

VIANA
TERRA NÁUTICA

NÁUTICA 2020

PLANO DE AÇÃO PARA O
DESENVOLVIMENTO DA
NÁUTICA NO ALTO MINHO

ALTO
MINHO
PARA VIVER, VISITAR, INVESTIR

cim alto minho
Comissão Inter-municipal de Desenvolvimento

ON.2
O NOVO NORTE
NORTE OPERACIONAL
REGIÃO NOROCCIDENTAL

OR
ORÇAMENTO
ESTRATÉGICO
REGIONAL
2014-2020

UNião Europeia
Fundo Europeu de
Desenvolvimento Regional

Versão preliminar
para consulta pública.
17 de Dezembro de 2014



ÍNDICE

1. ANÁLISE EXTERNA	7
DAE 1: O turismo náutico e marítimo	9
Sub DAE 1: O turismo sazonal estival	9
Sub DAE 2: Portos de recreio e serviços associados	23
Sub DAE 3: Locais de náutica ligeira e serviços relacionados	29
Sub DAE 4: Seminários empresariais	33
Sub DAE 5: Organização de eventos	37
Sub DAE 6: A pesca (Atratividade turística)	41
DAE 2: A produção económica	45
Sub DAE 1: Os estaleiros de construção de barcos novos	45
Sub DAE 2: Reparação de barcos de pesca e de recreio	51
DAE 3: A prática náutica dos habitantes do Alto Minho	55
Sub DAE 1: Habitantes que praticam atividades náuticas escolares	55
Sub DAE 2: A formação profissional	59
Sub DAE 3: Habitantes que praticam atividades náuticas desportivas	63
Sub DAE 4: Habitantes que praticam atividades náuticas de lazer	67
2. ANÁLISE INTERNA DO PROJETO.....	71
DAE 1: O turismo náutico e marítimo	73
DAE 2: A produção económica	101
DAE 3: A prática náutica dos habitantes do Alto Minho	113
3. PROPOSTAS DE AÇÃO	129
DAE 1: O turismo náutico e marítimo	131
DAE 2: A produção económica	137
DAE 3: A prática náutica dos habitantes do Alto Minho	141
4. PLANO DE AÇÃO 2014-2020	145
DAE 1: O Turismo náutico e marítimo	147
DAE 2: a produção económica	153
DAE 3: A prática náutica dos habitantes do Alto Minho	157

DAE: Domínio de Atividade Estratégico.
Sub DAE: Sub Domínio de Atividade Estratégico.



1

ANÁLISE EXTERNA

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



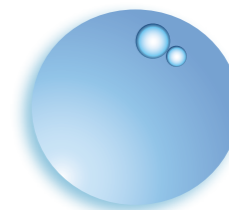
ANÁLISE EXTERNA

DAE 1: O TURISMO

NÁUTICO E MARÍTIMO

SUB DAE 1: O TURISMO

SAZONAL ESTIVAL



ANÁLISE DO MERCADO

Apesar do contexto económico nacional e internacional difícil, é visível o aumento da procura turística em Portugal. Também no Alto Minho as perspetivas são favoráveis. Combater a sazonalidade, organizar a oferta e profissionalizar agentes são algumas das apostas.

A TIPOLOGIA DA CLIENTELA TURÍSTICA

O perfil turístico da região é, globalmente, familiar. Os principais mercados emissores externos são essencialmente oriundos do Norte da Europa e América do Sul (Brasil). No entanto, o mercado interno e o mercado de proximidade (sobretudo espanhol) são predominantes:

- + de **50%** portugueses;
- 20%** espanhol;
- cerca de **30%** outros países.

1 TURISTAS PORTUGUESES MAIORITÁRIOS NO TERRITÓRIO: 50 A 55% DOS TURISTAS DO ALTO MINHO.

Os portugueses representam entre 50% e 80% da clientela dos prestadores de serviços náuticos!

Esses turistas provêm, maioritariamente do mercado interno português e do Minho. Ao longo dos últimos 5 anos, visitaram pelo menos quatro vezes a região.

Para vir à região Norte, a maioria das vezes, utilizam o automóvel.

Em geral, escolheram o destino por recomendação de familiares e amigos, e voltam graças às visitas anteriores e para rever pessoas conhecidas.

Habitualmente, uma parte dos clientes náuticos pertence à classe socioprofissional alta.

Neste segmento de mercado, **60%** dos clientes vêm do Porto e **25%** do território do Alto Minho.

90% dos portugueses desejam fazer turismo exclusivamente no seu país; trata-se então de um mercado cativo, desde que se proponham ofertas adaptadas a este tipo de clientes:

- Oferta de qualidade
- Renovada regularmente
- Com preços de entrada por gama (ex. tarifa família)
- E para alguns outros produtos, atividades com prestações topo de gama.

MOTIVAÇÕES

- 36%** vêm para ver a família e amigos
- 28%** voltam regularmente por gostarem da região
- 25%** possuem alojamento e voltam pela beleza da natureza.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



2 TURISTAS ESPANHÓIS ENTRE 20% E 40% EM FUNÇÃO DOS PRESTADORES DE SERVIÇOS.

Os fluxos turísticos entre a Galiza e o Alto Minho são normalmente muito intensos. No entanto a introdução de portagens na A28 é um constrangimento a assinalar.

É possível constatar uma diminuição de turistas provenientes da Galiza no Alto Minho, exceptuando-se os concelhos da raia, nomeadamente Vila Nova de Cerveira que continua a receber muitos clientes espanhóis (sobretudo de Vigo) durante a temporada de verão.

3 TURISTAS ESTRANGEIROS ENTRE 10% E 30% EM FUNÇÃO DOS PRESTADORES DE SERVIÇOS.

Uma parte significativa dos turistas estrangeiros é composta sobretudo por **Franceses** descendentes da imigração portuguesa em França, que voltam para reencontrar as suas terras de origem, as suas famílias, muitas vezes de forma regular. É de referir um forte aumento desta clientela durante as temporadas de 2013 e 2014.

Os turistas oriundos dos demais mercados emissores estrangeiros escolheu este destino:

- Na internet;
- Por recomendação da família ou amigos;
- Ou voltam após as suas visitas anteriores.

Para vir à região Norte, a maioria das vezes:

- Usam o automóvel devido à dificuldade de acesso com transportes públicos.
- Viajam com a família. A clientela é maioritariamente familiar.
- São maioritariamente jovens, entre os 25 e os 44 anos (**52,2%**).
- Mais de metade é hospedada pela família.
- Cerca de **60%** dos turistas gastam até 50 euros por dia e por pessoa, sem contar com os gastos de viagem e de alojamento.

