendo atualizando com o passar dos anos.

Segundo a Organização Mundial do Turismo – OMT (2001), a definição de turismo é:

*“O turismo compreende as atividades desenvolvidas por pessoas ao longo de viagens e estadas em locais situados fora do seu enquadramento habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, para fins recreativos, de negócios e outros”.*

A minha experiência profissional no setor leva-me a considerar a evolução do turismo e definir como: “Viagens das pessoas para fora da sua área residencial permanente, por um período que não ultrapasse um determinado tempo que possa configurar como alteração de residência, com fins de lazer, negócios ou outros motivos e que não tenha como principal motivação obter qualquer tipo de remuneração”.

### II.1 - Caracterização do Turismo

O turismo é o somatório e a combinação de bens e serviços relacionados com uma viagem, considerando-se o transporte, alojamento, alimentação, lazer, passeios, visitas.

A funcionalidade depende de uma série de conhecimentos operacionais e de dedicação para o atendimento dos requisitos da oferta e das exigências da procura.

O Turismo é hoje uma atividade económica geradora de riqueza, e chega a ser considerado como segunda atividade mundial mais importante, depois da indústria do petróleo e seus derivados.

Verifica-se que alguns países, que até há pouco tempo não figuravam no mapa mundial do turismo, se constituem hoje em fortes centros recetores, com o correspondente aumento de produtividade e riqueza.

O turismo tem um efeito multiplicador da economia local, que se pode definir como riqueza acrescentada.

Bem próximo de Portugal, podemos citar o exemplo de Cabo Verde, que nos últimos dez anos teve um desenvolvimento turístico bastante acentuado levando a que uma das suas ilhas, Ilha da Boavista, seja considerada um grande destino de praia para o turista europeu.

## **II.2 - Serviços Turísticos**

É notório que a indústria turística baseia a sua atividade totalmente nos serviços oferecidos, sendo importante algumas definições sobre os serviços para que se possa compreender melhor toda a sua extensão.

Zeithaml & Bitner (1996), apresentam uma definição simples, porém objetiva sobre serviços: “atos, processos e desempenhos”.

Segundo Chias, J. (2000), embora considere que o serviço é o resultado entre o atendimento ao cliente por parte da empresa, somente quando for uma interação efetiva, pode ser avaliado.

Kotler (1990), considera que o serviço seja uma atividade oferecida por uma determinada empresa a um cliente final. Tem uma característica de ser um produto intangível sem ter um resultado como proprietário sobre o mesmo.

## **II.3 - A Importância do Turismo**

A indústria turística não é só a combinação de vários serviços ou elementos mais sim uma combinação de diferente setores económicos no seu desenvolvimento

A indústria turística tem como principais características:

- Gerar riquezas para uma localidade, região ou país como destino;
- Cria empregos;
- Facilita a entrada de divisas, o que pode equilibrar a balança comercial de um destino;
- Aumenta a recolha de impostos por parte do estado;
- Aquece a economia de um destino, aumentando a possibilidade de recuperação de ganhos por parte do empresariado local.

## II.4 - Os Impactos do Turismo

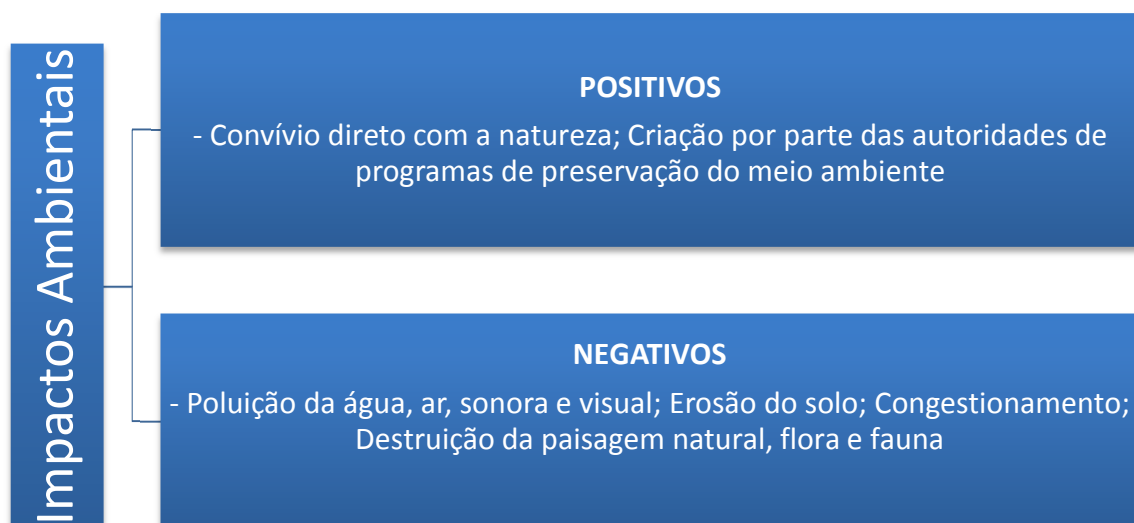
Mings e Chulikpongse (1994) consideram que a indústria turística tem uma grande função de criar mudanças num destino, numa região ou num país, principalmente quanto ao impacto criado nos setores económicos.

Segundo, Rushmann (1999), os impactos do turismo referem-se às modificações provocadas pelo processo de desenvolvimento turístico nos destinos.

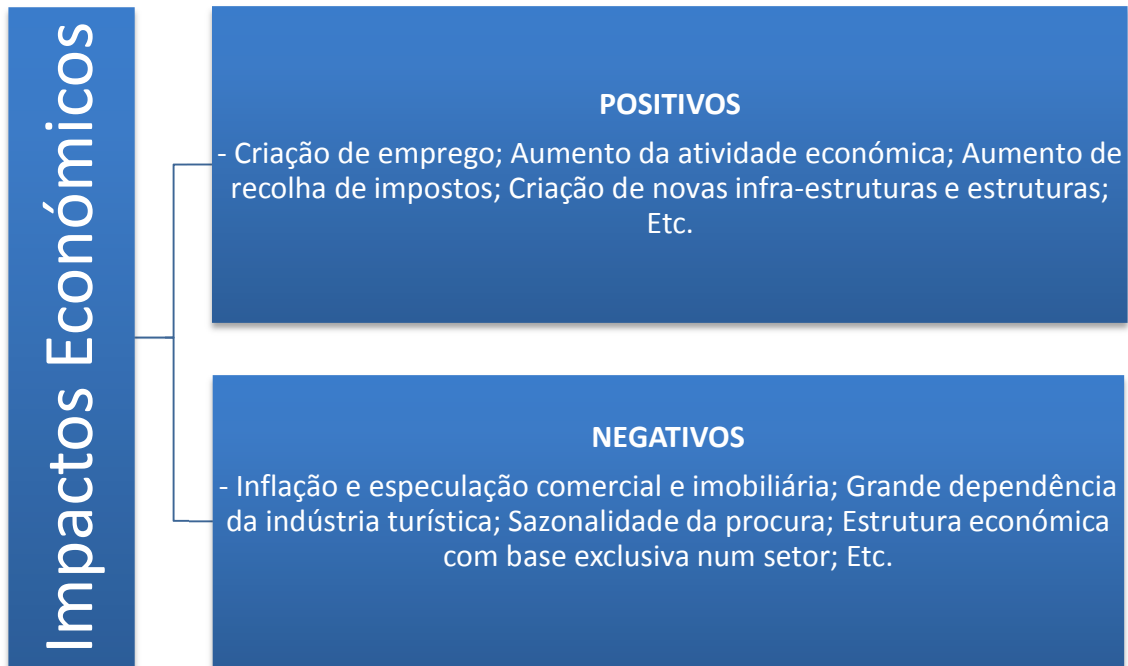
Pode-se considerar que os impactos da indústria turística num destino é um processo complexo de interação ou identificação de valores e interesses entre os turistas e as comunidades locais. Não se deve considerar como intervenção ou impacto, somente o tipo de turismo, mas também a quantidade de turistas que se deslocam para um determinado destino. Deve-se analisar os impactos diferenciados entre turismo de qualidade e turismo de massa.

Para a WTO (1993), os impactos da indústria turística num determinado destino levam em conta as diferenças sociais, económicas e culturais entre a população local e os visitantes e também a exposição aos meios de comunicação social. Muitos consideram, de forma errada ou certa segundo os diversos parâmetros, que a indústria turística pode causar impactos negativos nas comunidades residentes, principalmente nas comunidades tradicionais ou de menor dimensão.

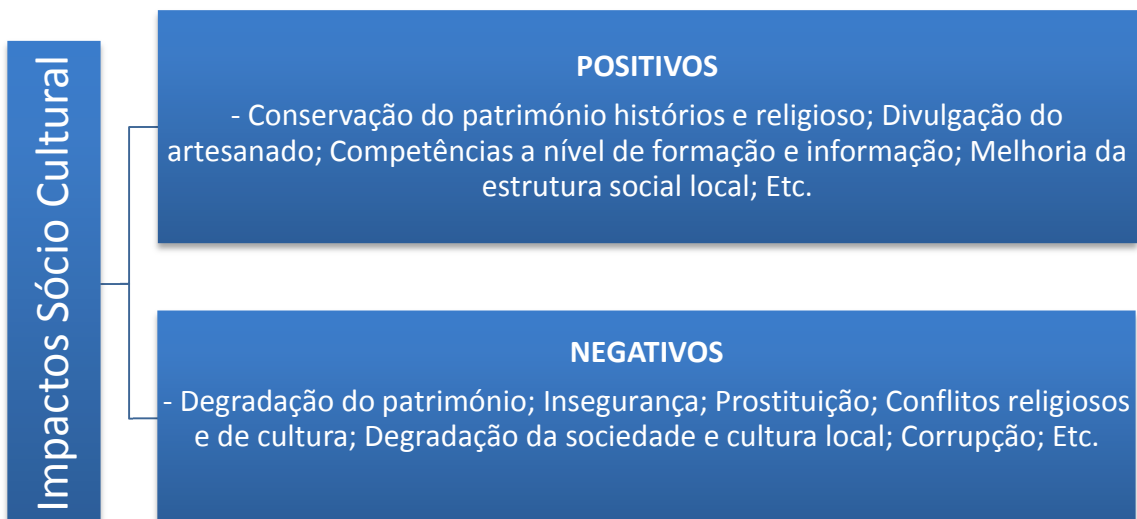
Podemos considerar alguns aspetos de análise da indústria turística numa determinada região e suas implicações positivas ou negativas.



Fonte: Elaboração própria



Fonte: Elaboração própria



Fonte: Elaboração própria

## II.5 - Crescimento da Indústria Turística

No quadro nº1 e tabela nº1, segundo relatório da OMT (2014), podemos analisar as chegadas de turistas internacionais a nível global e por regiões, durante o ano de 2013 e também ao período de 1990 a 2013 com intervalos de 5 anos. É importante verificar que a Europa continua a liderar nas chegadas internacionais, talvez muito devido a emigração.

Quadro 1 – Mapa de Chegadas de Turistas - 2013



Fonte: Adaptada – Panorama do Turismo Internacional – OMT 2014

Tabela 2 - Chegada de Turistas no Mundo e Regiões

CHEGADAS DE TURÍSTICAS INTERNACIONAIS (milhões)							
	1990	1995	2000	2005	2010	2012	2013
<b>MUNDO</b>	434	528	677	807	948	1.035	1.087
Economias avançadas	296	334	421	459	506	551	581
Economias emergentes	139	193	256	348	442	484	506
<b>REGIÕES (OMT)</b>							
Europa	261,1	304	388,2	448,9	484,8	534,4	563,4
Ásia e Pacífico	55,8	82	110,1	153,5	204,9	233,5	248,1
Américas	92,8	109,1	128,2	133,3	150,6	162,7	167,9
África	14,7	18,7	26,2	34,8	49,9	52,9	55,8
Médio Oriente	9,6	13,7	24,1	36,3	58,2	51,7	51,6

Fonte: Adaptada – Panorama do Turismo Internacional – OMT 2014

Segundo a Organização Mundial do Turismo – OMT (2014), o turismo internacional poderá ser afetado pelo desequilíbrio das economias mundiais que poderá levar a um enfraquecimento da confiança por parte dos consumidores, porém estes fatores não levará a um crescimento negativo do setor, que normalmente apresenta forte capacidade de adaptação com uma recuperação quase que imediata.

O aparecimento de novos destinos turísticos a nível mundial levará a um crescimento da economia mundial, com aumento das exportações, criação de novos empregos, novas estruturas e infraestruturas.

A OMT considera que o crescimento da indústria turística irá também somar aos já tradicionais destinos turísticos como a Europa e os Estados Unidos da América.

A crise económica principalmente nos Estados Unidos da América com repercussão muito forte na União Europeia, no setor financeiro e imobiliário, juntamente com os desequilíbrios globais e elevados preços do petróleo, podem ter causado algum desconforto no setor, porém segundo a OMT a indústria turística tem apresentado um crescimento constante e sustentável nas últimas décadas, que determinou a chegada de 1.087 milhões de turistas internacionais no mundo.

Espera-se que o Turismo entre 2010 e 2030 tenha um crescimento para as chegadas de turistas internacionais de 3,3% anuais, alcançando em 2030 1.800 milhões de chegadas de turistas. Nos destinos em crescimento o ritmo de crescimento será praticamente o dobro dos países já tradicionalmente falando. Traduzindo num crescimento de até 4,4% na indústria turísticas para os países emergentes OMT (2014).

Ainda segundo o mesmo trabalho da OMT, a importância da indústria turística a nível mundial representa de forma direta ou indiretamente 9% do PIB Mundial; A cada 11 empregos criados no mundo, 1 é para o turismo; O Turismo representa 1 bilhão de dólares americanos nas exportações; 29% das exportações estão ligadas aos serviços turísticos; A indústria turística representa 6% de todo o comercial internacional.

Além disso, prevê-se o aparecimento de mudanças quantitativas que podem não afetar as áreas por igual, já que não existem destinos emergentes com grande potencial turístico, que irão obter maior quota de mercado com o passar do tempo.

O crescimento contínuo do turismo, também motivará maiores investimentos no sector e nas políticas governamentais dirigidas a planificar o seu desenvolvimento.

Também se prevê o aparecimento de mudanças qualitativas produzidas pela maior experiência do turismo e pelo aumento de informações sobre os destinos turísticos, causado pela influência dos meios de comunicação, existência de importantes campanhas publicitárias, que aumentam o conhecimento do usuário para poder comparar regiões de destino e escolher entre elas, as que melhor se adaptem às suas expectativas.

O aparecimento de novos destinos emergentes e o aumento de visitantes incidirá numa reestruturação importante do mercado, na qual os governos das diversas regiões terão um papel fundamental, uma vez que deverão dirigir as suas políticas e estratégias para captar clientes.

Pode-se considerar que serão importantes estratégias, o aumento do marketing por setores ou segmentos de mercado, ter uma imagem do país diferenciada, realizar campanhas especiais de marketing juntamente com os empresários locais e de regiões vizinhas, levando a abertura de novas áreas do setor turístico.

É importante também que se faça uma pequena análise quanto aos principais destinos turísticos a nível mundial, mesmo que tenhamos em conta o fato de muitas viagens, principalmente na Europa serem feitas dentro da União Europeia com uma forte motivação de visita aos parentes que vivem em países diferente pelos diversos fatores.

Segundo estudo feito pela OMT (2014), demonstrando na tabela nº2, a França aparece a frente dos Estados Unidos da América como principal destino turístico em 2013. A maior surpresa recai sobre a Tailândia, que segundo a mesma estatística entra surpreendentemente no lote dos 10 principais destinos turísticos.

Embora este estudo não fale sobre o assunto, no meu entender considero que a posição da Turquia, se deve em muito a atual situação de conflitos existentes na região durante os últimos anos, o que leva a que famílias inteiras se desloquem.

Também que considero que a França ocupa a posição atual muito pela situação de emigração e imigração, pois tornou-se um dos principais países como destino final dos emigrantes, o que leva a uma forte deslocação de parentes em visitas familiares.

Tabela 3 - Maiores Destinos Turísticos do Mundo

CHEGADAS DE TURISTAS INTERNACIONAIS (Milhões)					
Ranking		Milhões		Variação (%)	
Posição	Países	2012	2013	12/11	13/12
1	França	83	..	1,8	..
2	USA	66,7	69,8	6,3	4,7
3	Espanha	57,5	60,7	2,3	5,6
4	China	57,7	55,7	0,3	-3,5
5	Itália	46,4	47,7	0,5	2,9
6	Turquia	35,7	37,8	3	5,9
7	Alemanha	30,4	31,5	7,3	3,7
8	Reino Unido	29,3	31,2	-0,1	6,4
9	Rússia	25,7	28,4	13,5	10,2
10	Tailândia	22,4	26,5	16,2	18,8

Fonte: Adaptada – Panorama do Turismo Internacional – OMT 2014

Outra análise importante que se possa fazer, ainda com base no estudo da OMT (2014), é quanto a classificação dos turistas que mais gastam nas viagens internacionais. Na tabela/quadro nº3 podemos analisar o poder aquisitivo da China quando seus turistas fazem as suas viagens internacionais.

