

ANA PAULA MARTINS ARAÚJO

ANÁLISE ESTRATÉGICA
DO SETOR DA NÁUTICA DE RECREIO
ESTUDO DE CASO SOBRE O *CLUSTER* POTENCIAL DOS
OPERADORES MARÍTIMO-TURÍSTICOS
DO CONCELHO DE CASCAIS

Orientador: Professor Doutor Carlos Capelo

Co-Orientador: Doutor João Dinis

UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E TECNOLOGIAS

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2015

ANA PAULA MARTINS ARAÚJO

Análise Estratégica
do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o *Cluster* Potencial dos
Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona de
Humanidades e Tecnologias, no dia 05 de Maio de 2015,
perante o júri, nomeado pelo
Despacho Reitoral nº152/2015 de 20 de Abril

Presidente: Prof.-Doutor António Augusto Teixeira da Costa
Arguente: Prof.-Doutor Idalino André Rodrigues Nascimento Magrinho
Orientador: Prof.-Doutor Carlos Eduardo Capelo Ramos do Rosário

UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E TECNOLOGIAS
Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa
2015

*A sensatez, pelo que respeita aos bens da
fortuna, explica-se de quatro modos:
em adquiri-los,
em considerá-los,
em aumentá-los e
deles usar convenientemente*

Plutarco
Grécia Antiga

À minha família

Agradecimentos

Aos Operadores Marítimo-Turísticos com atividades ligadas a pranchas no concelho de Cascais, que tive o privilégio de entrevistar entre 2012 e 2013, sinceros agradecimentos pelo acolhimento e informações

- Angels Surf School - Carlos Pinheiro
- Beyond Boards - Tina Sahl
- Carcavelos Surf School - Pedro Soares
- Go Surf Lisboa - Filipe Porfírio
- Guincho Wind Factory - Paulo Silva
- GUSU-Get Up Stand Up Paddle & Longboard - Manuel Roman
- Kitesurfadventures - Laura Quiroga
- Plano B Surf School - Pedro Araújo
- Sbkiteboarding - Simão Brado (passou a EAT)
- SurfNPaddle - Nick Evans (passou a EAT)

Agradeço ao Dr. António D'Orey Capucho, ex-Presidente da Câmara Municipal de Cascais, a gentileza da entrevista.

Turismo de Portugal

Direcção de Contabilidade e Património- Dr. Luís Miguel Gonçalves

Direcção de Planeamento Estratégico

- Dr^a Teresa Larsson
- Dr^a Cristina Salsinha
- Dr. João Portugal

Capitania do Porto de Cascais

- Comandante Dario Pinto Monteiro

Agência DNA Cascais - Ninho de Empresas

- Dir. Exec.Dr.Marco Fernandes

Empresa Municipal de Ambiente de Cascais

Divisão da Orla Costeira e Meio Marinho

- Dr^a Ana Margarida Ferreira

- Dr^a Maria João Faria

Câmara Municipal de Cascais

Departamento de Educação, Desporto, Juventude e Promoção Cultural

- Dr. Pedro Costa

Gabinete Agenda 21

- Dr. João Dinis

Federação Portuguesa de Surf

- Dr. Rui Félix

Centro de Congressos do Estoril - Dir. Internacional de Business e Marketing

- Dr. Pedro Rocha Santos

Banco Espírito Santo - Gabinete de Microcrédito

- Dr. António Duarte Oliveira

Associação de Nadadores Salvadores da Costa do Estoril

- Dr. Gonçalo Gomes da Costa

Agradeço as informações telefónicas prestadas pelo Instituto de Desporto através do Dr. João Rodeia, Federação Portuguesa de Vela, Federação Portuguesa de Surf, ASAE, Dr^a Sónia Machado do Turismo de Portugal. À entidade Windguru pelo sr. Vaclav Hornik.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a elaboração do trabalho, os meus agradecimentos e votos de sucesso.

Agradecimentos especiais à minha família a quem dedico o trabalho, expresso a minha gratidão para uma pessoa que tenho de respeitar o pedido de anonimato mas que me ajudou muito.

Agradecimentos ao co-orientador Dr. João Dinis que abriu muitas portas durante a fase da investigação para o projeto e expresso a minha enorme gratidão ao Prof-Dr. Carlos Capelo pela disponibilidade, franqueza e orientações que possibilitaram a concretização da tese.

Resumo

As concentrações de empresas com a mesma atividade ou do mesmo setor designam-se por micro *cluster* ou *cluster* local, *cluster* industrial ou simplesmente *cluster*, *cluster* regional ou mega *cluster* e têm vindo a mostrar grande potencial devido ao pólo económico de construção de valor que representam.

Nesta linha, foi realizado um estudo empírico, de natureza indutiva através de entrevistas a um conjunto de empresas com a mesma atividade no concelho de Cascais, representantes de um micro *cluster* potencial do setor da Náutica de Recreio, no objetivo de responder a questões relacionadas com a vantagem do pólo económico para o setor, expondo as características, competências e fragilidades condicionantes do seu sucesso, no âmbito da análise estratégica.

Foi realizado um questionário à procura no mercado nacional onde ficou demonstrado a pouca popularidade da entidade e a existência de segmento de mercado ainda por tratar.

Na sequência do trabalho de investigação, foi necessário verificar os fatores determinantes para o desempenho estratégico associado às condições e meio envolvente, nomeadamente os recursos humanos, os recursos naturais, a procura, infraestruturas do local, e por se tratar de um ramo do Turismo Náutico, foram considerados os fatores ligados à motivação turística como p.e. o clima, a História e a cultura.

Os resultados do projeto evidenciam a vantagem do micro *cluster* potencial e levam a concluir sobre a sua maior valia para o setor da Náutica de Recreio, tendo em conta a dinâmica económica promovida pela diversidade de interesses em sede de crescimento e desenvolvimento.

Palavras chave: Análise Estratégica, Micro *Cluster* Potencial, Náutica de Recreio

Abstract

A business cluster is a geographic concentration of interconnected businesses, suppliers and associated institutions in a particular field and represents an economic center of constructing value. It can be micro or local, industrial, by region or even mega.

In this line, an empirical study of inductive nature and qualitative strategy is performed and a group of companies were interviewed in the municipality of Cascais with the same activity in the Recreational Boating sector that seems to represent a potential micro cluster.

They answered questions related with their characteristics, strengths and weaknesses that affect success, in order to identify the economic potential for the Recreational Boating sector in a strategic analysis.

Also a survey performed to domestic market revealed low popularity of the entity dedicated to the Recreational Boating and some unexplored market.

Following the research, it was necessary to address issues considered important and environmental conditions associated to the strategic performance like human resources and natural resources, demand and infrastructures. As a branch of the Nautical Tourism it was include related factors with tourism motivation such as climate, history and culture.

Considering the economic dynamics promoted by the diversity of interests on growth and development, the project results by strategic analysis showed great advantage of the potential micro cluster for Recreational Boating industry.

Key words: Nautical Tourism, Micro Cluster, Recreational Boating, Strategic

Lista de Siglas e Abreviaturas

EAT.....	Empresa de Animação Turística
EATs.....	Empresas de Animação Turística
IAPMEI.....	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas
OCDE.....	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OMT.....	Operador Marítimo-Turístico
OMTs	Operadores Marítimo-Turísticos
PENT.....	Plano Estratégico Nacional do Turismo
POOC.....	Plano de Ordenamento da Orla Costeira
RNAAT.....	Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística
SWOT.....	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treats
T.Global.....	Turismo Global
T.Europeu.....	Turismo Europeu
UCPT.....	Unidade de Coordenação do Plano Tecnológico
UE.....	União Europeia
UNWTO.....	United Nations World Tourism Organization

Índice Geral

Dedicatória	4
Agradecimentos.....	5
Resumo	7
Abstract	8
Lista de Siglas e Abreviaturas.....	9
Índice de Tabelas	12
Índice de Figuras	13
Índice de Gráficos.....	14
Capítulo 1 Introdução.....	15
1.1 Tema.....	16
1.2 Razões e Objetivos da Investigação.....	17
1.3 Questões da Investigação	18
1.4 Metodologia.....	18
1.5 Organização da Tese	19
Capítulo 2 Enquadramento Teórico e Revisão Literária	20
2.1 Setor, <i>Cluster</i> e a Análise Estratégica	21
2.1.1 Análise da Envoltente	21
2.1.2 Modelo Diamante	23
2.1.3 <i>Clusters</i> Setoriais e Regionais.....	26
2.1.4 Política de <i>Cluster</i>	30
2.1.5 <i>Cluster</i> Setorial e Competitividade do Destino Turístico	31
2.1.6 Sustentabilidade Local e Competitividade	32
2.2 O <i>Cluster</i> da Náutica de Recreio	33
2.2.1 A Náutica de Recreio.....	33
2.2.2 A Procura	35
2.2.3 <i>Cluster</i> Setorial da Náutica de Recreio.....	38
Capítulo 3 Metodologia	39
3.1 Questões da Investigação	40

3.2 Metodologia da Investigação	40
3.3 Plano para o Desenvolvimento do Estudo de Caso	41
Capítulo 4	42
Estudo de Caso	42
4.1 Caracterização do Micro <i>Cluster</i> do Setor	43
4.1.1 O Setor da Náutica de Recreio	43
4.1.2 A Oferta	52
4.2 Resultados e Discussão	61
4.2.1 O micro <i>cluster</i> potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos de Cascais (prancha) ..	61
4.2.2 Análise da Procura Interna	64
4.2.3 Diamante do Concelho de Cascais	68
4.2.4 Vantagem Competitiva Estratégica do Micro <i>Cluster</i> Potencial	73
4.2.5 Síntese de Análise	74
Capítulo 5 Conclusões	76
5.1 Discussão de Resultados	77
5.2 Conclusões	78
5.3 Recomendações de Política	79
5.4 Limitações	79
5.5 Investigação Futura	80
Bibliografia de Citações	81
Bibliografia de Referência	82

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Chegadas Internacionais.....	45
Tabela.2 – Chegadas Internacionais por Destino Concorrencial.....	47
Tabela 3 – Mercado e Receitas entre os destinos concorrentes	48
Tabela 4 – Quota Mercado dos Estados Membros – Produtividade no setor	51
Tabela 5 – Idade [25,50] – Procura por satisfazer.....	65
Tabela 6 – Idades [25,50] – Praias de Cascais.....	66
Tabela 7 – Idade [>50] – Procura por satisfazer	67
Tabela 8 - Idade [>50] – Praias de Cascais	67

Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo de Análise SWOT.....	22
Figura 2 – Determinantes da vantagem competitiva nacional	24
Figura 3 – Fatores críticos de sucesso dos <i>clusters</i>	28
Figura 4 – Plano geral de ação dos <i>clusters</i>	29

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Peso do Turismo (Exportação de Bens e Serviços+ Balança Turística + PIB)	49
Gráfico 2: Alojamento : Rentabilidade por Estado Membro Costeiro	50
Gráfico 3: Evolução de EAT e OMT [2009-2013] e Jan-2014.....	55
Gráfico 4: Evolução de OMTs (atividades água) e OMTs (prancha)	57
Gráfico 5: Relação de concelhos com ≥ 2 OMTs (pranchas)	59
Gráfico 6: Evolução OMTs em Cascais.....	60

Capítulo 1

Introdução

1.1 Tema

As concentrações de empresas relacionadas entre si e ligadas ao setor, de montante a jusante designam o *cluster* setorial (Freire, 2008).

Os *clusters*, segundo o estudo da Unidade de Coordenação do Plano Tecnológico (IAPMEI 2006) contribuem para a política de inovação nomeadamente para manter a natureza competitiva e aumentar a cadeia de valor, uma vez que procuram desenvolver atividades conexas com base nas competências, explorar novas oportunidades de especialização ou de diversificação, além de reforçar posições em áreas funcionais, na dinâmica baseada em sinergias, concentração de massa crítica, esforços e empenhos. Os *clusters* podem ser classificados como *micro cluster* ou *cluster* local que designa grupos de empresas que concorrem e em simultâneo cooperam entre si num local, *cluster* industrial ou simplesmente *cluster* mais relacionado com fornecedores e indústria, *cluster* regional quando as relações são estabelecidas numa determinada região, e *mega cluster* que diz respeito a grupos de atividades distintas com características muito próprias.

O setor da Náutica de Recreio diz respeito à oferta de experiências turísticas em desportos ou charter náuticos como forma de lazer e entretenimento e tem sido considerado um produto estratégico para Portugal no Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), inicialmente desenvolvido para o horizonte temporal 2006-2015.

Ora, a análise estratégica sobre a atratividade do *micro cluster* potencial pelo modelo da SWOT (1960) permite obter informação sobre os fatores críticos de sucesso provenientes da capacidade e competências internas, forças e fraquezas que conferem vantagem para o setor, promove a tomada de decisões no aproveitamento da janela de oportunidades nos diferentes cenários.

Por outro lado, o desempenho estratégico no setor da Náutica de Recreio, segundo o modelo diamante de Porter (1990) requer o levantamento de informação sobre elementos considerados determinantes, como as condições dos fatores onde se incluem a disponibilidade, formação, idade, género, entre outros aspetos dos recursos humanos, os recursos naturais, tecnológicos, o conhecimento, o capital e infraestruturas, as condições da procura por que caracteriza os segmentos de atividade económica com potencial de

crescimento e desenvolvimento num determinado local, indústrias relacionadas ou de apoio que atuam em atividades complementares relativamente ao setor e na estratégia, estrutura e rivalidade empresariais no mercado interno.

Sabendo que a oferta do setor funciona particularmente em zonas ribeirinhas e litorais, que constituem destinos turísticos, Ritchie & Crouch (2003) apontam o peso de outros fatores determinantes para a escolha da procura turística, designadamente a fisiografia-clima, história-cultura; relações de mercado, o lazer e o entretenimento, a superestrutura turística, que no seu conjunto se enquadram no contexto político, económico, tecnológico, social, ambiental e cultural.

A análise estratégica do micro *cluster* potencial tendo em atenção o estudo de caso, confirma a vantagem significativa para o setor.

1.2 Razões e Objetivos da Investigação

O período em estudo ficou marcado pela crise económica financeira global, agitação social, aumento do desemprego, envelhecimento da população, revoluções nos países árabes entre outros momentos críticos em vários pontos do globo, com particular incidência no ano de 2009.

Portugal sem escapar às consequências devastadoras da crise ainda recebe auxílio externo desde 2010 até 2012 e a conseqüente implementação de medidas de austeridade com efeitos negativos no poder de compra das famílias e nas empresas pelas dificuldades no acesso ao crédito ou por falta de capital suficiente para suportar a recessão.

E é neste cenário de grande instabilidade que se enquadra o objetivo do trabalho que visa procurar respostas para as questões de investigação, nomeadamente mostrar a vantagem do micro *cluster* potencial composto por uma concentração de empresas ligadas ao setor da Náutica de Recreio no concelho de Cascais, através de análise estratégica, e que evidencia os pontos fortes e pontos fracos entre as características, natureza de funcionamento e interação que contribuem para a mais valia do setor.

A importância do trabalho é explicar, através de estudo empírico e análise estratégica, a vantagem das empresas que compõe o micro *cluster* potencial para o setor da Náutica de Recreio, e expôr os fatores críticos de sucesso entre as inibições da competitividade.

A razão da escolha da entidade e do concelho de Cascais atendeu a particularidade de se tratar de uma região naturalmente propícia à prática de desportos náuticos, que gera concentração de interesses económicos nas suas diversas modalidades, além de ser um destino tradicionalmente turístico, que lhe confere vantagem competitiva.

1.3 Questões da Investigação

Na sequência do referido surgiram as seguintes questões

- 1 - Qual a vantagem do micro *cluster* potencial para o setor?
- 2 - Quais os principais pontos fortes e pontos fracos do micro *cluster* potencial?

1.4 Metodologia

A estratégia de investigação seguida devido à natureza indutiva e exploratória das questões de investigação tem como base o estudo de caso.

Nesta premissa, foi fundamental a revisão da literatura para o enquadramento teórico e conceptual que incide em manuais, estudos, entre outras publicações, e a obtenção dos dados secundários em relatórios e estatísticas de organismos e instituições.

A recolha de dados primários foi através de entrevistas a empresas, segundo o guião anexo, contatos com entidades públicas locais, e ainda, questionário à procura do mercado interno também segundo o guião em anexo.

A metodologia da investigação é essencial para a análise qualitativa das questões porque permite o alinhamento sistemático dos dados secundários com os dados empíricos no quadro conceptual.

1.5 Organização da Tese

O itinerário da investigação encontra-se dividido em 5 capítulos de modo a facilitar a compreensão e interpretação.

O primeiro capítulo é dedicado à introdução onde se aborda o objetivo do projeto de trabalho de investigação, a metodologia e ilustração das fases seguidas para o desenvolvimento.

O segundo capítulo aborda os conceitos e enquadramento do tema numa revisão literária e estado da arte no que respeita a análise estratégica do setor da Náutica de Recreio e o conceito de *cluster* setorial.

O terceiro capítulo é dedicado à metodologia, questões da investigação e o plano de desenvolvimento do estudo de caso.

O quarto capítulo é dedicado ao estudo de caso, características da Náutica de Recreio, e da entidade em estudo

O último capítulo é dedicado à conclusão.

Capítulo 2

Enquadramento Teórico e Revisão Literária

2.1 Setor, *Cluster* e a Análise Estratégica

O estudo do crescimento e desenvolvimento do setor implica a escolha do enquadramento teórico mais adequado aos objetivos de forma a reunir informação relevante e pertinente para o planeamento e gestão para alcançar os melhores resultados.

2.1.1 Análise da Envolverte

Atualmente existem várias ferramentas que permitem reunir informação útil e relevante para a gestão e planeamento estratégico dos meios, recursos, competências e desempenhos necessários para os diversos tipos de cenários, evitando custos e maximizando resultados.

Nesta sequência, no âmbito do trabalho realizado para análise da envolvente refira-se o modelo de análise SWOT atribuído a Albert Humphrey nos anos 60 e 70.

Análise SWOT

Conforme referido a SWOT é uma ferramenta utilizada para a gestão e planeamento estratégico que permite analisar de forma sucinta o ambiente externo e interno, estabelecer prioridades, identificar riscos e problemas.

Segundo Freire (2008), a forma mais comum de aplicação do modelo SWOT ocorre com o objetivo de relacionar o alinhamento dos fatores críticos de sucesso e das competências da empresa do ambiente interno, com as oportunidades e ameaças do meio envolvente externo, conforme ilustra a figura 1.

Figura 1 – Modelo de Análise SWOT

	Strenghts - Pontos Fortes	Weaknesses - Pontos Fracos
Opportunities - Oportunidades	Sugestões	Sugestões
Threats - Ameaças	Sugestões	Sugestões

Fonte: Freire (2008) *Estratégia Sucesso em Portugal*, cap 3

Assim, os Pontos Fortes (*forças/strengths*) gerados no ambiente interno, refletem a concordância das melhores competências da empresa com os fatores críticos de sucesso que conferem a distinção face à concorrência, ie, as empresas fazem bem o que deve ser bem feito (Freire 2008), e quando relacionados com o cenário de oportunidades do ambiente externo nomeadamente o fecho de empresas concorrentes, o crescimento da procura, etc, permitem otimizar resultados e desfrutar dos cenários favoráveis, enquanto na relação com ameaças (*threats*) da envolvente externa como seriam por exemplo o aumento de impostos, ou aparecimento de nova concorrência, permite minimizar os impactos potencialmente negativos.

De acordo com Freire, os Pontos Fracos (*fraquezas/weaknesses*) gerados no ambiente interno, dizem respeito a fragilidades das organizações tais como o elevado custo de produção, pouca qualificação técnica, redundâncias, má distribuição, entre outros, quando relacionados com as oportunidades da envolvente externa, carecem de estratégias para minimizar os efeitos negativos das ineficiências internas para aproveitar tanto quanto possível a oportunidade económica da envolvente externa, situação semelhante perante o cenário de ameaças que precisa de intervenções estratégicas para minimizar os efeitos negativos.

Adriano Freire (2008) acrescenta ao modelo SWOT o fator Tempo como elemento indispensável para a análise estratégica, tendo em conta a base temporal do ciclo de vida dos produtos.

Nesta sequência, os ganhos sobre as oportunidades e ameaças da envolvente externa pelas forças e fraquezas do meio interno das organizações, dependem da intervenção estratégica da gestão no *timing* mais apropriado.

Janela de Oportunidades

O *cluster*, enquanto concentração de empresas dedicadas a um setor de montante a jusante, constitui um pólo de criação de valor.

A polarização de interesses económicos que advém do *cluster* setorial, qualquer que seja a sua dimensão, constitui uma janela de oportunidades que segundo Freire (2008) depende do aproveitamento das competências das empresas.

Partindo do pressuposto de que o ciclo de vida do produto tem uma componente temporal que tende a diminuir (Freire, 2008), as empresas devem apostar na melhoria das suas competências para agir no *timing* certo e tirar partido das oportunidades.

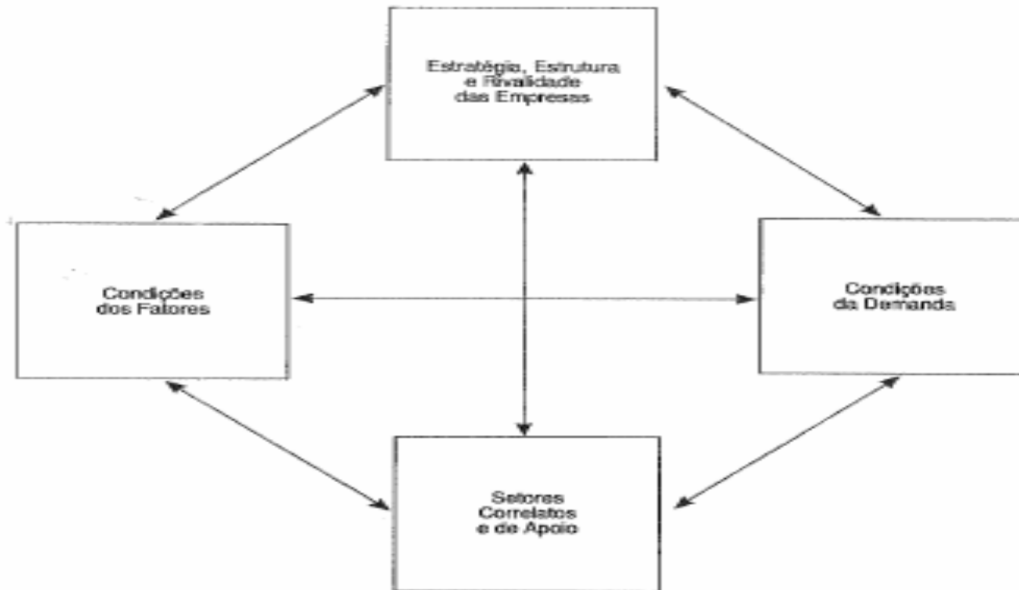
Nesta premissa, a janela de oportunidades é tanto mais promissora quanto melhor for o tempo de resposta no momento para agir, identificado pela análise das forças, fraquezas, pontos fortes e pontos fracos (Freire, 2008).