B TIPOLOGIA DA CLIENTELA TURÍSTICA NÁUTICA

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

DADOS DO ESTUDO DE 2008-2009

Relatório Final "Estudo de Mercado e Plano de Atividades do arranque do Centro de Mar", SAER, 2011.

Nos últimos estudos relativos aos comportamentos dos turistas que passam uma temporada em Portugal, aparecem os seguintes dados significativos. No norte de Portugal, as atividades mais procuradas em termos de atividades organizadas são:

- Canoagem;
- Pesca desportiva.

Estas atividades, no conjunto, representam cerca de **87%** da atividade global.

Enquanto no resto do país as atividades organizadas e as mais frequentadas são:

- Pesca desportiva;
- Vela;
- Atividades subaquáticas.

Estas atividades, no conjunto, representam cerca de **60%**, e se acrescentarmos a atividade de canoagem a percentagem passa para cerca de **75%**.

Esses dados devem ser ponderados. De facto, parece que uma das atividades mais praticadas no país é o surf que, visivelmente, é procurado principalmente nas regiões do centro e do sul do país.

No entanto, parece que a maioria dos prestadores de serviços não tem dados suficientes para uma análise dos clientes. Nesse sentido, foi organizado um inquérito no terreno junto dos prestadores de serviços náuticos durante os verões de 2013 e 2014.

CONCLUSÕES DO INQUÉRITO NO TERRENO DO VERÃO DE 2013

Relatório de análise de inquéritos Praticantes de atividades de turismo náutico no Alto Minho, IPVC (2013).

TIPOLOGIA DE CLIENTES

52% dos clientes são portugueses.

60% dos inquiridos já tinha visitado anteriormente o local antes de decidir pela prática da atividade. Logo, identificaram os locais e os prestadores de serviços antes de praticar.

40% dos praticantes visitaram entre 1 e 5 vezes o território nos anos anteriores.

24% dos praticantes visitaram entre 6 e 12 vezes o território nos anos anteriores.

15% dos praticantes visitaram mais de 15 vezes o território nos anos anteriores.

Logo, cerca de **40%** dos praticantes são clientes muito fiéis.

Os praticantes que visitaram o território entre 1 e 5 vezes no anos anteriores (**40%**) são clientes a fidelizar.

20% são clientes que fazem férias no território pela primeira vez.

MEIOS DE CONHECIMENTO DO TERRITÓRIO

57% dos clientes tiveram conhecimento do território através de familiares e amigos.

20% dos clientes tiveram conhecimento do território pela internet.

96% dos praticantes vão recomendar as atividades aos seus amigos.

OS MEIOS DE TRANSPORTE

44% vêm de férias com as viaturas próprias.

25% vêm de avião e aterram no Porto.

ALOJAMENTO

Os clientes são alojados preferencialmente em apartamentos (**40%**) e depois em casa de familiares e amigos (**33%**). O outro tipo de alojamento maioritário é o campismo (**16%**).

DURAÇÃO MÉDIA DAS ESTADIAS NO TERRITÓRIO

18% permanecem apenas entre 1 a 4 dias (*shortbreak - escapadinha*).

27% dos turistas permanecem uma semana no local.

Isso representa **45%** de turistas que ficam entre uma semana e menos!!

14% ficam duas semanas

11% permanecem três semanas.

70% desejam voltar a passar férias no território.

70% declaram ter escolhido o Alto Minho pelas possibilidades de atividades náuticas.

Os 4 fatores de atração do território para os turistas:

- 1 A restauração
- 2 A natureza
- 3 O clima
- 4 A gastronomia

Os 4 pontos fracos do território para os turistas:

- 1 Os museus
- 2 A vida noturna
- 3 Os transportes públicos
- 4 Os passeios de barco

Atividades praticadas na região pelos turistas:

- 1 As atividades náuticas
- 2 A praia
- 3 Os passeios
- 4 O ciclismo
- 5 A natação
- 6 A visita a monumentos

Meio através do qual os praticantes conheceram os prestadores de serviços:

- 1 Amigos e a família
- 2 Internet
- 3 Brochuras, folhetos, cartazes, etc.

DADOS DIVERSOS

As pessoas praticam atividades náuticas maioritariamente em grupo (família e amigos). As pessoas praticam atividades náuticas maioritariamente uma a cinco vezes por férias. Logo, são praticantes regulares ou ocasionais, mas informados.

PONTOS A MELHORAR PELOS PRESTADORES DE SERVIÇOS

- A qualidade das instalações de atendimento, sanitários e balneários.
- A qualidade das instalações náuticas (edifícios técnicos).
- O respeito dos horários.
- A qualidade do material náutico.
- A qualidade das informações sobre os produtos.
- O número de línguas faladas pelos monitores náuticos.

EXPECTATIVAS

Cada vez mais, durante as férias, os turistas parecem querer:

- Descansar, recarregar energias, recuperar a forma.
- Viver uma experiência, criar memórias.
- Partilhar, trocar, criar relacionamentos, recriar um laço familiar
- Ensinar as crianças a descobrir uma região, as suas especificidades, história, costumes, mas também a praticar atividades desportivas.

MOTIVOS PARA DESENCADEAR A COMPRA

Graças à internet, o turista está muito informado e torna-se bastante exigente porque, dispondo de muita informação, está a par de tudo (pelo menos acredita nisso ou dá essa impressão)!

O canal de distribuição da internet torna-se predominante principalmente quanto à internacionalização.

No entanto, os turistas que procuram um lugar para passar férias no estrangeiro utilizam quase sempre **agências de viagens para evitar surpresas desagradáveis**, principalmente na primeira visita. Por isso, convém **trabalhar numa referência forte das ofertas do território nas agências** que comercializam produtos turísticos (operadores turísticos e agências na internet).

É essencial criar uma referência forte nas páginas de internet que preparam as viagens como Tripadvisor, incluindo nela ofertas atrativas.

Logo, é necessário criar ofertas "sem preocupações", ofertas personalizadas para atender os pedidos cada vez mais "por medida" desses clientes cada vez mais exigentes.

É preciso organizar ofertas mais pontuais e pouco comprometedoras no tempo (por exemplo uma hora de atividade de aluguer ou uma atividade enquadrada de cerca de 1:30).

São necessárias ofertas com múltiplos suportes náuticos ou terrestres (BTT) porque viver experiências diferentes com suportes diferentes, num território tão diversificado, é algo que as pessoas irão recordar.

Também são necessárias ofertas específicas porque alguns clientes identificam-se com os diversos grupos (canoagem ou surf, por exemplo) aos quais pertencem.

CARACTERÍSTICAS DO CLIENTE TURISTA EM 2013

Atualmente, o cliente procura otimizar ao máximo a relação qualidade / preço / tempo de que dispõe, e procura aproveitar as vantagens personalizadas.