Uma surpresa seria a Espanha não constar do ranking dos 10 primeiros países com mais gastos de turistas internacionais. É importante também citar que o Brasil, mesmo estando muito longe dos países com mais turistas em viagens internacionais, entra no ranking dos 10 países que apresentaram em 2013 maiores gastos com suas viagens, o que demonstra a força da economia brasileira.

Tabela 4 - Quem mais gastas nas viagens internacionais

GASTOS DOS TURISTAS INTERNACIONAIS					
Ranking		Gastos (USA Dollar)		Cota Mercado(%)	População(Milhões)
Posição	Países	2012	2013	2013	2013
1	China	102,0	128,6	11,1	1.361
2	USA	83,5	86,2	7,4	316,0
3	Alemanha	81,3	85,9	7,4	81,0
4	Rússia	42,8	53,5	4,6	143,0
5	Reino Unido	51,3	52,6	4,5	64,0
6	França	39,1	42,4	3,7	64,0
7	Canadá	35,0	35,2	3,0	35,0
8	Austrália	28,0	28,4	2,4	23,0
9	Itália	26,4	27,0	2,3	60,0
10	Brasil	22,2	25,1	2,2	198,0

Fonte: Adaptada – Panorama do Turismo Internacional – OMT 2014

Quanto a América do Sul, podemos afirmar que a hospitalidade da população sul-americana, junto com a sua cultura, história e também beleza natural facilita em muito o crescimento da indústria turística dos diversos países que compõem este continente. Devemos também perceber que a própria história com o passar das décadas foram alterando alguns mitos e mentalidades, principalmente do Europa, no sentido de que deixaram de considerar que os povos das américas passaram a ter cultura somente depois da época dos grandes descobrimentos.

Segundo a OMT (2014), a indústria turística na América do Sul, apresentou um crescimento de 3% de entrada internacional de turistas em 2013 comparando-se com o ano de 2012. O destaque vai para o Peru, com um crescimento de 11%, seguido do Equador com 7% seguidos do Paraguai e Colômbia ambos com um crescimento de 5%. Quanto ao Brasil, embora os estudos anteriores indiquem que tenham tido o maior crescimento da América Latina, a OMT não tinha números disponíveis para definição da análise.

Numa situação de estabilidade política e de crescimento económico na maioria dos países, foi possível a criação de novas infraestruturas, estruturas e serviços turísticos, melhorando assim as condições para maiores ligações de transportes aéreos e marítimos.

A esses pressupostos, também somaram-se as diversas políticas no sentido de aumentar a competência do recurso humano, através da alta qualidade de formação e informação também das populações locais. Estes fatores é lógico que leva também a um crescimento a níveis nacionais e internacionais de toda a oferta turística dos países.

Segundo relatório Turismo nas Américas, OMT (2013), podemos visualizar na tabela/quadro abaixo a importância e o crescimento da indústria turística nas Américas e verificar o crescimento da América do Sul que ficou em torno dos 5%.

Figura 1 - Turismo nas Américas



Fonte: Turismo nas Américas – OMT 2013

## II.6 Turismo no Brasil

Segundo reportagem publicada por Brasileiros, R. (2014), as estimativas de chegadas de turistas no Brasil durante os meses de Junho e Julho de 2014 atingiram o número de 2 milhões de pessoas, com destaque para o Rio de Janeiro. Estas estimativas com certeza tiveram como base praticamente a realização do Campeonato Mundial de Futebol realizado neste mesmo ano.

Deve-se também considerar um grande aumento do fluxo de turistas que se deslocarão ao Rio de Janeiro no ano de 2016, quando se realizam nesta cidade as Olimpíadas.

Tudo isto contribui para que na última década e pelo menos na próxima década, atividade turística brasileira, tanto no mercado doméstico como no internacional, apresente uma forte expansão. Esse crescimento foi, e vem sendo, incentivados pelas políticas a nível governamental com também pelo empresariado do setor do turismo, tornando assim o Brasil como um destaque no cenário turístico mundial.

O Brasil ocupa com destaque o 6º lugar no ranking de países a nível do turismo. O desenvolvimento económico com as sinergias da criação de empregos, divisas geradas pelos turistas nacionais e internacionais levam também em conta os investimentos do governo e do setor empresarial na criação de infraestruturas e novas estruturas Revista Brasileiros (2014).

*“Os dados mostram a onda de crescimento que o país passa com a realização dos grandes eventos e a nova exposição de visibilidade internacional”*, comentou o presidente em exercício da Embratur – Empresa Brasileira de Turismo, Vicente Neto. Revista Brasileiros (2014)

Ainda segundo Vicente Neto, o impacto do turismo na economia do Brasil em 2014, tudo indica representou 9,5% do Produto Interno Bruto (R\$ 466,6 bilhões), um crescimento de 5,2% em relação ao ano de 2013, que foi de 9,2% do Produto Interno Bruto (R\$ 443,7 bilhões). Número este superior a média mundial, de 2,5%.

Segundo relatório da Embratur (2014), o setor do turismo no Brasil, em 2014 criou 8,9 milhões de empregos diretos e indiretos, o que representa um crescimento de 4,5% em comparação com o ano de 2013. No mundo, espera-se um aumento de 2,5% em relação ao ano anterior.

*“De acordo com o relatório, o Brasil é o 5º maior gerador de empregos diretos e totais para meio do turismo no mundo, o que mostra a importância do segmento para a transformação da vida da população em todas as regiões do País”, complementou Vicente Neto, EMBRATUR (2014).*

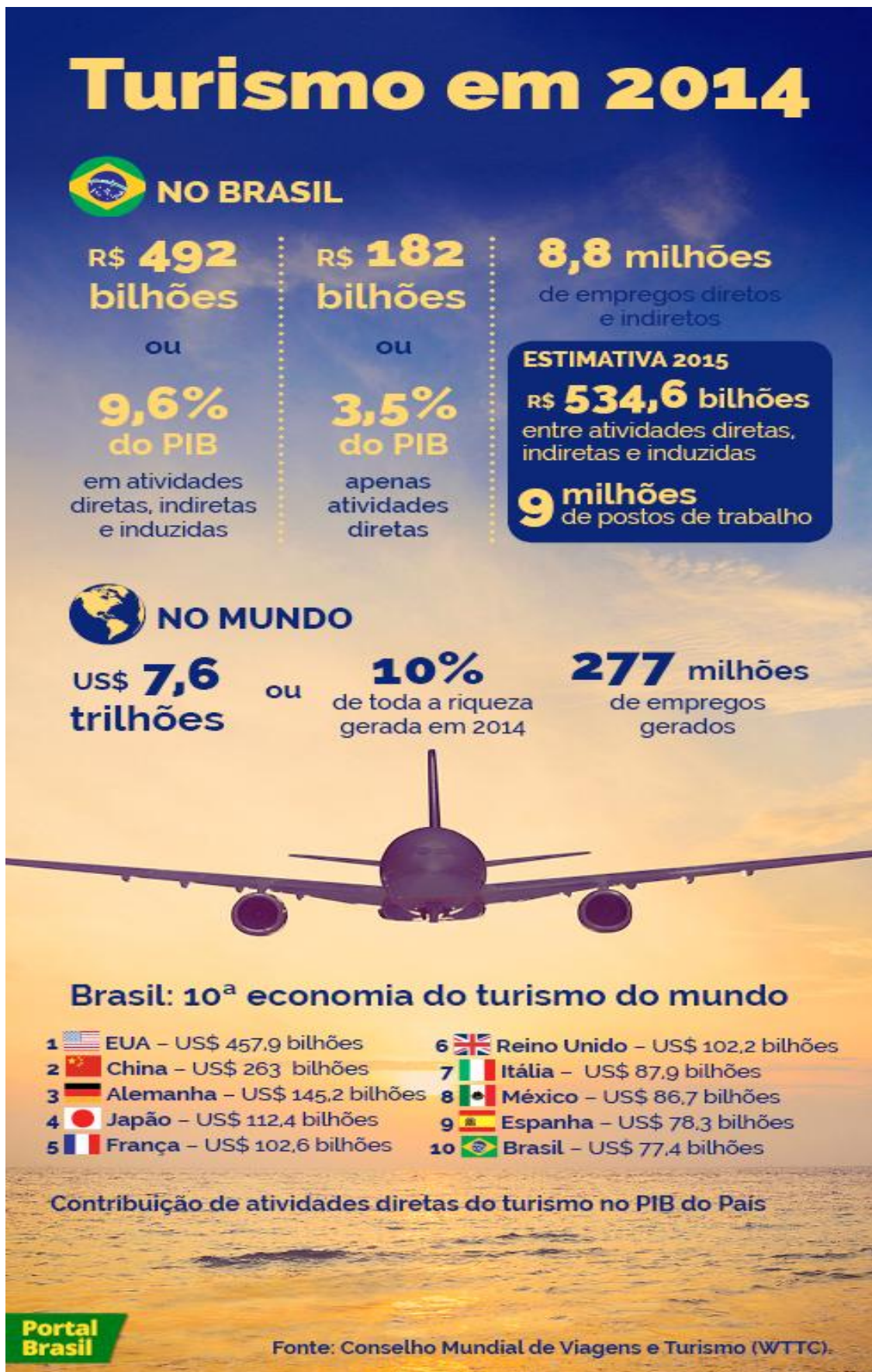
Ainda segundo o estudo feito pelo WTTC (2014) - Concelho Mundial de Viagens e Turismo, em parceria com a Universidade de Oxford, o Brasil é o país que apresentou o maior crescimento em investimentos no setor de turismo a nível mundial o ano de 2013: 21,8%, enquanto a média mundial foi de 5,7%. O mesmo estudo indica que a indústria turística do Brasil atraiu R\$ 52 bilhões em recursos em 2013.

Todo este cenário apresentado que indica um crescimento na economia Brasileira, com investimentos na indústria turística, facilidades quanto ao financiamento das viagens e preços muito mais competitivos leva com que o consumidor final passe a viajar mais.

Ainda segundo relatório do Concelho Mundial de Viagens e Turismo, publicado pelo WTTC (2014), figura nº1 abaixo, podemos ver que o Brasil ocupa o 10ºLugar no ranking da economia da indústria turística a nível mundial.

Segundo Alvarenga (2014), 700 mil estrangeiros entraram no Brasil em Junho, superando em 132% em relação ao mesmo mês de 2013. Os gastos com o turismo dos estrangeiros foi 169% maior que o volume de gastos também no mês de Junho de 2013 de acordo com análise da MasterCard, uma das maiores empresas de cartões de crédito do Brasil.

Figura 2 - Brasil e o Turismo em 2014



Fonte: Portal Brasil 2015 – C/Base WTTC 2014

### II.6.1 - Relação entre Turistas no Mundo e no Brasil

Conforme trabalho “Estatísticas Básicas do Turismo – Brasil 2013”, na tabela nº4 é possível fazer-se uma análise da entrada de turistas no mundo e especificamente no Brasil. Verificamos que entre 2011 e 2012, houve um aumento de chegada de turistas a nível mundial na ordem de 3,97%, enquanto no Brasil este aumento apresentou um resultado de 5,56%, Ministério de Turismo do Brasil (2013).

Tabela 5 - Chegada de turistas no Mundo e no Brasil

Ano	Turistas (milhões de chegadas)			
	Mundo		Brasil	
	Total	Variação (%)	Total	Variação (%)
2003	696,6	(1,74)	4,1	9,19
2004	765,5	9,89	4,8	15,99
2005	801,6	4,72	5,4	11,76
2006	842,0	5,04	5,0	(6,68)
2007	897,8	6,63	5,0	-
2008	916,6	2,09	5,1	2,00
2009	882,1	(3,76)	4,8	(5,88)
2010	950,1	7,71	5,2	8,33
2011	996,0	4,83	5,4	3,85
2012	1.035,5	3,97	5,7	5,56

Fonte: Mapa adaptado – Fonte: Estatísticas Básica de Turismo – EMBRATUR 2013

Conforme a tabela nº5, podemos analisar os números de entrada de turistas no Brasil de acordo com os continentes e determinados países.

Tabela 6 - Chegada de turistas no Brasil segundo o transporte

Continentes e alguns países C/Mais de 50Mil	CHEGADA DE TURISTAS AO BRASIL									
	Total		Vias de acesso							
			Aérea		Marítima		Terrestre		Fluvial	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>Brasil</b>	<b>5 433 354</b>	<b>5 676 843</b>	<b>3 808 341</b>	<b>3 986 629</b>	<b>127 853</b>	<b>90 359</b>	<b>1 442 865</b>	<b>1 540 646</b>	<b>54 295</b>	<b>59 209</b>
África	86 511	92 349	84 170	89 735	530	308	1 779	2 259	32	47
América Central e Caribe	42 879	43 154	39 895	40 420	110	81	2 790	2 584	84	69
América do Norte	729 756	716 583	697 039	683 538	8 290	6 231	19 309	23 328	5 118	3 486
América do Sul	2 628 957	2 822 519	1 244 461	1 388 416	73 661	51 866	1 267 886	1 332 994	42 949	49 243
Argentina	1 593 775	1 671 604	655 821	734 548	69 563	47 288	842 265	855 433	26 126	34 335
Ásia	279 161	297 032	247 598	259 544	5 924	2 232	25 396	35 000	243	256
Europa	1 621 183	1 652 205	1 459 824	1 484 701	38 435	29 159	117 316	132 445	5 608	5 900
Alemanha	241 739	258 437	209 970	221 713	10 034	8 719	19 333	24 684	2 402	3 321
Itália	229 484	230 114	212 772	215 197	4 189	3 182	12 427	11 666	96	69

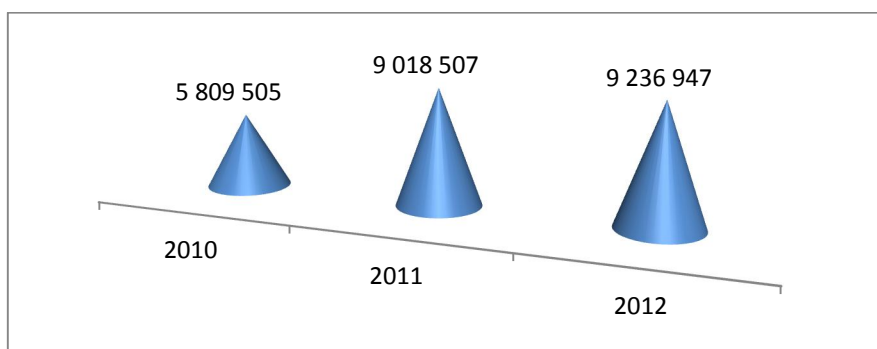
Fonte: Estatísticas Básicas de Turismo - Embratur 2013

## II.6.2 - Crescimento de chegada de turistas nos aeroportos do Brasil

Nos gráficos 1 e 2, é possível fazer uma análise quanto ao crescimento de entradas de turistas no Brasil.

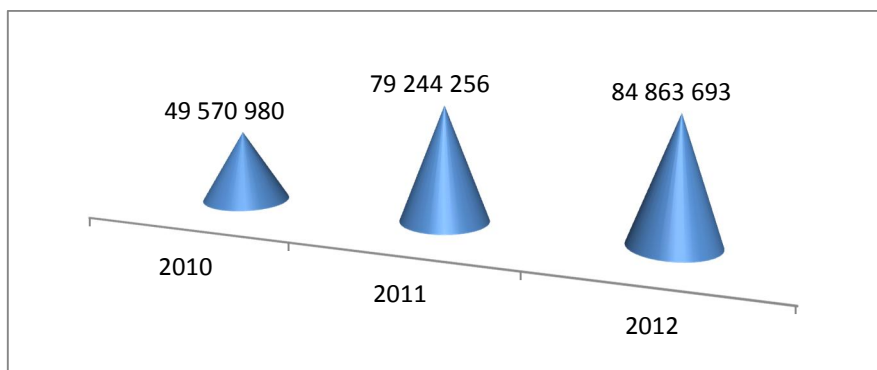
É importante também se ressaltar que até este momento ainda não são conhecidos os números oficiais do turismo no Brasil que inclua o evento “Campeonato Mundial de Futebol”, realizado em 2014.

Gráfico 1 - Desembarque de turistas internacionais nos principais aeroportos do Brasil



Fonte: Adaptado – INFRAERO 2014 <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/home.html>

Gráfico 2 - Desembarque de turistas domésticos nos principais aeroportos do Brasil



Fonte: Adaptado – INFRAERO 2014 <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/home.html>

Os gráficos demonstram claramente a importância da indústria turística a nível nacional no Brasil. Muito embora o Brasil receba cada vez mais o turista internacional, ainda é o mercado doméstico que cria riquezas e sustentabilidade no setor. Não se pode esquecer a dimensão e a população brasileira, que faz movimentar toda uma economia considerada a maior da América Latina.

Segundo o Ministério do Turismo Brasileiro, FATOS, R (2014) 69,6% dos Brasileiros, pretendem fazer viagens dentro do próprio país.