2.1.2 Modelo Diamante

O modelo Diamante foi desenvolvido por Michael Porter em 1989 no livro *A vantagem Competitiva das Nações* com o objetivo de analisar a razão da diferença do sucesso entre empresas de países diferentes.

Segundo o modelo existem 4 elementos determinantes para o desempenho estratégico, conforme ilustra a figura 2

Figura 2 – Determinantes da vantagem competitiva nacional



Fonte: Porter (1989) *Vantagem Competitiva das Nações*, cap 6

A figura 2 representa o esquema de relações entre os 4 determinantes para o sucesso competitivo, elementos que designam:

- 1 As condições de fatores compreende fundamentalmente o capital necessário, mão-de-obra qualificada e conhecimentos técnicos e científicos, capazes de gerar vantagem competitiva pela produção local, custos, produtividade, especialização e qualidade dos fatores de produção (Porter 1990).

Agrega os recursos humanos, relativamente à capacidade, formação, valores éticos, população, custos e modelos de contratação, escolaridade; os recursos de conhecimento técnico e científico disponível associado à capacidade de gerar novo conhecimento através das universidades e centros de pesquisa; o Capital tendo em conta os meios de financiamento de projetos como o mercado de capitais, sistemas de financiamento por agentes públicos e privados; os recursos físicos p.e. recursos naturais como a água, a

terra, ou até mesmo a localização geográfica e por último as infraestruturas, ie, a acessibilidade, capacidade de distribuição e transportes.

As condições da procura dizem respeito à natureza da procura interna nomeadamente grau de exigência, tipo de necessidade e preferência de produtos, ajudam a conhecer o poder de compra e permitem antecipar as necessidades do mercado externo conduzindo a uma melhoria continua das vantagens competitivas e aumento da qualidade do produto ou serviço.

Uma elevada procura interna não favorece as exportações segundo Porter (1990) embora seja importante para economias de escala.

As condições da procura ajudam a caracterizar os segmentos de atividade económica com mais potencial numa determinada região ou país, além de fortalecer as estratégias para a inovação.

2 Indústrias relacionadas ou de apoio que atuam em atividades complementares relativamente ao setor permitem minimizar os custos de transação Porter (1990) e atrasos devido a distâncias entre empresas. Entre outros benefícios deste elemento destacam-se a possibilidade de reduzir custos com marketing, reduz a necessidade de armazenamento, maior facilidade de comunicação e prestação de serviços auxiliares ou de suporte, gera possibilidades de conhecimento e capacidades.

3 Estratégia, estrutura e rivalidade empresariais, i.e., condições de funcionamento das empresas e grau de rivalidade no mercado interno.

O contexto nacional influencia a forma como as empresas criadas, organizadas e dirigidas, logo, afeta a rivalidade no mercado.

Segundo Rodrigues, S (2008) o processo de “destruição criativa” de J. Schumpeter quando associa o empreendedorismo à inovação, é da responsabilidade do empreendedor a criação de novos métodos de produção, novos produtos e novos mercados, o que leva a uma postura mais agressiva para com os rivais por que promove a mudança de fundamentação na concorrência, num processo evolutivo.

De acordo com Porter (1993) a rivalidade interna das empresas está diretamente relacionada com a competitividade porque quanto maior for o número de competidores maior será a competitividade.

O modelo diamante permite analisar de forma sistemática e ordenada o conjunto de fatores determinantes da vantagem competitiva de empresas, pela compilação de dados particularmente importantes para o sucesso da gestão e planeamento estratégico.

2.1.3 Clusters Setoriais e Regionais

O conceito de *cluster* surgiu na década de 90 com Michael Porter no livro *A Vantagem Competitiva das Nações* e consiste numa concentração de empresas com características semelhantes que partilham a mesma região ou o mesmo recurso, fornecedores especializados, provedores de serviços, bem como universidades, agências públicas de certificação e standards, associações empresariais, que cooperam entre si numa cadeia de valor acrescentado, para ganhos de eficiência por via da cooperação e da competição.

No enquadramento do modelo diamante considerado por Freire (2008) no livro *Estratégia Sucesso para Portugal* os *clusters* são definidos como “...*fileira de indústrias relacionadas entre si através de laços verticais ou horizontais, resultantes de acordos de fornecimento e compra ou da diversificação para negócios afins...*”, donde a relação de cooperação horizontal ocorre quando se criam alianças estratégicas de longa duração em particular dentro do mesmo setor económico, e vertical quando se trata de relações com diferentes interesses nomeadamente fornecedores, fabricantes, distribuidores e clientes.

No trabalho realizado pela UCPT, (IAPMEI, 2006), refere que para a OCDE, o *cluster* é uma rede de produção de empresas que pode integrar alianças entre empresas e universidades, institutos de investigação, serviços intensivos em conhecimento, agentes de interface (*brokers*, consultores e clientes).

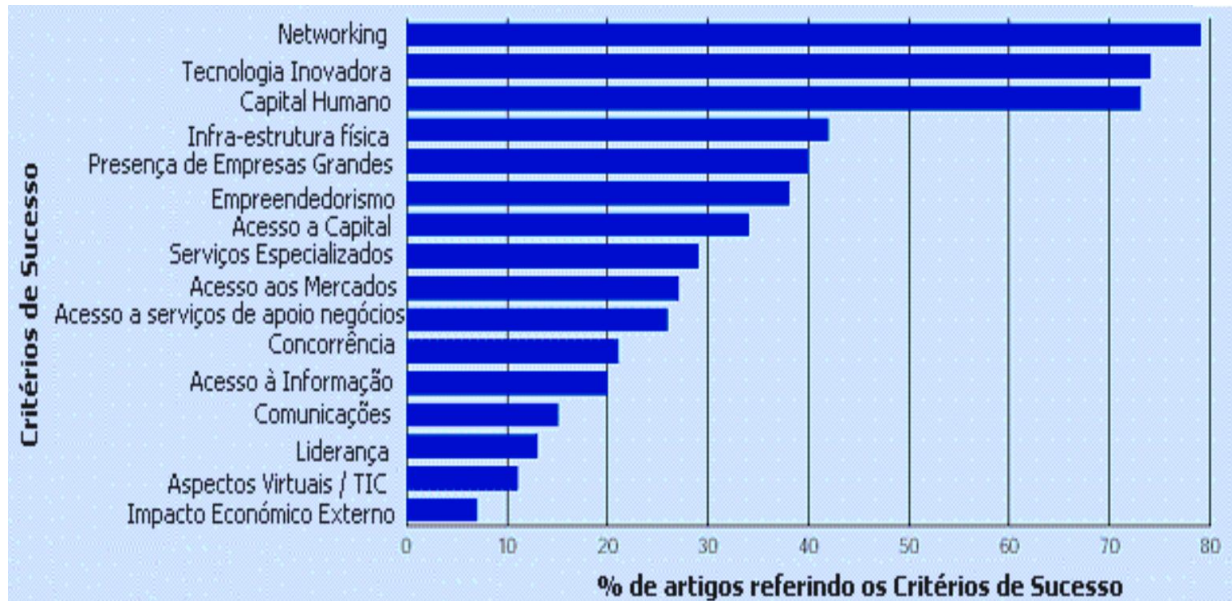
Segundo a UCPT, os *clusters* contribuem para a política de inovação nomeadamente para manter a natureza competitiva e aumentar a cadeia de valor uma vez que procuram desenvolver atividades conexas com base nas competências, explorar novas oportunidades de especialização ou de diversificação, novas atividades, além de reforçar posições em áreas

funcionais, numa dinâmica baseada em sinergias, concentração de massa crítica, esforços e empenhos, assim e de acordo com o estudo existem 4 tipos de *clusters*:

- *Micro cluster* ou *cluster* local que designa um conjunto de empresas geograficamente próximas que se relacionam por elementos comuns ou complementaridades, que atuam num determinado campo de atividade, tratando-se do mesmo setor ou segmento de setor
- *Cluster* Industrial ou simplesmente *cluster* são empresas interrelacionadas, de fornecedores especializados, de prestadores de serviços, entre outras que desenvolvem atividades em campos diferentes e com recurso a tecnologias distintas, que produzem externalidades ligadas ao desenvolvimento de inovação
- *Cluster* Regional é essencialmente industrial e as articulações principais no interior de um dado espaço regional
- *Mega Cluster* diz respeito a empresas de atividades distintas que visam satisfazer a procura de uma grande área funcional de procura final e exploram as vantagens de articulação e interligação em rede.

Segundo o mesmo trabalho da UCPT, a figura 3 ilustra os fatores de maior importância para a formação de *clusters*, que são as redes e parcerias – *networking* - a inovação apoiada em atividades de I&D e a existência de capacidades e competências ao nível do capital humano. Entre outros fatores críticos de sucesso estão as infraestruturas físicas, uma forte cultura empresarial, acesso a capital e empreendedorismo.

Figura 3 – Fatores críticos de sucesso dos *clusters*



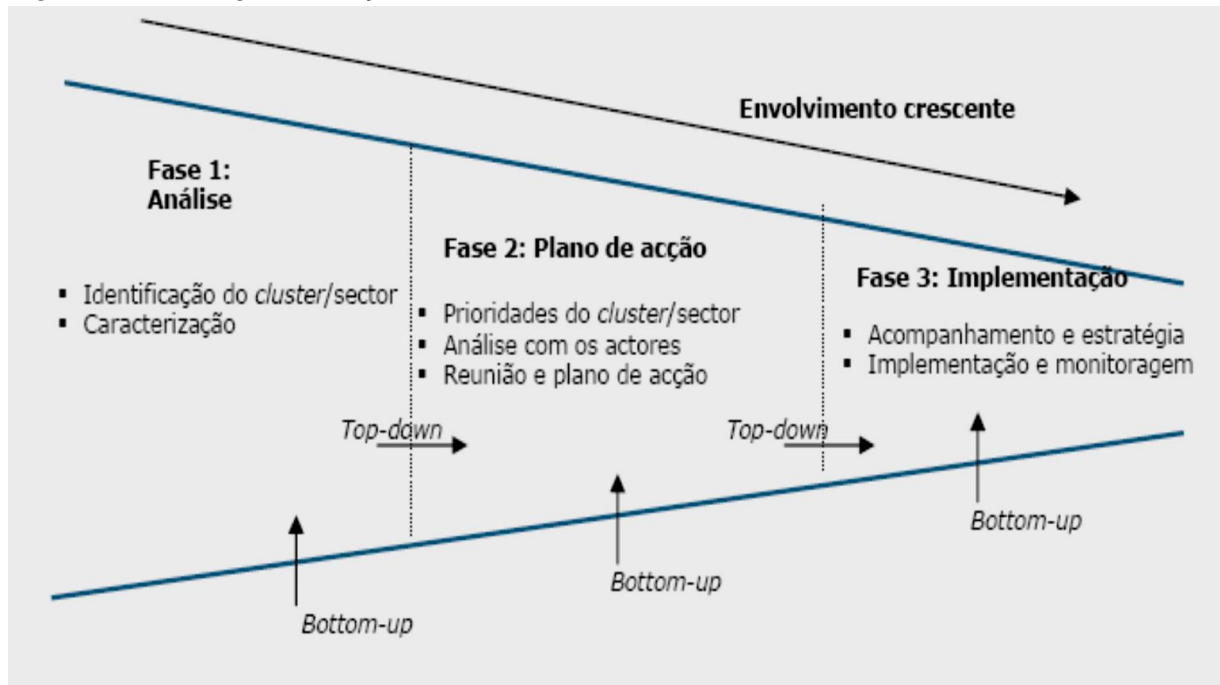
Fonte: ECOTEC

No âmbito da formulação de um *cluster* e de acordo com a UCPT (IAPMEI, 2006) as instituições públicas (Estado) devem reparar as falhas de mercado e as de coordenação que impedem o crescimento dos *clusters* nomeadamente porque podem promover a comunicação entre os intervenientes para encorajar a rede, relativamente à procura podem facilitar o acesso ao mercado pela difusão de informação e da coordenação dos atores e, por último, podem ainda promover a formação em competências essenciais, ou seja assumir uma política de *clusters*.

Ainda de acordo com o grupo de trabalho UCPT (2006) existem outras condições importantes para o sucesso, tais como a estabilidade macroeconómica, o bom funcionamento de mercado, o sistema de educação, as infraestruturas de comunicação e de transporte adequadas.

No seguimento, para alcançar os objetivos estratégicos é fundamental a existência de um plano de ação que estabeleça a ordem da análise do potencial de desenvolvimento dos *cluster* ou setores

Figura 4 – Plano geral de ação dos *clusters*



Fonte: IAPMEI

Segundo a figura 4, o plano começa pela identificação do *cluster* ou setor pelos atores concretos, seguindo-se o papel das instituições públicas no sentido de aproximar os atores participando numa estratégia comum, definindo prioridades do *cluster* e planos de ação, e por fim implementar e monitorizar a execução das ações definidas.

Para a UCPT, cada *cluster* tem características e necessidades próprias pelo que não é aconselhável aplicar medidas pré-definidas mas seguir o plano ordenado conforme ilustra a figura 2.

O sucesso dos *clusters* setoriais e regionais (Freire 2008) depende da profundidade das relações entre organizações, do número de *clusters* competitivos enquadrados pelos elementos determinantes referidos no modelo diamante, para o melhor desempenho estratégico.

Em suma, os *clusters* contribuem para o desenvolvimento de áreas de negócio, regiões e países.

2.1.4 Política de *Cluster*

Os *clusters* surgiram em Portugal na década de 90, segundo a UCPT (IAPMEI, 2006), num estudo da economia nacional sobre a *clusterização* dirigido por Michael Porter em 1993. A conclusão do estudo, que utiliza o esquema diamante, foi de que em Portugal já existiam *clusters* a desenvolver nomeadamente nos produtos florestais, têxteis, vestuário e mobiliário, e outros desenvolvidos e geograficamente concentrados, como a cortiça, o calçado, entre outros.

No entanto a falta de indústrias de bens de equipamentos, de atividades de design e de marketing, ou seja, as indústrias de apoio e suporte enfraquecem as aglomerações.

Apesar de terem sido constituídos grupos de trabalho para áreas como o turismo, vinhos, calçado, automóvel e outras, a falta de uma aplicação sistemática de política de *cluster* fez esmorecer o projeto.

Segundo a UCPT, o tema foi retomado em 2001 pelo programa PROINOV que cria o conceito do mega *cluster* como um conjunto de atividades distintas entre si mas satisfazem a procura numa grande área funcional.

Portugal tem uma fraca *clusterização* das atividades e o Estado pode ter um papel importante como facilitador, além existirem muito poucas para áreas funcionais correspondentes a mega *clusters* (UCPT).

Por último, a UCPT refere que um estudo e visão do DPP (Departamento de Prospetiva e Planeamento) existem um conjunto de atividades que podem ser a grande oportunidade para o desenvolvimento de Portugal, tal como a Exploração Oceânica, Saúde, Mobilidade e Comunicações, sendo o grande objetivo as atividades com valor acrescentado sobretudo em bens transacionáveis, de modo a conseguir captar o investimento direto estrangeiro e dinamizar a *clusterização*.

2.1.5 Cluster Setorial e Competitividade do Destino Turístico

Segundo Ritchie & Crouch (2003) no livro *The Competitive Destination A Sustainable Tourism Perspective*, o Turismo é um sistema ativo e exposto à influência de uma multiplicidade de variáveis que evoluem, vulnerabilizam e influenciam a evolução da competitividade no destino turístico.

Nesta linha de pensamento, o modelo diamante preconizado por Porter e adaptado à competitividade dos destinos turísticos por Ritchie & Crouch (2003) contribuiu para enfatizar a importância de outros fatores na escolha da procura turística, designadamente a fisiografia e o clima, história-cultura, relações de mercado, mix de atividades, eventos especiais, entretenimento e a superestrutura turística.

A fisiografia e o clima incluem o aspecto geral da paisagem que caracterizam o destino turístico; relativamente à história e a cultura são geralmente mais fáceis de gerir e podem constituir fatores críticos de sucesso porque providenciam a diferença entre destinos com muitas semelhanças.

As relações de mercado através de ligações de nacionalidade e língua materna entre os estrangeiros residentes e a população local que compõem uma parte da motivação turística ligada a “visita de amigos e familiares”; o mix de atividades é outro fator importante para a escolha turística porque segundo Ritchie & Crouch (2003) tem relação com as competências da iniciativa e da criatividade capazes de superar os fatores naturais da fisiografia e simultaneamente respeitar a cultura e idiossincracia do local; os eventos especiais são fatores com características similares ao mix de atividades porque carecem da capacidade de enfoque que despertem prazer e diferenciem o destino turístico como por exemplo a realização de festivais ou campeonatos desportivos de âmbito internacional.

A indústria do entretenimento é um fator bastante distintivo (Ritchie & Crouch, 2003) e fazem parte do portfólio os concertos musicais, a presença do “*Cirque du Soleil*” entre outros, e por último a superestrutura turística que respeita a qualidade das infraestruturas turísticas que excluindo os serviços de hotelaria e restauração, contribuem bastante para o setor, nomeadamente o relacionamento entre os organismos, empresas e instituições, indústrias de base e complementares que sustentam o impacto turístico, fatores estes que vão um pouco

além da influência do contexto político, económico, tecnológico, a dimensão social, cultural e ambiental do modelo diamante.

Assumindo o efeito dominó na escalada de impactos e vulnerabilidades da competitividade do destino turístico, a vantagem competitiva advém do melhor posicionamento do *cluster* setorial, analisada a combinação dos fatores determinantes.

2.1.6 Sustentabilidade Local e Competitividade

Segundo Ritchie & Crouch (2003) no livro *The Competitive Destination A Sustainable Tourism Perspective*, a competitividade turística diz respeito ao potencial de crescimento e desenvolvimento turístico onde se concentram entidades económicas.

A expansão da competitividade turística no âmbito da sustentabilidade implica considerar os princípios basilares relativos à satisfação das necessidades das gerações do presente e do futuro, pela preservação e conservação do meio ambiente, garantindo o crescimento económico (Ritchie & Crouch, 2003, p.33).

A análise da evolução natural dos componentes da competitividade turística num destino inclui os impactos oriundos das alterações do padrão de normas e princípios gerados pelo progresso da gestão e administração, com destaque particular nas forças multidimensionais de natureza económica, política, tecnológica, ambiental, social e cultural (Ritchie & Crouch, 2003, p.9)

A competitividade política, segundo o modelo diamante, é o esforço por parte de determinados grupos para construir uma base político-económica capaz de gerir recursos que fomentem o bem-estar social, demonstrado por indicadores como o Produto Interno Bruto, PIB per capita, variação do índice de preços do consumidor, desemprego, distribuição de rendimentos, corrupção, a extensão do estado de direito, entre outros. Em consequência, a força e estabilidade política num destino é um fator com alguma sensibilidade para a competitividade turística (Ritchie & Crouch, 2003, p.3).

O poder tecnológico no destino turístico surge perante o desafio de identificar o tipo de tecnologia que vai ao encontro das expectativas do turista. As tecnologias de informação e

comunicação permitem agilizar serviços administrativos, disponibilizar conhecimento sobre as potencialidades do destino, facilidades de comunicação a longa distância via internet ou mesmo via telecomunicação, entre outras vantagens. Porém, o elevado grau de tecnologia do destino pode encarecer a viagem tornando-a menos apelativa para expetativas e necessidades de natureza diferente. Então, a força competitiva tecnológica está na melhor identificação das prioridades, que promova a preferência do destino para o visitante (Ritchie & Crouch, 2003, p.5).

A competitividade turística ambiental resulta do balanço entre o ativo e o passivo do nível de deterioração do meio, ou seja, por razões práticas, o custo da destruição do ambiente e dos recursos naturais nomeadamente da vida selvagem ou a gestão inadequada dos resíduos, e, por razões morais porque alguns segmentos turísticos discordam do tipo de evolução e desenvolvimento turístico em determinadas regiões (Ritchie & Crouch, 2003, p.6).

O sucesso de um destino turístico pode estar associado a fracas estruturas político-económicas, para uma forte competitividade sócio-cultural. Um bom exemplo é o caso de Israel que apesar da turbulência política continua a atrair turismo simpatizante da causa, ao contrário do Canadá que apesar da estabilidade política e económica, é um destino turístico pouco apelativo (Ritchie & Crouch, 2003, p.5).

Segundo o modelo diamante, a natureza da competitividade turística encontra-se nas condições económicas, políticas, tecnológicas, ambientais e sócio-culturais de um determinado destino, e a dimensão sustentável advém da forma como evoluem.

2.2 O Cluster da Náutica de Recreio

2.2.1 A Náutica de Recreio

O Turismo Náutico diz respeito ao conjunto de experiências relacionadas com a realização de desportos náuticos, conforme o estudo da SAER (2009) *O Hypercluster da Economia do Mar* e divide-se em 2 grandes segmentos:

- Náutica de Recreio consiste no conjunto de experiências relacionadas com a realização de desportos náuticos ou de charter náutico, como forma de lazer e entretenimento e corresponde a 85% das viagens náuticas.
- Náutica Desportiva engloba as experiências com o objetivo de participar em competições desportivas e corresponde a 15% das viagens náuticas.

A publicação *Turismo Náutico* (2006) com base no estudo realizado pela THR para o Turismo de Portugal refere que o aumento das viagens relacionadas com o lazer e aprendizagem regista uma taxa anual de crescimento situada entre os 8% e os 10%, levando a previsões de mercado muito positivas. As razões da tendência são múltiplas, desde o aumento do nível cultural da população europeia que gera um interesse crescente em países que ofereçam opções de entretenimento mais sofisticadas até à mediatização dos desportos náuticos de competição que atrai um grande número de curiosos e adeptos deste tipo de desporto.

No Livro Verde sobre a *Futura Política Marítima da União Europeia*, o setor da Náutica de Recreio registou um aumento constante nos últimos anos e prevê-se um crescimento na União Europeia entre os 5% e os 6%.