O cliente é mais cauteloso. Só se compromete no último momento, o ato de comprar torna-se cada vez mais impulsivo. Parte mais vezes, para menos longe e durante menos tempo, faz reservas tardiamente, ou até no último minuto.

O cliente é capaz de reagir no último momento, à procura de condições meteorológicas favoráveis, de ofertas interessantes das companhias aéreas de baixo custo (low cost), etc... o que levará os profissionais a uma reatividade cada vez maior na gestão dos seus períodos de abertura, na gestão do seu recrutamento e na disponibilidade do seu pessoal.

Mais consciente da sua cidadania, o cliente é sensível a tudo o que se refere à proteção do meio ambiente, solidariedade, ética, cultura e vida local.

Tendo em conta os pontos anteriores, será necessário criar produtos para períodos mais curtos (3 a 4 dias no máximo) com a possibilidade de realizar atividades náuticas misturadas com atividades "natureza" como o BTT ou as caminhadas.

Será, por isso, preciso coordenar uma oferta completa:

- ▶ alojamento
- ▶ transportes
- ▶ atividades ao nível do território



ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

A nível macroeconómico, Portugal concorre como destino turístico com muitos países como a Espanha, o sul de França, a Grécia... Todos os países do sul da Europa e do Magrebe. Portugal e especialmente o Alto Minho sofrem da sua localização periférica, a oeste da Península Ibérica. O próprio Alto Minho situa-se no extremo norte de Portugal.

No entanto, o tráfego gerado pelas companhias aéreas de baixo custo que enviam um grande número de pessoas para o aeroporto do Porto em qualquer altura do ano, permite ter esperança no potencial de desenvolvimento do turismo.

Como sempre, será necessário procurar:

- Os pontos de diferenciação do território (criar a oferta em função do potencial da região, se esta oferta adaptada não existir atualmente);
- Os pontos fortes do território.

Deve-se notar que há muita concorrência com o Vale do Douro: dispõe de uma oferta de circuito turístico comercialmente bem organizada. Essa região atrai a clientela que chega ao Porto com as companhias de baixo custo ou os operadores turísticos.

Deve-se ter em conta certas especificidades do território a nível turístico:

- A temperatura da água do mar e dos rios, no verão, é fria (entre 16 e 18°C);
- O acesso ao mar é complicado em muitas praias do Alto Minho por causa de correntes oceânicas e de ondas de rebentação na praia (*shore break*).



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

CONCORRÊNCIA NÁUTICA

A pressão da concorrência varia de acordo com as modalidades náuticas.

SURF

Existe uma concorrência muito forte com as outras regiões de Portugal e da Galiza. As praias do Alto Minho dispõem de condições ótimas para a prática de surf "agradável" e em família.

Nomeadamente, as ondas:

- Não são demasiado grandes;
- São acessíveis aos praticantes com um nível médio;
- Estão adaptadas a uma prática familiar, bem como à iniciação (praia de Vila Praia de Âncora).

CANOAGEM

Também existe uma forte concorrência com as outras regiões de Portugal e do norte de Espanha.

Há uma grande escolha de destinos em Portugal. O país dispõe de numerosos rios (Minho, Lima, Douro, Mondego, Tejo, Sado, Guadiana...) e ribeiros onde é possível praticar canoagem.

O Alto Minho dispõe de dois rios, mais o rio Cávado em Esposende, e de um conjunto de ribeiros grandes e pequenos propícios para a atividade e que constituem magníficos espaços náuticos. O enquadramento das atividades é assegurado por praticantes de alto nível, muitas vezes diplomados, e tecnicamente excelentes.

REMO

Concorrência pouco significativa uma vez que, culturalmente, o setor não propõe muitas atividades direcionadas para os turistas. No entanto, as infraestruturas presentes no território (Caminha e Viana), assim como a presença dos melhores clubes nacionais e de planos de água adaptados permitem ponderar a implementação de uma verdadeira oferta comercial direcionada para os turistas.

RAFTING, CANYONING

A concorrência é média com a região do Porto e o rio Paiva considerado como o melhor local para fazer *rafting*. No entanto, o Rio Minho é muito interessante para praticar um *rafting* de nível mais "moderado". É de notar que Melgaço é considerado como um local excelente para a prática do *rafting* em Portugal.

VELA

Há uma forte concorrência. A oferta do Alto Minho tem potencial de crescimento, quer ao nível dos produtos, quer ao nível das infraestruturas de recreio.

No resto do país e na Galiza, existem clubes de vela e marinas que permitem a prática por parte dos turistas. Na maioria dos seus portos de recreio, é possível encontrar uma grande variedade de propostas, especialmente nos passeios de um dia em veleiros, catamarãs e barcos tradicionais.

A costa portuguesa, especialmente nas regiões do centro, de Lisboa e do sul, oferece condições ideais para os marinheiros principiantes.

Para contrariar esta concorrência, é necessário propor uma oferta organizada, aproveitar a oportunidade de infraestruturas novas, logo atrativas, e, provavelmente, desenvolver oportunidades de aluguer.

MERGULHO

Existe uma forte concorrência com todas as regiões de Portugal.

Existem muitas ofertas de mergulho no centro e sul de Portugal. Muitos prestadores de serviço oferecem zonas de mergulho excecionais.

De facto, a maioria dos locais de mergulho reconhecidos encontram-se no sul e no centro do país, até ao Porto. Será preciso trabalhar a referência dos locais da costa Litoral Norte.

PESCA DESPORTIVA

Concorrência muito forte em todas as regiões de Portugal. Cada vez mais pescadores escolhem Portugal como destino de pesca no mar ou em água doce como a pesca com mosca. É possível pescar no país inteiro graças a uma abundância de rios, riachos, lagos e reservatórios. Os pescadores que preferem a pesca com mosca dirigem-se aos rios do Norte para espécies como o salmão e a truta arco-íris.

ANÁLISE DO AMBIENTE

A Um dos fatores críticos para o desenvolvimento da náutica no território assenta nos aspetos regulamentares.

No ordenamento da zona costeira, a complexidade regulamentar dificulta e cria constrangimentos, por exemplo, para a construção de instalações próximas dos locais de prática náutica.

Exemplos: de uma forma geral, é preciso reduzir os entraves administrativos, melhorar as relações entre os prestadores de serviços e os serviços que gerem as problemáticas económicas do território. Estes problemas travam a apresentação de projetos de desenvolvimento por parte das empresas, privadas ou de tipo associativo, desmotiva-as fortemente, e vão contra as vontades empreendedoras neste setor.

O desenvolvimento económico desse setor deve ser sustentado por dois pilares:

- 1 Um forte apoio político;
- 2 Um quadro legislativo menos restritivo.