### **II.6.3 - Deslocação turística Brasil/Estados Unidos/Europa**

Devido a uma forte influência dos Estados Unidos da América na economia e estilo de vida dos brasileiros, as viagens em geral sempre tiveram uma importância bastante considerada entre os dois países. Contudo, é verdade também que nos últimos tempos, talvez pela criação do Mercosul, onde o Brasil tem uma liderança preponderante, a influência americana já não é tão forte.

Os países da União Europeia têm sido bastante atrativos para os turistas brasileiros. Acresce a esse cenário um grande fluxo entre Portugal e Brasil, por um lado, pelas relações comerciais e de investimentos entre o Brasil e Portugal, por outro pelo redescobrimto do Brasil pelos Portugueses, que voltaram a investir e tentarem fazer uma vida nova.

Basta observar o número de rotas da TAP Portugal para cidades brasileiras como Aracaju, Belo Horizonte, Belém, Brasília, Campina Grande, Curitiba, Florianópolis, Fortaleza, Foz do Iguaçu, Goiânia, João Pessoa, Maceió, Manaus, Natal, Porto Alegre, Porto Seguro, Recife, Rio de Janeiro, Salvador, São Luiz, São Paulo, Teresina e Vitória. Ainda de referir que alguns destes destinos são operadores em parceria com a companhia área GOL (GOL Linhas Aéreas Inteligentes).

### **II.6.4 - Turismo no Brasil e Agentes de Viagens**

Os empresários do setor de agenciamento ou comercialização das viagens, seja com uma atuação retalhista ou operador turístico, seja como recetor ou exportador ocupam uma posição considerada fundamental no setor da indústria turística. Mesmo com as novas tecnologias que facilitam a intervenção direta do consumidor final com o fornecedor inicial, os Agentes de Viagens continuam sendo o elo mais importante de ligação do turista com os principais fornecedores turísticos – companhias aéreas, estabelecimentos de hospedagem, locadoras de automóveis, serviços turísticos diversos, restauração, etc.

Os agentes de viagens são o principal canal de distribuição dos produtos turísticos, que assim influenciam diretamente no processo de decisão de compra dos turistas.

### II.6.5 – Agências de Viagens no Brasil

É verdade que o Brasil atravessa nos últimos anos um crescimento da economia, tendo como consequência um aumento do consumo interno e externo, principalmente na área dos serviços.

As estatísticas já apresentadas demonstram um crescimento bastante significativo das viagens efetuadas pelos brasileiros.

Também é verdade que o crescimento do turismo nacional e internacional brasileiro criou a oportunidade para um aumento de abertura de novas empresas turísticas, no setor de empreendimentos turísticos e também no setor das Agências de Viagens. Segundo o Anuário Estatístico de Turismo – 2014, do Ministério do Turismo do Brasil, na tabela nº6 abaixo é possível ter uma noção da grandeza do turismo quanto as Agências de Viagens, apresentando um aumento de mais de 2.000 abertura de novas agências de viagens no ano de 2013 em relação ao ano de 2012, Ministério do Turismo Brasileiro (2014).

Tabela 7 - Nº de Agências de Viagens no Brasil

<b>AGÊNCIAS DE VIAGENS - MINISTÉRIO DO TURISMO DO BRASIL</b>		
<b>REGIÕES E RIO DE JANEIRO</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Brasil</b>	14.416	16.797
<b>Norte</b>	715	805
<b>Nordeste</b>	2.467	3.136
<b>Sudeste</b>	7.126	8.386
<b>Sul</b>	2.838	3.029
<b>Centro oeste</b>	1.270	1.441
<b>Rio de Janeiro</b>	1.986	2.346

Fonte: Adaptado -Ministério do Turismo, Brasil -2014



## III – PROJETO INTERNACIONALIZAÇÃO DA MAZALTUR

### Agência de Viagens e Turismo Lda. para a cidade do Rio de Janeiro – Brasil

Esta etapa do trabalho será para tratar em separado dos principais pontos de evolução do projeto. A empresa quanto ao seu enquadramento e perfil; A sua visão e missão já existente na empresa mãe e a ser considerada no mercado do Brasil; O perfil dos principais gestores da empresa em Portugal; Os pontos críticos com a análise de Swot; Plano de Marketing e Marketing-Mix.

### III.1 - Enquadramento da Empresa - Estratégia

#### III.1.1 - Dados da empresa

Figura 3 - Imagem Mazaltur



Sede:	Av. Almirante Afonso Cerqueira, Lote 363, Loja AJ 3510-076 Viseu – Portugal	
Contatos:	Telefone: +351 232 468492 Telemóvel: +351 961 307227 E. Mail: <a href="mailto:geral@mazaltur.com">geral@mazaltur.com</a> Página Web: <a href="http://www.mazaltur.com">www.mazaltur.com</a>	
Alvará:	1311/2005	
RNAVT:	2558	
NIPC:	507324447	
Natureza:	Sociedade por quotas	
Órgãos Sociais:	Fátima Pereira da Fonseca Vital Ferreira Salles	
Capital social:	€100.000,00 Euros	
CAE Principal:	79100-R3	
Sócios e quotas:	Fátima Pereira da Fonseca – Gerente	€50.000,00
	Vital Ferreira Salles	€50.000,00
Certidão Permanente:	Código de acesso: 4633-0534-0101	

### **III.1.2 - Perfil da Empresa**

A Mazaltur - Agência de Viagens e Turismo Lda. é uma agência que está no mercado desde 2006 e conta com uma direção com larga experiência no mercado do turismo do Brasil e de Portugal.

É uma empresa familiar de reduzida estrutura com grande sentido de responsabilidade, o que permite uma postura dinâmica em assegurar serviços personalizados ao melhor nível, procurando oferecer ao cliente uma enorme satisfação, quer na qualidade, quer no atendimento personalizado.

Todos os serviços da Mazaltur apresentam preços muito competitivos, tendo por base uma escolha muito atenta dos nossos fornecedores de serviços, para que os clientes tenham a melhor relação preço/qualidade.

A Mazaltur deseja cuidar dos seus clientes conforme as suas preferências e necessidades e não podemos deixar de apostar num relacionamento de fidelização, que acrescentará sempre valor e/ou mais-valia a satisfação e conforto na viagem dos clientes.

A Mazaltur destaca-se também pelo forte conteúdo de formação que oferece as empresas de formação da região. Ao participar de palestras nas diversas escolas e ao receber alunos para estágios, fazemos uma forte aposta na formação e ajudamos aos alunos a conseguirem maiores competências para se tornarem verdadeiros “consultores de viagens”.

### **III.1.3 - Visão e Missão da Empresa**

#### **Visão**

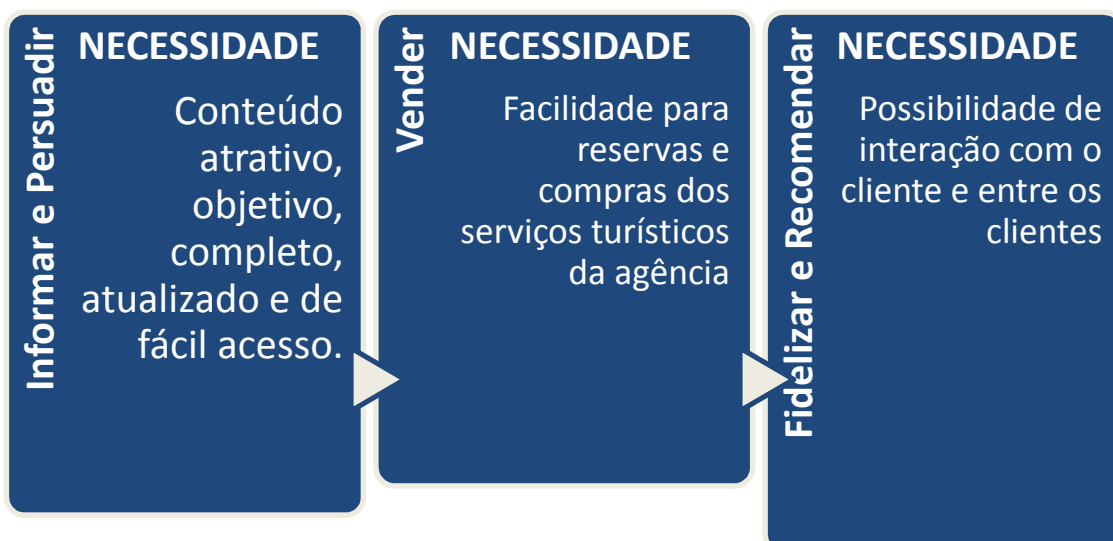
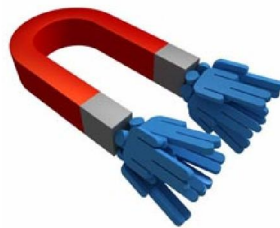
Definir a visão de um produto, serviço ou destino turístico, não pode ser um exercício isolado. É imprescindível uma forte análise dos pontos fortes, pontos fracos, ameaças, oportunidades e principalmente até onde se pretende chegar.

Consideramos então que a visão para a Mazaltur seja atingir um nível profissional autossuficiente onde os serviços prestados aos seus clientes estejam em nível de alta qualidade internacional.

## Missão

Para que se possam atingir os objetivos da visão, é necessário que a missão de estratégia do Plano de Internacionalização da empresa possa atender os pressupostos da visão.

***A missão da Mazaltur estará sempre ligada a forma como comercializa os produtos turísticos próprios e dos diversos fornecedores. A Mazaltur pretende estar sempre ao lado do cliente final desde que esse peça uma simples informação, até quando retorna de uma viagem e continuará com a prestação de informações para uma futura viagem. Para atender a Visão e a Missão, a empresa terá de considerar três objetivos para se relacionar com o cliente final e/ou público-alvo.***



Fonte: Elaboração própria

### **III.1.4- Perfil dos Gestores da Empresa**

#### ***Fátima Fonseca***

Tem a gestão da sócia Fátima Pereira da Fonseca, com uma experiência de mais de 25 anos no sector de turismo no Rio de Janeiro (Brasil) e em Portugal; Licenciada na Faculdade de Turismo da Universidade Veiga de Almeida no Brasil, reconhecida pela Universidade de Aveiro em Portugal. Apresenta um portefólio com uma grande quantidade de formações específicas do setor de turismo, o que lhe confere uma grande competência para o setor.

#### ***Vital F. Salles***

O sócio Vital Ferreira Salles é um profissional do sector de turismo, com experiência em empresas de representações turísticas, operadores turísticos, companhias de cruzeiros marítimos e agências de viagens. Tem também uma grande experiência como docente em Universidades, Escolas Profissionais, Centro de Formações específicas para o sector profissional de turismo. Tem a licenciatura em Comunicação Social – Jornalismo, pela Universidade Hélio Alonso (Rio de Janeiro – Brasil), reconhecida pela Universidade do Porto. Tem várias outras formações ligadas a área do turismo. Atualmente, além das suas funções profissionais na Mazaltur, exerce a função de Coordenador e Professor do Curso Técnico de Turismo da Escola Profissional Profitecla.

#### ***Sandra Cunha***

Na chefia do balcão de Viseu, a empresa tem Sandra Isabel Duarte e Cunha, licenciada em Turismo pelo Instituto Superior Politécnico de Viseu. A agregar à licenciatura, tem o Curso Profissional Técnico de Turismo, concluído na Escola Profissional Profitecla. Tem ainda formações específicas do setor do turismo, o que lhe confere aptidão para desempenhar as funções que lhe foram atribuídas.

### III.2 - Pontos críticos sobre o desenvolvimento do projeto

É importante que se faça uma criteriosa análise sobre os pontos fortes e pontos fracos sobre o meio envolvente da proposta.

Na figura abaixo, temos um resumo desta análise, que teve uma grande preponderância para a experiência profissional dos gestores da empresa no mercado de turismo tanto no Brasil quanto em Portugal, o que foi considerado uma grande mais-valia para o projeto.

Figura 4 - Mazaltur - Análise de Swot



Fonte: Elaboração própria



## IV – PLANO DE MARKETING

*“Podemos considerar que o Marketing é uma atividade, o conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas, que tenham valor para os clientes, parceiros e para a sociedade em geral”*

AMA, 2007

O Plano de Marketing para este projeto terá como base atender os seguintes pressupostos

- a) – Marketing Turístico
- b) – Mercado
- c) – Público-alvo e segmentação do mercado da Mazaltur
- d) – Posicionamento

### IV.1 – Marketing Turístico

Marketing Turístico é um processo no qual a estrutura da procura turística é antecipadamente satisfeita através da concepção de um produto ou serviço turístico com valor de troca, distribuição e a comunicação entre a empresa turística e o cliente final, no interesse da empresa e do turista FERNANDES (2014).

Esta definição indica que o marketing não é exclusivamente uma atitude mental, mais também um sistema de atividades bem estruturado.

O marketing é demasiadas vezes definido de forma restritiva, pois com efeito, numerosas definições reduzem a expressões simples como na figura nº5:

Figura 5 - Resumo de definições do Marketing



Fonte: Elaboração própria

Na realidade o marketing é importante para qualquer empresa, tendo de maneira rentável, a fim de satisfazer as necessidades do cliente efetivo e/ou potencial, como objetivos da figura nº6:

Figura 6 - Objetivos do Marketing



Fonte: Elaboração própria

Pretende-se que a Mazaltur Brasil consiga ter a ***“Mensagem certa, na altura certa, para as pessoas certas”***

## IV.2 - Mercado

É o local ou meio para trocas potenciais, ou de outro modo, o mercado é um conjunto de pessoas ou instituições de qualquer espécie que têm ou podem ter influência sobre o consumo ou utilização do produto ou serviço concebido APAVT (2003).

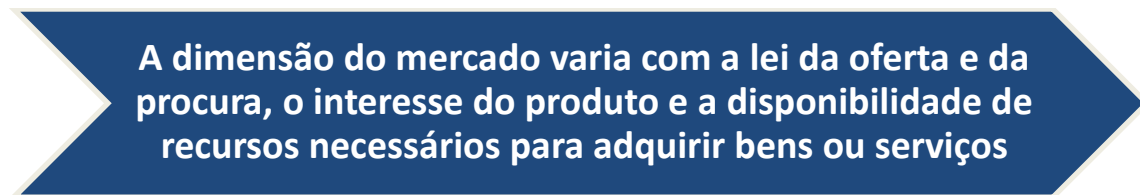
Em termos de marketing, refere-se a um grupo de consumidores que partilham alguma característica particular que afeta os desejos e necessidades e os tornar compradores potenciais de um produto APAVT (2003).

Figura 7 - Mercado das viagens – Elaboração própria



Fonte: Elaboração própria

Figura 8 - Dimensão do mercado



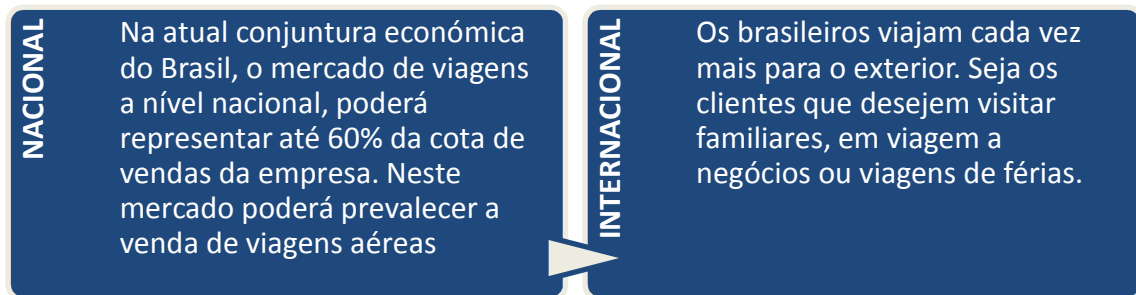
Fonte: Elaboração própria

### IV.3 – Público-alvo e Segmentação do mercado da Mazaltur

É fundamental para a Mazaltur conhecer, definir e organizar o seu mercado e público-alvo, a fim de que possa desenvolver as suas estratégias para satisfazer as necessidades dos clientes.

A Mazaltur define a segmentação do seu mercado como:

Figura 9 - Segmentação do Mercado



Fonte: Elaboração própria

A empresa considera que devido ao perfil do mercado de viagens no Brasil, grande parte das suas vendas estarão asseguradas pelo mercado doméstico, com os pacotes turísticos para o nordeste brasileiro, destinos de serra, hospedagens e viagens de negócios. Quando as viagens para o exterior, a empresa pretende fazer acordos e protocolos com Operadores Turísticos de Portugal a fim de vender os principais circuitos europeus com entrada no continente europeu a partir de Lisboa e Porto.

Quanto as vantagens e desvantagens comparativas entre o mercado nacional e internacional, será necessário que se faça um pequeno estudo de mercado para um real posicionamento da agência. Num mercado como o brasileiro, torna-se complicado definir com segurança as grandes diferenças principalmente pelo fato de que em determinadas regiões podemos encontrar tanto o cliente com alto poder aquisitivo, como um cliente que somente fará uma viagem para visitar um parente que esteja doente. De qualquer forma no quadro abaixo é possível definir alguns elementos diferenciadores.



Podemos definir clientes como clientes finais e parceiros de negócio, constituindo a procura e o mercado de viagens, seja de negócios ou de lazer.