Citando o Prof.Dr.Ernâni Lopes (2009) no seu estudo *O Hypercluster da Economia do Mar* que:

“...Apesar da dificuldade em estimar o volume de negócios gerado pelo Turismo Náutico, na medida em que os serviços estatísticos internos de cada país não estão preparados para prestar este tipo de informação, estima-se que, em 2005, este tenha gerado cerca de 173,7 mil milhões de euros a nível mundial, representando como tal cerca de 10,5% do total das receitas do turismo. O mercado da Europa Ocidental é um dos mercados mais importantes (o valor estimado ronda os 74 mil milhões de euros, em

2005) representando como tal cerca 43% do turismo náutico. Ainda segundo este estudo, o Turismo Náutico deverá crescer a uma taxa média de 3,3% ao ano até 2010, altura em que deverá atingir um volume de facturação de cerca de 205 mil milhões de euros a nível mundial. A nível Europeu, a taxa de crescimento para o mesmo período deverá, em média, rondar os 3%, com a Europa do Norte a crescer mais (devido à forte aposta

no turismo náutico e o reposicionamento dos antigos portos em novas marinas) que o tradicional mercado mediterrânico.” (SAER, 2009, p 146)

No Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre o tema *Indústrias Náuticas: Uma mutação acelerada pela crise* refere que

“O turismo náutico, que corresponde à navegação de recreio, seja por meio de uma embarcação (barco à vela ou motor, canoa, caiaque, etc.) ou através de variadas atividades náuticas (windsurf, kitesurf, mergulho, pesca recreativa, etc.), é há muito praticado na Europa por todas as classes sociais. Neste sentido, a atividade náutica europeia não é considerada apenas um passatempo estival, mas contribui para desenvolver e comunicar valores desportivos, culturais, ambientais e sociais...” (Ioziá, 2013, p 1)

2.2.2 A Procura

Para conhecer o potencial do produto Náutica de Recreio é preciso identificar o segmento de mercado do consumidor bastante associado ao Turismo Náutico, os hábitos de consumo, como, onde e as razões da procura.

Assim de acordo com o estudo da SAER (2009) *O Hypercluster da Economia do Mar* a procura é composta por:

“...os praticantes das várias modalidades que constituem a procura do setor e que vão desde o praticante ocasional, ao praticante de competição, passando pelos praticantes de lazer, ou de fins-de-semana, pelos que procuram formação e pelos turistas activos que dedicam uma ou mais semanas das suas férias à prática de uma atividade náutica de recreio...” (SAER, 2009, p 141)

Numa contribuição para o Livro Verde sobre a *Futura Política Marítima da União Europeia*, a *European Boating Association* (EBA) afirma que:

“Nenhuma outra forma de lazer colectivo cobre um leque tão grande de idades, interesses e locais.” (Livro Verde, 2006, p.8)

O Perfil do Cliente

A publicação *Turismo Náutico* (PENT 2006) com base no estudo realizado pela THR para o Turismo de Portugal descreve o perfil do consumidor como maioritariamente masculino, situando-se na faixa etária dos 26 e 35 anos para a procura dos desportos náuticos entre estudantes e profissionais médios, enquanto que para o charter náutico as idades rondam os 30 e os 50 anos, sendo comum encontrar técnicos-superiores, empresários ou profissionais liberais.

Hábitos de Compra

De acordo com a mesma fonte, os consumidores de desportos náuticos procuram hotéis de 3 estrelas, cursos de desportos aquáticos, aluguer de material, transporte aéreo para chegar ao destino e escolhem viajar em períodos do ano onde as condições são mais favoráveis para a prática do desporto elegido.

Por outro lado, os consumidores de charter náutico vão para hotéis de 4 e 5 estrelas, procuram cursos de navegação, atividades culturais e gastronomia local, fazem passeios de barco e recorrem ao transporte aéreo ou embarcações próprias. Viajam habitualmente nos meses de Primavera ou Verão.

Globalmente, ambos os tipos de consumidores consomem produtos náuticos, como p.e. cursos de vela ou windsurf, além de produtos complementares como é o caso das atividades desportivas ou gastronómicas e também serviços periféricos nomeadamente centros comerciais, restaurantes e zonas de lazer.

Gasto Médio

O estudo realizado pela THR para o Turismo de Portugal, publicado no livro *Turismo Náutico* (PENT 2006) considera o gasto médio por turista com a motivação da náutica de recreio variável em função das atividades a realizar, no entanto, os dados apontam para valores da ordem dos € 80,00 para quem faz windsurfing, *snorkelling* entre outros do mesmo tipo, e uma média diária de € 500,00 para quem procura barcos privados, com ou sem tripulação e, ou cursos de navegação.

Quando

Segundo o mesmo estudo, Portugal reúne condições marítimas e climáticas muito favoráveis à prática de desportos náuticos e de charter náutico.

De acordo com o livro do Grupo de Trabalho da Náutica de Recreio *Náutica de Recreio em Portugal-Um Pilar de Desenvolvimento Local e da Economia do Mar* (2012), em termos geográficos, Portugal tem uma posição periférica e de charneira entre o Oceano Atlântico em toda a costa litoral e o Mar Mediterrâneo na costa Sul.

Situado na zona temperada um pouco a Norte do Equador, Portugal tem predominância de ventos moderados por vezes fortes no Verão, águas frias, mas clima temperado todo o ano.

Onde

Segundo o livro do Grupo de Trabalho da Náutica de Recreio (2012), Portugal tem aproximadamente 2830 km de costa e 620 km² de bacias interiores, com boa situação geográfica e criando assim boas condições de navegabilidade, para a Náutica de Recreio.

Como

As experiências de desportos náuticos compreendem vela, windsurf, kitesurf, surf, *stand up paddle*, mergulho, entre outras.

As experiências em charter náutico dizem respeito ao aluguer de pequenos veleiros com ou sem tripulação.

Porque

Os múltiplos recursos naturais associam um leque diversificado de experiências para condições climáticas amenas ao longo do ano, permitindo satisfazer diferentes expectativas dos consumidores e paralelamente constituem uma forte cadeia de valor do produto estratégico Turismo Náutico de Recreio, segundo o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT 2006).

2.2.3 Cluster Setorial da Náutica de Recreio

Na sequência do exposto, o *cluster* setorial da Náutica de Recreio está muito associado ao Turismo Náutico que diz respeito ao conjunto de empresas que fazem diretamente a exploração dos recursos hídricos naturais – o mar, rios, barragens, baías e estuários, para providenciar as experiências de lazer e entretenimento, bem como a concentração de empresas focados nas infraestruturas de apoio na água e em terra.

O estudo do Grupo de Trabalho da Náutica de Recreio (2012), põe em evidência alguns factos, nomeadamente as condições favoráveis de Portugal para a prática de desportos náuticos ao longo do ano devido à posição geográfica, clima, águas, e também tradição marítima.

De acordo com o estudo, não obstante o crescimento anual constante da procura na ordem dos 8 a 10%, e as condições favoráveis dos factores, segundo o modelo diamante, a atividade económica tem um carácter muito residual, ao invés de grande parte dos países europeus.

As condições das infraestruturas de apoio ou complementares são deficientes e a rivalidade entre as empresas do setor é incipiente, segundo o mesmo estudo, aliás, tema previamente abordado pelo estudo da SAER (2009) levado a cabo pelo Prof-Dr Ernâni Lopes.

O *cluster* setorial da Náutica de Recreio, segundo o modelo diamante de Porter, nas condições dos fatores relacionadas com os recursos humanos nomeadamente na formação, tipo de estrutura das empresas, e disponibilidade de recursos, contratação, entre outros, tem ainda muito pouco impacto tendo em conta que não são muitas entidades, e a maior fragilidade encontra-se na disponibilidade de capital e meios de financiamento.

As condicionantes relativas à procura são satisfatórias dado o crescimento constante, mas em matéria de infraestruturas de apoio e complementares, ainda existem fragilidades, de acordo com o estudo do Grupo de Trabalho da Náutica de Recreio (2012) e da SAER (2009).

A rivalidade entre as empresas do setor tende a não ter grande expressão precisamente devido à natureza residual referida.

Capítulo 3

Metodologia

3.1 Questões da Investigação

O objetivo do estudo de caso teve como propósito tratar as seguintes questões:

- Qual a vantagem do micro *cluster* potencial para o setor?
- Quais os principais pontos fortes e pontos fracos do micro *cluster* potencial?

Para obter respostas deve ser desenvolvido um estudo das empresas que constituem um micro *cluster* potencial, o contexto envolvente, tendo como preocupação principal, no âmbito da investigação, identificar as características e mais valias para o setor.

Deste modo, para além de considerar a vantagem do micro *cluster* potencial é importante identificar o impacto no setor.

3.2 Metodologia da Investigação

Devido à natureza das questões de investigação, a abordagem metodológica seguida no projeto é essencialmente indutiva e exploratória, baseando-se na estratégia de estudo de caso.

A consulta de bibliografia para o enquadramento teórico e revisão da literatura incidiu em manuais, estudos, entre outras publicações.

A recolha dos dados secundários teve como base relatórios e estatísticas de diversas instituições e organismos.

Os dados primários foram obtidos através de entrevistas a empresas concentradas numa zona geográfica, segundo o guião anexo, contatos com diversas entidades com responsabilidades administrativas locais, e a realização de um questionário à procura interna.

A metodologia da investigação foi fundamental para a análise qualitativa das questões porque permitiu o alinhamento sistemático dos dados primários no quadro conceptual com os dados secundários.

3.3 Plano para o Desenvolvimento do Estudo de Caso

Foi realizado um estudo empírico a uma concentração de empresas ligadas ao setor da Náutica de Recreio através de entrevistas, segundo o guião anexo, e o levantamento dos aspetos principais da envolvente que circunscreve a atividade.

Deste modo, a análise estratégica do micro *cluster* potencial do setor da Náutica de Recreio no âmbito do estudo de caso, desenvolve-se em 3 fases, com início no enquadramento contextual e evolução do produto, seguindo-se a fase da análise sobre as principais características da concentração de empresas, a análise consequente das condições da envolvente externa e transacional, depois a apresentação dos resultados do questionário ao mercado interno de acordo com guião anexo, e por último a fase da análise dos dados e conclusão.

Capítulo 4

Estudo de Caso

4.1 Caracterização do Micro *Cluster* do Setor

4.1.1 O Setor da Náutica de Recreio

O setor da Náutica de Recreio começa a ganhar maior importância depois de ter sido considerado um dos produtos estratégicos para Portugal na primeira publicação do PENT em 2006 inicialmente desenvolvido para o horizonte 2015.

Nesta linha de raciocínio o estudo (2006) encomendado pelo Turismo de Portugal à empresa THR-Asesores en Turismo-Hotelaria Y Recreacion SA, assim como o estudo (2009) levado a cabo pelo Prof-Dr Ernâni Lopes publicado pela SAER (Lisboa) concretizam com números e factos referidos ao longo deste trabalho, a importância estratégica do setor para Portugal.

Porém, tendo em conta o portfólio de modalidades náuticas do setor, a atividade económica tem paradoxalmente um carácter residual face a outros países do mundo, segundo o Relatório do Grupo de Trabalho da Náutica de Recreio do Forum Permanente para os assuntos do Mar (2012) na publicação *Náutica de Recreio em Portugal-Um pilar de desenvolvimento local e da economia do mar*.

Contexto Ambiental

O ano 2009 ficou marcado pelo auge da mais grave da crise económica global que teve início em 2007, pela queda do Produto Interno Bruto Global para índices negativos que afectaram profundamente todo o sistema económico, como foi o caso da Europa, Médio-Oriente, Ásia-Pacífico, América do Norte e o Pacífico, segundo o *European Coatings – Analysis of the Asia-Pacific paint and coatings market* (2010).

Porém outras ocorrências marcaram o período entre 2009 e 2013, algumas em consequência das medidas tomadas para ultrapassar o efeito dominó do abalo económico,

como foi o caso da descida da inflação, a subida das dívidas soberanas pelo recurso ao crédito na tentativa de ultrapassar os piores efeitos da tempestade económica, a consequente instabilidade dos mercados financeiros, subida das taxas de juro, o aumento do desemprego e perda de poder de compra.

Outras sequelas foram o aumento sucessivo de impostos, a forte agitação social, o clima de desconfiança generalizado, a chamada Primavera Árabe na sequência de revoltas e manifestações no mundo árabe e abrandamento do crescimento económico global.

Apartir de 2010 deu-se início ao processo de recuperação económica, nomeadamente através de reformas dos Estados, da análise crítica dos mercados financeiros, saldo positivo das balanças comerciais, explosão económica dos BRIC (Brasil, Rússia, Índia e China), novos horizontes para o crescimento económico, novos produtos para a retoma da economia, com uma deslocação do turismo captado pelos países da Primavera Árabe para o sul da Europa.

Portugal não escapa aos efeitos da grande crise financeira de 2008 e a consequente implementação de medidas de austeridade com efeitos negativos no poder de compra das famílias e nas empresas pelas dificuldades no acesso ao crédito ou por falta de capital suficiente para suportar a recessão, entra em recessão no 3º trimestre de 2008, e a política de recuperação adotada teve impacto no aumento da despesa pública pelo recurso ao crédito bancário (crowd out).

Neste cenário, a taxa de desemprego cresce, ocorre um grande desequilíbrio na balança de transações correntes e a sociedade vive um clima de instabilidade social com grande perda do poder de compra, aumento de impostos e falências.

A taxa de emigração aumenta substancialmente entre 2012-2013 enquanto a taxa de imigração cai. O envelhecimento da população agrava-se.

Portugal começa a receber ajuda financeira em 2010 mediante condições para cortes na despesa pública entre outras medidas de austeridade para redução do défice orçamental. Ocorre um aumento de impostos e aumenta o endividamento das famílias.

Em Portugal, a administração local depende muito das verbas atribuídas pelo Orçamento Geral do Estado.

Em tempo de austeridade e cortes na despesa pública, os orçamentos destinados à administração local tiveram quebras dando origem a redução de investimento.

A administração local deixa de ter facilidade para recurso ao crédito e desta forma as restrições orçamentais obrigam a medidas de reestruturação da dívida face às receitas e ao investimento.

Portugal, membro da UE, foi um dos países que recorreu ao crédito como medida de recuperação económica, mas tal opção (por sugestão europeia) levou a um grande aumento do défice público, além das consequências provenientes da drenagem do crédito bancário, entre outras razões que levaram à necessidade de ajuda externa sujeita a condições para cortes na despesa pública, que se repercutiram em todo o cenário económico, financeiro e social do país.

Em suma, o período em estudo [2009-2013] foi muito negativo para a economia global, com grandes dificuldades económicas e financeiras para governos e muito particularmente para as famílias.

O Turismo

A tabela 1 reúne informação dos relatórios anuais entre [2009-2013] da *United Nations World Tourism Organization* (UNWTO), relativamente às chegadas internacionais de turismo em termos globais bem como na Europa, e constitui um barómetro da procura para o setor da Náutica de Recreio.

Tabela 1 – Chegadas Internacionais

Chegadas Internacionais								
Anos	T.Global	variação	Receitas (bilh)	T. Europeu	variação	share	Receitas (bilh)	Receitas%
2009	880	-4,2	\$ 852	459,7	-5,7	52,2%	\$ 410,9	48,5%
2010	948	6,6	\$ 927	484,8	2,8	50,7%	\$ 409,3	44,2%
2011	983	4,6	\$ 1042	504	6,2	51,3%	\$ 463	45,0%
2012	1035	4,1	\$ 1075	563	3,6	52,0%	€ 454	42,0%
2013	1087	5	\$ 1159	563,4	5,4	51,8%	\$ 489	42,2%

Relação chegadas internacionais no Turismo Global e receitas geradas em relação ao Turismo Europeu, share e receitas geradas

Fonte: UNWTO

Assim, de acordo com os relatórios da United Nations of World Tourism Organization, em 2009, no contexto da crise económica financeira a nível mundial, o Turismo Global sofre um abrandamento na ordem dos 4% com 880 milhões de chegadas internacionais.

Segundo os dados, a partir de 2010, com o aumento das chegadas internacionais em cerca de 7%, o turismo verifica uma recuperação de 3% a 4% vindo a ultrapassar todas as estimativas, segundo *UNWTO* na publicação “*Tourism Highlights*” (2010), enquanto nos anos seguintes a média situa-se entre os 4% e os 5%.

De acordo com *UNWTO* (2010), as receitas provenientes do Turismo Global (T.Global) em 2009 atingiram um total de 852 bilhões de dólares americanos correspondentes a 880 milhões de chegadas internacionais, apesar da variação negativa de -4,2 relativamente a 2008.

Segundo a mesma fonte, o Turismo Europeu (T.Europeu) que representa mais de 50% de quota de mercado apenas em 2013 sofre uma redução de reduziu 0,2%, face às receitas e ao número crescente de turistas internacionais.

Em 2009 as receitas ascendem a 410,9 milhões de dolares americanos para o T.Europeu, o que corresponde a 48,5% da Balança de Turismo ou Comercial, para um total de 459,7 milhões de chegadas internacionais e com variação negativa de -5,2 relativamente a 2008, e em 2010, as receitas caem 4,3% em relação ao ano homólogo apesar do maior fluxo turístico.

Os relatórios anuais da *UNWTO* (2009-2014), os anos seguintes assistiram a um aumento progressivo do Turismo Global e do Turismo Europeu, o que levou a uma subida progressiva das receitas.

Evolução do Turismo por chegadas internacionais ao destino de concorrência no produto Turismo Náutico de Recreio [2009-2013]

Tendo em conta os destinos de concorrência para o setor, a tabela 2 reúne informação sobre a evolução do Turismo, com ênfase nos destinos mais competitivos da Náutica de Recreio, com base nos relatórios anuais da UNWTO.

Tabela.2 – Chegadas Internacionais por Destino Concorrencial

Chegadas Internacionais por Destino Concorrencial relativamente ao produto TURISMO NÁUTICO DE RECREIO								
Anos	Europa	França	Croácia	Grécia	Itália	Portugal	Espanha	Turquia
2009	563.441	76.764	8.694	14.915	43.239	6.479	52.178	25.506
2010	534.376	77.648	9.111	15.007	43.626	6.832	52.677	31.364
2011	516.020	82.550	9.927	16.427	46.119	7.412	56.177	34.654
2012	484.482	83.013	10.369	15.518	46.360	7.685	57.464	35.693
2013	461.662	-	10.955	17.923	47.704	8.324	60.661	37.795

Fonte: UNWTO

Segundo a edição do PENT dedicada ao produto Turismo Náutico de Recreio com base no estudo elaborado para o Turismo de Portugal (2006), os principais destinos concorrentes de Portugal são a França, Espanha, Itália, Turquia, Grécia e Croácia.

Entre [2009-2013] a Europa continua a ter mais de 50% de share no mercado turístico. Os países da concorrência receberam ao longo dos 5 anos maior fluxo de chegadas internacionais, com uma pequena interrupção para a Grécia em 2012, que veio recuperar no ano seguinte 2013, apesar dos dados ainda provisórios.

Como nota final para o facto da maior subida no índice de chegadas internacionais ter sido registado em 2010, ou seja, no ano seguinte ao do pior momento da crise financeira global.

Variação de Market Share e Receitas por destino da concorrência e Portugal [2009-2013]

Com o objetivo de identificar as quotas de mercado dos principais mercados da concorrência do setor Náutica de Recreio, a tabela 3 reúne informação com base nos relatórios anuais da UNWTO.

Tabela 3 – Mercado e Receitas entre os destinos concorrentes

Anos	França		Espanha		Itália		Turquia		Grécia		Portugal		Croácia	
	share	receitas	share	receitas	share	receitas	share	receitas	share	receitas	share	receitas	share	receitas
2009	16,1%	12,0%	11,4%	12,9%	9,4%	9,7%	5,5%	5,1%	3,2%	3,5%	-	2,3%	2,0%	2,1%
2010	16,1%	11,4%	11,1%	12,9%	9,2%	9,5%	5,7%	5,1%	3,1%	3,1%	1,4%	2,5%	-	2,0%
2011	32,3%	18,6%	26,1%	20,7%	21,3%	14,9%	13,5%	8,0%	7,6%	5,1%	3,4%	3,9%	4,6%	3,2%
2012	15,5%	11,7%	10,8%	12,0%	8,7%	9,0%	6,7%	5,6%	2,9%	2,8%	1,4%	2,4%	1,9%	1,9%
2013	-	15,6%	24,5%	16,8%	19,2%	12,2%	15,2%	7,8%	7,2%	4,4%	3,4%	3,4%	4,4%	2,7%

Fonte: UNWTO

A comparação entre as quotas de mercado e as receitas turísticas nos destinos concorrentes de Portugal relativamente ao produto estratégico Turismo Náutico de Recreio, indicam que a quotas elevadas correspondem na maior parte dos casos, a receitas inferiores, com excepção de Portugal.

Em 2009, apenas a Turquia e a Croácia tiveram receitas superiores à share de mercado, a França tem um diferencial de 4% e Portugal não tem elementos sobre a share.

Em 2010, Espanha, Itália e Portugal têm receitas superiores à quota de mercado, enquanto a Grécia tem o mesmo valor e a Croácia não tem elementos sobre a share.

Nos anos seguintes (2011,2012 e 2013) apenas Portugal tem o percentual de receitas superior à share, justificável eventualmente pela falta de investimento ou por prática de preços mais competitivos.

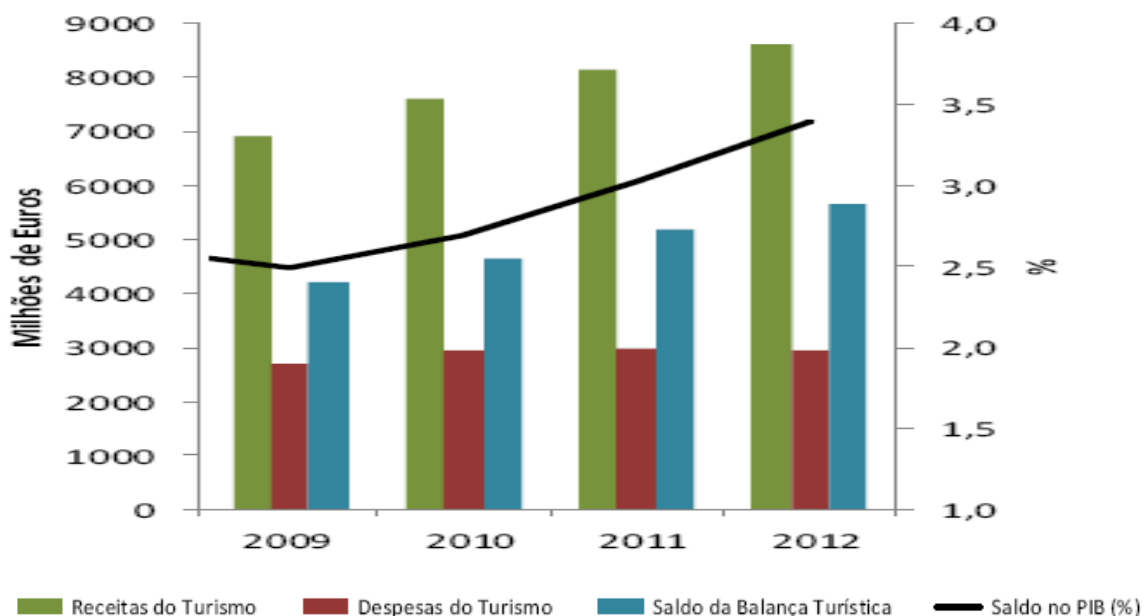
A diferença entre as receitas obtidas e as quotas de mercado verificada nalguns países pode significar que o retorno do investimento não esteja ainda concluído, pois segundo o PENT (Turismo Náutico, 2010), a concorrência tem levado a cabo planos de

desenvolvimento no setor do turismo náutico, apesar de contar com uma oferta de turismo muito completa e qualificada.