Portanto, é necessário que este sector de atividade seja uma das prioridades da governação política do território e que as normas e os procedimentos sejam simplificados para promover a inovação, a criatividade, e acompanhar as vontades de empreender.

B No território, não existem muitas experiências de iniciativas e projetos colaborativos de promoção e venda de produtos turísticos náuticos, complementares. Existe uma verdadeira diferença de tratamento entre os operadores privados e associativos, o que gera dificuldades culturais de trabalho colaborativo. É fundamental que as entidades públicas possam nivelar o tratamento (exemplo: ao nível da facilitação dos apoios) entre os operadores.

C O sistema de pagamento das autoestradas desvia o fluxo de turistas, o que acarreta uma perda de clientela pontual que pode comprar de forma impulsiva produtos náuticos.

D Problemas meteorológicos: as condições meteorológicas, por vezes adversas (temperatura da água do mar, tempo chuvoso, frio e vento), podem constituir um constrangimento ao turismo náutico. Na criação de produtos deve-se ter este aspeto em consideração, procurando-se complementariedade entre atividades.

E Ausência de equipamento turístico de grandes dimensões: parque de diversões e museus, entre outros, que geram tráfego de turistas em massa. Não está presente no território um líder internacional da indústria do turismo com a sua força de vendas internacional para promover o território: "Club Med", jet tour...

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

CONCLUSÃO

É fundamental desenvolver um posicionamento de natureza do território com a sua complementaridade mar e rio, praia e montanha, desporto, gastronomia e cultura.

As duas grandes "penetrantes" aquáticas do território, que são os rios Lima e Minho, deverão ser capitalizadas.

**OS TURISTAS TÊM UMA OPORTUNIDADE:
A POSSIBILIDADE DE ENCONTRAR A MONTANHA JUNTO AO MARI**

Constatação: **A maioria dos turistas que chegam ao Porto nos voos de baixo custo, não vai ao Alto Minho. Existem várias razões para isso:**

- 1 **Oferta insuficiente de meios de transporte públicos entre Porto e Viana** (autocarro e comboio): velocidade reduzida, poucas viagens (02h15 de viagem de autocarro, o Expresso Ponte Barca / Ponte de Lima / Viana / aeroporto é mais rápido, mas existem apenas 4 viagens diárias). Pelo contrário, a oferta de transportes internos (autocarro) ao território;
- 2 **Complexidade do sistema de aluguer de automóveis no Porto:** custo geralmente elevado dos alugueres, complexidade do sistema de pagamento na autoestrada entre Viana e Porto;
- 3 **Variedade insuficiente de alojamento em Viana** (Faltam ofertas de baixo custo com qualidade.);
- 4 **Problema de visibilidade da oferta turística da região** (multiplicidade de produtos muito diferentes), pouco organizada (inexistência de circuito turístico, de operador turístico e de uma proposta de receção sistematicamente organizada nos prestadores de serviços).



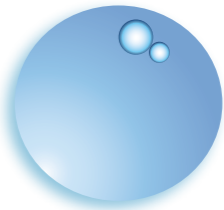
Tabela recapitulativa da análise externa do sub DAE "turismo estival"

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> → Decréscimo geral do mercado europeu do turismo, exceto no segmento de mercado de baixo custo e nas reservas por internet. → Mercado cada vez mais sazonal (6 semanas). → Turismo interno da classe média. → Nenhum operador turístico reconhecido no mercado. → Nenhum grande alojador (aldeamentos turísticos). → Ausência de equipamento turístico de grandes dimensões : museus, parque de diversões, etc... → Entrave ao consumo por falta de visibilidade e legibilidade porque os turistas fazem cada vez mais compras por impulso. 	<ul style="list-style-type: none"> → Tendência para o turismo natureza/atividades/ família em conformidade com os pontos fortes do território. → Atratividade múltipla da região (montanha / mar, rio / praia, cultura, arquitetura). → Diversidade da paisagem. → Os turistas são transportados principalmente em automóveis, meios de transporte adaptados para as características da região. → Turistas cativos (regulares). → Turistas jovens e famílias, logo, potencialmente atraídos por atividades náuticas. → Nicho de mercado do <i>Kitesurf</i> em expansão. → Potencial de uma classe alta mas pouco numerosa (nova clientela russa em 2013): propor produtos adaptados. → Desenvolver produtos em torno da gastronomia, especialmente da pesca, vinhos...
CONCORRÊNCIA	<ul style="list-style-type: none"> → Surf, canoagem, vela, mergulho: forte concorrência com as outras regiões de Portugal e da Galiza. → Grande concorrência turística com o Vale do Douro: a oferta de circuito turística está comercialmente muito organizada, captação de clientes que chegam ao aeroporto do Porto em voos de baixo custo ou por operadores turísticos. → Concorrência a nível macroeconómico com muitos países como a Espanha, o sul da França, a Grécia... 	<ul style="list-style-type: none"> → Remo: Forte atividade com os melhores clubes nacionais, planos de água adaptados e infraestruturas de topo. → Vela e canoagem: algumas infraestruturas novas, logo, atrativas. → <i>Rafting</i> e pesca à pluma: grandes mais-valias com os rios. → Uma rede notável de rios e ribeiros.
AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> → O aspeto regulamentar muito importante que provoca bloqueios nos eixos de desenvolvimento do território: <ul style="list-style-type: none"> ▶ [1] No ordenamento da zona costeira; ▶ [2] Nos bloqueios administrativos de dossiês de transformação de instalações. → Diferença de tratamento entre os operadores privados e associativos: vai contra uma cultura de trabalho colaborativo (homogeneização das certificações entre privados e associações). → Novos preços das autoestradas que desviam o fluxo de turistas da região, contornando-a pelo Este (perda da clientela pontual que pode comprar de forma compulsiva). → Dificuldades económicas com uma taxa de desemprego elevada e um poder de compra em queda. → Problema da temperatura da água do mar. → Tempo chuvoso e frio por vezes durante a temporada. → Estradas congestionadas durante a temporada. → Ausência de transportes regulares e rápidos do Porto para o território. 	<ul style="list-style-type: none"> → Forte vontade política de recriar uma cultura marítima na região, com ações de comercialização comum. → Rede rodoviária muito boa. → As duas grandes "penetrantes" aquáticas do território, que são os rios Lima, Minho e Cávado. → A possibilidade de encontrar a montanha junto ao mar!

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE EXTERNA
DAE 1: O TURISMO
NÁUTICO E MARÍTIMO
**SUB DAE 2: PORTOS DE
RECREIO E SERVIÇOS
ASSOCIADOS**



ANÁLISE DO MERCADO

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

A PORTOS DE RECREIO

Mercado atual

Os proprietários de embarcações de recreio no território são preferencialmente portugueses, da categoria socioprofissional (CSP) superior e média. Vêm de um setor geográfico de cerca de 60 km à volta de Viana de Castelo (Braga, Porto, Vigo, etc.).