A Mazaltur considera de o seu público-alvo pode estar centrado nos seguintes potenciais clientes:

### **1 – Estudantes**

A Mazaltur considera importante atingir um nicho importante do mercado de estudantes, principalmente nas viagens de estudos e de finalistas.

### **2 – Famílias**

Outro segmento bastante importante a ser considerado, pois o mercado brasileiro tem uma cultura muito forte em se fazer viagens familiares, principalmente para destinos como Disney World de Orlando (USA).

### **4 – Empresas**

Pretende-se que um dos segmentos de clientes a ser bem trabalho seja as viagens a negócios ou de lazer das empresas. Normalmente as agências de viagens tratam das viagens a serviço e não procuram atingir as viagens de lazer dos funcionários das empresas clientes. A Mazaltur poderá criar uma situação que facilite a comercialização das viagens junto a este nicho de mercado.

### **5 – Noivos/Datas especiais**

Considera a Mazaltur que terá de ser feito um forte trabalho para atingir o mercado das viagens de lua-de-mel. Uma forte ação de charme e comunicação poderá ser realizada nas igrejas, clubes, salões de festas, fotógrafos, empresas de eventos, etc.

Também poderão ser criados eventos, festas e promoções onde a agência tenha a possibilidade de divulgar os seus produtos e serviços de viagens especiais.

Este público-alvo poderá estar enquadrado em alguns parâmetros que ajudarão a definir os perfis individuais:

### **1 – Geográfico**

Numa primeira fase da empresa será feito um trabalho com várias ações promocionais considerando-se os residenciais do Estado do Rio de Janeiro, que conta atualmente com uma população em torno de 16.400.000 de pessoas.

### **2 – Faixa etária**

Pelo público-alvo proposto como potencial cliente da empresa, não foi considerado no presente plano de negócios uma definição concreta da faixa etária a ser atingida.

## **IV.4 – Posicionamento**

Quanto ao posicionamento da agência perante ao mercado, podemos considerar como concorrentes os competidores ou seja as Agências de Viagens e potenciais empresas do setor que ofereçam e satisfaçam nas mesmas necessidades dos clientes finais ou seja dos turistas.

A Mazaltur pretende transmitir um conceito diferente da concorrência para conquistar a sua cota de mercado numa cidade competitiva como é o caso do Rio de Janeiro.

O quadro de pessoal deverá desde o primeiro momento ter competências suficientes para transmitir segurança, simpatia, profissionalismo e conhecimento dos serviços e produtos a serem oferecidos para o cliente.

A Mazaltur não terá um atendente de cliente, mas sim um Consultor de Viagens, que possa demonstrar um posicionamento diferenciado da agência. Assim como em Portugal, a Mazaltur Rio de Janeiro fará com que os seus profissionais tenham uma forte componente de formação e informação.

A agência terá disponível para o cliente um atendimento real de 24 horas, ao contrário de algumas empresas que propagam este serviço e quando se entra em contato nunca se consegue falar ou resolver uma situação. Assim como em Portugal, a Mazaltur estará disponível para o seu cliente a qualquer momento.

Outra forma de posicionamento da Mazaltur, será demonstrar uma grande pro-atividade para que possa chegar ao cliente antes mesmo que ele pense na sua próxima viagem. É muito importante que a agência tenham um posicionamento de antecipação e consiga segmentar e passar a mensagem para o cliente antes que ele possa visitar outras empresas concorrentes.

O cliente quando contatar com a Mazaltur direta ou indiretamente terá que identificar de imediato o posicionamento diferenciado da agência.

Podemos também determinar que a Mazaltur para ter um posicionamento mais concorrente e atingir as suas metas definidas levar em consideração algumas medidas:

- a) – Criar e acrescentar mais-valia à contratação dos serviços de viagens.
- b) – Escolher e concentrar as vendas em determinados fornecedores a fim de atingir uma cota de mercado e ganhar poder em futuras negociações.
- c) – Diversificar os serviços turísticos oferecidos aos clientes, incluindo-se os produtos próprios da agência.
- d) – Criar e utilizar mecanismos de controlo dos serviços comercializados pela agência.
- e) – Aprender a conhecer o potencial cliente ou cliente fidelizado da agência, visando entender como obter lucro de uma possível viagem.
- f) – Estudar a possibilidade de pertencer a um grupo de gestão de agências de viagens no novo mercado, para poder usufruir de acordos preferenciais junto aos principais fornecedores dos serviços turísticos, que poderão gerar benefícios e lucros, devido ao aproveitamento das sinergias destes grupos.
- g) – A direção da empresa terá de estar sempre atenta no sentido de poder colaborar e participar com outras entidades e associações do setor turístico, procurando sempre um crescimento e obter benefícios necessários para reforçar o posicionamento.

## IV.5 – Objetivos de Marketing

Este plano vem da necessidade de se criar e promover uma estratégia de implementação e afirmação da Mazaltur Agência de Viagens e Turismo Lda., no mercado Brasileiro, propriamente falando no mercado da Cidade do Rio de Janeiro.

Pretende-se que este plano seja organizado, coordenado e acompanhado pela direção da empresa, juntamente com a equipe de trabalho local.

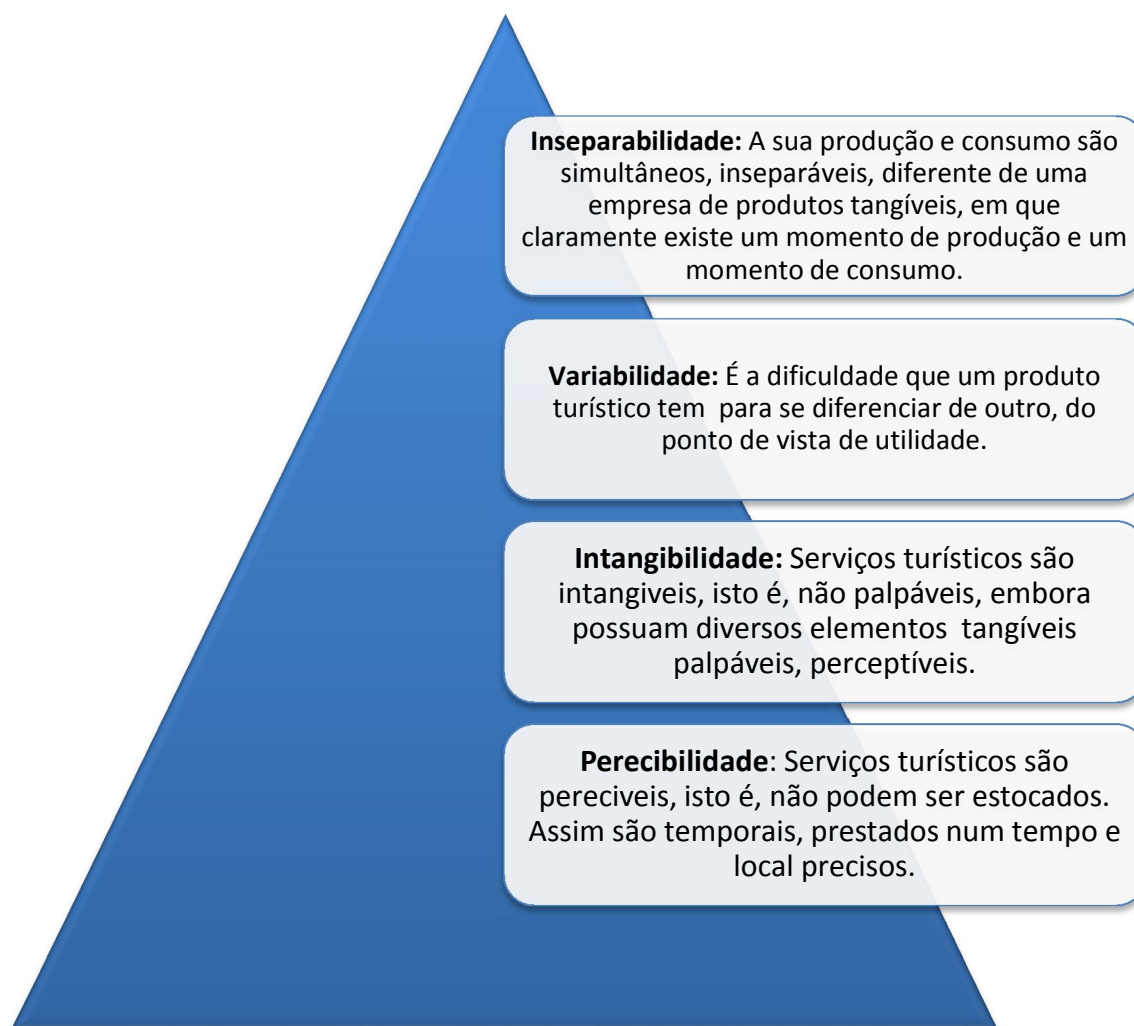
Especificamente, os objetivos deste plano são:

1. Apesar de não ter sido quantificada a cota de mercado a ser atingida, principalmente pela dificuldade de se conseguir valores de vendas das demais empresas do setor turístico, considera-se que a Mazaltur possa atingir uma cota de mercado que garanta um crescimento mínimo sustentável em média de 10% ao ano.
2. Conforme previsto no Plano de Viabilidade Económica e Financeira, a empresa espera atingir no final do primeiro ano de atividade um volume total de vendas de €703.334, que de acordo com a previsão de aumento anual, poderá atingir em 2021 o volume total de vendas de €936.138,
3. Conforme definido no público-alvo a Mazaltur pretende atingir uma razoável cota de mercado quanto aos estudantes, família, lua-de-mel e empresas.
4. É importante para a Mazaltur, principalmente no ano de arranque, conseguir atingir uma certa notoriedade dentro do mercado onde pretende estar inserida. Para atingir uma certa notoriedade a empresa deverá estar bastante atenta em qualquer tipo de ação de charme, comunicação, divulgação e vendas que esteja ao seu alcance para participar nos mesmos.

## IV.6 – Marketing Mix

Considera-se que serviços são atividades, benefícios ou satisfações oferecidas pela comercialização. Os serviços principalmente no setor do turismo são intangíveis e ao mesmo tempo produzidos e consumidos; não são palpáveis. Requerem um alto controle de qualidade, credibilidade e adaptabilidade. O turismo está contextualizado numa economia de serviços. De modo geral é possível atribuir 70% de toda a riqueza mundial ao setor de serviços e o turismo está inserido fortemente neste índice. Pretende-se que o turismo seja um serviço com desempenho no tempo e espaço, que gera valor ao cliente por meio de uma transformação. É um desempenho transformador, intangível em essência, mesmo quando ligado a um produto físico APAVT (2003).

Figura 11 - Características do Serviço Turístico

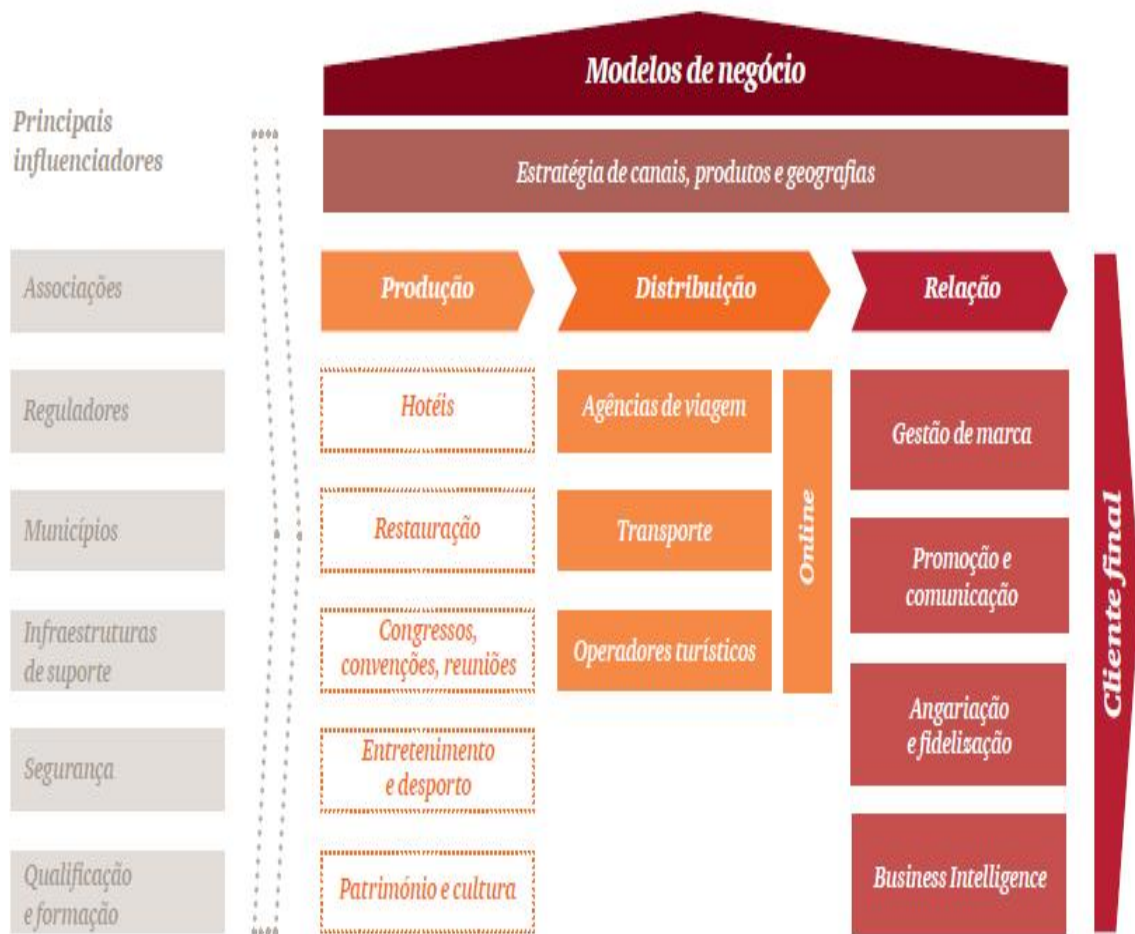


Fonte: Elaboração própria

Alguns fundamentos importantes devem ser considerados principalmente pelo fato de se tratar de uma empresa prestadora de serviços onde o principal produto de venda é a qualidade do serviço prestado, o conforme e o bem-estar de quem o adquire para usufruir posteriormente.

Na figura nº12, podemos analisar a importância de alguns fundamentos que são componentes do modelo de negócio, principalmente quanto a distribuição dos serviços ou produtos turísticos. A Agência de Viagens terá forçosamente de focar todos os seus esforços em atender o cliente final, mesmo que conforme este mesmo modelo de negócio sejam consideradas intervenções do estado na indústria turística, através da segurança, infraestrutura, regulação do setor e até formação do quadro de funcionários públicos que exerçam as suas funções no mercado do turismo.

Figura 12 - Componentes do Turismo



Fonte: Relatório Desafios do Turismo – PwC 2014

#### IV.6.1 – Produto/Serviço

Conforme tipologia do turismo, considera-se que a empresa pertença a família da Agência de Viagens, no setor de comercialização de viagens, tendo o seu produto principal, ou seja, serviços turísticos direcionados para determinados segmentos do mercado de turistas, conforme figura abaixo.

Figura 13 - Família quanto ao Marketing Mix



Fonte: Elaboração própria

#### ***Estudantes***

- 1.a – Viagens de finalistas
- 1.b – Viagens de estudos

#### ***2 – Famílias***

- 2.a – Viagens para visitar familiares
- 2.b – Viagens de lazer

#### ***3 – Grupos***

- 3.1 – Grupos para viagens de lazer
- 3.2 – Grupos para viagens de negócios
- 3.3 – Grupos para viagens culturais, desportivas, religiosas, etc.