Peso do Turismo na Exportação de Bens e Serviços e Balança Turística

Na consideração do impacto do Turismo no Produto Interno Bruto (PIB) devido às exportações, o gráfico 1 aglomera dados relativos às receitas, despesa, saldo na Balança Turística e saldo no PIB.

Gráfico 1: Peso do Turismo (Exportação de Bens e Serviços+ Balança Turística + PIB)



Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia

Fonte: Direção de Serviços de Análise Económica (2013)

Segundo o gráfico, em Portugal, o aumento do turismo gera aumento das receitas, enquanto a parte da despesa a situação mantém-se estável.

O peso da contribuição do turismo para o Produto Interno Bruto é inegável e tem grande poder de alavancagem para a economia.

Em 2013, estima-se que o peso das receitas sobre o PIB tenha um impacto ainda mais forte porque os primeiros resultados apontam para cima da barreira dos 9000 milhões de chegadas.

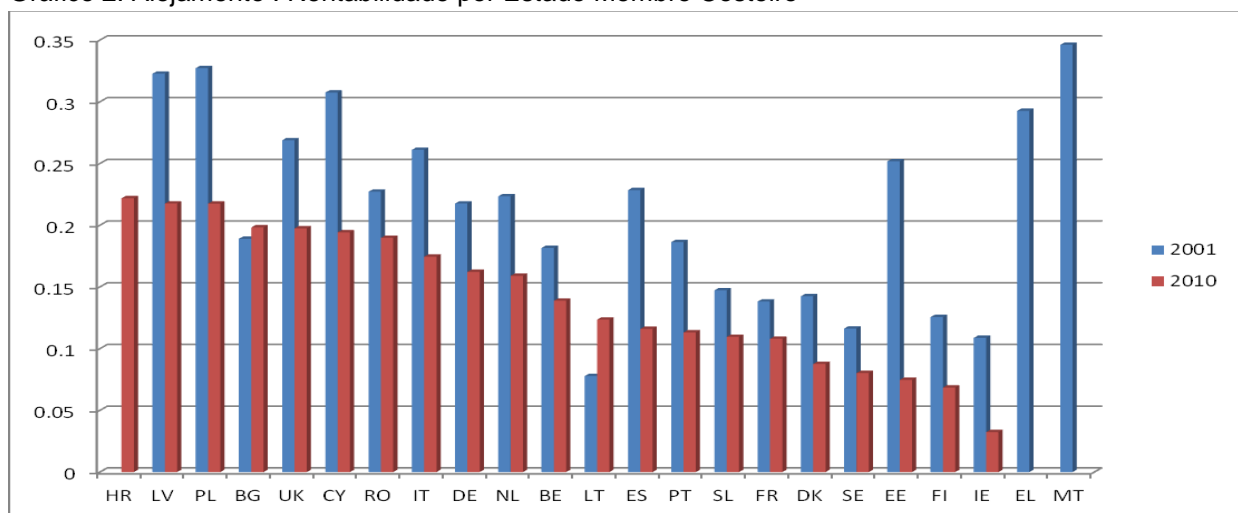
Todavia, e apesar dos resultados positivos da balança de turismo, a estabilidade do índice das despesas face ao crescimento das receitas ao longo de 4 anos pode denunciar ausência de investimento no setor, devido às medidas de austeridade implementadas para controlo do défice orçamental.

Turismo Litoral e Empregabilidade

No estudo encomendado pela União Europeia com o objetivo de recolher dados para implementar políticas para o turismo marítimo e costeiro: *Study in support of policy measures for maritime and coastal tourism at EU level* (2013), foi realizado um levantamento sobre a rentabilidade dos alojamentos no litoral.

Os resultados levaram à conclusão de que efetivamente houve uma tendência crescente, com quebra considerável de proveitos entre 2001 e 2010 que se fizeram sentir principalmente em países como Portugal, Espanha e Chipre que dependem muito do Turismo Litoral (Gráfico 2).

Gráfico 2: Alojamento : Rentabilidade por Estado Membro Costeiro



Accommodation: profitability ratio per coastal Member State (gross operating surplus/turnover, in %), 2001* compared to 2010* For 2001 NACE 1.1 55.10 and 55.20 are used, for 2010 NACE 2 55 is used.

Source: Eurostat SBS

Um outro indicador foi a share de mercado relativa à produtividade no setor do Turismo Litoral ou Costeiro.

De acordo com o mesmo estudo com dados de 2006, Portugal é a 6º quota de mercado de emprego no turismo costeiro.

Produtividade no setor

De acordo com dados do *Relative size of the employment in coastal tourism in EU member states in 2006 (direct impact only)* foi possível observar a importância para o emprego do setor, explícito na tabela 4.

Tabela 4 – Quota Mercado dos Estados Membros – Produtividade no setor

	# employees in coastal tourism	Total employment member state	EU Share of coastal tourism (%) in total employment
Cyprus	30,555	357,300	8.6%
Malta	11,000	152,400	7.2%
Greece	165,291	4,452,300	3.7%
Spain	651,116	19,747,700	3.3%
Bulgaria	72,653	3,110,000	2.3%
Portugal	108,147	5,159,500	2.1%
Italy	468,612	22,988,200	2.0%
Denmark	47,950	2,805,400	1.7%
United Kingdom	336,786	28,931,300	1.2%

Fonte: *Relative size of the employment in coastal tourism in EU member states in 2006*

O turismo marítimo ou costeiro constitui um pilar importante na economia de alguns países europeus, como é o caso das ilhas Chipre e Malta, mas também a Grécia, Espanha, Bulgária e Portugal, conforme se observa nos dados da Tabela 4, atendendo à criação de emprego que, desde logo, constitui um factor favorável para a economia nacional.

Chipre e Malta, enquanto ilhas no Mediterrâneo, são as duas maiores *shares* de empregabilidade no setor.

Quanto à Grécia, Espanha e Portugal, como territórios continentais, têm maior dispersão em termos de empregabilidade, por isso, apesar de apresentarem quotas inferiores refletem o peso considerável do setor nas economias.

4.1.2 A Oferta

Agentes de Animação Turística

Em Portugal, a oferta de experiências relacionadas com desportos náuticos ou de charter náutico que compõe o produto Turismo Náutico de Recreio, é promovida por 2 tipos de entidades económicas que se designam por Agentes de Animação Turística:

- Empresas de Animação Turística (EAT)
- Operadores Marítimo-Turísticos (OMT)

As atividades marítimo-turísticas podem ser desenvolvidas por ambas as entidades desde que cumpram determinados requisitos no âmbito da qualificação da oferta e em conformidade com disposto no Decreto-lei 108/2009 de 15 de Maio e o Decreto-lei 95/2013 de 19 de Julho que estabelecem os direitos, deveres e obrigações.

Em 2010, para efeitos de qualificação da oferta no setor da Náutica de Recreio, o Turismo de Portugal cria a base de dados denominada Registo dos Agentes de Animação Turística (RNAAT) onde devem estar inscritas as Empresas de Animação Turística e os Operadores Marítimo-Turísticos, promotores das atividades de lazer e entretenimento.

Empresas de Animação Turística (EAT)

Têm como principal atividade e assim disposto no DL108/2009 de 15 de Maio, a organização de atividades lúdicas, desportivas, recreativas ou culturais, tais como passeios de bicicleta, pedestrianismo/caminhada; instalações e equipamentos de apoio à prática de surf, vela, mergulho, alpinismo, parapente, kartódromos, entre outras.

Operadores Marítimo-Turísticos (OMT)

São empresas que desenvolvem atividades de animação exclusivamente marítimo-turísticas, conforme disposto no DL 108/2009 de 15 de Maio, recorrendo à utilização de embarcações, algumas dispensadas de registo, para passeios ao longo da costa; pesca turística; navegação de recreio com e sem tripulação; passeios em motas de água, pranchas, entre outros.

Outras Entidades

O mesmo decreto-lei estipula o exercício de atividades marítimo-turísticas para outras entidades nomeadamente as empresas proprietárias ou exploradoras de empreendimentos turísticos, mas também associações, clubes desportivos, e outras entidades económicas similares, que porém confinam a prática exclusivamente aos seus membros associados.

Requisitos Obrigatórios

Os Operadores Marítimo-Turísticos ou Empresas de Animação Turística que desenvolvam atividades marítimo-turísticas, enquanto agentes desportivos e promotores de modalidades náutico-desportivas têm de estar inscritos nas Federações que tenham o estatuto de Utilidade Pública Desportiva de acordo com a modalidade da sua atividade económica:

- Federação Portuguesa de Canoagem – Kayak...
- Federação Portuguesa de Remo – Remo...
- Federação Portuguesa de Surf – Surf, Skimboard, Bodyboard, Paddle Surf, Stand Up Paddle
- Federação Portuguesa de Vela – Windsurf e Kitesurf
- ...

Em cada Federação o interessado vai ter acesso a Formação de Treinador (nível I ou nível II) que lhe confere competências para o ensino/treino na(s) modalidade(s) da atividade económica

A conclusão da formação de treinador permite obter a Cédula de Treinador de Desporto (CTD) que habilita e regula o exercício das funções de Treinador(a), e credibiliza a escola do Agente Desportivo e Operador Marítimo-Turístico pois fica inscrita na respectiva federação.

Credenciais obrigatórias para atividades marítimo-turísticas

- Alvará do Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística (RNAAT)
- Inscrição como escolas nas Federações das respectivas modalidades
- Cédula de treinador de desporto (nível I ou II)
- Seguros atualizados
- Autorização da Capitania do Porto

Entidades Económicas Marítimo-Turísticas e as Escolas das Modalidades

Os Operadores Marítimo-Turísticos, Empresas de Animação Turística e outras entidades com alvará do Turismo de Portugal para o exercício de atividades marítimo-turísticas e as escolas das modalidades são diferentes porque têm funções distintas .

Um dos objetivos do Turismo de Portugal foi a qualificação da oferta no setor da prestação de serviços da Náutica de Recreio.

Nesse sentido, qualquer entidade inscrita no RNAAT para poder exercer atividades marítimo-turísticas no âmbito de agentes desportivos, têm de estar federados (inscritos) como escolas das respectivas modalidades, nomeadamente, na Federação Portuguesa de Surf para Bodyboard, Skimboard, Surf, Paddle Surf e Stand Up Paddle ou/e na Federação Portuguesa de Vela para as modalidades Windsurf e Kitesurf (Federações com estatuto de Utilidade Pública Desportiva).

As escolas públicas ou privadas de surf, kitesurf, ou qualquer outra modalidade inscritas nas respectivas federações com estatuto de Utilidade Pública Desportiva, dedicam a sua atividade económica exclusivamente ao ensino/treino e promoção das atividades náuticas desportivas e nesse enquadramento leia-se por exemplo o Regulamento de Funcionamento das Escolas e Centros de Treino de Surf.

As entidades que exercem atividades marítimo-turísticas com alvará do Turismo de Portugal para alugar equipamento, podem ter a designação de escolas de qualquer modalidade.

As escolas das modalidades foram criadas exclusivamente para o ensino, treino e competição das respectivas modalidades, de acordo com a Lei de Bases do Desporto.

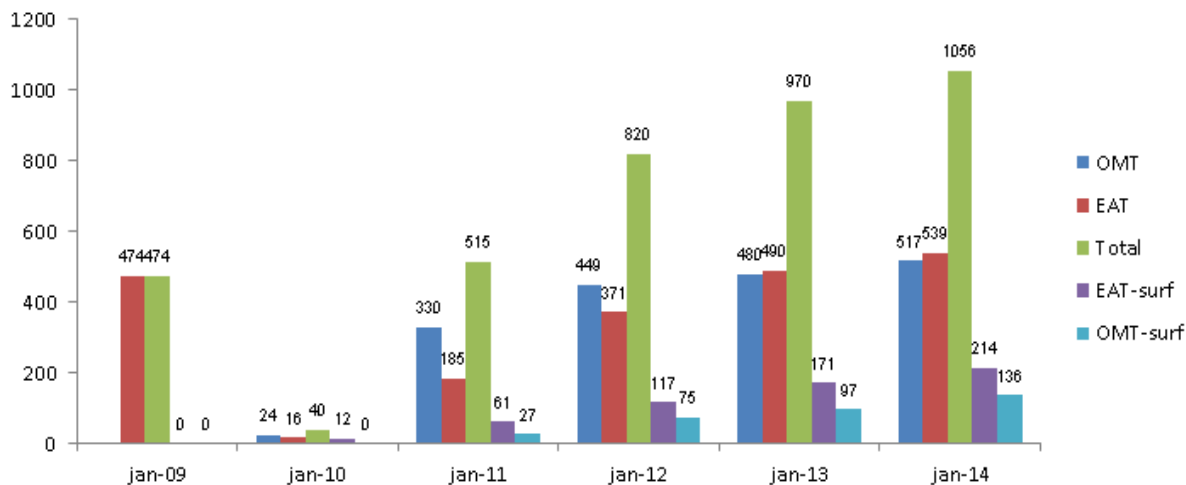
VAS-Valor Acrescentado do Setor

Segundo informação do Gabinete de Microcrédito do Banco Espírito Santo, o risco associado à atividade económica é desconhecido, o que dificulta a aplicação da fórmula VAS – Valor Acrescentado do Setor, muito utilizada para validar o potencial económico da atividade, pelo que o cálculo de risco é feito sob uma média subordinada à análise de risco circunstancial.

Evolução das Empresas de Animação Turística e Operadores Marítimo-Turísticos

A base de dados do Registo Nacional de Agentes de Animação Turística criado em 2010 permitiu recolher dados relativos à evolução destas entidades económicas.

Gráfico 3: Evolução de EAT e OMT [2009-2013] e Jan-2014



Fonte: RNAAT

O gráfico 3 apresenta os números de Empresas de Animação Turística (EAT) e Operadores Marítimo-Turísticos (OMT) registados desde 2009.

As atividades marítimo-turísticas são muito diversas e vão desde os passeios marítimos, mergulho, pesca desportiva, aluguer de embarcações, entre outros, ou seja, por cada tipo de experiência náutica que envolva aluguer de equipamento marítimo-turístico

existe pelo menos uma entidade inscrita no RNAAT como Operador Marítimo-Turístico ou Empresa de Animação Turística.

Em 2010, os números começam a dispersar e aparecem as primeiras entidades ligadas ao surf ou pranchas, nos anos seguintes as diferenças são ainda mais evidentes.

O crescimento das entidades ligadas a prancha (surf) está relacionado eventualmente com a realização e mediatização de eventos de classe internacional dedicados à modalidade nomeadamente em Peniche, como o *Rip Curl Trials of Trials*; o Liga Meo Surf e a Final Europeia do *Rip Curl Grom Search* e o *Rip Curl Pro WT*, entre outros, que atraem praticantes e investidores.

A possibilidade de abertura de atividade como Agente de Animação Turística, sem obrigatoriedade de capital inicial mínimo estabelecido no DL 108/2009 de 15 de Maio, pode constituir outra razão para o aumento das entidades marítimo-turísticas.

De acordo com os dados recolhidos, verifica-se ainda um aumento significativo das EAT particularmente entre 2012 e 2013, o que pode denunciar a tendência para diversificação de atividades por forma a combater os efeitos da sazonalidade.

Entre 2013 e 2014 as Empresas de Animação Turística ultrapassaram o número total dos Operadores Marítimo-Turísticos, eventualmente uma consequência do regime de exclusividade próprio destas últimas entidades, mais expostas à sazonalidade, o que em conjunto com outras situações, constroem a continuidade nesse regime, conforme já referido.

Uma curiosidade revelada pelo estudo da base de dados do Turismo de Portugal é que embora apenas algumas Empresas de Animação Turística subscrevam atividades marítimas porém a maior concentração encontra-se nas zonas litorais.

Em relação aos Operadores Marítimo-Turísticos, a evolução ocorre no litoral mas distribuída por mais concelhos, ie, não há grande concentração das entidades num determinada zona litoral.

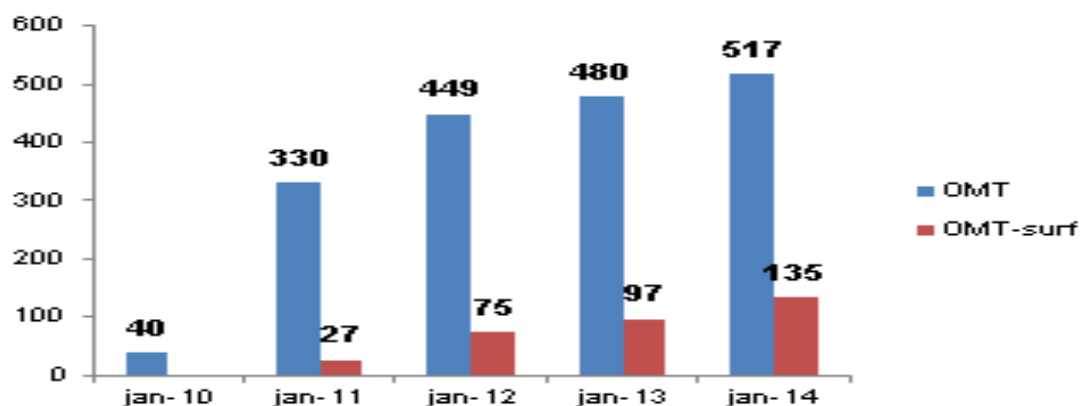
As entidades com Regime Exclusivo em Marítimo-Turísticas

Os Operadores Marítimo-turísticos são a entidade económica que desempenha em regime exclusivo atividades marítimo-turísticas, ao abrigo do DL 108/2009 de 15 de Maio, e constituem o grupo de empresas escolhido para o estudo de caso, na vertente ligada à utilização de pranchas no concelho de Cascais.

Evolução da entidade OMT (pranchas)

Através da base de dados do RNAAT foi possível construir o gráfico 4 com a evolução de OMT com e sem atividades ligadas a pranchas, ao longo do período em estudo.

Gráfico 4: Evolução de OMTs (atividades água) e OMTs (prancha)



Fonte: RNAAT

Segundo informação do Turismo de Portugal, em 2010 foi criada a base de dados das Empresas de Animação Turística e Operadores Marítimo Turísticos, inicialmente sem muita informação por desconhecimento desta nova obrigatoriedade por parte destas entidades, motivo pela qual os dados começaram a ganhar expressão só a partir de 2011.

Ora, em 2011 verifica-se um aumento substancial do número total de Operadores Marítimo-Turísticos, de 40 registados em 2010 para 330, com maior contenção no que respeita às atividades ligadas ao aluguer de pranchas num total de 27.

Em 2012, passaram a 449 Operadores dos quais 75 ligados a pranchas, no ano seguinte sobe para 480 OMT e 97 ligados a prancha (surf).

O 1º trimestre do ano 2014 fica marcado com o novo aumento de OMTs para 517 dos quais 135 são ligados a pranchas. Tal como foi referido, uma das razões para a tendência crescente da atividade pode derivar da realização de eventos de classe internacional nomeadamente no concelho de Peniche na praia dos Supertubos o Moche-Pro, entre outros, no concelho de Cascais a realização do Billabong-Pro na praia de Carcavelos. No concelho de Mafra pela consagração da Reserva Mundial do Surf desde 2011, que projetam as regiões e aliciam novos investidores para os concelhos.

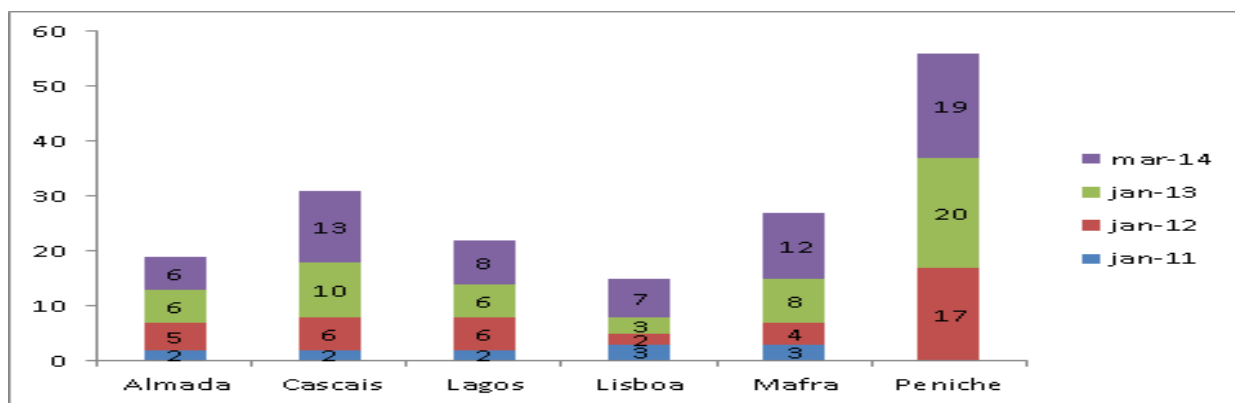
O aumento menos significativo dos OMTs ligados a pranchas relativamente ao exercício de outras atividades marítimo-turísticas, pode estar relacionado por um lado com o regime de exclusividade que inibe a diversificação da atividade económica, mais vulnerável perante a sazonalidade, e também pelas condições actualmente exigidas para as modalidades ligadas a prancha como é o caso da necessidade de inscrição do OMT como escola na Federação Portuguesa de Surf para experiências de surf, *paddle surf*, *stand up paddle*, *bodyboard* e *skimboard*, ou na Federação Portuguesa de Vela para as experiências em *kitesurf* e *windsurf*, o que desde logo confere uma classificação própria do ensino e treino a uma atividade dedicada ao entretenimento e animação.

Por último, a partilha da mesma zona balnear por escolas dedicadas ao ensino e escolas dedicadas ao turismo e lazer, requer uma procura constante que permita uma convivência saudável entre os interesses, logo, este factor pode causar eventuais constrangimentos para ambas as entidades.

Evolução da entidade OMT (pranchas) por concelho

O gráfico 5 ilustra os dados existentes na base de dados RNAAT, quanto à evolução de número de OMTs por concelho, com limite mínimo de 2 ligados a prancha, desde 2011 até ao 1º trimestre de 2014

Gráfico 5: Relação de concelhos com ≥ 2 OMTs (pranchas)



Fonte: RNAAT

Embora Peniche não tenha dados para 2011 apresenta-se em 2012 com 17 OMT que o estabelece como o concelho com maior representação da atividade ligada a pranchas até ao 1º trimestre de 2014.

Cascais é o segundo concelho com maior representação, principalmente a partir de 2012, e assim tem mantido a situação até ao 1º trimestre de 2014.