Futuro público-alvo

- Os cruzeiros de tipo pequeno navio (máximo de 180 metros de comprimento de casco e um calado máximo de 9 metros);
- Os proprietários de barcos de recreio que necessitam de serviços: ancoradouro, manutenção, invernoada...
- Os futuros proprietários de embarcações à vela.

B LOJAS DE COMÉRCIO NÁUTICO

Lojas: um único fornecedor de navios (*shiphandler*) no porto de Viana.

Mercados atuais

- Os proprietários de embarcações de recreio: locais (até um raio geográfico de cerca de 60 Km), logo, portugueses, e alguns espanhóis que têm os seus barcos nas marinas de Viana do Castelo e Esposende.
- Os clientes proprietários de equipamento náutico (embarcações ligeiras de recreio) e marítimo em Viana do Castelo e arredores.

Futuro público-alvo

- Os turistas que se encontrem a passar uma temporada no local.
- Residentes locais que praticam atividades náuticas.

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

PORTOS DE RECREIO EM PORTUGAL

Existe uma concorrência no litoral português (22 portos de pequenas dimensões, no geral).

→ Há 2 portos de recreio no território:

- Esposende — Quinta da Barca (100 lugares em pontões);
- Viana de Castelo: 2 pequenas marinas (total 240 lugares em pontões) e outra planeada (250 lugares em pontões);
- Total atual: cerca de **340** lugares.
- Além disso, existem alguns ancoradouros em Caminha e Esposende.

→ Oferta na região Norte:

- Póvoa do Varzim: 241 lugares;
- Matosinhos: 240 lugares;
- Marina do Douro em Gaia: 300 lugares;
- Porto — Freixo: 85 lugares;
- Total fora do território: **866** lugares

→ Total na região Norte: cerca de **1.200** lugares.

PORTOS DE RECREIO NA GALIZA

Grande número de lugares nos portos da Galiza.

→ Província de Pontevedra:

- Baiona la Real: 319 lugares;
- Vigo: 307 + 446 + 355 = 1 108 lugares;
- Sanxenxo: cerca de 800 lugares;
- Combarro: cerca de 300 lugares;
- Total: Cerca de **5.000** lugares.

→ Província da Corunha: **866** lugares.

→ Total na região oeste da Galiza: mais de **6 000** lugares.

Viana do Castelo e Esposende estão a meio caminho entre os portos do oeste galego e os portos do Porto, Matosinhos e Gaia. Forte potencial de desenvolvimento da passagem nesses portos, especialmente Viana, para velejadores que querem navegar entre o Porto e a Galiza.

LOJAS DE SERVIÇOS NÁUTICO

Fraca concorrência porque existe uma clientela local e cativa.



ANÁLISE DO AMBIENTE

CONSTATAÇÃO

- Atualmente, há uma verdadeira falta de espaço para acomodar as embarcações de passagem.
- Está presente um único fornecedor de navios em Viana do Castelo (Ângelo Rejo – clientela de pescadores).
- Não há serviços de manutenção, nem fornecedores de motores;
- Existe uma única escola de navegação;
- Existe apenas uma empresa de charter;
- Não existe bomba de combustível para receber e reabastecer as embarcações de passagem.

OBJETIVO

- As marinas de Viana do Castelo devem tornar-se num porto de recreio de escala entre Baiona e Porto.
- Devem tornar-se um porto importante para:
 - ▶ O fluxo entre a Galiza e o Porto;
 - ▶ Um porto de abrigo (uma necessidade existente na costa);
 - ▶ Um porto de hibernação.

Será necessário criar um polo de infraestruturas de serviços no porto à volta das marinas com:

- Um fornecedor de navios (*shipchandler*);
- Um ou mais estaleiros de hibernação;
- Um terminal para os navios;
- Um mercado de peixe tradicional;
- Uma zona lúdica artística e cultural em torno da pesca, da indústria e da náutica (comércio e serviço).

A construção da Marina Atlântica de Viana do Castelo é fundamental para a consolidação da estratégia de desenvolvimento da náutica.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

Tabela recapitulativa da análise externa do sub DAE "Portos de recreio e serviços associados"

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> → Mercado do recreio em queda geral : <ul style="list-style-type: none"> → Ver Espanha (-67%). → Ver França: - 50% de vendas de embarcações novas desde 2007. → Em Portugal, o litoral e o mar têm uma imagem de dificuldade e de dureza. → Falta de barcos tradicionais, patrimoniais, (transporte nos rios) apreciados pelo público local ou turístico. 	<ul style="list-style-type: none"> → Turismo interno da camada CSP média (crise económica), mas potencial de uma camada CSP elevada (nicho de mercado); → Clientela cativa (raio geográfico de 60 Km); → Potencial de turistas jovens, logo, potencialmente atraídos pelos serviços das lojas; → Nova clientela potencial com o desenvolvimento de escalas entre a Galiza e o Porto; → Valorização do património naval e náutico.
CONCORRÊNCIA	<ul style="list-style-type: none"> → Portos de recreio: forte concorrência com as outras regiões de Portugal e principalmente com a Galiza. 	<ul style="list-style-type: none"> → Portos de recreio : oportunidades para criar uma escala entre a Galiza e o Porto e contribuir positivamente para o desenvolvimento do fluxo de embarcações de recreio entre a Galiza e Portugal; → Criação de uma escala para navios de cruzeiro; → Lojas de serviços: mercado cativo para a clientela proprietária de embarcações.
AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> → Processo da construção da Marina Atlântica de Viana do Castelo. 	



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



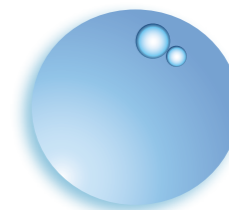
ANÁLISE EXTERNA
DAE 1: O TURISMO
NÁUTICO E MARÍTIMO

SUB DAE 3: LOCAIS

DE NÁUTICA

LIGEIRA E SERVIÇOS

RELACIONADOS



ANÁLISE DA PROCURA

LOCAIS (PRAIAS)

Constatação e mercado

- Os turistas de verão;
- Os praticantes locais da náutica;
- Os amantes das praias, do mar, e das praias fluviais;
- Várias praias de grandes dimensões recebem os turistas, entre as quais algumas oferecem serviços completos (chuveiros, WC, vendas diversas de restauração rápida).

LOJAS DE COMÉRCIO NÁUTICO

Constatação e mercado

- Os turistas de verão;
- Os praticantes locais da náutica;
- Os amantes das praias, do mar, e das praias fluviais.