#### ***4 – Empresas***

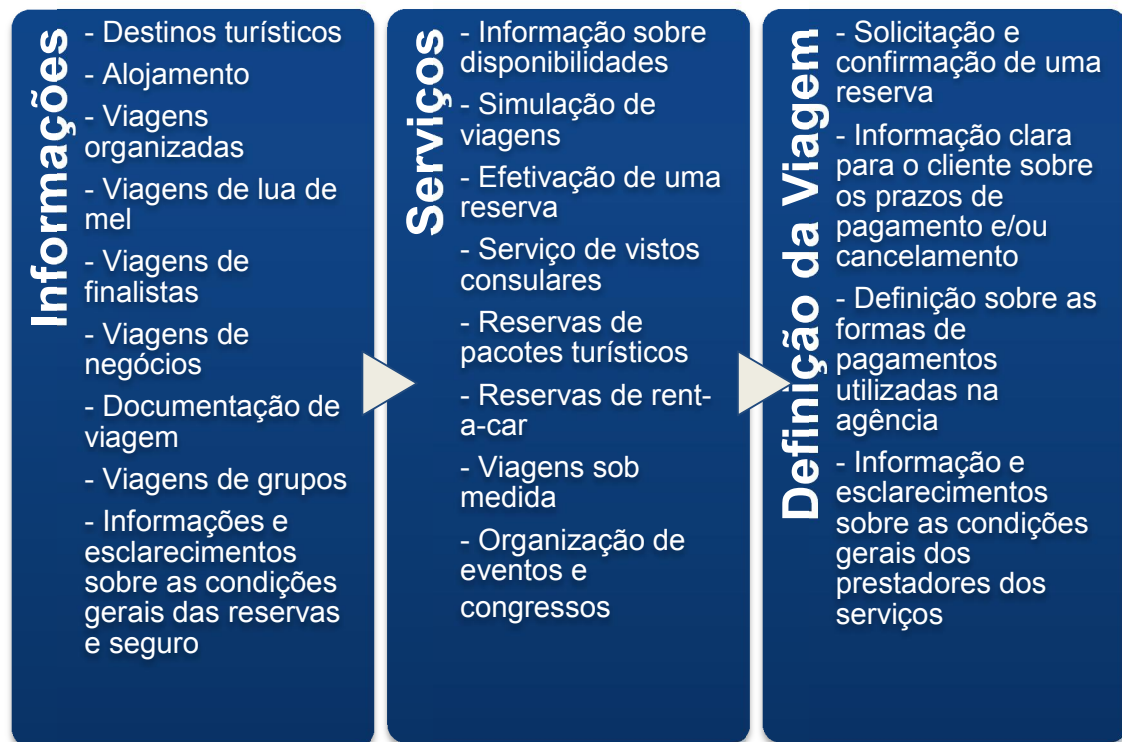
- 4.1 – Viagens de incentivos
- 4.1 – Viagens de negócios
- 4.2 – Viagens de grupos de negócios

## 5 – Noivos/Datas especiais

### 5.1 – Viagens de lua-de-mel

No caso das Agências de Viagens, encontram-se ainda os serviços suplementares que são oferecidos e condições que devem ser apresentadas ao público-alvo conforme resumo do quadro abaixo:

Figura 14 - Serviços Suplementares oferecidos pela Mazaltur



Fonte: Elaboração própria

#### **IV.6.2 – Preço**

É o valor de venda ao público dos diversos produtos e/ou serviços turísticos dos diversos fornecedores ou produtos de organização própria da Mazaltur. A política de preço será sempre ajustada a forma de comercialização feita com os diversos fornecedores dos serviços.

Os fornecedores são as entidades que fornecem os diversos serviços complementares para serem comercializados pelas Agências de Viagens junto ao cliente final. Os serviços poderão ser um conjunto de pequenos serviços formando as viagens organizadas ou serviços em separados.

##### **1 - Produtos**

Fica determinado pela direção da empresa que o markup não deverá estar abaixo de 10% médio sobre o preço base dos diversos produtos, ou seja sobre o preço de venda deduzindo-se as taxas cobradas pelos fornecedores.

##### **2 – Serviços**

Será aplicada a tabela oficial de prestação de serviços e/ou reservas aprovada pela Embratur – Empresa Brasileira de Turismo:

- Programa: R\$ 100,
- Hotéis nacionais e internacionais; R\$ 100,
- Cancelamentos: R\$ 400,
- Rent-a-car: R\$ 100,
- Alterações de bilhetes adquiridos na Mazaltur: R\$ 500,
- Alterações de bilhetes não adquiridos na Mazaltur: R\$ 600,
- Solicitações de orçamentos de viagens: R\$ 150, reembolsáveis no caso de solicitação da reserva.

Esta tabela será sempre flexível conforme condições gerais e protocolos firmados com os diversos fornecedores, que em muitos casos cobram as suas próprias taxas.

#### IV.6.3 – Comunicação e Promoção

O Plano da Mazaltur Brasil deve iniciar-se com a criação de uma imagem comum, que com base numa estratégia de implementação e divulgação, será utilizada nas ações de comunicações a serem desenvolvidas. Este trabalho deverá seguir a linha do que tem sido realizado pela empresa sede: Mazaltur Portugal.

**Objetivo:** Criar uma visibilidade da empresa inicialmente no mercado a nível de Cidade do Rio de Janeiro, de forma a poder atingir um mercado também a nível nacional. O logotipo de memória descritivo será o idêntico ao da Mazaltur Portugal, a ser utilizado em todo o material promocional/divulgação da empresa.

**Logotipo:** Na realidade a empresa optou por fazer uma adaptação ao atual logotipo utilizado pela Mazaltur Portugal, ficando para o Rio de Janeiro o logotipo abaixo:

Figura 15 - Logo Mazaltur Rio de Janeiro



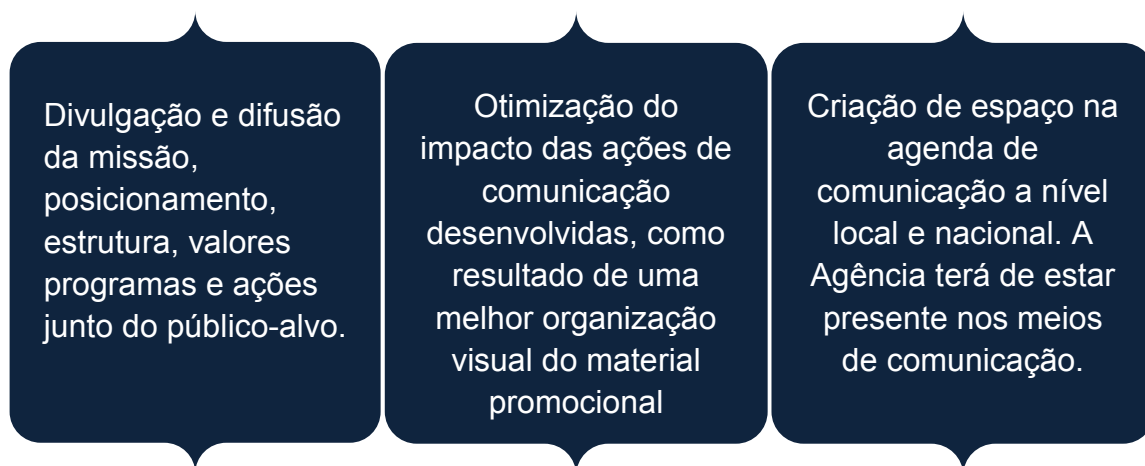
Fonte: Elaboração própria

Figura 16 - Imagem institucional Mazaltur



Atividades diversas de apresentações da agência para os diversos fornecedores, comércio e empresas locais e público em geral.

**Objetivos:** A Mazaltur terá de realizar algumas atividades no sentido de conseguir atingir uma determinada cota de mercado para que possa atingir a meta definida; Como um pequeno cocktail, visitas pessoais e participações em ações de marketing local, no sentido de dar a conhecer a agência na comunidade.



Fonte: Elaboração própria

Composto de ações promocionais que divulgam e comunicam o produto ao público-alvo, como publicidade, propaganda, promoção, relações públicas e outros.

O Plano de comunicação terá sempre de considerar as estratégias, plano de marketing mix, relações públicas e comunicação, agregando de forma participada e interativa os diferentes agentes.

Conforme referenciado, este plano somente terá sucesso se as ações forem efetivamente implementadas e a sua comunicação for bem-feita e/ou recebida pelo público-alvo.

Assim devem ser utilizados os meios de comunicação diversificados, de acordo com os objetivos e o público-alvo, que permitam uma boa publicação, monitorização e acompanhamento da implementação do plano.

**A Comunicação; Se queres Comunicar e ter Sucesso...**

*“Se queres dizer algo a alguém, repete-o em voz baixa;  
Se são vários, di-lo ao que estiver mais distante;  
Se são muitos, usa um microfone e uma técnica;  
Se o cliente está longe, usa o telefone;  
Se é importante, visita-o;  
Se te interessa muito, convida-o para comer;  
Se queres segurança, confirma por escrito;  
Se estão de passagem todo o dia, põe um cartaz;  
Se estão dispersos, faz um impresso;  
Se queres que te leiam, acrescenta desenhos;  
Se queres que te acreditem, junta uma foto;  
Se queres impressionar, utiliza as cores;  
Se queres qualidade, o branco e o preto;  
Se queres que te entendam, diz três coisas;  
Se queres que discutam, uma só;  
Se queres que te acompanhem muitos, promete algo;  
Se queres que sejam bons, porém poucos, pede-lhes algo;  
Se queres que te aplaudam, adula-os;  
Se queres resultados, sê breve e concreto;  
Se queres aborrecê-los, lê-lhes;  
Se queres comunicar, fala-lhes;  
Se queres que te entendam, escuta-os;  
Se queres que te odeiem, monologa;  
Se queres convencê-los, dialoga”*

Maria José Silva, 03/05/2010

#### IV.6.3.1 - Objetivos

É importante que o Plano de Comunicação tenha ações de comunicações que possam atender os principais intervenientes nas estratégias de marketing.

#### IV.6.3.2 - Ações

Para aplicar o Plano de Marketing-Mix da Mazaltur, é importante que se defina algumas ações e sub-ações a serem realizadas:

Tabela 8 - Plano de Comunicação - Previsão de Ações

Para quem?	Como fazer?	O que fazer?
População	Página web	Organizar as informações para que possam atingir a população em geral
	Redes sociais	Apoiar a criação e introdução de conteúdos nas principais redes sociais
	Impressos	Imprimir brochuras, flyer, informativos, etc. em Português e Inglês
Associações locais	Reuniões	Promover um bom relacionamento, dinamizar e participar de atividades promocionais a nível local
Empresários	Reuniões	Promover reuniões constantes no sentido de divulgar os produtos e serviços da Mazaltur
	Página web	Disponibilizar na página web da Mazaltur, todas as informações e notícias que possa facilitar aos empresários na consulta, reservas e pagamentos direto no site
	Workshops Apresentações	Organizar encontros e ações junto aos profissionais das empresas clientes e potenciais clientes
Potenciais clientes	Contatos	Promover a realização de visitas, reuniões e seções de informação e divulgação dos produtos e serviços oferecidos pela Mazaltur
	Informativos	Enviar constantemente informações por mala direta, carta ou e.mail marketing
Imprensa	Diversos	Estabelecer acordos no sentido de melhor divulgar os produtos turísticos oferecidos pela Mazaltur

Fonte: Elaboração própria

#### IV.6.3.3 - Principais canais de comunicação

Para que o plano de comunicação consiga atingir os objetivos e/ou metas traçados, é necessário que se faça uma seleção rigorosa dos canais de comunicação existentes.

**Website:** Na atual conjuntura da indústria turística, qualquer empresa que queira atingir uma determinada meta ou objetivo terá de forçosamente ter uma página web, conforme pressupostos indicados na figura nº16 e modelo da página web da Mazaltur Agência de Viagens e Turismo Lda.

Figura 17 - Website



# Website

- **Serviços online:** O utilizado deverá sempre poder fazer vários tipos de simulações e/ou reservas on line.
- **Newsletter:** O site deverá ter uma sistema onde se possa inserir os dados para que o cliente receba as newsletter com novidades, informações, promoções sobre os diversos produtos/serviços turísticos, bem como outras mensagens de marketing.
- **Motor de busca:** Um motor de busca facilitará ao utilizador, conseguir informações e detalhes dos principais serviços, eventos turísticos e tudo que esteja dentro do contexto turístico.
- **Links úteis:** Como é importante obter o aumento constante dos utilizadores do site, é importante também que esta ferramenta tenha a possibilidade de inserir o maior número possível de microsites com links considerados essenciais e informativos.
- **Mapas e direções:** Aqui o utilizador conseguirá visualizar e traçar um itinerário para chegar em qualquer destino a nível nacional e internacional.
- **Informativo:** Uma ferramenta tão importante como uma página web deste tipo, deverá sempre ser um local informativo, com notícias e comunicados de todo o setor turístico.

Fonte: Elaboração própria

Figura 18- Mazaltur Página Web



Fonte: Elaboração própria

**Redes Sociais:** Com as novas tecnologias de comunicação, estar presente e saber gerir da melhor forma as redes sociais já é um grande passo para o sucesso numa Agência de Viagens, conforme definição da figura nº19 e modelo de página no facebook na figura nº20

Figura 19 - Redes Sociais



## Redes Sociais

- Com as novas tecnologias, é impossível qualquer produto, serviço e até mesmo uma empresa estar fora das diversas redes sociais existentes. Poderá ser através das redes sociais com suas imagens, publicidades, blogs, etc., que o público em geral poderá conhecer um pouco mais sobre a Mazaltur. A rede social deve ser uma ferramenta em seguimento a página web da Mazaltur.

Fonte: Elaboração própria

Figura 20 - Modelo Mazaltur C/Redes Sociais



Fonte: Elaboração própria

**Eventos Turísticos:** Uma Agência de Viagens para conseguir uma boa divulgação institucional ou comercial, deverá sempre estar presente nos principais eventos turísticos do mercado, conforme figura nº21.

Figura 21 - Eventos Turísticos



Feiras de Turismo

- Dentro da divulgação dos seus produtos, a Mazaltur procurará estar sempre presente nas principais feiras, congressos, workshops, apresentações e outros do setor turístico a nível nacional e internacional.

Fonte: Elaboração própria

Figura 22 - Material Impresso



Impressos

- Imprimir materiais para que além de estarem disponíveis no balcão de atendimento da agência, sejam distribuídos por todos bairros, freguesias, clubes, instituições, escolas, comércio em geral e empresas. Todo o material a ser entregue aos clientes e potenciais clientes deverá obedecer a uma padronização de imagem da Mazaltur.

Fonte: Elaboração própria

Figura 23 - Folheto Institucional Mazaltur Rio - Pág.1

**PROMOÇÕES ESPECIAIS**

...nós temos a melhor relação preço/qualidade para a sua viagem de negócios ou lazer. Temos promoções especiais para a Nordeste Brasileiro, Disney World Orlando; Caribe; Cruzeiros Marítimos; Cidades da Europa; Circuitos Europeus; América do Norte; Argentina; Chile e Portugal.

...também temos grandes ofertas para os Parques Temáticos; Disneyland Paris, Disneyworld Japão, Beach Park Fortaleza, Asterix Parc, Parque da Ferrari e muitos outros.

**CONSULTE-NOS...nós sempre Resv.**

**ULTIMAS PROMOÇÕES**

**PORTO SEGURO**  
Partidas Diárias  
Desde **R\$000** Pessoa/Duplo  
AVIÃO, 7NOITESHOTEL,OPENSÃO COMPLETA, SEGURO

**CIRCUITOS EUROPEUS**  
CIRCUITO COMPLETO COM GUIA PORTUGUES ALGUNS COM REGIME TUDO INCLUIDO

4 Capitais da Europa...Desde **R\$0.000**,  
Itália Clássica...Desde **R\$0.000**,  
Paris, Benelux e Cruzeiro Reno...Desde **R\$0.000**,  
Cidades históricas de Castela...Desde **R\$0.000**,

**PORTUGAL**  
Partidas Diárias  
Lisboa - 09Dias/07Noites...Desde **R\$0.000**,  
Madeira - 05 Dias/04Noites...Desde **R\$0.000**,  
AVIÃO, TRANSFERES, HOTEL, SEGURO DE VIAGEM

**NORDESTE**  
Partidas Diárias  
Salvador...desde **R\$0.000**,  
Recife...desde **R\$0.000**,  
Natal...desde **R\$0.000**,

Nota: Os preços acima são Por Pessoa em Quarto Duplo

Rua Visconde de Pirajá, 560  
Centro Comercial Top Center, Loja 203  
22410-002 - Ipanema, Rio de Janeiro—Brasil  
Tel: +5521 00000000 Celular: +5521 00000000

**A sua Agência de Viagens no Rio de Janeiro!**

Fonte: Elaboração própria

Figura 24 - Folheto Institucional Mazaltur Rio Pág.2

**Quem somos?**

A Mazaltur - Rio de Janeiro tem uma direção com larga experiência no setor de turismo no Brasil e Portugal e acaba de ser aberta no Brasil.

É uma empresa de reduzida estrutura com grande sentido de responsabilidade, o que permite uma postura dinâmica em assegurar serviços personalizados ao melhor nível, procurando oferecer ao cliente uma enorme satisfação, quer na qualidade, quer no atendimento personalizado.

Todos os nossos serviços tem preços muito competitivos, tendo por base uma escolha muito atenta dos nossos fornecedores de serviços, para que os clientes tenham a melhor relação preço/qualidade.

**...profissionalismo com simpatia!**

**Porque numa Agência de Viagens?**

**É a minha Agência de Viagens, conhecedora e capaz?**  
O agente de viagens, é um consultor. Os profissionais das Agências de Viagens, normalmente conhecem ou têm vasta informação, das cidades, hotéis, museus, locais de compras, clima, etc, determinante para as pessoas que viajam. Este conhecimento, é fundamental na satisfação do cliente e determinante para o potencial consumidor, seja para a compra de uma simples passagem aérea ou note de hotel, até ao mais completo pacote turístico. O agente de viagens, de uma maneira geral, tem uma enorme capacidade de aconselhamento.

**Como escolher um Agente de Viagens?**  
Proceda da mesma forma como quando pretende um médico ou um advogado. Procure obter informações através dos amigos, qual a sua agência, experiências recentes, etc. Os melhores agentes procuram manter uma relação longa com o cliente, não apenas uma venda esporádica.