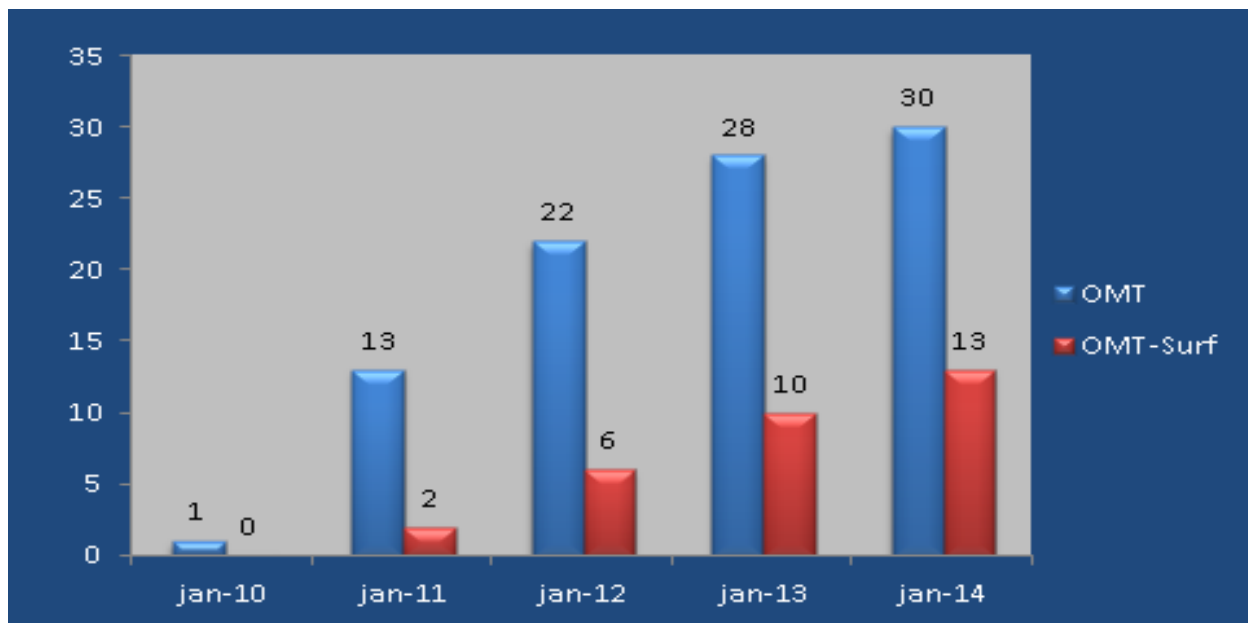
O 3º concelho com maior número de OMTs é o de Mafra, em 2011 teria mais um OMT do que Cascais porém a tendência crescente não foi significativa e em 2014 teria 12 representantes, ie, novamente com uma pequena diferença em relação a Cascais.

O gráfico ilustra a tendência crescente do número de OMT ligados a prancha nos 5 concelhos.

Evolução da entidade OMT para atividades com e sem prancha no concelho de Cascais

O gráfico 6 expõe a diferença entre os OMT-surf ou dedicados a pranchas e os OMTs ligados a outras atividades náuticas no concelho de Cascais entre [2010 e 2014].

Gráfico 6: Evolução OMTs em Cascais



Fonte: RNAAT

Os dados para OMT ligados a surf (prancha) e OMT com outras atividades no segundo concelho com maior número de representantes da atividade expressam uma tendência crescente, porém com bastante disparidade.

O ano 2010 apenas conta com o registo de um OMT, em 2011 dos 13 OMT estariam 2 ligados a pranchas, no ano 2012 de um total de 22 Operadores apenas 6 ligados a pranchas, seguindo-se 2013 com 28 no total dos quais 10 para atividades com prancha, o 1º trimestre de 2014 registava 30 OMTs para 10 ligados a pranchas.

O concelho mantém uma tendência crescente do número de operadores marítimo-turísticos pelo que para compreender a dispersão de números relativamente às atividades com prancha, é imperativo conhecer melhor a entidade, a atividade, o enquadramento e a relação com o concelho.

4.2 Resultados e Discussão

4.2.1 O micro *cluster* potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos de Cascais (prancha)

A recolha de informação junto dos 10 Operadores Marítimo-Turísticos ligados a pranchas, em funções no concelho de Cascais entre 2009 e 2013, foi realizada através de entrevistas presenciais.

O guião de questões teve como propósito conhecer a dimensão das empresas, as condições de entrada e de permanência no setor, o segmento de mercado alvo, a envolvente contextual e transaccional.

Básicamente a natureza das empresas assenta no empreendedorismo individual, gerado pelo gosto e prazer da prática de desporto náutico, no caso com a utilização de pranchas, por quem decide viver do mar e para o mar.

O reconhecimento como entidade económica ficou homologado no DL-108/2009 de 15 de Maio, em cumprimento com a Directiva Europeia de Serviços (Directiva 2006/123/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 12 de Dezembro de 2006) também agiliza o acesso à atividade na abolição de capital social mínimo para o Empresário em Nome Individual, Cooperativas, Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada e Sociedade Comercial em qualquer uma das modalidades.

Assim, da informação recolhida saliente-se algumas das principais características como o facto de serem todas microempresas, ie, de acordo com a definição da União Europeia pela recomendação 2003/361/CE empregam menos de 10 pessoas e o balanço total anual ou volume de negócios não excede os 2 milhões de euros. Apesar da lei permitir a abertura da atividade sem capital social mínimo, na verdade carecem de capital inicial entre os 5 a 100 mil euros, a depender da(s) modalidade(s) escolhidas e do objetivo do empresário, e por outro lado, as necessidades de fundos de maneio mensais situam-se entre os 2 mil e os 5 mil euros. Um em cada 10 Operadores recorre ao crédito bancário.

Segundo os Operadores, o desgaste no equipamento náutico faz parte integrante dos custos fixos e obrigatórios, que carece de agendamento para a manutenção especial do transporte do equipamento que por estar muito tempo próximo do mar fica exposto ao poder altamente corrosivo do sal.

O ambiente interno do conjunto destas empresas revela paixão pela autonomia e liberdade, gosto em proporcionar experiências memoráveis, integridade, orgulho na entidade económica com certificações de competências e aptidão para o ensino e treino desportivo, que confere responsabilidade oficialmente reconhecida.

A segurança é um dos aspetos mais importantes para a grande maioria dos Operadores, têm know-how técnico, muita dedicação, motivação, e qualidade no nível de desempenho de cada gestor são os principais elementos que fazem parte do portfólio que constrói a esfera de competências em torno dos fatores críticos de sucesso que distinguem o grupo em si, tal como o *modus operandi* diferencia cada um dos elementos.

Quanto à natureza dos pontos fracos ocorre eventualmente nos picos de procura, que denuncia alguma fragilidade pela dimensão das empresas, por outro lado, o cumprimento de formalidades legais obriga a interrupção temporária no fornecimento de serviços, e ainda relativamente às instalações fixas nas zonas balneares atribuídas a concessionários pelo Instituto da Água, o que por razões de natureza financeira e logística, porque têm necessidade de apoios de praia, armazenamento de material, etc, os Operadores Marítimo-Turísticos associam-se a estabelecimentos com esse alvará.

Por último, a parca divulgação é consequência dos custos elevados de marketing e publicidade e na ausência de uma entidade responsável pela promoção sistemática e organizada das modalidades e destas empresas.

Segundo os entrevistados, uma das grande fragilidades encontra-se na fiscalização ineficiente porque foca as atenções quase exclusivamente nos comprovativos de seguros e licenças das Capitánias, em detrimento das certificações exigidas para a qualificação da prestação de serviços, desnecessárias contudo até agora para efeitos de auditoria ou fiscalização, o que favoreceu o aumento da concorrência ilegal.

O contexto externo apresenta estabilidade política e social, com linhas de orientação constantes ao longo da última década. Os cortes orçamentais refletiram-se na dimensão económica inibindo o investimento, porém é nos aspetos legais que apresenta maior vulnerabilidade, tendo em conta o aumento da concorrência ilegal testemunhado por todos os

Operadores e outras entidades, particularmente devido à falta de fiscalização, conforme referido.

O concelho de Cascais tem recursos naturais favoráveis para a prática da Náutica de Recreio, globalmente oferece boas condições e oportunidades, pois apesar da ameaça da concorrência ilegal e da sazonalidade da procura, os Operadores Marítimo-Turísticos mantiveram a atividade entre 2009 e 2013, resultado de gestão eficaz, resiliência, bom desempenho e sentido de oportunidade.

Globalmente, os entrevistados apreciam o direito à titularidade de entidade económica proposto na lei, sobretudo aqueles que estão há mais tempo no terreno, mas reconhecem dificuldades para se manterem em funcionamento, no entanto apenas 2 operadores afirmaram que não voltariam a escolher a mesma atividade.

A atividade dos Operadores Marítimo-Turísticos de Cascais (pranchas)

A atividade dos Operadores Marítimo-Turísticos ligados a pranchas consiste na promoção de experiências náuticas desportivas na utilização de embarcações que não carecem de registo, com ou sem monitorização.

O exercício da atividade implica competências de natureza formativa, conhecimentos técnicos sobre o equipamento, oceanografia física, climatologia, diferentes níveis de segurança, técnicas de salvamento, liderança, resiliência, persuasão, comunicação, conhecimento de língua estrangeira, entre outras.

Como muitas outras atividades, os conhecimentos técnicos estão em evolução constante pelo que é necessário fazer *upgrades*, além da necessidade de manter a forma física, a saúde, aliás inquestionavelmente pontos muito positivos.

O desempenho legal da atividade carece de requisitos actualizados periodicamente, nomeadamente o alvará do Turismo de Portugal numa base anual, a Cédula de Treinador de Desporto também anual que, porém exige provas físicas em instituições médicas devidamente credenciadas para o efeito, ainda requer licença da Capitania para a zona balnear, numa base trimestral ou semestral.

No que respeita ao contexto externo, os recursos naturais são o palco onde decorre a atividade económica a despeito da frágeis infraestruturas para o exercício de atividades

Náuticas de Recreio, logo, o factor crítico de sucesso associado a competências técnicas, experiência, habilidade constituem vantagem competitiva para cada uma das empresas.

A vertente negativa da atividade concentra-se nas infraestruturas de apoio das zonas balneares que são *spots* para a prática de náutica-desportiva com necessidades de meios de salvamento mais adequados.

Em suma, apesar do empreendedorismo e de muitas condições favoráveis em particular dos recursos naturais, o Operador Marítimo-Turístico do concelho de Cascais, enfrenta dificuldades de natureza diversa para permanecer no mercado.

A procura nacional, segundo afirmaram, é mais regular e constante, enquanto que o mercado internacional está sujeito à sazonalidade, e à parca promoção e divulgação do produto Náutica de Recreio por parte do Turismo de Portugal.

4.2.2 Análise da Procura Interna

O principal objetivo da realização da pesquisa ao mercado interno foi avaliar o conhecimento sobre a entidade económica Operadores Marítimo-Turísticos ligados a pranchas do concelho de Cascais, enquanto entidades promotoras do setor da Náutica de Recreio.

Outro objetivo foi identificar a existência de fatia de mercado com potencial ainda por trabalhar, e por último avaliar o conhecimento sobre a popularidade do setor no país

O questionário foi disponibilizado nas redes sociais facebook, linkedin e twitter.

Composto por 12 questões abertas de resposta obrigatória, segundo o modelo americano (ver anexo 2), foi dividido por 6 temas:

1. Tipo de Turismo; número de pessoas/relação
2. Plano de viagem; Idade
3. Portugal e desportos náuticos; experiência em desportos náuticos
4. Avaliação de conhecimento sobre as entidades que promovem a experiência náutico-desportiva; conhecimento sobre os OMTs; nível de confiança nas políticas de proteção ao turismo

5. Informação sobre as praias com OMTs(prancha); nível de conhecimento sobre o acesso
6. por último, que importância tem a informação sobre as experiências náutico-desportivas

Foram obtidas 46 respostas, que permitiram construir tabelas em função da idade, sendo as tabelas 6 e 7 as que correspondem ao grupo de 30 indivíduos com idade entre os 25 e os 50 e as tabelas 8 e 9 ao grupo de 16 indivíduos com idade superior a 50 anos.

O grupo 6, constituído pela questão da utilidade da informação não foi incluído nas tabelas porque 45 dos inquiridos acha a informação útil e apenas 1 acha desnecessária.

A tabela 5 está dividida entre quem teve e quem não teve experiência náutica no escalão etário dos 25 e 50 anos, e dentro de cada um dos grupos quantos sabem quem procurar, ou o que são os Operadores Marítimo-Turísticos.

Tabela 5 – Idade [25,50] – Procura por satisfazer

Total da Amostra 46	Idade [25,50]	sem exper. náutica	Pol. Proteç. Turismo	Pede credênc.	Não Pede credênc.	Não conhece OMTs	Não sabe quem procurar	com exper. náutica	Pol. Proteç. Turismo	Pede credênc.	Não Pede credênc.	Não conhece OMTs	Não sabe quem procurar
Grupo	8	4	3	0	1	3	3	4	1	0	3	1	1
Fam.	18	8	3	2	2	5	8	10	7	1	2	3	3
Indiv.	4	1	1	0	0	1	1	3	0	0	3	2	0
total	30	13	7	2	3	9	12	17	8	1	8	6	4

Fonte Questionário

Os dados revelam que quase metade dos indivíduos não tiveram experiência náutica, ou seja, 43% equivalente a 13 pessoas, tendo em conta que 12 viajam em grupo ou em família logo com a probabilidade de representarem mais pessoas, e, apenas um viajante individual não teve experiência.

De salientar o facto de que 9 em cada 13 indivíduos desconhece a entidade Operador Marítimo-Turístico e 12 não sabem quem procurar para ter a experiência.

O grupo correspondente aos que já tiveram experiência náutica tem 17 indivíduos ou seja 57%, dos quais 47% (14) viaja em grupo/família, e outros 3 viajam sozinhos (10%).

Porém, 35% ou seja 6 dos 17 indivíduos não sabem quem são os OMTs, dos quais 4 não sabem a quem se dirigir nas praias para ter experiência náutica.

Por último, 86% (26 indivíduos) não revela intenção de pedir as credenciais aos OMTs, muito embora este indicador inclua o total do grupo desta faixa etária.

A maior parte confia nas políticas da administração local de proteção ao turismo e poucos são os que não pedem por intenção expressa.

Os dados da tabela 6 aborda a questão da informação sobre os locais onde se pratica Náutica de Recreio, registam 70% dos indivíduos (21) têm conhecimento dos spots de Cascais enquanto 30% (9 indivíduos) desconhece, a maioria viaja em grupo ou com a família.

Tabela 6 – Idades [25,50] – Praias de Cascais

Total da Amostra 46	Idade [25,50]	sem exper. náutica	Sabe Prs.Cascais c/náut.Recreio	Não Sabe Prs.Cascais c/náut.Recreio	com exper. náutica	Sabe Prs.Cascais c/náut.Recreio	Não Sabe Prs.Cascais c/náut.Recreio
Grupo	8	4	3	1	4	4	0
Fam.	18	8	4	4	10	8	2
Indiv.	4	1	0	1	3	2	1
total	30	13	7	6	17	14	3

Fonte Questionário

A tabela 7 contém respostas de indivíduos com idade igual ou superior a 50 anos e encontra-se dividida entre quem teve e não teve experiência náutica. Dos 16 indivíduos no total, 7 não tiveram experiência náutica (44%), a maioria viaja em grupo ou com família, enquanto 1 não conhece a entidade OMT e 2 não sabem quem procurar para ter a experiência náutica.

Tabela 7 – Idade [>50] – Procura por satisfazer

Total da Amostra 46	Idade >50	sem exper. náutica	Pol. Proteç. Turismo	Pede credênc.	Não Pede credênc.	Não conhece OMTs	Não sabe quem procurar	com exper. náutica	Pol. Proteç. Turismo	Pede credênc.	Não Pede credênc.	Não conhece OMTs	Não sabe quem procurar
Grupo	4	3	2	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0
Fam.	8	3	1	1	1	1	1	5	1	2	2	0	0
Indiv.	4	1	1	0	0	0	0	3	2	0	1	0	0
total	16	7	4	1	2	1	2	9	4	2	3	0	0

Fonte Questionário

Dos inquiridos, 56% (9 indivíduos) já desfrutaram da experiência, têm conhecimento da entidade e sabem quem procurar para esse fim nas zonas balneares

Nesta tabela, observa-se que 81% (13 indivíduos) não pede credenciais a quem compra a experiência contra 11% (3 indivíduos) que o solicita.

Os dados da tabela 8 permitem perceber que dos 44% (7 indivíduos) que não tiveram experiências náuticas, 42% (3 indivíduos) desconhece os *spots* de Cascais com Náutica de Recreio, para 58% que conhece entre os que já desfrutaram e quem não teve a experiência.

Tabela 8 - Idade [>50] – Praias de Cascais

Total da Amostra 46	Idade >50	sem exper. náutica	Sabe Prs.Cascais c/náut.Recr.	Não Sabe Prs.Cascais c/náut.Recr.	com exper. náutica	Sabe Prs.Cascais c/náut.Recr.	Não Sabe Prs.Cascais c/náut.Recr.
Grupo	4	3	2	1	1	1	0
Fam.	8	3	1	2	5	5	0
Indiv.	4	1	1	0	3	3	0
total	16	7	4	3	9	9	0

Fonte Questionário

Em suma, tendo em conta o objetivo principal da realização do, do total da amostra, 46% (21) dos indivíduos desconhece a entidade económica Operador Marítimo-Turístico, ou seja, quase metade e destes resultam 24% com experiências na Náutica de Recreio.

Atendendo que a idade média da procura do setor, segundo informação do PENT – *Náutica de Recreio* (2006), se situa entre os 25 e os 45 anos, apesar da dimensão da amostra, é possível estimar algum potencial do produto no segmento de mercado.

Nesta premissa temos para um total de 46 indivíduos a correspondência de 20 sem experiências náuticas, portanto 29% do segmento de mercado potencial no Turismo Náutico de Recreio para atividades relativas ao aluguer de embarcações sem necessidade de registo como as pranchas ou equipamento de mergulho.

A questão relativa à popularidade internacional do país para práticas náutico-desportivas, 24% (11 indivíduos) ignora o facto, entre os quais 4% (2) tiveram experiências náuticas..

Por último, relativamente ao segmento com idade superior a 50 anos, referenciado pelo PENT (2006) como uma das características da procura de charter náutico, existe um potencial de mercado ainda por explorar uma vez que 44% dos inquiridos não tiveram experiência náutica.

4.2.3 Diamante do Concelho de Cascais

Seguindo a linha de raciocínio assente no modelo Diamante de Porter, protagonizado por Ritchie & Crouch (2003) para análise do sucesso da competitividade do destino turístico referido anteriormente, no âmbito do estudo de caso, refiram-se alguns elementos do contexto externo e transaccional que enquadram as empresas dos Operadores Marítimo-Turísticos, ou micro *cluster* do setor da Náutica de Recreio.

Economia e Política

A vertente turística terá sido sempre foco de atenções, nomeadamente o Turismo de Golfe durante a década de Presidência da Câmara Municipal de Cascais com o Eng. António D'Orey Capucho, que promoveu e trouxe ao concelho o turismo de elite, marcando posição no mercado até à atualidade.

Desde 2010 o município tem sido presidido pelo Dr. Carlos Carreiras e a aposta turística é mais diversificada e tem inevitavelmente uma vertente no setor da Náutica de Recreio nomeadamente o surf.

Tecnologia

A realização de eventos de classe internacional com bastante mediatização impelem o concelho para a aposta na tecnologia da informação e da comunicação, tendo em consideração a natureza e a amplitude do impacto no concelho.

Ambiente

Segundo o site da Câmara Municipal de Cascais, em 2007 foi criado um núcleo municipalizado dedicado ao ambiente, que tem vindo a realizar eventos de sensibilização e consciencialização da população para a necessidade de proteção e preservação ambiental.

A evolução nesta linha tem sido positiva, muito embora subsistam algumas inconsistências eventualmente devido a fragilidades de comunicação com núcleos de preocupações diferentes, nomeadamente a realização em simultâneo do evento “Limpeza dos Oceanos” com o evento “Corrida na Marginal” que provocou alguma deterioração no aspeto paisagístico ambiental da linha de costa, logo após ter sido feita uma limpeza com a participação de voluntários.

De salientar que a maior preocupação ambiental se concentra em Cascais, pois a mesma paisagem não é constante sobretudo na direção Cascais-Lisboa via marginal.

Demografia e dimensão sócio-cultural

Situado a 30 km de Lisboa, junto à orla marítima, população residente na ordem dos 206.479 em 2011, conforme censos 2011-Resultados Provisórios (INE) Cascais é um dos municípios com maior número de residentes estrangeiros.

Segundo dados do INE, *Destaque-Informação e Comunicação Social-Estimativas de População residente em Portugal (2012)*, Sintra e Lisboa, eram os que concentravam mais estrangeiros residentes, seguindo-se Amadora, Cascais e Loures.

Os residentes estrangeiros em Cascais são maioritariamente de nacionalidade brasileira, com idade média de 30 anos, formação académica entre o Inferior, Básico 3º Ciclo, o Secundário e pós-Secundário.

Seguidamente são residentes de nacionalidade espanhola com idade média de 41 anos, grande parte com Ensino Superior, Secundário e Pós-Secundário.

Depois a população de origem francesa com idade média de 36 anos, grande parte com formação até ao Secundário e Pós-Secundário, em menor número com Ensino Superior.

Por último, população estrangeira residente oriunda da República da Moldávia, maioritariamente com formação entre o 3º Ciclo, o Secundário e Pós-Secundário, um grupo com Ensino Superior e muito poucos do Inferior até ao básico 3º Ciclo.

O concelho tem uma dinâmica sócio-cultural bastante intensa tendo em conta as relações estabelecidas com culturas diferentes devido à permanência de estrangeiros no município.

Lazer e entretenimento

Segundo o site da Câmara Municipal de Cascais, dispõe de hotéis, golf, centro de congressos, casino, 12 praias galardoadas com bandeira azul, uma marina, centros de equitação, golfe, locais para a prática de experiências marítimo-turísticas, entre outros, estação de comboios, autocarros, além de museus, lojas, centros comerciais combinado com uma arquitetura paisagística muito pitoresca, além de dispôr de uma variada oferta hoteleira e gastronómica.

Património Histórico e Cultural

Ainda segundo o site oficial do concelho, Cascais é muito rico em atrações, nomeadamente pela riqueza do espólio natural além de edifícios históricos datados do século XV até aos nossos fortes, fortalezas, igrejas e capelas.

No que respeita a cultura, o concelho também dispõe de museus e locais onde se encontra património cultural permanentemente em exposição como a Fundação D.Luís I e a Casa das Histórias Paula Rêgo.