Lojas

- Não existem muitas lojas de venda de equipamentos náuticos. As que existem estão normalmente associadas aos prestadores de serviços (ex. lojas de surf, *kitesurf* em Esposende, Viana do Castelo e Vila Praia de Âncora).

É importante prever a organização do setor.



ANÁLISE DO AMBIENTE

1 Principais obstáculos no território:

- No ordenamento da zona costeira, a complexidade regulamentar dificulta e cria constrangimentos, por exemplo para a construção de instalações próximas dos locais de prática náutica;
- Deve ser encontrado um equilíbrio nas relações entre os tipos de empresas: privadas, associativas, municipais.

As praias são muito bem vigiadas, com postos salva-vidas, bem visíveis e muito profissionais.

Os equipamentos das praias são muito bons: postos de emergência, WC, postos salva-vidas, muitos bares de praia, chuveiros e, por vezes, fontes de água potável...

- 2 Uma outra questão prende-se com a cobertura de internet no território. É imperativo que os praticantes possam aceder a internet para conseguir as informações necessárias quanto a locais para praticar e prestadores de serviços...

Tabela recapitulativa da análise externa do sub DAE "Locais de náutica ligeira e serviços associados"

AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	<ul style="list-style-type: none">→ Uma náutica relaxante e segura, para o públicos-alvo famílias, adultos..., segura no interior (famílias, mulheres, seniores...);→ Tendência para o turismo natureza/ atividades / família em conformidade com os pontos fortes do território;→ Atratividade múltipla da região (montanha / mar, rio / praia);→ Diversidade e beleza das paisagens;→ Clientela cativa;→ Potencial de turistas jovens, logo, potencialmente atraídos pelos serviços das lojas;→ Destaque das praias fluviais.
CONCORRÊNCIA	<ul style="list-style-type: none">→ As praias : oportunidade de criar uma valorização do território.→ Lojas de serviços: mercado a criar (lojas de artigos náuticos).
AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none">→ Excessiva regulamentação e entraves constrangimentos à criação de apoios à prática náutica.→ Boas instalações de atendimento nas praias, mas há uma falta de instalações náuticas profissionais (edifícios de receção, vestiários).

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

AS PRAIAS E OS SEUS SERVIÇOS

Forte concorrência com as outras regiões de Portugal e as praias marítimas da Galiza.

LOJAS DE COMÉRCIO NÁUTICO

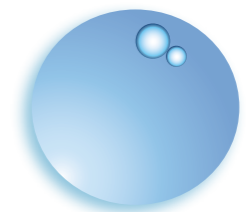
Fraca concorrência porque essas lojas visam principalmente o mercado local e uma clientela de passagem.



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

ANÁLISE EXTERNA DAE 1: O TURISMO NÁUTICO E MARÍTIMO

SUB DAE 4: **SEMINÁRIOS** **EMPRESARIAIS**



ANÁLISE DA PROCURA

Portugal é um território adaptado para a organização de seminários empresariais, porque dispõe de excelentes ligações de transporte, económicas, para o resto da Europa (companhias aéreas de baixo custo). Portugal possui um clima ameno e soalheiro que permite atividades ao ar livre durante todo o ano e a preços competitivos.

No entanto, este tipo de produto deve ser construído não só à volta de atividades em plena natureza, mas também deve proporcionar momentos de trabalho.

Pode-se gerar uma oferta de produto constituída pelas seguintes partes:

→ Uma oferta múltipla de atividades originais e de acordo com os pontos fortes do território. Por exemplo:

- Uma descida de rio fazendo *rafting*;
- Uma sessão de surf.

→ Mas também a possibilidade de implementação de conferências em locais devidamente equipados.

→ Assim como um alojamento de qualidade (quartos em excelentes condições, restauração de bom nível com a proposta da gastronomia local). Há uma grande variedade de atividades possíveis para seminários e atividade de grupo no território.

É possível organizar regatas e cruzeiros, corridas de orientação, caças ao tesouro, “desafios” de pesca desportiva, um grande número de desportos náuticos, caminhadas, circuitos de jipe nas montanhas, *canyoning*, balonismo, canoagem, etc... Os dias podem ser preenchidos com múltiplas atividades e com o apoio de grandes unidades de alojamento.

Apenas algumas empresas de serviços náuticos propõem estas atividades para grupos empresariais. Nota-se, contudo, alguma apetência destas empresas que consideram este um bom nicho de mercado.

PÚBLICO-ALVO

As empresas portuguesas, espanholas e francesas procuram este tipo de serviços. O trabalho é específico e tem por alvo uma clientela profissional (*Be to Be*) a procurar de forma específica (procura de empresas de *finding*, envio de correio para as empresas da zona norte de Portugal e da Galiza, etc.).

OPORTUNIDADES

As empresas procuram produtos natureza que correspondam à tipologia do território.



ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Existe forte concorrência com as outras regiões de Portugal por causa das infraestruturas de receção: hotéis de luxo, grandes aldeamentos turísticos, centro de talassoterapia, etc...

Muitas organizações do país estão referenciadas em empresas internacionais, propondo ofertas completas de estadias em Portugal (atividades, alojamento, restauração, etc...).

As cidades de Porto, Lisboa e a região do Algarve estão fortemente representadas.

ANÁLISE DO AMBIENTE

Deve ser feito um esforço particular para criar produtos “diferentes”, mais ligados à natureza e à gastronomia. **Uma oferta “Terra Náutica”!**

Algumas empresas procuram produtos originais para motivar as suas equipas. Essa oportunidade sobressai claramente das tendências atuais de pesquisa das empresas.

Apesar da pequena dimensão das empresas ser serviços náuticos, pode-se pensar em soluções alternativas como seja o estabelecimento de parcerias com a hotelaria e restauração, propondo-se produtos complementares e inovadores.

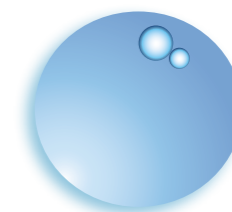
Tabela recapitulativa da análise externa do sub DAE “Seminários Empresariais”

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	→ Não referência nas empresas de <i>finding</i> (que propõem produtos).	→ Tendência para a procura de produtos originais e verdadeiramente natureza.
CONCORRÊNCIA	→ Forte concorrência com as grandes estruturas de alojamento do país. → As grandes cidades do país muito turísticas e bem referenciadas.	→ Construir e promover um conceito diferenciador em torno das especificidades e riquezas do território: Natureza, florestas, litoral, mar, lagos e rios. → Alojamentos originais, próximos da natureza, restauração com produtos locais.
AMBIENTE	→ Ausência de grandes unidades de alojamento.	→ Múltiplas possibilidades de atividades originais no território. → Trazer empresas ao território propondo produtos inovadores e complementares.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

ANÁLISE EXTERNA
DAE 1: O TURISMO
NÁUTICO E MARÍTIMO

SUB DAE 5:
ORGANIZAÇÃO DE
EVENTOS



**Versão preliminar
para consulta pública.**
11 de Dezembro de 2014

ANÁLISE DA PROCURA

CONSTATAÇÃO E MERCADO

Numerosos eventos culturais tradicionais são organizados no território durante todo o ano. Também são organizados eventos desportivos náuticos, mas poucos têm um verdadeiro alcance internacional.