**Porque numa Agência de Viagens o cliente tem um rosto profissional, amigável e personalizado, até mesmo para reclamar!**

**Economia; Serviço e Defesa dos seus interesses, só na sua Agência de Viagens!**

**mazaltur**  
Agência de Viagens e Turismo Lda

**Porque numa Agência de Viagens?**

**Quem somos?**

Vera Jardim  
**Marcar viagens na Internet é um risco**  
12/07/11 13:32

**O alerta foi deixado hoje pelo Provedor do Cliente das Agências de Viagens.**

José Vera Jardim, alertou os consumidores para o risco que correm quando reservam viagens via Internet. O número de queixas de clientes que fizeram as reservas na Net começa a ser "recorrente".

De acordo com Vera Jardim, "é preciso alguma atenção" porque muitas vezes os consumidores reservam as férias em portais que não têm presença física em Portugal ou, cujo proprietário é desconhecido. Em caso de situações de incumprimento, os clientes ficam sem qualquer meio para onde reclamar. E, em muitos casos, o Provedor "não se pode fazer nada". Mesmo que o caso chegue aos tribunais não é possível dar seguimento porque não se consegue identificar os responsáveis pelo site.

Fonte: Elaboração própria

Figura 25 - Imprensa



## Imprensa

- Kit Imprensa/Empresas: Será criado um kit informativo institucional da Mazaltur, para que seja utilizado como divulgação da agência junto aos meios de comunicação e também nas visitas e/ou reuniões de apresentação e divulgação da Mazaltur em empresas, escolas, instituições, etc. Este kit deverá estar sempre atualizado com todas as informações e novidades do setor turístico, principalmente quanto aos produtos e serviços turísticos comercializados pela Mazaltur.

Fonte: Elaboração própria

Figura 26 - Correio Eletrônico



## Email's

- Estar vivo e de boa saúde, apesar de antigo, continua a ser uma ferramenta fundamental a ser utilizada para comunicar, estabelecer relações e vender os produtos e serviços turísticos. A base de dados da Mazaltur deverá estar sempre muito bem segmentada e atualizada para que se tenha o mínimo de mensagens com retorno por falha de envio.

Fonte: Elaboração própria

Figura 27 - Merchandising



## Merchandising

- Pode ser importante que através de motivações diretas ao cliente, possa dissuadi-lo a consumir um produto ou serviço turístico da agência; Totens, souvenirs, letreiros, recursos audiovisuais, degustações, pequenos brindes como t.shirts, canetas, porta-chaves, porta documentos, régua, bonés, etc.

Fonte: Elaboração própria

Figura 28 - Modelo de brinde de mesa



Fonte: Elaboração própria

Figura 29- Modelo de camiseta Mazaltur



Fonte: Elaboração própria

Figura 30 - Publicidade



## Publicidade

- É importante principalmente numa primeira fase da empresa, considerar a necessidade de se fazer publicidade em determinados meios de comunicação como por exemplo: Outdoors; Jornal O Globo; Revista de Turismo da Abril Cultural; Composições do Metro do Rio de Janeiro; Autocarros; Etc,.

Fonte: Elaboração própria

Figura 31 - Modelo de Outdoor Mazaltur Rio



Fonte: Elaboração própria

Figura 32 - Publicidade aérea Mazaltur Rio



Fonte: Elaboração própria

Figura 33 - Modelo banner Mazaltur Rio



Fonte: Elaboração própria

Figura 34 - Resumo do Plano de Comunicação

**CANAIS DE COMUNICAÇÃO**

- Publicidade
- Marketing direto
- Promoções
- Novas tecnologias

**ANTES DA ABERTURA**  
 Objetivos: *Criar uma relação de contato e confiança junto ao mercado onde a agência estará inserida*  
 Ações

- Impressão de folhetos ou flyer's sobre a agência para distribuição pelo correio
- Criação e impressão de uma apresentação da agência
- Primeiros contatos com principais fornecedores turísticos (Cias Aéreas; Hotéis; Rent-a-Car; Etc.)
- Primeiros contatos com entidades públicas, empresas, escolas, universidades, comércio local, etc.

**1º ANO**  
 Objetivos: *Fortalecer o contato e trazer o público alvo para dentro da agência*  
 Ações

- Criar a página Web da agência
- Criar perfil para as principais redes sociais a nível Brasil
- Convidar o público-alvo a visitar as instalações da agência, com Pequenos-almoços; Cocktails; Workshops; Etc.
- Fazer algumas publicidades nos jornais locais, revistas especializadas e meios de comunicação das escolas, empresas, universidades, etc.
- Visitas pessoais para divulgação da agência
- Utilização permanente do E.Mail Marketing com informações e promoções junto ao público-alvo

**ANOS SEGUINTE**  
 Objetivos: *Solidificar a imagem da agência e cota de mercado conquistado*  
 Ações

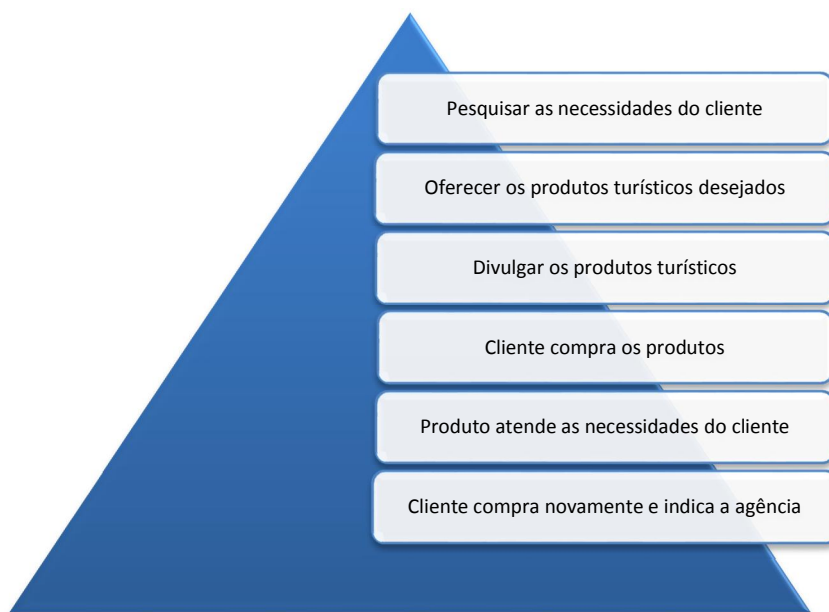
- Visitas regulares aos clientes e potenciais clientes
- Pequenos eventos de promoção, sempre na local da agência
- Promover ações especiais dentro das escolas, empresas, clubes, etc.
- Participar nas principais feiras de turismo a nível local e nacional
- Visitas pessoais para divulgação da agência
- Continuar a enviar informações, promoções e comunicados para o público-alvo através do E.Mail Marketing

Fonte: Elaboração própria

#### IV.6.3.4 - Plano de Comunicação – Envolvimento Profissional

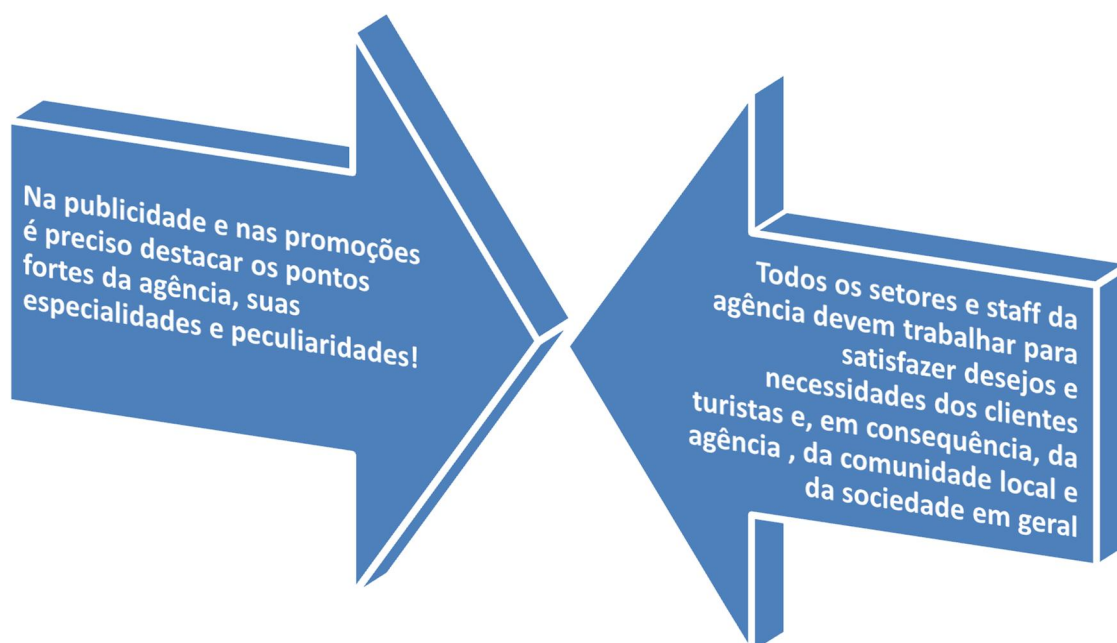
A Mazaltur considera que o plano de comunicação deve sempre focar na importância do cliente (público-alvo), suas expectativas e motivações para uma viagem. Sempre com a envolvente profissional do Agente de Viagens (Consultor de Viagens).

Figura 35 - Foco no Cliente



Fonte: Elaboração própria

Figura 36 - Envolvimento Profissional



Fonte: Elaboração própria

#### IV.6.4 – Distribuição

Local onde se realizam as trocas comerciais entre o cliente final (público-alvo) e a empresa (Mazaltur). Será feita através do balcão de atendimento na loja da empresa, bem como através de uma plataforma de vendas on line.

##### **Horário:**

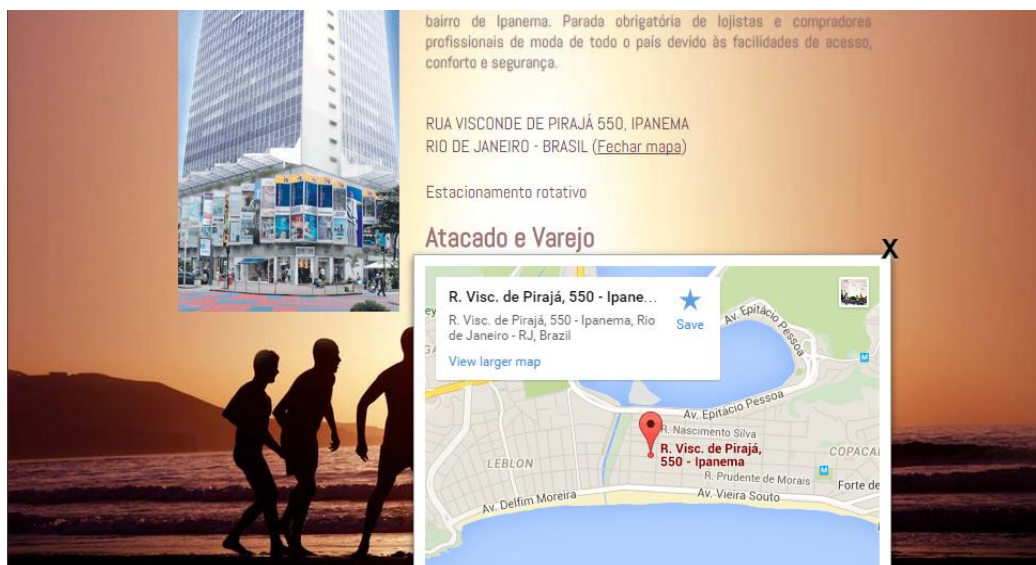
Pretende-se que a agência tenha um horário normal de funcionamento do comércio ou seja de 2ª à 6ª Feira das 08h30 às 18h00 e Sábados das 09h00 às 13h00.

É importante ressaltar que no mercado das Agências de Viagens e seguindo a forma de trabalho da empresa mãe, Mazaltur Portugal, a Mazaltur Rio de Janeiro terá forçosamente de estar disponível para atendimento total aos seus clientes fidelizado e também potenciais clientes durante 24 horas. Para isso a empresa terá de ter todas as condições e estrutura necessárias para prestar este serviço.

##### **Morada:**

O local de instalação da agência será na Av. Visconde de Pirajá, provavelmente no Centro Comercial Top Center, bem no coração do bairro de Ipanema, como pode-se ver na figura nº36 a seguir.

Figura 37 - Futura localização Mazaltur Rio



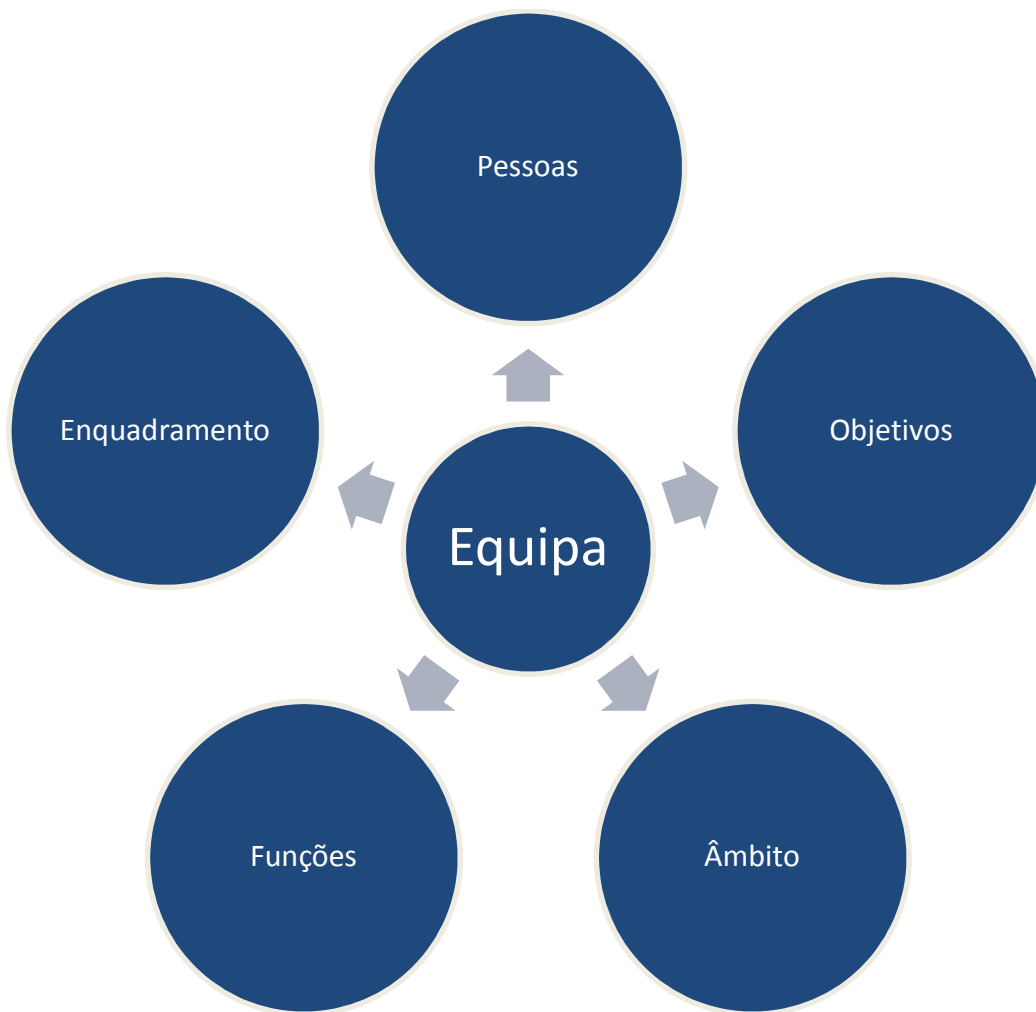
**Contatos:**

Nesta fase ainda não é possível definir corretamente os contatos da agência, muito embora considera-se ser importante ter um nº de telefone fixo, um número de telemóvel, endereço eletrónico, página web da agência, etc.

**IV.6.5 - Pessoas/Equipa**

A Mazaltur deverá ter em conta a importância de ter uma equipa formada por pessoas que tenham o espírito necessário para trabalhar no turismo e que demonstrem as competências importantes para satisfazer as necessidades do cliente fidelizado e o cliente em potencial, conforme figura nº37.

Figura 38 - Características de formação da equipa



Fonte: Elaboração própria

Na formação da equipa a Mazaltur terá também de considerar os benefícios de se trabalhar a parte psicológica no sentido de todos entenderem a importância e os benefícios de se trabalhar em equipa. A empresa deve pensar alguns pontos com muita importância como por exemplo:

- a) – A meta, objetivos a serem atingidos pela agência, bem como a missão, deverão ser muito bem explicados e definidos.
- b) – Clarificar também desde o início os papéis ou funções a serem exercidos por cada membro da empresa.
- c) – Motivação e reconhecimento deverão ser muito importante no relacionamento com o quadro de pessoal da agência.
- d) – Será também muito importante que a empresa tenha competência suficiente para lidar com os conflitos que possam existir na equipa.