Desporto em Cascais

Em matéria de desporto e conforme entrevista com o Dr. Pedro Costa da Câmara Municipal de Cascais, o município dá particular importância ao desporto pelo que se destaca

pelo número de eventos para as mais diversas modalidades, em terra e no mar, inscritos na rubrica da administração local como “Desporto para Todos”.

Relativamente à Náutica de Recreio, com alguma frequência são realizados eventos náuticos de classe internacional, em particular Regatas, devido à existência de recursos naturais muito favoráveis a este tipo de embarcações.

Um outro exemplo de eventos regulares – numa base anual – deste tipo é o Festival Musa Cascais, onde se cumpre uma “remada” que tem por objetivo alertar consciências para a importância dos oceanos no mundo que vivemos hoje, onde os participantes se fazem transportar no mar por embarcações exclusivamente sem motor desde a Praia da Ribeira de Cascais até à Praia de S.Pedro do Estoril, ou o Cascais Billabong Pro onde se realiza o campeonato de surf, havendo ainda outros eventos de menor escala.

Em conformidade com o Dr.Pedro Costa do Departamento de Educação, Desporto Juventude e Promoção Cultural, o grande objetivo da realização de eventos desportivos por parte da autarquia é o de atrair mais praticantes para as modalidades, para conseguirem formar atletas para as competições mundiais e nacionais.

Em matéria de desporto, Cascais é um concelho muito ativo e decorrem aqui eventos desportivos regularmente, particularmente na Primavera e no Verão.

Recursos Naturais da Orla Costeira

O Plano de Ordenamento da Orla Costeira (POOC) é o documento que estabelece os limites e condições de utilização dos recursos hídricos, com o objetivo de proteger, valorizar e assegurar a sua utilização de forma sustentável. A sua elaboração é da responsabilidade da Administração Regional Hidrográfica do Tejo, I.P.

Cascais é o único concelho com dois POOC, o de Cidadela-S.Julião da Barra que vai de Cascais até à praia de Carcavelos e o de Sintra-Sado abrangendo a praia do Guincho.

Conforme referido, é no POOC que ficam estabelecidas as condições e requisitos para a utilização dos recursos hídricos, nomeadamente os concessionários, apoios de praia, as extensões das zonas balneares, entre outras situações da Orla Costeira.

A Capitania do Porto de Cascais é responsável pela atribuição de licenças para atividades que decorram no Domínio Público Marítimo, ou seja, para o exercício de qualquer atividade marítima é obrigatório solicitar licença à Capitania.

O concelho dispõe de 12 praias galardoadas com bandeira azul, as que têm concessionário conforme a Lei 44/2004 de 19 de Agosto - titular de licença ou autorização para a exploração de equipamentos ou instalações balneares, mediante o pagamento de uma taxa, bem como prestação de determinados serviços de apoio, vigilância e segurança aos utentes da praia; dispõem de nadador salvador nos meses de época balnear (Maio a Setembro). Segundo o Decreto Lei 118/2008 de 10 de Julho, um obrigatório por cada 100 m de frente de praia.

Nas praias onde se encontram numa base diária os Operadores Marítimo-Turísticos entrevistados para o projeto, a prática de atividades náutico-desportivas sobre prancha são uma constante ao longo do ano. (Carcavelos, Parede, Cascais e Guincho).

A Náutica de Recreio também é praticada noutras zonas balneares do concelho por escolas, associações, clubes, e ainda por particulares.

Infraestruturas para a prática turística de desportos náuticos em prancha

As zonas balneares do concelho de Cascais foram tradicionalmente conhecidas pelo turismo sol e mar porém, o aumento progressivo de praticantes nas diversas modalidades náuticas, por recreio ou competição, tem vindo a alterar o cenário da costa em particular durante a época balnear.

As infraestruturas concebidas para um determinado tipo de utentes das praias, são agora insuficientes para satisfazer as diferentes expectativas que motivam a visita do turista, nomeadamente para quem procura exclusivamente a experiência náutica desportiva por lazer e entretenimento em plena época estival, na perspetiva dos Operadores Marítimo Turísticos, ora porque os acessos não favorecem o transporte de equipamento para o mar, ou esses mesmos acessos são ocupados por veraneantes menos resilientes, além de outras debilidades. No entanto, as infraestruturas também dizem respeito aos meios de salvamento atualmente obrigatórios para nadadores-salvadores, que não incluem nenhum veículo motorizado (como p.e. mota de água) para qualquer emergência, apesar das alterações climáticas que têm vindo a ser cada vez mais marcantes, nomeadamente a intensidade dos ventos.

No parecer dos OMT, nos meses de outono e inverno a questão das infraestruturas coloca-se pela ausência de nadador salvador das zonas regularmente usadas para práticas

náuticas desportivas, o que transfere para a entidade económica que providencia a experiência uma responsabilidade acrescida que procura evitar ocorrências negativas no *spot* nomeadamente por turistas que transportam o seu próprio equipamento náutico, ou simplesmente desportistas mais afoitos.

As infraestruturas respeitantes a balneários e sanitários nas zonas balneares mencionadas carecem de atenção mais equitativa pois enquanto nalguns casos se tem de pagar serviços ainda assim deficitários, noutras locais a limpeza não é frequente o que fragiliza a qualidade do cartão de visita da zona.

Apesar da prática da Náutica de Recreio estar presente numa boa parte das praias da Costa do Sol ou Linha do Estoril, os Operadores Marítimo-Turísticos em questão encontram-se em regime mais constante em 4 praias: Carcavelos, Parede, Cascais e Guincho, apesar de não existir informação turística nos *spots*.

Uma última questão não menos importante no âmbito da sustentabilidade é a capacidade de carga das zonas balneares, questão subjacente na condição restrita das infraestruturas.

Neste ponto é conveniente salientar a probabilidade de sobrecarga das zonas devido à partilha dos *spots* entre os Operadores Marítimo-Turísticos, Empresas de Animação Turística, escolas das modalidades, utentes, residentes locais, turistas e ainda praticantes ocasionais. Este excesso pode defraudar as expectativas do turismo, além de colocar em evidência as fraquezas das infraestruturas.

O número de OMT e EAT sofreu um abrandamento mas as escolas das modalidades têm vindo a conquistar terreno, para além dos praticantes ilegais, o que tem contribuído para um acentuada deterioração das infraestruturas.

4.2.4 Vantagem Competitiva Estratégica do Micro *Cluster* Potencial

O conjunto de empresas dos Operadores Marítimo-Turísticos do concelho de Cascais em análise no presente estudo de caso, corresponde à definição de micro *cluster* da UCPT (IAPMEI 2006), tendo em conta as características de funcionamento, colaboração, partilha, competitividade na utilização do mesmo recurso, e constitui um pólo de interesses

económicos em resultado de competências que vinculam fatores críticos de sucesso contribuintes para a importância do concelho no setor relativamente à concorrência.

Pelos dados do RNAAT é possível perceber a tendência crescente do grupo económico em várias zonas do país, assim como o aumento da procura confirmado pelas publicações do Turismo de Portugal nas edições mais recentes do PENT, pelo que a concorrência e rivalidade entre concelhos litorais é uma realidade atendendo à inquestionável mais valia do setor da Náutica de Recreio, de acordo com o estudo da SAER (2009) e da THR (2006).

Ainda que a análise à procura interna tenha revelado a pouca notoriedade das empresas em estudo, evidência a existência de segmento de mercado por explorar mas também o interesse e curiosidade geral sobre o setor da Náutica de Recreio.

As condições dos fatores determinantes da envolvente externa relativos ao concelho de Cascais, favorecem o crescimento e desenvolvimento económico do micro *cluster*, sejam os recursos de natureza humana, naturais, financeira, entre outros referidos no âmbito do modelo diamante de Porter (1989), assim como os fatores igualmente importantes na perspetiva de Ritchie & Crouch (2003) sobre a competitividade e sustentabilidade dos destinos turísticos.

A vantagem competitiva que deriva da análise estratégica do potencial económico inerente à concentração de empresas do estudo de caso é fundamental para o setor da Náutica de Recreio conforme proposto, não sem ambição, neste projeto.

4.2.5 Síntese de Análise

O aumento gradual de Operadores Marítimo-Turísticos ligados a prancha em concelhos litorais registados pelo Turismo de Portugal (RNAAT), com particular incidência nas zonas onde decorreram eventos de classe internacional (Cascais, Peniche), evidencia por um lado a atratividade económica do setor, o reconhecimento generalizado das condições dos recursos naturais para a prática de modalidades com utilização deste tipo de embarcações, e ainda a concorrência emergente, que induz ao reconhecimento do potencial do setor.

Cascais, na classificação de segundo concelho com maior concentração de empresas desta natureza, contatadas no âmbito do estudo de caso, combina fatores determinantes

(Porter) como os recursos humanos, os recursos naturais, tecnologia, conhecimento, política, economia, bem como a fisiografia-clima, cultura, condições climáticas, segundo Ritchie & Crouch, para a qualificação do desempenho económico do grupo empresarial, que se articula, compete, relaciona e colabora entre si, vinculando competências aos fatores críticos de sucesso (Freire), e reúnem os principais requisitos da designação de micro *cluster* (IAPMEI).

Nesta perspetiva, no âmbito da estratégia da investigação para o estudo de caso, a observação dos dados primários recolhidos através das entrevistas às empresas conforme guião de referência anexo, contatos com entidades locais, em conjunto com os dados secundários obtidos nos relatórios estatísticos no enquadramento teórico do tema, permite responder à primeira questão e afirmar a importância da dinâmica económica, em sede de crescimento e desenvolvimento, emergente do micro *cluster* potencial, ou seja, a considerar no setor.

Relativamente à segunda questão da investigação, dos pontos fortes saliente-se a cadeia de valor que advém do relacionamento de colaboração e competitividade, em resultado de competências que vinculam fatores críticos de sucesso contribuintes para a importância do pólo económico.

A consolidação dos pontos fortes cria resistência necessária para a sua permanência no ativo ao longo do período, e permite ultrapassar fragilidades como eventuais inconvenientes relacionados com dimensão da estrutura organizacional, ou os efeitos negativos da sazonalidade particularmente do mercado externo, parcialmente justificada pela pouca popularidade dos Operadores Marítimo-Turísticos.

Em conformidade com o exposto, conclui-se da análise estratégica ao micro *cluster* potencial a franca importância para o setor da Náutica de Recreio, tendo em conta o polo de desenvolvimento e crescimento económico emergente da concentração de empresas.

Capítulo 5

Conclusões

5.1 Discussão de Resultados

O aumento gradual do turismo a despeito da crise económica mundial e o crescimento sistemático da procura no setor da Náutica de Recreio, eventualmente em consequência da realização periódica de eventos desportivos de carácter internacional com projeção mediática, motivaram a realização de estudos e estatísticas que confirmam o impacto positivo para a economia do país. Paradoxalmente, apesar das condições favoráveis relacionadas com o clima e recursos naturais, o desenvolvimento do leque de atividades económicas no setor ainda é bastante residual por comparação com outros países.

Do resultado obtido por dados secundários e leitura técnica, emana a necessidade de averiguar a vantagem das atividades económicas que operam no tecido económico residual.

Neste propósito, o estudo empírico de natureza indutiva, sobre o micro *cluster* constituído pelo aglomerado de Operadores Marítimo-Turísticos dedicados a pranchas, do concelho de Cascais, permitiu identificar sinais de concorrência e cooperação no mesmo mercado de produtos e serviços no setor da Náutica de Recreio, através de entrevistas com guião de referência. A cadeia de valor que deriva da colaboração e competitividade em recursos naturais favoráveis à procura crescente, vincula fatores críticos de sucesso que permitem vencer as inibições de sucesso relacionadas com a dimensão estrutural, o regime de exclusividade, a sazonalidade e a escassez de capital e confere importância ao pólo económico, no âmbito da análise estratégica e enquadramento de fatores determinantes para o desempenho económico.

Os dados primários resultantes do questionário ao mercado interno denunciam segmento de mercado por abordar e a pouca popularidade do micro *cluster*, mas confirmam a tendência crescente da procura pela utilidade da informação sobre o setor.

A análise estratégica do presente estudo de caso, segundo o enquadramento teórico, permitiu chegar a resultados que induzem a confirmação da importância da vantagem do micro *cluster* potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos ligados a prancha, do concelho de Cascais para o setor da Náutica de Recreio.

5.2 Conclusões

A presente investigação abordou a vantagem emergente do micro *cluster* potencial de crescimento e desenvolvimento que segundo a definição do UCPT (IAPMEI, 2006), designa a esfera de concentração de empresas da mesma atividade ou no mesmo setor, no caso, a Náutica de Recreio, que coopera e concorre entre si numa cadeia de valor acrescentado.

Nesta premissa, o principal objetivo do trabalho de investigação indutiva com propósito exploratório é responder às questões sobre a vantagem do micro *cluster* potencial para o setor, tendo em conta os pontos fortes e vulnerabilidades do sucesso económico.

A natureza das questões de investigação conduziu a abordagem metodológica de cariz essencialmente indutiva e exploratória, conforme referido, baseando-se na estratégia de estudo de caso.

O enquadramento teórico e revisão da literatura incide em manuais, estudos, entre outras publicações, e para a obtenção dos dados secundários foi necessário recorrer a relatórios e estatísticas de diversas instituições e organismos.

Seguindo a natureza da investigação na estratégia de estudo de caso, foram realizadas entrevistas a empresas concentradas numa zona geográfica, segundo o guião anexo como referência, contactadas diversas entidades com responsabilidades administrativas da região, e ainda a elaboração de questionário à procura interna, permitindo a obtenção de dados primários relacionados com o setor e a atividade.

Os principais resultados do projeto respondem afirmativamente às questões ou seja, segundo análise estratégica do micro *cluster* potencial, na qualidade de segunda maior concentração de empresas, num contexto regional globalmente favorável, constitui uma grande vantagem para o setor da Náutica de Recreio, porque é um pólo de dinamização da economia e polarização de interesses.

Por outro lado, a cadeia de valor desencadeada pela colaboração e simultânea rivalidade entre as empresas de características semelhantes, estabelecidos para ganhos de eficiência em sede de desenvolvimento e crescimento, possibilita vencer os constrangimentos financeiros nomeadamente o capital, assim como a sazonalidade, mas também fragilidades relacionadas com a dimensão estrutural e o regime de exclusividade.

O questionário à procura interna evidencia o interesse do setor, algum segmento de mercado por tratar, e o franco desconhecimento da atividade.

Em suma, da presente investigação indutiva com propósito exploratório baseando-se na análise estratégica do micro *cluster* potencial, no enquadramento teórico do setor da Náutica de Recreio, tendo em conta um estudo de caso, conclui-se a vantagem do micro *cluster* potencial para o setor da Náutica de Recreio porque favorece a tomada de decisões na antecipação de diferentes cenários, aproveitando a janela de oportunidades.

5.3 Recomendações de Política

Assumindo a inquestionável vantagem do micro *cluster* potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos ligados a pranchas para o setor da Náutica de Recreio, é necessário salvaguardar recomendações de política.

Segundo o estudo do IAPMEI (2006), na lógica da intervenção sob esta matéria, seria desejável a coordenação de políticas para o desenvolvimento nomeadamente da parte de instituições públicas na promoção de plataformas de diálogo entre os intervenientes para encorajar a rede, facilitar o acesso ao mercado pela difusão de informação e da coordenação dos atores.

A agilidade deste tipo de política traria benefícios pelo manifesto impacto económico e sustentável que representa este tipo de micro *cluster* potencial, quer para o *spot* (local) como para a região e também para o país.

5.4 Limitações

A investigação de natureza indutiva e qualitativa tem limitações especialmente no que concerne à falta de objetividade nas observações, nas interpretações das entrevistas, e mesmo na manipulação inconsciente dos dados (observador/observado).

Por outro lado a inobservância de *stakeholders* que não atribuem importância dada a pouca popularidade do tipo de empresa.

Por fim refiram-se ainda, o desconhecimento do risco de mercado, a escassez de dados relativos à atividade e a sua pouca divulgação.

5.5 Investigação Futura

No decurso da investigação surgiram novas oportunidades para o futuro, designadamente sobre sazonalidade, na perspetiva dos Operadores Marítimo-Turísticos é uma desvantagem, no entanto, tendo em conta eventuais necessidades de desenvolvimento de novas competências, *upgrades* técnicos, entre outros, pode ser vantajosa, assim como para a sustentabilidade ambiental uma vez que permite o descanso da zona balnear. Por outras palavras, a sazonalidade é uma questão que importa averiguar no sentido de identificar as verdadeiras vantagens e desvantagens, nas diversas perspetivas, ou seja, se deve ou não ser continuada.

A questão do enquadramento legal para a utilização do domínio público marítimo, parece ser bastante controversa, tendo em conta o aumento da importância do mar na economia o que revela a necessidade de um estudo mais aprofundado do tema, considerando os diversos interesses envolvidos.

Por outro lado, o aumento gradual das atividades marítimo-desportivas também tem efeitos na qualidade e modo de utilização do domínio público marítimo, o que leva à questão da pertinência da elaboração de um código de conduta que estabeleça normas, em sede de sustentabilidade ambiental.

O aumento da prática livre de atividades marítimo-desportivas, ou seja, sem recurso a entidades económicas leva a colocar em questão o nível de preparação das atuais infraestruturas de segurança e salvamento. Atualmente o equipamento disponibilizado aos nadadores salvadores é limitado ao mínimo permitido por lei, porque está adjudicado aos concessionários.

Bibliografia de Citações

Comissão Europeia (2006) Livro Verde *Para uma futura política marítima da União:*

Uma visão europeia para os oceanos e os mares Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias. p. 8

Ioia, E (2013) Parecer do Comité Económico e Social Europeu. Parecer de iniciativa sobre o tema Indústrias náuticas: Uma mutação acelerada pela crise, p. 1

SaeR-Sociedade de Avaliação Estratégica e Risco, Lda, (2009) *O Hypercluster da*

Economia do Mar. Um domínio de potencial estratégico para o desenvolvimento da economia portuguesa. Lisboa:

Associação Comercial de Lisboa, p. 146

SaeR-Sociedade de Avaliação Estratégica e Risco, Lda, (2009) *O Hypercluster da*

Economia do Mar. Um domínio de potencial estratégico para o desenvolvimento da economia portuguesa. Lisboa:

Associação Comercial de Lisboa, p. 141

Bibliografia de Referência

Campanha Europeia das Cidades e Vilas Sustentáveis.

Carta das cidades europeias para a sustentabilidade, (1994) Primeira Conferência Europeia sobre Cidades Sustentáveis, Aalborg,

Comissão Europeia (2006) Livro Verde *Para uma futura política marítima da União: Uma visão europeia para os oceanos e os mares* Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias

Cushman & Wakefield (2014) *Marketbeat Portugal*

Decreto-Lei 95/2013 de 19 de Julho. Regime Jurídico das Actividades Marítimo-Turísticas

Decreto-Lei 108/2009 de 15 de Maio. Regime Jurídico das Actividades Marítimo-Turísticas

Decreto-Lei 269/2003, de 28 de Outubro. Regulamento da Actividade Marítimo-Turística

Ecorys (Research and Consulting Ltd) *Study in support of policy measures for maritime and coastal tourism at EU level* (2013) Bruxelas.5-26

EC-European Coatings – *Analysis of Asia-Pacific paint and coatings market* (2010)

Acedido em 14 de Julho de 2014 : <http://www.european-coatings.com/Editorial-archive/Analysis-of-the-Asia-Pacific-paint-and-coatings-market>

European Commission-Directorate-General for Maritime Affairs and Fisheries,

Challenges and Opportunities for Maritime and Coastal Tourism in the EU. Summary report of the Online Public Consultation Results

Acedido em 7 de Julho 2014

http://ec.europa.eu/dgs/maritimeaffairs_fisheries/consultations/tourism/summary-report-consultation-on-tourism-in-the-eu_en.pdf

European Federation of Nautical Tourism Destinations (2012) *Manifesto Europeu para o Turismo Náutico Sustentável* . Bruxelas

Freire, Adriano.(2008) *Estratégia: sucesso em Portugal* .12ª ed .Lisboa : Verbo

Gamito, Teresa Mª; (2001) *Náutica de Recreio como factor de desenvolvimento*

Curso “Marinas e Portos de Recreio” FUNDEC/DECivil (IST)

Gamito, Teresa Mª; (2003) *Náutica de Recreio–Sustentabilidade e Economia:*

Seminários sobre Desenvolvimento Sustentável-O Mar,

Instituto Superior Técnico

- Gamito, Teresa M^a; (2012) *Potenciar o Turismo Náutico: Um desafio de Ordenamento*
Disponível em 13 de Agosto 2014
<https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/3779579016378>
- Gavinho, Elsa (2010) *O Novo Enquadramento Jurídico das Empresas de Animação Turística*. APECATE
- Grupo de Trabalho da Náutica de Recreio (2012) *Náutica de Recreio em Portugal – Um Pilar de Desenvolvimento Local e da Economia do Mar*.
Óbidos: Sinapis Editores
- Harris, R., Griffin, T., Williams, P. (2002) *Sustainable Tourism: A Global Perspective*
1^a ed. Oxford: Butterworth-Heinemann
- IQF-Instituto para a Qualidade na Formação I.P. (2005) *O Turismo em Portugal*
Estudos Sectoriais. Lisboa. 185-188
- Instituto Nacional de Estatística . Destaque – Informação à Comunicação Social –
A População Estrangeira em Portugal 2011 (2012)
- Ioazia, E (2013) Parecer do Comité Económico e Social Europeu. Parecer de iniciativa
sobre o tema Indústrias náuticas: Uma mutação acelerada pela crise
- Kotler, P.& Armstrong, G. (2003) *Princípios de Marketing*. S.Paulo: Prentice Hall Brasil
- Ministério da Economia e do Emprego [MEI]
Plano Estratégico Nacional do Turismo (2007)
Para o desenvolvimento do turismo em Portugal
Turismo de Portugal, I.P, Lisboa
- Ministério da Economia e do Emprego [MEI]
Plano Estratégico Nacional do Turismo (2013)
PENT Horizonte 2013-2015
Turismo de Portugal, I.P, Lisboa
- Ministério da Economia e do Emprego [MEI]
Turismo em 2010, ,(2011)
Turismo de Portugal, I.P
Direção de Estudos e Planeamento Estratégico/ Departamento de Informação
Estatística. Lisboa
- Ministério da Economia e do Emprego [MEI]
Animação Turística-Guia para Empresários e Empreendedores (2013)