- É importante um trabalho conjunto de organização de uma agenda de eventos fortes e estruturados, verdadeiros espetáculos náuticos atrativos para o público.
- Esta planificação anual do programa de organização de eventos à volta da cultura marítima deve permitir programar o período de abril a outubro para alargar a época turística da região.
- A visibilidade dos eventos deve ser melhorada com urgência (possibilidade de criar um documento ou uma revista anual ou semestral que indique o programa anual dos eventos no território).

PÚBLICO-ALVO

- Os turistas portugueses e espanhóis, fora da época alta;
- Os turistas de verão;
- Os concorrentes e acompanhantes durante grandes eventos;
- A população do Alto Minho.



ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Até ao momento, os eventos ou manifestações desportivas náuticas, com projeção internacional, ocorrem sobretudo no centro e sul do País. É o caso, por exemplo, de eventos de surf, remo ou canoagem.

No entanto, no Alto Minho existe uma política de apoio a eventos e competições náuticas (com criação de modernos centros náuticos em Viana do Castelo e Ponte de Lima e apoios à organização) que ganham notoriedade e que deverão contribuir para consolidação do território como de "excelência" para a organização de eventos.

Dentro do território, é de assinalar a "concorrência" de eventos culturais, de que são exemplo o Festival de Paredes de Coura, a Feira do Cavalo em Ponte de Lima e a Romaria da Srª da Agonia, em Viana do Castelo, que identificam mais o Alto Minho a nível regional ou nacional.

ANÁLISE DO AMBIENTE

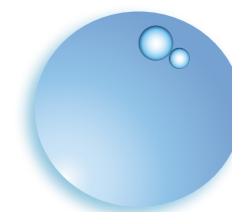
Existe um grande potencial para a organização de eventos.

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> → Lassidão dos turistas se não se renovam os tipos de eventos. → Eventos focados principalmente na cultura tradicional do país. 	<ul style="list-style-type: none"> → Procura, por parte da clientela turística, de eventos originais. → Existência de alguns eventos culturais de projeção nacional que dão visibilidade ao território. → Pedidos de espetáculos náuticos e marítimos. → Aumentar a visibilidade ao criar um calendário plurianual dos grandes eventos no território: criação de uma publicação para difusão no território (em formato de papel e web).
CONCORRÊNCIA	<ul style="list-style-type: none"> → Forte concorrência com as outras regiões do país. → Melhor visibilidade dos eventos náuticos nas outras regiões. 	<ul style="list-style-type: none"> → Há um lugar para espetáculos náuticos e marítimos que diferenciem o território (desportivos, históricos, culturais).
AMBIENTE		<ul style="list-style-type: none"> → Possibilidade de levar a população a aderir a projetos importantes de realização de eventos. → Prolongar a época turística.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE EXTERNA
DAE 1: O TURISMO
NÁUTICO E MARÍTIMO
SUB DAE 6: A PESCA
(ATRATIVIDADE
TURÍSTICA)



ANÁLISE DA PROCURA

CONSTATAÇÃO E MERCADO

▣ O COMÉRCIO DE PEIXE FRESCO

Atividades: Pesca costeira.

Mercados atuais: O mercado do peixe fresco.

Público-alvo atual ou futuro: A população local, regional, nacional. Os turistas enquanto potenciais compradores de produtos e de experiências.

Proposta: Projeto de adaptação da zona portuária para criar um mercado coberto para o peixe fresco.

▣ O PROJETO DOS CAMINHOS DAS ALDEIAS DO MAR

Atividades: Foco no aspeto turístico e cultural da pesca.

Futuro público-alvo: Os turistas que procuram descobrir o património marítimo são atraídos pela autenticidade da atividade da pesca.

Proposta: Criação, em cada Aldeia do Mar, de um "minimercado tradicional do peixe fresco". O que irá permitir propor uma oferta de venda organizada, valorizada e, possivelmente, gerar um retorno económico para a população local.



ANÁLISE DO AMBIENTE

A frota pesqueira na região é composta essencialmente por embarcações de pesca costeira, com o peixe a ser vendido nas lotas locais.

Uma melhor organização da venda de peixe fresco nos núcleos piscatórios, com pontos de venda qualificados para a população e turistas valoriza a oferta.

Esse aspeto da economia do território é importante. É imperativo valorizá-lo. O setor é importante para o país e o território.

O que caracteriza as embarcações são as suas pequenas dimensões, que obrigam a pensar numa economia local e regional.

A frota dos barcos está envelhecida. Existe uma necessidade real de renovação e manutenção das embarcações.

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

A pesca, incluindo a comercialização e degustação dos seus produtos é um nicho de mercado destinado sobretudo à população local ou regional e aos turistas a passar férias no território. É um produto complementar a outras atividades e, por isso, sem grande concorrência.

Tradicionalmente, este mercado é sustentado pela história da pesca em Portugal, por um grande conhecimento culinário e pelos pratos tradicionais de peixe.

Nas zonas costeiras, o peixe fresco faz parte do menu dos restaurantes constituindo um fator de atração turística e consequentemente de valorização do pescado "local".

Este não é, portanto, um mercado de grande concorrência, a não ser talvez com os territórios vizinhos.

Uma das formas do território se destacar em termos de posicionamento é usar o projeto das **Aldeias de Mar** para capitalizar o aspeto tradicional da pesca e colocar, em cada aldeia, um minimuseu da pesca, um pequeno mercado de peixe fresco, uma oferta de restauração e de alojamento típicos.