Também será muito importantes os benefícios que um bom quadro de pessoal possa significar para a agência, conforme alguns itens abaixo:

- 1 – A sinergia da equipa será sempre importante para se obter um resultado satisfatório.
- 2 – Os problemas, mesmo que difíceis ou complexos, serão sempre mais fáceis de serem resolvidos ou sanados numa equipa.
- 3 – Também numa equipa, a criatividade com certeza irão aparecer com mais frequência e de forma mais rápida do que as opiniões contraditórias. É muito importante notar que dentro de uma equipa surgem mais facilmente as diversidades de pensamentos críticos e opiniões de todos os elementos.
- 4 – O poder de comunicação interna ou externa poderá mais facilmente surgir numa equipa.
- 5 – Numa equipa também se poderá encontrar um maior sentido de solidariedade e entreaajuda dos funcionários. Onde podemos encontrar mais facilmente um espírito de grande equilíbrio, tranquilidade e tolerância mútua.

A equipa deverá entender desde o início do processo que cada elemento terá de demonstrar com suas participações importantes para atingir as metas determinadas, sempre com a missão de satisfazer as necessidades dos clientes.

- a) – Os membros terão de ter confiança internamente;
- b) – Não deverá haver forte censura quanto a discursão independente das ideias da equipa;
- c) – Toda a equipa deverá aceitar um comprometimento quanto as decisões e planos definidos;
- d) – A responsabilidade deverá também ser repartida entre os membros da equipa quando alguma situação estiver errada;
- e) – A meta, objetivo e resultado para serem alcançados terão de ser exprimidos pela concentração total do quadro de funcionários da empresa;
- f) – A equipa terá de ser conscientizada quanto ao valor que normalmente um cliente gasta na agência de viagens durante um ano inteiro;
- g) – O custo de se perder um cliente poderá traduzir-se na perda de 15 amigos destes, potenciais clientes;
- h) – A equipa poderá ter noção de que a maior parte dos clientes não apresentam reclamações quanto ao mau serviço prestado, simplesmente não compram mais.

*“É importante saber a vontade e necessidade de seus clientes antes de tentar vender-lhe um serviço ou um produto. Se você não souber, estará adivinhando. E o trabalho de adivinhação torna inevitável a insatisfação”*

John Thchohl

#### **IV.6.6 – Processo**

Os procedimentos a serem utilizados na empresa deverão partir sempre com o pressuposto de que é muito importante atender as necessidades de satisfação do cliente. Os serviços e produtos turísticos da Mazaltur devem apresentar um processo fácil e agilizado no sentido de um atendimento compatível com as exigências do mercado.

As fases de comercialização de um serviço ou produto da Mazaltur estará sempre prevista em:

- a) – Pré-compra – Atendimento, informações e prestação de todos os esclarecimentos necessários. Nesta fase o cliente vai procurar sempre a agência para suprir as suas dúvidas e confirmação das informações que pode até já ter recebido de outra agência concorrente ou através das novas tecnologias.
- b) – Compra – O cliente poderá efetuar a sua compra através do site da agência, por telefone, por correio eletrônico ou diretamente na loja da Mazaltur. Nesta fase a agência deverá realizar todos os procedimentos de reserva dos serviços solicitados pelos clientes, informar sobre a confirmação dos mesmo serviços, informar sobre os prazos e condições gerais da agência e dos fornecedores, bem como de forma bem clara esclarecer quanto as formas de pagamento existentes.
- c) – Pós-compra – Num mundo globalizado em que as agências de viagens também se encontra contextualizadas, torna-se imperativo que o plano de marketing considere de suma importância um feedback com os clientes que retornam das suas viagens.
- d) É importante obter do cliente, através de um simples telefonema, de uma mensagem por telemóvel, do envio de um correio eletrônico e até mesmo através de uma carta, obter a opinião do cliente sobre a viagem que acabou de consumir.

***A Mazaltur deverá sempre considerar que um cliente terá de estar apaixonado pela agência!***

**IV.6.7 - Evidência física**

A Mazaltur pretende que a sua loja de atendimento ao público esteja dentro de um pequeno centro comercial do Bairro de Ipanema, considerado um dos bairros mais luxuosos do Rio de Janeiro e do Brasil.

Independente das normas previstas pela EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo, quanto aos espaço físico a ser considerado para atendimento ao público, a direção pretende que a loja apresente um ambiente confortável e acolhedor, dividido num espaço onde o cliente possa visualizar os destinos através de um bom sistema audiovisual ou por mapas, folhetos e revistas do setor turístico. Neste espaço físico onde o cliente terá também a disposição água gelada, café, refrigerantes, etc. tudo terá de ser pensado na importância do cliente se sentir bem dentro da loja.

O espaço para atendimento direto ao cliente, também terá de apresentar um mobiliário que facilite o contato entre o funcionário e o cliente.

**IV.6.7.1 - Localização**

Por considerar que o setor do turismo vive um momento globalizado e tecnológico, a direção da empresa definiu que a agência deverá ser instalada numa das ruas principais do Bairro de Ipanema, por se tratar de um bairro considerado de charme pela sociedade carioca, com uma população fixa e flutuante de grande poder aquisitivo e por ter um forte apelo a nível de comércio, onde se encontram instaladas as principais lojas comerciais a nível mundial.

A população do Bairro de Ipanema conforme senso realizado em 2010 era de 42.743 habitantes, com uma estimativa de 52.100 habitantes em 2014, sendo que a população é formada principalmente pela classe média alta, com forte poder aquisitivo, Rio (2014) e IBGE (2014)

Ipanema tem neste momento o 2º maior valor por metro quadrado do Brasil, perdendo apenas para o Bairro do Morumbi em São Paulo. Ipanema faz fronteira com outros bairros também muito importantes da Zona Sul Carioca; Leblon, Lagoa Rodrigo de Freitas e Copacabana.

Figura 39 - Mapa Localização Ruas de Ipanema



#### IV.6.7.2 - Loja

As infraestruturas físicas devem proporcionar as melhores condições de trabalho e atendimento ao público. Pretende-se que a empresa seja instalada numa loja de rua com dimensões suficientes para ter 2 postos de trabalho e atendimento profissional e confortável para o cliente. O investimento para as instalações e decoração da loja deverá estar rigorosamente dentro da previsão orçamentada. Nas figuras 21 e 22 temos propostas para decoração interior da loja, que somente serão aprovadas quando todo o projeto for autorizado pela gestão da empresa.

Figura 40 - Proposta 1 - Interior da loja Mazaltur Rio



Figura 41 - Proposta 2 - Interior loja Mazaltur Rio



#### IV.6.7.3 – Documentação

É normal que os fornecedores dos serviços e ou produtos turísticos enviem para a agência de viagens, a documentação de viagem utilizando as diversas formas de divulgação de cada um.

A Mazaltur considerando ser importante para a agência, principalmente numa primeira fase de afirmação e conquista de mercado, pretende criar alguns materiais onde possa utilizar uma imagem própria. Capas de bilhetes; Etiquetas de bagagens; Canetas; Porta documentos, Malas de viagens; etc.

Figura 42 - Modelo de caneta



Fonte: Elaboração própria

Figura 43 - Modelo de etiqueta de bagagem



Fonte: Elaboração própria

Figura 44 - Modelo de porta documentos



Fonte: Elaboração própria

#### ***IV.6.7.4 – Funcionários***

Devido ao clima da cidade do Rio de Janeiro, a empresa não pretende criar qualquer tipo de uniforme a ser utilizado, muito embora a equipa de atendimento ao cliente deva ter uma apresentação de acordo com o tipo de serviço comercializado. Não poderá o funcionário estar trajando ténis, bermudas, t-shirts coloridas, calças rasgadas, etc. A empresa deixará bem claro para os funcionários quanto a importância de todos terem uma boa apresentação, principalmente quanto a higiene individual.

#### IV.6.8 - Produtividade e Qualidade

A Mazaltur deverá ter uma preocupação muito forte em torno dos seus serviços, produtos e atividades que possam influenciar nas decisões do seu cliente fidelizado, bem como no seu potencial cliente. Esta preocupação será com certeza muito importante nas motivações que o seu público-alvo possa ter para se deslocar para um determinado destino turístico. Garantir um serviço de qualidade vai proporcionar um grande sentimento de satisfação junto ao seu cliente. A estrutura da empresa quanto ao seu mobiliário e zona de conforto a ser oferecido ao quadro de funcionários e principalmente aos clientes poderá se traduzir em um aumento da produtividade e dar uma garantia de qualidade. Os meios tecnológicos da empresa facilitarão uma grande diminuição do serviço burocrático da agência e ajudará em muito o contato direto e profissional com o cliente. Outro ponto bastante importante para a Mazaltur, será entender que o seu produto ou serviço deverá estar bastante centrado no cliente, nos colaboradores envolvidos ou não e também nos fornecedores dos serviços. Uma competente organização, uma forte aprendizagem através de uma formação constante dos seus funcionários, a criação da valorização dos mesmos, o fortalecimento do sentimento de visão do futuro e uma dinâmica na gestão de todos os processos trará um sentimento de satisfação a todos os níveis, o que levará ao aumento da qualidade e produtividade da empresa.

#### IV.7 - Cronograma do Projeto

Será proposto, conforme tabela abaixo, o cronograma de ações e atividades do plano de internacionalização da empresa, da empresa a fim de que o processo decorra o mais controlado possível.

Tabela 9 - Cronograma Proposto

ATIVIDADE	PERÍODO	RESPONSÁVEL
Apresentação da proposta do Plano de internacionalização	Julho de 2015	Empresa
Aprovação do Plano de Internacionalização	Agosto de 2015	Empresa
Viagem e contatos para arrendamento do local onde será instalada a loja da filial	Agosto de 2015	Direção Mazaltur
Providências necessárias para tratar da documentação de abertura da empresa	Agosto/Setembro 2015	Direção Mazaltur
Obras e instalações necessárias para o funcionamento da empresa	Novembro 2015	Direção Mazaltur
Contatos e acordos comerciais com os fornecedores locais dos serviços turísticos	Novembro 2015	Direção Mazaltur
Processo de recrutamento de funcionário para a empresa	Dezembro de 2015	Direção Mazaltur
Outras providências	Dezembro de 2015	Direção Mazaltur
Abertura oficial da filial Mazaltur - Rio de Janeiro	Janeiro de 2016	Direção Mazaltur

Fonte: Elaboração própria



## **V – PLANO DE VIABILIDADE ECONÓMICO-FINANCEIRO**

Para efeito de uma proposta de Plano de Internacionalização, é importante que se faça um estudo de viabilidade económica e financeira da empresa a ser aberta no Rio de Janeiro (Brasil). Para isso torna-se necessário alguns mapas e pressupostos referentes aos investimentos, gastos e rentabilidade, que serão o suporte para esta análise. Partindo do princípio que 2016 será o ano de início das atividades, no final de 2021 será feita uma atualização do plano estratégico da empresa.

### **V.1 – Taxas e impostos a serem considerados**

#### **Informações fiscais e tributárias no Brasil**

Segundo Martins (2013), as Agências de Viagens, consideradas como empresas turísticas que comercializam no território brasileiro a organização e vendas dos diversos tipos de viagens, dos pacotes turísticos, reservas de rent-a-car, reservas de alojamento turístico, venda de passagens aéreas, terrestres e marítimas, serviço de consultoria de viagens, informações turísticas, planeamento de viagens sob medida e outras funções complementares de uma Agência de Viagens, poderá utilizar o Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições (SIMPLES Nacional), para microempresas e pequenas empresas, conforme Lei Complementar nº123/2006.

Nesse regime, o empresário poderá efetuar o pagamento dos seus impostos e contribuições por meio de um documento fiável – DAS (Documento de Arrecadação Simples Nacional), que inclui:

- IRPJ (imposto de renda da pessoa jurídica);
- CSLL (contribuição social sobre o lucro);
- PIS (programa de integração social);
- COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social);
- ISS (imposto sobre serviços de qualquer natureza); e,
- INSS (contribuição para a seguridade social).

Conforme o Anexo III da referida Lei Complementar nº 123/2006, as taxas a serem recolhidas através do **SIMPLES Nacional**, para o setor que inclui a atividade de serviços prestados, vão de 6% até 17,42%, dependendo da receita bruta atingida pelo negócio. Para as empresas que tenham iniciado as suas atividades no próprio ano-calendário quando fez a opção pelo **SIMPLES Nacional**, para efeito de determinação da taxa a ser recolhida no primeiro mês de atividade, o empresário utilizará, como receita bruta total acumulada, a receita conseguida no próprio mês de apuração multiplicada por 12 (doze).

## V.2 - Créditos

Neste pressuposto foi considerado que a agência de viagens não terá crédito por parte dos fornecedores, o que levará a também não dar crédito aos clientes.

Isto porque conforme regras da IATA (Associação Internacional das Transportadoras Aéreas), as agências de viagens devem efetuar o pagamento total das emissões de forma semanal e nunca deixar passar de um ano cível para outro.

Também os operadores turísticos, empresas hoteleiras e companhias de rent-a-car solicitam o pagamento antecipado das reservas feitas, através de envio de comprovativo bancário. No caso das reservas feitas através das diversas plataformas online o máximo de prazo para efetuar o pagamento é 24 horas depois da confirmação.

## V.3 - Legislação para abertura de empresas no Brasil

Segundo Martins (2013), no site [www.contavel.com.br](http://www.contavel.com.br) o Brasil ainda é um país onde o empresário perde muito tempo para abrir uma empresa. A empresa contável através da sua página web, presta um grande apoio aos interessados apresentando diversas dicas que ajudam muito na abertura de uma empresa e neste caso uma agência de viagens. Nessa página web é possível obter todas as informações necessárias bem como sugestões e fazer download sobre diversos documentos.

## V.4 – Pressupostos Gerais

A análise de viabilidade económica e financeira do projeto foi elaborada a preços constantes, pelo que as variações, dos valores ao longo do período de análise resultam da variação normal da atividade e das opções em matéria de política de preços, não sendo, portanto, considerada a inflação, uma vez que se considera não ser significativa a taxa de inflação do Brasil e a sua evolução para o período de análise.

Conforme definição da empresa, os principais pressupostos gerais considerados, estão discriminados no Mapa de Pressupostos Gerais, conforme tabela nº 09.

Tabela 10 - Pressupostos Gerais

<b>MAPA DE PRESSUPOSTOS GERAIS</b>	
Unidade monetária	Euros
1º Ano atividade	2016
Taxa de ICMS - Vendas	19%
Taxa de ICMS - Prestação Serviços	19%
Taxa de ICMS - CMVMC	19%
Taxa de ICMS - FSE	19%
Taxa de ICMS - Investimento	19%
Taxa de INSS - entidade - órgãos sociais	12,00%
Taxa de INSS - entidade - colaboradores	12,00%
Taxa de INSS - pessoal - órgãos sociais	9,00%
Taxa de INSS - pessoal - colaboradores	9,00%
Taxa média de IRPJ	7,50%
Taxa de ISS	6,00%
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	7,00%
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	12,75%
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	12,75%
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf	3,00%
Prémio de risco de mercado - $(R_m - R_f)^*$ ou $p^o$	20,00%
Beta empresas equivalentes	100,00%
Taxa de crescimento do cash flows na perpetuidade	0,05

Fonte: Elaboração própria

## V.5 - Vendas e rentabilidade

Considerou-se a informação de que conforme prática utilizada no mercado de Agências de Viagens do Rio de Janeiro, a empresa venha a receber uma comissão média de 10% sobre os diversos produtos comercializados. Na tabela seguinte é apresentada a previsão de vendas para os anos de análise do projeto, tendo sido considerado que a atividade da Mazaltur Brasil entrará em fase de cruzeiro a partir do quarto ano de exploração, isto é, 2019.

Tabela 11- Mazaltur Brasil Vendas

<b>MAPA PREVISÃO DE VENDAS - MAZALTUR BRASIL - EUROS</b>						
PRODUTO/ANO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Aviação	400 000	440 000	484 000	532 400	532 400	532 400
Pacotes	266 667	293 334	322 667	354 934	354 934	354 934
Hotelaria	3 333	3 666	4 033	4 436	4 436	4 436
Rent-a-car	16 667	18 334	20 167	22 184	22 184	22 184
Diversos	16 667	18 334	20 167	22 184	22 184	22 184
<b>TOTAL</b>	<b>703 334</b>	<b>773 667</b>	<b>851 034</b>	<b>936 138</b>	<b>936 138</b>	<b>936 138</b>

Fonte: Elaboração própria

## V.6 – Despesas com pessoal

Foi considerado para efeito do Plano de Viabilidade Económica e Financeira da Mazaltur Rio de Janeiro, a contratação inicial de 1 funcionário, pois terá sempre o suporte de um dos gestores da empresa sede de Portugal. Também foram considerados de acordo com as leis trabalhistas brasileiras o pagamento de 12 salários anuais mais 1 salário de subsídio de natal. Foram também aplicadas na tabela 11 todos os impostos previstos.

Tabela 12 - Gastos com pessoal

<b>GASTOS COM PESSOAL - 1 FUNCIONÁRIO - BASE 13 MESES - EUROS</b>						
RUBRICA/ANO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Funcionário 1	13 000,00	13 650,00	15 015,00	16 516,50	18 168,15	19 984,97
<b>TOTAL</b>	<b>13 000,00</b>	<b>13 650,00</b>	<b>15 015,00</b>	<b>16 516,50</b>	<b>18 168,15</b>	<b>19 984,97</b>

Fonte: Elaboração própria

## V.6 – FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

Na tabela seguinte é apresentada a previsão de fornecimentos e serviços externos.