- Departamento de Informação e Gestão do Cliente. Lisboa
Ministério da Economia e do Emprego [MEI]
Barómetro de Conjuntura aos Empreendimentos Turísticos Inverno 2012/13 (2012)
Direção de Estudos e Planeamento Estratégico/ Departamento de Informação
Estatística
- Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento [MEID]
*Plano Estratégico Nacional do Turismo -Propostas para Revisão no Horizonte
2015 - Versão 2.0.* (2011)
Turismo de Portugal, I.P., Lisboa
- Plano de Ordenamento da Orla Costeira-POOC–Sintra Sado
(RCM 85/2003 de 25 de Junho)
- Plano de Ordenamento da Orla Costeira-POOC-Cidadela-S.Julião da Barra
(RCM 123/1998 de 19 de Outubro)
- Porter, M. (1990) *A Vantagem Competitiva das Nações*. Rio de Janeiro: Campus
Porto de Lisboa (2011). Relatório da Atividade Náutica de Recreio e Marítimo-Turística
acedido em 22 de Maio de 2014 <http://www.portodelisboa.pt/>
- PricewaterhouseCoopers. *Desafios do Turismo em Portugal 2014* (2014)
- Ritchie, J. & Crouch, G. (2003) *The competitive destination – A Sustainable Tourism
Perspective*. Cambridge : CABI publishing
- Rodrigues, S (2008) Empreendedorismo Edição: ANJE - Associação Nacional de Jovens
Empresários e EduWeb
- SaeR-Sociedade de Avaliação Estratégica e Risco, Lda, (2009) *O Hypercluster da
Economia do Mar. Um domínio de potencial estratégico para o
desenvolvimento da economia portuguesa*. Lisboa:
Associação Comercial de Lisboa, 133-163
- Samuelson, P., Samuelson, N., Nordhaus W. (1999) *Economia*
- Sousa, João (2008) *Actividades Náuticas*. Comissão Coordenadora Desenvolvimento
Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDR LVT), acessido em 8 de Agosto 2014
<http://www.ccdr-lvt.pt/files/4998360cf19338110ce90776fe8c13c4.pdf>
- THR Asesores en Turismo Hotelería y Recreación, S.A. (2006) *Turismo Náutico*
Turismo de Portugal, I.P., Lisboa

Turismo de Portugal I.P. Registo Nacional de Turismo-Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística (2012-2014)

Unidade de Coordenação do Plano Tecnológico (2006) *Clusters e Setores*. IAPMEI. acedido em 14 de Agosto de 2014:

http://www.iapmei.pt/resources/download/PT%20CLUSTERS%20Doc_3%201%20.pdf

United Nations World Tourism Organization. *Tourism Highlights* (2010-2014)

World Economic Forum (2013) *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Jennifer Blank & Thea Chiesa

APÊNDICES

Guião da entrevista aos Operadores Marítimo Turísticos ligados a pranchas

- 1 - Há quanto tempo é OMT ?
- 2 – Recorreu a alguma instituição pública ou privada para o start-up?
- 3 - Recebeu subsídio/apoio financeiro/crédito bancário? (Sim responde à 5)
- 4 – Qual o capital necessário p/ o investimento inicial ?
[5 a 10] __ [10 a 20] __ [20 a 30] __ [30 a 40] __ [50 a 70] __ [70 a 100] __ [> 100] __
- 5 – Ainda está a pagar ou terminou ? _____
- 6 – Que capital é necessário para o fundo de maneio ?
- 7 – Foi contactado por agências de incoming ? Se sim, obteve resultados ?
- 8 – É patrocinado por alguma marca de equipamento náutico da modalidade ?
- 9 – Recebe patrocínio de alguma instituição financeira, seguradora ou de qualquer género?
- 10 – A legislação em vigor permite a criação de empresas OMT sem capital inicial, reconhece vantagens neste quadro legal? Que desvantagens identifica?
- 11 – Desde as alterações introduzidas pelo dec.lei 108/2009 notou mais concorrência?
- 12 – Considerando o elevado custo e o desgaste do equipamento, tem seguro? Qual a cobertura exigida para o exercício do negócio ? Na sua opinião é suficiente ?
- 13 – A Câmara e a comunidade apoia e incentiva a prática das modalidades ligada ao uso de prancha?
- 14 – Tendo em conta o exercício da atividade em zonas balneares, foi necessário ter autorização especial? De que entidades? Teve dificuldades?
- 15 – As zonas balneares do concelho de Cascais estão devidamente preparadas para o exercício das modalidades todo o ano? São seguras?
- 16 – Em época balnear, o utente pode levar prancha e praticar livremente o desporto na zona onde o negócio é exercido. Já teve constrangimentos?
- 17 – O enquadramento legal da atividade é suficiente?
- 18 – A fiscalização da atividade é suficiente?
- 19 – Existe alguma associação dos OMT's ligados às modalidades com prancha?
- 20 – A prática desportiva ligada à prancha é sazonal ou há um fluxo constante de clientes?
- 21 – Identifica vantagens em fazer parte de pacotes turísticos?
- 22 – Quais os pontos fracos de ser OMT?
- 23 – Quais os pontos fortes de ser OMT?
- 24 – Se tivesse mais capital, o que faria?
- 25 – Voltaria a ser OMT?

	International Tourist Arrivals (million)							Market share (%)	Change (%)		Average annual growth (%)
	1990	1995	2000	2005	2007	2008	2009*	2009*	08/07	09*/08	'00-'09*
World	438	533	683	802	901	919	880	100	2.0	-4.2	2.9
Advanced economies¹	300	339	423	451	496	494	470	53.4	-0.4	-4.9	1.2
Emerging economies¹	139	194	260	351	405	425	410	46.6	4.9	-3.4	5.2
By UNWTO regions:											
Europe	265.0	309.1	392.2	441.0	485.4	487.2	459.7	52.2	0.4	-5.7	1.8
Northern Europe	28.6	35.8	43.7	52.8	58.1	56.4	53.1	6.0	-2.9	-5.8	2.2
Western Europe	108.6	112.2	139.7	141.7	153.9	153.2	146.0	16.6	-0.4	-4.7	0.5
Central/Eastern Europe	33.9	58.1	69.3	87.5	96.6	100.0	89.5	10.2	3.5	-10.4	2.9
Southern/Mediterr. Eu.	93.9	103.0	139.5	159.1	176.8	177.7	171.1	19.4	0.5	-3.7	2.3
Asia and the Pacific	55.8	82.0	110.1	153.6	182.0	184.0	181.2	20.6	1.1	-1.6	5.7
North-East Asia	26.4	41.3	58.3	86.0	101.0	101.0	98.1	11.1	0.0	-2.9	5.9
South-East Asia	21.2	28.4	36.1	48.5	59.7	61.7	62.1	7.1	3.4	0.6	6.2
Oceania	5.2	8.1	9.6	11.0	11.2	11.1	10.9	1.2	-0.9	-1.8	1.4
South Asia	3.2	4.2	6.1	8.1	10.1	10.3	10.1	1.1	1.1	-1.5	5.8
Americas	92.8	109.0	128.9	134.0	143.9	147.8	140.7	15.9	2.8	-4.8	1.0
North America	71.7	80.7	91.5	89.9	95.3	97.7	92.1	10.5	2.6	-5.7	0.1
Caribbean	11.4	14.0	17.1	18.8	19.8	20.1	19.5	2.2	1.2	-2.9	1.5
Central America	1.9	2.6	4.3	6.3	7.8	8.2	7.6	0.9	6.4	-7.4	6.5
South America	7.7	11.7	15.9	19.0	21.0	21.8	21.4	2.3	3.8	-1.6	3.3
Africa	14.8	18.9	26.5	35.4	43.1	44.2	45.6	5.2	2.5	3.1	6.2
North Africa	8.4	7.3	10.2	13.9	16.3	17.1	17.6	2.0	4.8	2.5	6.2
Subsaharan Africa	6.4	11.6	16.3	21.5	26.9	27.2	28.1	3.2	1.1	3.4	6.3
Middle East	9.6	13.7	24.9	37.8	46.7	55.6	52.9	6.0	19.0	-4.9	8.8

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected by UNWTO, August 2010)

¹ Based on the classification by the International Monetary Fund (IMF), see page 147 of www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2010/01/pdf/text.pdf.

	International Tourism Receipts				US\$			Euro		
	Local currencies, constant prices, change (%)			Share (%)	Receipts			Receipts		
	07/06	08/07	09*/08		(billion)	per arrival		(billion)	per arrival	
	07/06	08/07	09*/08	2009*	2008	2009*	2009*	2008	2009*	2009*
World	5.5	1.3	-5.7	100	941	852	970	640	611	690
Advanced economies¹	4.9	1.9	-6.7	64.2	613	547	1.160	417	392	830
Emerging economies¹	6.8	0.1	-3.8	35.8	328	305	740	223	219	530
By UNWTO regions:										
Europe	2.7	-1.2	-6.6	48.5	473.7	413.0	900	322.0	296.1	640
Northern Europe	4.0	-2.0	-2.9	7.1	70.2	60.9	1,150	47.8	43.6	820
Western Europe	2.2	-2.3	-7.2	16.9	162.2	143.7	980	110.3	103.0	710
Central/Eastern Europe	8.9	2.1	-8.2	5.6	57.8	47.4	530	39.3	34.0	380
Southern/Mediterr. Eu.	0.9	-0.8	-7.0	18.9	183.5	161.1	940	124.7	115.5	670
Asia and the Pacific	10.0	4.6	-0.7	23.9	208.9	203.7	1,120	142.1	146.1	810
North-East Asia	8.3	8.4	0.7	11.8	99.9	100.3	1,020	67.9	71.9	730
South-East Asia	16.0	-1.0	-6.3	6.4	59.8	54.3	870	40.6	38.9	630
Oceania	6.4	2.9	5.2	3.9	33.7	33.5	3,080	22.9	24.0	2,210
South Asia	6.8	7.4	-0.2	1.8	15.5	15.6	1,550	10.6	11.2	1,110
Americas	6.6	4.9	-10.1	19.4	188.1	165.2	1,170	127.9	118.5	840
North America	7.6	6.9	-12.3	14.0	138.9	118.9	1,290	94.5	85.2	930
Caribbean	0.9	-3.1	-4.9	2.6	23.6	22.2	1,140	16.1	16.0	820
Central America	10.6	-1.1	-7.1	0.7	6.4	5.9	770	4.3	4.2	550
South America	6.8	2.4	-1.3	2.1	19.2	18.2	850	13.1	13.0	610
Africa	9.7	-3.5	-4.4	3.4	30.2	28.9	630	20.5	20.7	450
North Africa	7.4	-3.9	-4.3	1.2	10.8	9.9	570	7.3	7.1	410
Subsaharan Africa	10.9	-3.3	-4.4	2.2	19.4	18.9	670	13.2	13.6	480
Middle East	9.4	0.8	-0.9	4.8	39.7	41.2	780	27.0	29.5	560

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected by UNWTO, August 2010)

¹ Based on the classification by the International Monetary Fund (IMF), see page 147 of www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2010/01/pdf/text.pdf.

*Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo*

Major destinations	Series ¹	International Tourist Arrivals					International Tourism Receipts				
		(1000)			Change (%)		Share (%)	(US\$ million)			Share (%)
		2007	2008	2009*	08/07	09*/08	2009*	2007	2008	2009*	2009*
Europe		485,411	487,616	460,103	0.5	-5.6	100	435,350	473,665	413,082	100
Austria	TCE	20,773	21,935	21,355	5.6	-2.6	4.6	18,695	21,587	19,404	4.7
Belgium	TCE	7,045	7,165	6,814	1.7	-4.9	1.5	10,989	11,762	9,801	2.4
Bulgaria	TF	5,151	5,780	5,739	12.2	-0.7	1.2	3,550	4,204	3,728	0.9
Croatia	TCE	9,307	9,415	9,335	1.2	-0.9	2.0	9,254	10,971	8,880	2.1
Cyprus	TF	2,416	2,404	2,141	-0.5	-10.9	0.5	2,685	2,737	2,162	0.6
Czech Rep	TCE	6,680	6,649	6,081	-0.5	-8.5	1.3	6,383	7,207	6,478	1.6
Finland	TF	3,519	3,583	3,423	1.8	-4.5	0.7	2,837	3,208	2,820	0.7
France	TF	80,853	79,218	74,200	-2.0	-6.3	16.1	54,273	56,573	49,398	12.0
Germany	TCE	24,420	24,886	24,224	1.9	-2.7	5.3	36,038	40,021	34,709	8.4
Greece	TF	16,165	15,939	14,915	-1.4	-6.4	3.2	15,513	17,114	14,506	3.5
Hungary	TF	8,638	8,814	9,058	2.0	2.8	2.0	4,721	5,935	5,631	1.4
Ireland	TF	8,332	8,026	7,189	-3.7	-10.4	1.6	6,066	6,294	4,890	1.2
Israel	TF	2,068	2,572	2,321	24.4	-9.7	0.5	3,095	4,144	3,634	0.9
Italy	TF	43,654	42,734	43,239	-2.1	1.2	9.4	42,651	45,727	40,249	9.7
Kazakhstan	TF	3,876	3,447	3,118	-11.1	-9.5	0.7	1,013	1,012	963	0.2
Netherlands	TCE	11,008	10,104	9,921	-8.2	-1.8	2.2	13,305	13,342	12,365	3.0
Norway	TF	4,377	4,347	4,346	-0.7	0.0	0.9	4,522	4,911	4,204	1.0
Poland	TF	14,975	12,960	11,890	-13.5	-8.3	2.6	10,599	11,768	9,011	2.2
Portugal	TF	12,321	10,145	10,943	9,650	2.3
Russian Federation	TF	20,605	21,566	19,420	4.7	-10.0	4.2	9,447	11,819	9,297	2.3
Spain	TF	58,666	57,192	52,231	-2.5	-8.7	11.4	57,645	61,628	53,177	12.9
Sweden	TCE	5,224	4,728	4,875	-9.5	3.1	1.1	11,997	12,494	12,100	2.6
Switzerland	THS	8,448	8,608	8,294	1.9	-3.7	1.8	12,181	14,408	13,945	3.4
Turkey	TF	22,248	24,994	25,506	12.3	2.0	5.5	18,487	21,951	21,250	5.1
Ukraine	TF	23,122	25,392	20,741	9.8	-18.3	4.5	4,597	5,768	3,576	0.9
United Kingdom	TF	30,871	30,142	28,033	-2.4	-7.0	6.1	38,602	36,028	30,038	7.3

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected by UNWTO, August 2010)

¹ See note on page 7

	International Tourist Arrivals (million)							Market share (%)	Change (%)		Average annual growth (%)
	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2011*		2011*	10/09	
World	435	528	674	799	883	940	983	100	6.4	4.6	3.5
Advanced economies ¹	296	334	417	455	475	499	523	53.2	4.9	4.9	2.4
Emerging economies ¹	139	193	256	344	408	441	460	46.8	8.2	4.3	5.0
By UNWTO regions:											
Europe	261.5	304.0	385.0	440.7	461.7	474.8	504.0	51.3	2.8	6.2	2.3
Northern Europe	28.6	35.8	43.4	56.1	56.0	56.1	59.3	6.0	0.2	5.6	0.9
Western Europe	108.6	112.2	139.7	141.7	148.5	153.8	159.0	16.2	3.6	3.4	1.9
Central/Eastern Europe	33.9	58.1	69.3	90.4	92.6	95.7	103.5	10.5	3.3	8.1	2.3
Southern/Mediter. Eu.	90.3	98.0	132.6	152.5	164.5	169.1	182.2	18.5	2.8	7.7	3.0
- of which EU-27	230.1	265.9	323.7	352.4	356.8	364.9	385.0	39.2	2.3	5.5	1.5
Asia and the Pacific	55.8	82.0	110.1	153.6	181.1	204.4	217.0	22.1	12.9	6.1	5.9
North-East Asia	26.4	41.3	58.3	85.9	98.0	111.5	115.8	11.8	13.8	3.8	5.1
South-East Asia	21.2	28.4	36.1	48.5	62.1	69.9	77.2	7.8	12.5	10.4	8.0
Oceania	5.2	8.1	9.6	11.0	10.9	11.6	11.7	1.2	6.1	0.9	1.0
South Asia	3.1	4.2	6.1	8.1	10.1	11.5	12.4	1.3	13.6	8.0	7.2
Americas	92.8	109.0	128.2	133.3	141.7	150.7	156.6	15.9	6.4	3.9	2.7
North America	71.7	80.7	91.5	89.9	93.0	99.2	101.7	10.3	6.6	2.5	2.1
Caribbean	11.4	14.0	17.1	18.8	19.6	20.0	20.8	2.1	2.2	3.9	1.7
Central America	1.9	2.6	4.3	6.3	7.6	7.9	8.3	0.8	3.9	4.8	4.7
South America	7.7	11.7	15.3	18.3	21.4	23.6	25.8	2.6	10.0	9.4	5.8
Africa	14.8	18.8	26.2	34.8	45.9	49.7	50.2	5.1	8.5	0.9	6.3
North Africa	8.4	7.3	10.2	13.9	17.6	18.8	17.1	1.7	6.7	-9.1	3.5
Subsaharan Africa	6.4	11.5	16.0	20.9	28.3	31.0	33.1	3.4	9.6	6.9	7.9
Middle East	9.6	13.7	24.1	36.3	52.8	60.3	55.4	5.6	14.2	-8.0	7.3

Source: World Tourism Organization (UNWTO)©

(Data as collected by UNWTO June 2012)

¹ Classification based on the International Monetary Fund (IMF), see the Statistical Annex of the IMF World Economic Outlook of April 2012, page 177, at www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2012/01.

Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo

	International Tourism Receipts				Market share (%)	US\$			Euro		
	Local currencies, constant prices					Receipts	Receipts		Receipts		per arrival
	change (%)						(billion)	(billion)	(billion)		
	08/07	09/08	10/09	11*/10	2011*	2010	2011*	2011*	2010	2011*	2011*
World	1.6	-5.6	5.4	3.9	100	927	1,030	1,050	699	740	750
Advanced economies ¹	1.7	-6.4	5.7	4.8	64.5	589	664	1,270	444	477	910
Emerging economies ¹	1.4	-3.9	4.9	2.2	35.5	338	366	800	255	263	570
By UNWTO regions,											
Europe	-0.9	-6.5	0.0	5.2	45.0	409.3	463.4	920	308.8	332.9	660
Northern Europe	-2.5	-4.1	2.7	5.0	6.8	61.4	70.3	1,190	46.3	50.5	850
Western Europe	-2.2	-6.6	1.1	3.7	15.6	142.2	160.4	1,010	107.2	115.2	720
Central/Eastern Europe	4.3	-8.0	-2.9	7.9	5.4	48.1	56.1	540	36.3	40.3	390
Southern/Mediterranean	-0.6	-6.9	-1.0	5.7	17.1	157.6	176.7	970	118.9	126.9	700
- of which EU-27	-2.7	-7.0	0.7	4.3	36.6	335.0	377.5	980	252.7	271.2	700
Asia and the Pacific	4.6	-0.6	15.5	4.4	28.1	255.3	289.4	1,330	192.5	207.9	960
North-East Asia	8.2	1.9	21.4	3.8	13.9	128.6	143.1	1,240	97.0	102.8	890
South-East Asia	-0.8	-7.0	15.1	9.3	7.9	68.6	81.9	1,060	51.7	58.8	780
Oceania	3.0	5.2	-1.9	-7.3	4.0	39.2	41.6	3,560	29.5	29.9	2,560
South Asia	7.7	-4.6	16.5	14.6	2.2	18.9	23.0	1,850	14.3	16.5	1,330
Americas	4.8	-10.0	4.2	5.7	19.3	180.7	199.1	1,270	136.3	143.0	910
North America	6.9	-12.2	6.0	6.6	14.1	131.2	145.1	1,430	99.0	104.2	1,020
Caribbean	-4.1	-6.4	-0.1	1.3	2.3	22.7	23.9	1,150	17.1	17.2	830
Central America	0.3	-5.4	4.8	0.9	0.7	6.7	7.2	860	5.0	5.2	620
South America	3.1	0.0	-2.1	6.5	2.2	20.1	22.9	890	15.1	16.5	640
Africa	-2.5	-5.8	1.7	2.2	3.2	30.4	32.6	650	22.9	23.4	470
North Africa	-3.9	-4.7	0.2	-6.7	0.9	9.7	9.5	560	7.3	6.8	400
Subsaharan Africa	-1.7	-6.4	2.6	6.3	2.2	20.7	23.1	700	15.6	16.6	500
Middle East	5.5	1.2	17.2	-14.4	4.5	51.7	45.9	830	39.0	33.0	590

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected by UNWTO June 2012)

¹ Classification based on the International Monetary Fund (IMF), see the Statistical Annex of the IMF World Economic Outlook of April 2012, page 177, at www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2012/01.

Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo

Destinations	Series ¹	International Tourist Arrivals					International Tourism Receipts				
		(1000)			Change (%)		Share (%)	(US\$ million)			Share (%)
		2009	2010	2011*	10/09	11*/10	2011*	2009	2010	2011*	2011*
Europe		461,662	474,755	503,963	2.8	6.2	100	412,257	409,310	463,404	100
Northern Europe		55,997	56,125	59,284	0.2	5.6	11.8	58,438	61,425	70,278	14.2
Denmark	TF	8,547	8,744	..	2.3	5,617	5,704	6,165	1.4
Finland	TF	3,423	3,670	4,192	7.2	14.2	1.9	2,820	2,902	3,646	1.3
Iceland	TCE	1,280	1,223	1,418	-4.4	16.0	0.7	548	556	707	0.2
Ireland	TF	7,189	6,515	..	-9.4	4,890	4,077	4,644	1.6
Norway	THS	2,503	2,723	2,973	8.8	9.2	1.4	4,154	4,707	5,301	1.8
Sweden	TCE	4,855	4,951	5,029	2.0	1.6	2.3	10,260	11,080	13,886	4.8
United Kingdom	TF	28,199	28,299	29,192	0.4	3.2	13.5	30,149	32,401	35,928	12.4
Western Europe		148,536	153,847	159,045	3.6	3.4	73.3	144,471	142,153	160,392	55.4
Austria	TCE	21,355	22,004	23,012	3.0	4.6	10.6	19,382	18,596	19,860	6.9
Belgium	TCE	6,814	7,186	7,456	5.5	3.8	3.4	10,243	10,359	11,313	3.9
France	TF	76,764	77,148	79,500	0.5	3.0	36.6	49,528	46,560	53,845	18.6
Germany	TCE	24,223	26,875	28,352	10.9	5.5	13.1	34,650	34,675	38,842	13.4
Liechtenstein	THS	52	50	53	-4.8	7.1	0.0
Luxembourg	TCE	849	793	543	-6.5	-31.6	0.3	4,169	4,116	4,535	1.6
Monaco	THS	265	279	295	5.5	5.6	0.1
Netherlands	TCE	9,921	10,883	11,300	9.7	3.8	5.2	12,368	12,883	14,445	5.0
Switzerland	THS	8,294	8,628	8,534	4.0	-1.1	3.9	14,131	14,965	17,553	6.1
Central/Eastern Europe		92,619	95,676	103,457	3.3	8.1	47.7	47,948	48,094	56,072	19.4
Armenia	TF	575	684	758	18.9	10.8	0.3	334	408	445	0.2
Azerbaijan	TF	1,005	1,280	1,562	27.4	22.0	0.7	353	621	1,287	0.4
Belarus	TF	95	119	..	25.3	370	437	459	0.2
Bulgaria	TF	5,739	6,047	6,324	5.4	4.6	2.9	3,728	3,637	3,967	1.4
Czech Rep	TF	8,848	8,629	8,775	-2.5	1.7	4.0	7,013	7,121	7,628	2.6
Estonia	TF	1,900	2,120	2,460	11.6	16.0	1.1	1,090	1,062	1,248	0.4
Georgia	VF	1,500	2,032	2,820	35.4	38.8	1.3	476	659	936	0.3
Hungary	TF	9,058	9,510	10,250	5.0	7.8	4.7	5,631	5,381	5,580	1.9
Kazakhstan	TF	3,118	3,393	4,093	8.8	20.6	1.9	963	1,005	1,209	0.4
Kyrgyzstan	TF	2,147	1,316	..	-38.7	459	284
Latvia	TF	1,323	1,373	1,493	3.8	8.7	0.7	723	640	771	0.3
Lithuania	TF	1,341	1,507	..	12.4	1,011	1,021	1,353	0.5
Poland	TF	11,890	12,470	13,350	4.9	7.1	6.2	9,011	9,526	10,687	3.7
Rep Moldova	TCE	60	64	75	6.8	17.9	0.0	173	174	194	0.1
Romania	TCE	1,276	1,343	1,515	5.3	12.8	0.7	1,234	1,140	1,417	0.5
Russian Federation	TF	19,420	20,271	22,686	4.4	11.9	10.5	9,366	8,830	11,398	3.9
Slovakia	TCE	1,298	1,327	1,460	2.2	10.1	0.7	2,336	2,233	2,429	0.8
Tajikistan	2	4	3	0.0
Turkmenistan
Ukraine	TF	20,798	21,203	21,415	1.9	1.0	9.9	3,576	3,788	4,294	1.5
Uzbekistan	TF	1,215	975	..	-19.8	99	121
Southern/Mediterr. Eu.		164,511	169,107	182,178	2.8	7.7	84.0	161,400	157,638	176,663	61.0
Albania	TF	1,792	2,347	..	31.0	1,816	1,626	1,628	0.6
Andorra	TF	1,830	1,808	1,948	-1.2	7.7	0.9
Bosnia & Herzg	TCE	311	365	392	17.5	7.2	0.2	671	594	628	0.2
Croatia	TCE	8,694	9,111	9,927	4.8	9.0	4.6	8,898	8,259	9,185	3.2
Cyprus	TF	2,141	2,173	2,392	1.5	10.1	1.1	2,180	2,153	2,520	0.9
F.Yug.Rep.Macedonia	TCE	259	262	327	1.0	25.1	0.2	218	197	239	0.1
Greece	TF	14,915	15,007	16,427	0.6	9.5	7.6	14,506	12,742	14,623	5.1
Israel	TF	2,321	2,803	2,820	20.8	0.6	1.3	3,741	4,768	4,849	1.7
Italy	TF	43,239	43,626	46,119	0.9	5.7	21.3	40,249	38,786	42,999	14.9
Malta	TF	1,182	1,336	1,412	13.0	5.6	0.7	892	1,079	1,265	0.4
Montenegro	TCE	1,044	1,088	1,201	4.2	10.4	0.6	662	660	777	0.3
Portugal	TCE	6,479	6,832	7,432	5.4	8.8	3.4	9,635	10,077	11,339	3.9
San Marino	THS	151	120	156	-20.9	30.3	0.1
Serbia	TCE	645	683	764	5.8	11.9	0.4	989	798	992	0.3
Slovenia	TCE	1,824	1,869	2,037	2.5	9.0	0.9	2,516	2,566	2,708	0.9
Spain	TF	52,178	52,677	56,694	1.0	7.6	26.1	53,177	52,525	59,892	20.7
Turkey	TF	25,506	27,000	29,343	5.9	8.7	13.5	21,250	20,807	23,020	8.0

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©
¹ See note below

(Data as collected by UNWTO June 2012)

*Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo*

	International Tourist Arrivals (million)							Market share (%)	Change (%)		Average annual growth (%)
	1990	1995	2000	2005	2010	2011	2012*		2012*	11/10	
World	436	529	677	807	949	995	1,035	100	4.8	4.0	3.6
Advanced economies ¹	297	336	420	459	506	530	551	53.2	4.8	3.8	2.6
Emerging economies ¹	139	193	256	348	443	465	484	46.8	4.9	4.3	4.8
By UNWTO regions:											
Europe	262.7	305.9	388.0	448.9	485.5	516.4	534.2	51.6	6.4	3.4	2.5
Northern Europe	29.8	37.7	46.4	60.4	62.8	64.0	64.9	6.3	2.0	1.4	1.0
Western Europe	108.6	112.2	139.7	141.7	154.3	161.5	166.6	16.1	4.6	3.2	2.3
Central/Eastern Europe	33.9	58.1	69.3	90.4	95.0	103.9	111.6	10.8	9.4	7.4	3.1
Southern/Mediterr. Eu.	90.3	98.0	132.6	156.4	173.5	187.0	191.1	18.5	7.8	2.2	2.9
- of which EU-27	231.3	267.7	326.8	356.1	371.0	390.9	400.2	38.7	5.4	2.4	1.7
Asia and the Pacific	55.8	82.0	110.1	153.6	205.1	218.2	233.6	22.6	6.4	7.0	6.2
North-East Asia	26.4	41.3	58.3	85.9	111.5	115.8	122.8	11.9	3.8	6.0	5.2
South-East Asia	21.2	28.4	36.1	48.5	70.0	77.3	84.6	8.2	10.4	9.4	8.3
Oceania	5.2	8.1	9.6	11.0	11.6	11.7	12.1	1.2	0.9	4.1	1.4
South Asia	3.1	4.2	6.1	8.1	12.0	13.5	14.1	1.4	12.6	4.4	8.2
Americas	92.8	109.0	128.2	133.3	150.4	156.0	163.1	15.8	3.7	4.6	2.9
North America	71.7	80.7	91.5	89.9	99.3	102.1	106.7	10.3	2.8	4.5	2.5
Caribbean	11.4	14.0	17.1	18.8	19.5	20.1	20.9	2.0	3.0	3.8	1.5
Central America	1.9	2.6	4.3	6.3	7.9	8.3	8.9	0.9	4.4	7.5	5.0
South America	7.7	11.7	15.3	18.3	23.6	25.5	26.7	2.6	7.8	4.8	5.5
Africa	14.8	18.8	26.2	34.8	49.9	49.4	52.4	5.1	-0.8	5.9	6.0
North Africa	8.4	7.3	10.2	13.9	18.8	17.1	18.5	1.8	-9.1	8.7	4.2
Subsaharan Africa	6.4	11.5	16.0	20.9	31.1	32.4	33.8	3.3	4.1	4.4	7.1
Middle East	9.6	13.7	24.1	36.3	58.2	54.9	52.0	5.0	-5.6	-5.4	5.2

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected by UNWTO June 2013)

¹ Classification based on the International Monetary Fund (IMF), see the Statistical Annex of the IMF World Economic Outlook of April 2012, page 177, at www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2012/01.

*Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo*

Destinations	Series ¹	International Tourist Arrivals						International Tourism Receipts				
		(1000)			Change (%)			Share (%)	(US\$ million)			Share (%)
		2010	2011	2012*	10/09	11/10	12/11	2012*	2010	2011	2012*	2012*
Europe		485,550	516,410	534,171	3.0	6.4	3.4	100	412,030	466,722	457,832	100
Northern Europe		62,752	63,979	64,878	2.1	2.0	1.4	12.1	61,726	69,777	72,384	15.8
Denmark	TF	8,744	7,363	..	2.3	-15.8	5,853	6,580	6,162	1.3
Finland	TF	3,670	4,192	4,226	7.2	14.2	0.8	0.8	3,051	3,820	4,139	0.9
Iceland	TF	489	566	..	-1.0	15.7	559	748	845	0.2
Ireland	TF	7,134	7,630	..	-0.8	7.0	4,118	4,567	4,078	0.9
Norway	TF	4,767	4,963	..	9.7	4.1	4,707	5,232	5,359	1.2
Sweden	TCE/TF	4,951	9,959	10,914	2.0	..	9.6	2.0	11,037	13,760	15,427	3.4
United Kingdom	TF	28,296	29,306	29,282	0.3	3.6	-0.1	5.5	32,401	35,069	36,373	7.9
Western Europe		154,347	161,455	166,579	3.9	4.6	3.2	31.2	142,458	161,590	157,040	34.3
Austria	TCE	22,004	23,012	24,151	3.0	4.6	4.9	4.5	18,596	19,860	18,894	4.1
Belgium	TCE	7,186	7,494	7,505	5.5	4.3	0.1	1.4	10,367	11,651	11,381	2.5
France	TF	77,648	81,552	83,018	1.2	5.0	1.8	15.5	46,915	54,512	53,697	11.7
Germany	TCE	26,875	28,352	30,408	10.9	5.5	7.3	5.7	34,679	38,869	38,114	8.3
Liechtenstein	THS	50	53	54	-4.7	7.1	0.5	0.0
Luxembourg	TCE	793	863	889	-6.5	8.8	3.0	0.2	4,108	4,809	4,486	1.0
Monaco	THS	279	295	..	5.5	5.6
Netherlands	TCE	10,883	11,300	11,680	9.7	3.8	3.4	2.2	12,883	14,348	13,887	3.0
Switzerland	THS	8,628	8,534	8,566	4.0	-1.1	0.4	1.6	14,911	17,540	16,581	3.6
Central/Eastern Europe		94,968	103,932	111,640	3.1	9.4	7.4	20.9	48,080	56,014	56,971	12.4
Armenia	TF	687	758	843	19.5	10.3	11.3	0.2	408	446	451	0.1
Azerbaijan	TF	1,280	1,562	1,986	27.4	22.0	27.1	0.4	657	1,287	2,433	0.5
Belarus	TF	120	116	119	26.3	-3.3	2.3	0.0	440	487	664	0.1
Bulgaria	TF	6,047	6,328	..	5.4	4.6	3,637	3,967	3,748	0.8
Czech Rep	TF	8,629	9,019	8,908	-2.5	4.5	-1.2	1.7	7,121	7,628	7,035	1.5
Estonia	TF	2,372	2,665	2,744	15.2	12.4	3.0	0.5	1,073	1,249	1,226	0.3
Georgia	TF/TF	1,067	1,319	1,790	..	23.6	35.7	0.3	659	955	1,411	0.3
Hungary	TF	9,510	10,250	10,353	5.0	7.8	1.0	1.9	5,381	5,580	4,845	1.1
Kazakhstan	TF	3,393	4,093	4,438	8.8	20.6	8.4	0.8	1,005	1,209	1,347	0.3
Kyrgyzstan	TF	1,316	3,114	..	-38.7	136.6	284	640	698	0.2
Latvia	TF	1,373	1,493	1,435	3.8	8.7	-3.9	0.3	640	771	745	0.2
Lithuania	TF	1,507	1,775	..	12.4	17.8	958	1,323	1,313	0.3
Poland	TF	12,470	13,350	14,840	4.9	7.1	11.2	2.8	9,526	10,683	10,938	2.4
Rep Moldova	TCE	64	75	89	6.8	17.9	18.6	0.0	173	195	213	0.0
Romania	TCE	1,343	1,515	1,653	5.3	12.8	9.1	0.3	1,140	1,418	1,467	0.3
Russian Federation	TF	20,271	22,686	25,736	4.4	11.9	13.4	4.8	8,830	11,328	11,187	2.4
Slovakia	TCE	1,327	1,460	1,511	2.2	10.1	3.4	0.3	2,233	2,429	2,299	0.5
Tajikistan		4	3
Turkmenistan	
Ukraine	TF	21,203	21,415	23,013	1.9	1.0	7.5	4.3	3,788	4,294	4,842	1.1
Uzbekistan	TF	975	-19.8	121
Southern/Medit. Eu.		173,482	187,044	191,074	2.5	7.8	2.2	35.8	159,767	179,341	171,437	37.4
Albania	TF	2,347	2,865	..	31.0	22.1	1,626	1,628	1,471	0.3
Andorra	TF	1,808	1,948	2,238	-1.2	7.7	14.9	0.4
Bosnia & Herzg	TCE	365	392	439	17.5	7.2	11.9	0.1	594	643	603	0.1
Croatia	TCE	9,111	9,927	10,369	4.8	9.0	4.5	1.9	8,259	9,211	8,774	1.9
Cyprus	TF	2,173	2,392	2,465	1.5	10.1	3.0	0.5	2,108	2,570	2,600	0.6
F. Yug. Rp. Macedonia	TCE	262	327	351	1.0	25.1	7.3	0.1	197	239	233	0.1
Greece	TF	15,007	16,427	15,518	0.6	9.5	-5.5	2.9	12,742	14,623	12,879	2.8
Israel	TF	2,803	2,820	2,886	20.8	0.6	2.3	0.5	5,106	5,305	5,493	1.2
Italy	TF	43,626	46,119	46,360	0.9	5.7	0.5	8.7	38,786	43,000	41,185	9.0
Malta	TF	1,348	1,425	1,454	14.0	5.8	2.0	0.3	1,079	1,267	1,265	0.3
Montenegro	TCE	1,088	1,201	1,264	4.2	10.4	5.2	0.2	732	862	826	0.2
Portugal	TCE	6,832	7,412	7,696	5.4	8.5	3.8	1.4	10,077	11,339	11,056	2.4
San Marino	THS	120	156	139	-20.9	30.3	-10.9	0.0
Serbia	TCE	683	764	810	5.8	11.9	6.0	0.2	798	992	906	0.2
Slovenia	TCE	1,869	2,037	2,156	2.5	9.0	5.8	0.4	2,552	2,717	2,577	0.6
Spain	TF	52,677	56,177	57,701	1.0	6.6	2.7	10.8	52,525	59,892	55,916	12.2
Turkey	TF	31,364	34,654	35,698	3.9	10.5	3.0	6.7	22,585	25,054	25,653	5.6

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected by UNWTO June 2013)

¹ See note on page 9

Survey sobre Experiências náuticas desportivas em Lisboa

* Required

1. Tipo de turismo para Lisboa *

Mark only one oval.

- Negócios, Saúde
- Passeio, Aventura
- Outro
- Other: _____

2. Turista ou Turistas *

Mark only one oval.

- Viagem individual
- Viagem Familiar
- Viagem em Grupo

3. Plano de Viagem *

Mark only one oval.

- Agência de Viagens
- Reservas online
- Outro
- Other: _____

4. Idade *

Mark only one oval.

- >15
- 25,50
- >50

5. Portugal é um lugar muito conhecido para a prática de desportos náuticos *

Mark only one oval.

- Sabe
- Não sabe

6. Já experimentou algum desporto náutico *

Mark only one oval.

- Sim
 Não

7. Nas praias de Lisboa, sabe quem procurar para ter experiência náutica-desportiva *

Mark only one oval.

- Sim
 Não

8. Sabia que os Operadores Marítimo-Turísticos são entidades devidamente credenciadas para promover a experiência Náutica de Recreio *

Mark only one oval.

- Sim
 Não

9. Pede certificações, licenças e/ou comprovativo de seguros *

Mark only one oval.

- Sim
 Não
 Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo

10. Carcavelos, Parede, Duquesa e Guincho são praias onde se pratica Náutica de Recreio

Mark only one oval.

- Sabia
 Não sabia

11. Sabia que as praias referidas ficam a cerca de 20 minutos de Lisboa, de carro ou comboio *

Mark only one oval.

- Sim
 Não

12. Acha a informação sobre as experiências desportivas-náuticas *

Mark only one oval.

- Útil
 Desnecessária

13. MUITO OBRIGADO

Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
 Estudo de Caso sobre o cluster Operadores Marítimo-Turísticos do concelho de Cascais
 Ana Paula Araújo

Tipo de turismo para Lisboa	Turista ou Turistas	Plano de Viagem	Idade	Portugal é um lugar muito conhecido para a prática de desportos náuticos	Já experimentou algum desporto náutico	Nas praias de Lisboa, sabe quem procurar para ter experiência náutica-desportiva	Sabia que os Operadores Marítimo-Turísticos são entidades devidamente credenciadas para promover a experiência Náutica de Recreio	Pede certificações, licenças e/ou comprovativo de seguros	Carcaveiros, Parede, Duquesa e Guincho são praias onde se pratica Náutica de Recreio	Sabia que as praias referidas ficam a cerca de 20 minutos de Lisboa, de carro ou comboio	Acha a informação sobre as experiências desportivas-náuticas
Negócios, Saúde Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Não	Útil
	Viagem Familiar	Outro	25,50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Não	Sim	Não	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura Outro	Viagem em Grupo	Reservas online	25,50	Sabe	Não	Sim	Não	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
	Viagem individual	Outro	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Não	Não sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Agência de Viagens	25,50	Sabe	Não	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
	Viagem individual	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Sim	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem individual	Reservas online	25,50	Sabe	Não	Não	Não	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura Passelo, Aventura Negócios, Saúde	Viagem Familiar	Agência de Viagens	>50	Sabe	Não	Não	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
	Viagem em Grupo	Outro	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
	Viagem Familiar	Reservas online	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Sim	Sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura Passelo, Aventura Outro	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Não	Não	Não	Não	Não sabia	Sim	Útil
	Viagem Familiar	Reservas online	>50	Não sabe	Não	Não	Sim	Sim	Não sabia	Não	Útil
	Viagem Familiar	Outro	25,50	Não sabe	Não	Não	Não	Não	Não sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Reservas online	25,50	Sabe	Não	Não	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Outro	Viagem Familiar	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Não	Não	Não	Sim	Não sabia	Não	Útil
Outro	Viagem Familiar	Reservas online	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Não	Não	Sim	Sim	Não sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil

*Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo*

Tipo de turismo para Lisboa	Turista ou Turistas	Plano de Viagem	Idade	Portugal é um lugar muito conhecido para a prática de desportos náuticos	Já experimentou algum desporto náutico	Nas praias de Lisboa, sabe quem procurar para ter experiência náutica-desportiva	Sabia que os Operadores Marítimo-Turísticos são entidades devidamente credenciadas para promover a experiência Náutica de Recreio	Pede certificações, licenças e/ou comprovativo de seguros	Carcavelos, Parede, Duquesa e Guincho são praias onde se pratica Náutica de Recreio	Sabia que as praias referidas ficam a cerca de 20 minutos de carro ou comboio	Acha a informação sobre as experiências desportivas-náuticas
Negócios, Saúde	Viagem Familiar	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	25,50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Não	Sim	Não	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Reservas online	25,50	Sabe	Não	Sim	Não	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Outro	Viagem Individual	Outro	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Não	Não sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Agência de Viagens	25,50	Sabe	Não	Sim	Sim	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Individual	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Sim	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Individual	Reservas online	25,50	Sabe	Não	Não	Não	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	>50	Sabe	Não	Não	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Outro	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
Negócios, Saúde	Viagem Familiar	Reservas online	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Sim	Sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Não	Não	Não	Não	Não sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Reservas online	>50	Não sabe	Não	Não	Sim	Sim	Não sabia	Não	Útil
Outro	Viagem Familiar	Outro	25,50	Não sabe	Não	Não	Não	Não	Não sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Reservas online	25,50	Sabe	Não	Não	Sim	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Outro	Viagem Familiar	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Não	Não	Não	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Confiar nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Reservas online	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil

*Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo*

Tipo de turismo para Lisboa	Turista ou Turistas	Plano de Viagem	Idade	Portugal é um lugar muito conhecido para a prática de desportos náuticos	Já experimentou algum desporto náutico	Nas praias de Lisboa, sabe quem procurar para ter experiência náutica-desportiva	Sabia que os Operadores Marítimo-Turísticos são entidades devidamente credenciadas para promover a experiência Náutica de Recreio	Pede certificações, licenças e/ou comprovativo de seguros	Carcaveiros, Parede, Duquesa e Guincho são praias onde se pratica Náutica de Recreio	Sabia que as praias referidas ficam a cerca de 20 minutos de Lisboa, de carro ou comboio	Acha a informação sobre as experiências desportivas-náuticas
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Agência de Viagens	>50	Não sabe	Não	Não	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Agência de Viagens	>50	Sabe	Não	Sim	Sim	Sim	Não sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Reservas online	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Agência de Viagens	25,50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Não sabe	Sim	Não	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	>50	Sabe	Sim	Sim	Não	Sim	Sabia	Não	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Individual	Outro	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	25,50	Não sabe	Sim	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Agência de Viagens	25,50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Individual	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Sim	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Individual	Reservas online	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	25,50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Sim	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Individual	Outro	>50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Reservas online	>50	Sabe	Não	Sim	Sim	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Não	Não	Confio nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Outro	25,50	Sabe	Sim	Sim	Sim	Não	Sabia	Sim	Útil

*Análise Estratégica do Setor da Náutica de Recreio
Estudo de Caso sobre o Cluster Potencial dos Operadores Marítimo-Turísticos
do concelho de Cascais
Ana Paula Araújo*

Tipo de turismo para Lisboa	Turista ou Turistas	Plano de Viagem	Idade	Portugal é um lugar muito conhecido para a prática de desportos náuticos	Já experimentou algum desporto náutico	Nas praias de Lisboa, sabe quem procurar para ter experiência náutica-desportiva	Sabia que os Operadores Marítimo-Turísticos são entidades devidamente credenciadas para promover a experiência Náutica de Recreio	Pede certificações, licenças e/ou comprovativo de seguros	Carcaveiros, Parede, Duquesa e Guincho são praias onde se pratica Náutica de Recreio	Sabia que as praias referidas ficam a cerca de 20 minutos de Lisboa, de carro ou comboio	Acha a informação sobre as experiências desportivas-náuticas
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	25,50	Sabe	Não	Sim	Sim	Conflito nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Reservas online	>50	Não sabe	Não	Não	Sim	Conflito nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Não sabia	Sim	Desnecessária
Neócios, Saúde	Viagem Individual	Outro	>80	Sabe	Não	Sim	Sim	Conflito nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Neócios, Saúde	Viagem em Grupo	Reservas online	25,50	Sabe	Sim	Sim	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	25,50	Sabe	Não	Não	Não	Não	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Reservas online	25,50	Sabe	Não	Não	Não	Conflito nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem Familiar	Outro	25,50	Sabe	Sim	Sim	Não	Conflito nas políticas da administração local de proteção ao turismo	Sabia	Sim	Útil
Passelo, Aventura	Viagem em Grupo	Reservas online	25,50	Não sabe	Não	Não	Não	Não	Não sabia	Sim	Útil