Tabela 13 – Mazaltur Brasil Previsão de Despesas

<b>FSE FORNECIMENTO DE SERVIÇOS EXTERNOS - EUROS</b>								
	<b>TAXA ICMS</b>	<b>CF</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Publicidade e propaganda	19%	100%	10 000,00	3 333,33	3 400,00	3 400,00	3 400,00	3 400,00
Conservação e reparação	19%	100%	500,00	515,00	525,30	525,30	525,30	525,30
Eletricidade	19%	100%	666,67	686,67	700,40	700,40	700,40	700,40
Combustíveis	19%	100%	333,33	343,33	350,20	350,20	350,20	350,20
Água	6%	100%	333,33	343,33	350,20	350,20	350,20	350,20
Deslocações e Estadas	19%	100%	5 000,00	5 150,00	5 253,00	5 253,00	5 253,00	5 253,00
Transportes de pessoal	19%	100%	1 666,67	1 716,67	1 751,00	1 751,00	1 751,00	1 751,00
Rendas e alugueres	19%	100%	16 860,00	17 365,80	17 713,12	17 713,12	17 713,12	17 713,12
Comunicação	19%	100%	1 666,67	1 716,67	1 751,00	1 751,00	1 751,00	1 751,00
Seguros	0%	100%	1 000,00	1 030,00	1 050,60	1 050,60	1 050,60	1 050,60
Contencioso e notariado	19%	100%	666,67	686,67	700,40	700,40	700,40	700,40
Despesas de representação	19%	100%	1 666,67	1 716,67	1 751,00	1 751,00	1 751,00	1 751,00
Limpeza, higiene e conforto	19%	100%	600,00	618,00	630,36	630,36	630,36	630,36
Outros serviços	19%	100%	666,67	686,67	700,40	700,40	700,40	700,40
<b>TOTAL FSE</b>			<b>41 626,67</b>	<b>35 908,80</b>	<b>36 626,98</b>	<b>36 626,98</b>	<b>36 626,98</b>	<b>36 626,98</b>

Fonte: Elaboração própria

## V.7 – Investimentos

Apresenta-se na tabela seguinte os valores do investimento inicial em ativos fixos, bem como os investimentos de substituição dos bens cuja vida útil se prevê que seja inferior aos seis anos de projeção considerados no período da análise.

Tabela 14 - Mapa de Investimento

<b>MAPA DE INVESTIMENTO - EUROS</b>						
<b>Investimento por ano</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Equipamento Básico	10 000					
Equipamento Administrativo	3 633				3 633	
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>13 633</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 633</b>	<b>0</b>
<b>Total Investimento</b>	<b>14 073</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 633</b>	<b>0</b>

Fonte: Elaboração própria

## V.8 – Financiamento

O financiamento da empresa será assegurado integralmente pela Mazaltur Portugal, através de um capital próprio no valor de € 15.000,00.

## V.9 – Resultados previsionais

A demonstração dos resultados previsionais do projeto é apresentada na tabela seguinte. Verifica-se que, tendo em consideração os pressupostos assumidos, os resultados líquidos são positivos em todos os anos do período de projeção. Também o EBITDA é positivo ao longo do período em análise, sendo superior a 40 milhares de euros a partir do ano considerado de cruzeiro.

Tabela 15 - Demonstração de Resultados

<b>DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISIONAIS - EUROS</b>						
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Vendas e serviços prestados	703 333	773 667	851 033	936 137	936 137	936 137
CMVMC	633 000	696 300	765 930	842 523	842 523	842 523
Fornecimento e serviços externos	42 427	36 733	37 467	37 467	37 467	37 467
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e imp)</b>	<b>15 172</b>	<b>26 621</b>	<b>33 203</b>	<b>41 280</b>	<b>40 834</b>	<b>40 375</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	2 055	2 055	2 055	1 908	1 908	1 908
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>13 117</b>	<b>24 566</b>	<b>31 148</b>	<b>39 372</b>	<b>38 926</b>	<b>38 467</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	1 381	3 523	6 188	9 623	12 914	16 704
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>14 498</b>	<b>28 089</b>	<b>37 336</b>	<b>48 995</b>	<b>51 840</b>	<b>55 171</b>
Imposto sobre o rendimento do período	870	1 685	2 240	2 940	3 110	3 310
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>13 628</b>	<b>26 404</b>	<b>35 096</b>	<b>46 055</b>	<b>48 729</b>	<b>51 861</b>

Fonte: Elaboração própria

## V.10 - Rentabilidade das vendas

Apresenta-se na tabela seguinte a rentabilidade das vendas para os anos em análise. Verifica-se que é sempre positiva, variando de forma crescente entre 1,9% no primeiro ano e 5,5% no último ano.

Tabela 16 - Rentabilidade

<b>RENTABILIDADE DAS VENDAS</b>						
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Resultados líquidos/Vendas	1,9%	3,0%	4,0%	4,9%	5,2%	5,5%

Fonte: Elaboração própria

## V.11 – Balanço previsional da empresa

A análise do balanço previsional no final de cada um dos anos do período em análise permite concluir que o projeto apresenta um balanço financeiramente equilibrado, com uma autonomia financeira (Capital próprio / Ativo) que varia entre 0,91 no primeiro ano e 0,97 no último ano da projeção

Tabela 17 - Balanço

<b>BALANÇO PREVISIONAL - EUROS</b>						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ativo Não Corrente	12 018	9 963	7 908	6 000	7 725	5 817
Ativos fixos tangíveis	11 725	9 817	7 908	6 000	7 725	5 817
Ativos Intangíveis	293	147	-	-	-	-
Ativo corrente	19 729	50 321	88 395	137 470	184 482	238 632
Caixa e depósitos bancários	19 729	50 321	88 395	137 470	184 482	238 632
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>31 747</b>	<b>60 285</b>	<b>96 303</b>	<b>143 470</b>	<b>192 206</b>	<b>244 448</b>
Capital próprio realizado	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Reservas		13 628	40 032	75 127	121 183	169 912
Resultado líquido do período	13 628	26 404	35 096	46 055	48 729	51 861
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>28 628</b>	<b>55 032</b>	<b>90 127</b>	<b>136 183</b>	<b>184 912</b>	<b>236 773</b>
Passivo corrente	3 120	5 253	6 176	7 288	7 294	7 675
Estado e Outros Entes Públicos	3 120	5 253	6 176	7 288	7 294	7 675
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>3 120</b>	<b>5 253</b>	<b>6 176</b>	<b>7 288</b>	<b>7 294</b>	<b>7 675</b>
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>31 747</b>	<b>60 285</b>	<b>96 303</b>	<b>143 470</b>	<b>192 206</b>	<b>244 448</b>

Fonte: Elaboração própria



## CONCLUSÃO

A conclusão do trabalho será na realidade uma breve síntese das diversas etapas do mesmo. Acreditamos que respondendo as diversas questões apresentadas é possível ter uma conclusão coerente.

O objetivo principal do presente projeto é a criação de um plano de internacionalização para a Mazaltur Agência de Viagens e Turismo para o Brasil, na cidade do Rio de Janeiro.

Por se tratar de um projeto de internacionalização, foram consideradas algumas das características e também os diversos modelos de internacionalização disponíveis a nível de mercado. A empresa analisou e considerou que o modelo mais interessante seria criar uma empresa local, tendo como participantes no capital social os mesmos gestores da empresa em Portugal.

Quanto ao setor de turismo, chegou-se à conclusão que mesmo com desaceleração da economia brasileira, o setor de turismo vem ultrapassando todos as metas definidas o que torna possível a criação de uma nova agência de viagens no mercado, independente de ser um mercado altamente competitivo.

Para a internacionalização da Mazaltur, foram consideradas algumas motivações por parte da direção da empresa: O mercado de comercialização de viagens no turismo exportativo em Portugal encontra-se um pouco estagnado; O mercado das viagens no Brasil, independente de alguns constrangimentos da economia, continua a crescer; A direção da Mazaltur tem uma larga experiência no setor da indústria turística, inclusive no Brasil onde a gestora Fátima Fonseca iniciou as suas atividades aos 16 anos de idade numa Agência de Viagens e o gestor Vital F.Salles iniciou as suas atividades aos 20 anos de idade numa empresa turística ligada a representação de Agências de Viagens, Companhias aéreas, Companhia de Cruzeiros Marítimos, docente nas disciplinas Técnico Agência de Viagens e Estágio Profissional I, II e III do Curso de Turismo da Universidade Veiga de Almeida – Rio de Janeiro, etc.; Os dois gestores da Mazaltur tem grandes laços familiares na cidade do Rio de Janeiro; Etc.

O projeto de internacionalização inclui um plano estratégico e de marketing com as diversas estratégias possíveis. A conclusão a que se chegou foi que a empresa deverá ter um posicionamento o mais diferente possível da concorrência, para que se consiga atender a todas as necessidades do cliente final.

Na análise de viabilidade económica e financeira do projeto, foi utilizado o modelo de Plano de Negócios em excel do IAPMEI, disponível em [www.iapmei.pt](http://www.iapmei.pt).

Tendo em conta os pressupostos assumidos na elaboração do estudo de viabilidade, o projeto apresenta-se viável económica e financeiramente com um valor atual líquido (VAL) de €158.940, para uma taxa de atualização de 23% em um período de recuperação de investimento de 1 ano.

Quanto as limitações encontradas para o trabalho, facilmente se chegou a conclusão quanto a dificuldade de se encontrar informações suficientes sobre a internacionalização de Agências de Viagens.

Outra limitação prende-se com as informações disponíveis sobre os mercados de Portugal e do Brasil. Informações essas escassas e nem sempre atualizadas.

De fato, nota-se uma grande ausência de estatísticas das vendas das Agências de Viagens, pois não se tem números suficientes tanto por parte do Turismo de Portugal quanto da Embratur que facilite uma análise o mais correta possível.

As estatísticas disponíveis de um modo geral apresentam números quanto a entrada e gastos feitos pelos turistas e ocupação hoteleira.

Outra limitação à elaboração do trabalho foi a nível pessoal, pois devido a minha experiência como profissional do turismo e como docente no mesmo setor, desde o início apresentei a tendência para dar opiniões e comentários a nível pessoal, sempre baseados na minha experiência. Este fato sempre foi corretamente corrigido pelos mentores do projeto, o que facilitou bastante o resultado final.

## REFERÊNCIAS

- Alvarenga, D. (15 de Julho de 2014). *Economia*. Obtido de [www.globo.com: http://g1.globo.com/economia/noticia/2014/07/veja-quem-ganhou-e-quem-perdeu-com-copa-na-economia.html](http://g1.globo.com/economia/noticia/2014/07/veja-quem-ganhou-e-quem-perdeu-com-copa-na-economia.html)
- APAVT, A. P. (2003). *Fundamentos de Marketing para Agências de Viagens*. Lisboa, Portugal.
- Barroco, C. (2014). *Fatores de Atratividade para Investimento Direto Estrangeiro no Setor do Turismo Português*. Aveiro: Tese de Doutorado, Universidade de Aveiro.
- Brasil, B. R. (02 de Abril de 2014). *Assunto Dinheiro*. Obtido de [www.businessreviewbrasil.com.br](http://www.businessreviewbrasil.com.br): [http://www.businessreviewbrasil.com.br/money\\_matters/volume-medio-de-vendas-no-setor-de-agendamento-turistico-supera-r-20-milhoes-em-2013](http://www.businessreviewbrasil.com.br/money_matters/volume-medio-de-vendas-no-setor-de-agendamento-turistico-supera-r-20-milhoes-em-2013)
- Brasileiros, R. (07 de 04 de 2014). *Brasil é o 6º no mundo em economia do turismo*. Obtido de [Revista Brasileiros.com.br](http://www.revistabrasileiros.com.br): <http://www.revistabrasileiros.com.br/2014/04/07/brasil-e-o-6-no-mundo-em-economia-do-turismo/#.U7pyUfldWoo>
- Brito, C., & Lorga, S. (1999). *Marketing Internacional*. Porto - Portugal: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Calof, J., & Beamish, P. (1995). Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization. *International Business Review* (pp. 115-131). *International Business Review*.
- Chias, J. (2000). *O Mercado ainda são as pessoas*. Lisboa: McGraw Hill.
- CTCP, C. T. (2003). *Internacionalização. Guia do Empresário*.
- EMBRATUR. (2014 de 04 de 2014). *Notícias Sala de Imprensa*. Obtido de [www.embratur.com.br](http://www.embratur.com.br): [http://www.embratur.gov.br/piembratur/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Brasil\\_e\\_o\\_6\\_no\\_mundo\\_em\\_economia\\_do\\_Turismo.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Brasil_e_o_6_no_mundo_em_economia_do_Turismo.html)
- Fatos, R. D. (2014). *Dados e Fatos*. Obtido de Ministério do Turismo: [http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral\\_interna/noticias/detalhe/20140519](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral_interna/noticias/detalhe/20140519)
- Fernandes, I. (Dezembro de 2014). *Marketing Turístico*. Obtido de [www.criacaoboasideias.com.br](http://www.criacaoboasideias.com.br):

<http://blog.criacaoboasideias.com.br/marketing-turistico-como-obter-o-sucesso/>

Ferreira, P. (2014). *Desafios do Turismo em Portugal*. Lisboa: PwC Portugal.

Freire, A. (1997). *Estratégia - Sucesso em Portugal*. Lisboa - Portugal: Editorial Verbo.

IBGE. (s.d.). Obtido de [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br): <http://brasilemsintese.ibge.gov.br/>

IBGE, I. B. (05 de Novembro de 2014). *Cidades IBGE*. Obtido de [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br):  
<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=330455&search=||infogr%E1ficos:-informa%E7%F5es-completas>

Kotler, P. ., (1990). *Marketing para serviços profissionais*. São Paulo, Brasil: Editora Atlas.

Martins, S. (2013). *Abertura de Empresa*. Obtido em 02 de Janeiro de 2014, de [www.contavel.com.br](http://www.contavel.com.br):  
[http://contavel.com/index.php?page=abertura\\_empresa](http://contavel.com/index.php?page=abertura_empresa)

Meyer, R. (1996). The Internationalization Process of the Firm Revisited. Em *Explaining Patterns of Geographic Sales Expansio, Management Report* (p. 300). Rotterdam: Eramus University.

Mings, R. C., & Chulikpongse, S. (1994). *Tourism in far southern Thailand*. Thailand: Tourism Recreation Research.

Morais, M., Alpersted, G., & Laranjeira, L. (2009). *Processo de Internacionalização de um Empresa*. São Paulo - Brasil: Revista de Ciências da Administração.

OMT, O. M. (2013). *Turismo nas Américas*. Madrid: OMT.

OMT, O. M. (2014). *Panorama del Turismo Internacional*. Madrid, Spain: [www.mkt.unwt.org](http://www.mkt.unwt.org).

OWT, O. W. (1993). *Sustainable Tourism: Guide for local planners*. Madrid, Spain: Tourism and Organization.

Porter, M. (1989). *Estratégia Competitiva. Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. Rio de Janeiro: Campus.

*Rio de Janeiro*. (Janeiro de 2014). Obtido de <http://www.rio.rj.gov.br>

Rio, G. (07 de Setembro de 2014). *Guia Oficial do Rio de Janeiro*. Obtido de [www.rioguiiaoofical.com.br](http://www.rioguiiaoofical.com.br): <http://www.rioguiiaoofical.com.br/rio-de-janeiro>

Rushmann, D. (1999). *Turismo e Planejamento Sustentável*. Papirus.

- Simões, C., Esperança, J., & Simões, V. (03 de Julho de 2013). *Horizonte Internacionalizar: Guia PME*. Portugal: IICEP. Obtido em 15 de 06 de 2015, de  
file:///C:/Users/Vital/Desktop/HorizonteInternacionalizarGuiaparaPME.pdf
- Simões, V. (1997). O Processo de Globalização - Implicação para Portugal. *Globalização - Implicações para um Desenvolvimento Sustentável* (p. 3). Lisboa: Conselho Económico Social.
- Turismo, M. (2014). *Anuário Estatístico de Turismo 2014*. Brasília: DEPS - Departamento de Estudos e Pesquisas - Ministério de Turismo do Brasil.
- Turismo, M. d. (2013). *Estatísticas básicas do turismo*. Brasília, Brasil: Secretaria Nacional do Turismo.
- Wellford, R., & Prescottt, K. (1994). *European Business*. London: Pitmann Publishing.
- WTTC, C. M. (2014). *Brasil e o Turismo Mundial*. WTTC.
- Zeithaml, V. B. (1996). *Services Marketing*. Lisboa, Portugal: McGraw Hill.

# PROJETO DE INTERNACIONALIZAÇÃO MAZALTUR RIO DE JANEIRO BRASIL



*Assim como o Cristo Redentor e  
Carlos Drummond de Andrade, a  
Mazaltur também o receberá de  
braços abertos.*