	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	→ Organização insuficiente da venda de peixe (acesso dificultado à venda de produtos para os habitantes e os turistas).	→ A organização do mercado do peixe fresco é uma verdadeira oportunidade direcionada aos turistas e à população local. → O projeto de criação das Aldeias de Mar .
CONCORRÊNCIA	→ Concorrência com as outras regiões do país.	→ Mercado sustentado por uma forte tradição culinária marítima. → Possibilidade de diferenciar o território com uma forte integração da pesca no projeto turístico.
AMBIENTE	→ A frota de barcos está envelhecida. → O que caracteriza os barcos do território são as suas pequenas dimensões. → Não há renovação da população da pesca.	→ Recurso suficiente. → Utilizar as redes internacionais e europeias (de pesca ou de investigação) para financiar projetos de desenvolvimento. → Utilizar o projeto Centro do Mar e as intervenções do Grupo de Ação Costeira Litoral Norte como alavancas para revitalizar a pesca, especialmente para abrir novas perspetivas para os jovens pescadores.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE EXTERNA

DAE 2: A PRODUÇÃO

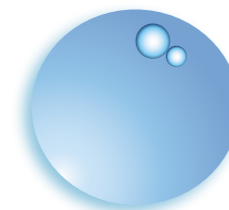
ECONÓMICA

SUB DAE 1: OS

ESTALEIROS DE

CONSTRUÇÃO DE

BARCOS NOVOS



ANÁLISE DO MERCADO

CONSTATAÇÃO E MERCADO A NÍVEL MACROECONÓMICO

Desde o início da crise, em 2008, o mercado dos barcos de recreio novos está em queda no plano internacional (EUA e Europa). No entanto, o mercado dos usados parece resistir bem.

Exemplo da França:

- 8 672 barcos novos comprados em França num ano, entre julho de 2012 e junho de 2013: **-21%** relativamente aos 12 meses anteriores.
- 63 538 barcos usados comprados em França num ano, entre julho de 2012 e junho de 2013: **-3%** relativamente aos 12 meses anteriores.

Para o mercado dos barcos novos, é necessário encontrar nichos de mercado e criar ações colaborativas a fim de alcançar dimensões críticas de empresas para comercializar nos mercados nacionais e internacionais.

Evolução dos estaleiros do território desde há algum tempo: perda de volume de negócios, diminuição dos efetivos.

MERCADOS ATUAIS

Da análise genérica dos mercados preferenciais dos estaleiros de construção e reparação naval no território, destaca-se:

- Mercado principal: Espanha, Europa e Norte de África;
- Mercado secundário: o mercado interno português.

No que respeita à tipologia de embarcações destaca-se:

- a produção de embarcações para a marinha, forças armadas, socorro a náufragos, operadores marítimo-turísticos;
- sobretudo embarcações a motor;
- embarcações de pesca, em madeira.

PÚBLICO-ALVO FUTURO

MERCADO A DESENVOLVER

A náutica de lazer (barco à vela ou a motor de grandes ou pequenas dimensões): impulsionada pela construção de nova marina de recreio em Viana do Castelo.

Os barcos que respondem a necessidades diversas: barcos de serviço, de transporte, militares, de turismo...

A produção de suportes de atividade náutica ligeira (surf, *kitesurf*, canoagem) é fundamental para o desenvolvimento do setor, pela procura interna e externa que pode gerar.



Versão preliminar para consulta pública. 11 de Dezembro de 2014

VISÃO GLOBAL DAS EMPRESAS DO TERRITÓRIO

As empresas do território possuem uma verdadeira habilidade para a produção:

- Semirrígidos em poliéster:
 - ▶ Exemplo: *Sea Ribs* e *Brunswick* em Vila Nova de Cerveira.
- Lanchas:
 - ▶ *Starfisher* em Vila Nova de Cerveira.

Reparação e na construção de barcos de pesca em alumínio:

- *Metal Rep* em Viana do Castelo;
- Reparação e construção de barcos em madeira:
 - ▶ lazer (exemplo: Estaleiro Paulo Loureiro em Esposende);
 - ▶ pesca.
- Vários estaleiros de pequena dimensão no território:
 - ▶ pesca.

A maior parte dos estaleiros do território são de pequena ou média dimensão, o que pode constituir um entrave ao desenvolvimento do setor no território. Muitos destes intervêm na reparação de barcos de pesca ou na construção de novos verificando-se globalmente um grande *know-how*. Logo, é preciso encontrar soluções para que essa experiência possa ser exportada (por exemplo, por via da subcontratação dos serviços por parte de grandes empresas), seja para outras regiões de Portugal seja para o estrangeiro.

Tipos de estaleiros do território: Estruturas privadas maioritariamente de tipo MPE (de 1 a 5 colaboradores).



ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Existem cerca de vinte grandes estaleiros navais náuticos em Portugal, concentrados principalmente no centro e sul do país: Lisboa, Coimbra, Leiria, etc...

Existem dois grandes estaleiros de construção de caiaques: *Nelo* (fundada em 1978) em Vila do Conde (100 colaboradores e cerca de 1 000 caiaques vendidos anualmente), e *Zed Tech* (fundada em 1999) na Póvoa de Varzim (20 colaboradores).

Em Esposende existe um estaleiro de média dimensão, que constrói anualmente cerca de 300 caiaques, essencialmente de lazer (*Kayaks Sipre*).

Portugal possui muitos pequenos estaleiros de produção náutica, principalmente especializados na reparação de barcos. A concorrência para a exportação é, portanto, relevante, mas parece pouco organizada nas outras regiões do país em termos de setor de exportação.



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

ANÁLISE DO AMBIENTE

Todas essas empresas devem congregiar esforços, para poder trabalhar em projetos comuns sustentados pela região em questões de exportação. Exemplos de projetos comuns: presença em feiras, sítios internet dos estaleiros do território, etc...



Uma parceria com estaleiros estrangeiros poderia ser considerada para construir outros tipos de embarcações nos estaleiros da região.

No projeto de desenvolvimento da marina de Viana, parece importante criar um polo de infraestruturas náuticas com:

- Um ou mais fornecedores de navios;
- Um ou mais estaleiros de internada;
- Um terminal para os navios;
- Um mercado de peixe tradicional;
- Uma zona lúdica artística e cultural em torno da pesca, da indústria e da náutica (comércio e serviço);
- A criação de um porto seco e dos serviços associados.

A criação de uma ligação marítima (transporte de mercadorias, transporte de passageiros) entre Viana e França (Saint-Nazaire / Lorient / Brest) ou para Inglaterra, como acontece entre Gijon e Saint-Nazaire ou Vigo e Saint-Nazaire pode ser uma oportunidade de desenvolvimento. Uma ligação deste tipo iria favorecer as exportações e os fluxos de desenvolvimento económicos: turistas e transporte de mercadorias.

Outra oportunidade: necessário criar um centro tecnológico para o estudo de novos materiais que iria apoiar as empresas locais da região que têm dimensões pequenas e dificilmente fazem investigação. O IPVC poderia ser o parceiro ideal em termos de organismo de formação e de investigação.

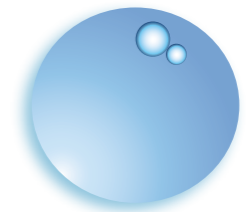
<http://pivot.no/?p=609>

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE EXTERNA DAE 2: A PRODUÇÃO ECONÓMICA

SUB DAE 2: **REPARAÇÃO DE** **BARCOS DE PESCA** **E DE RECREIO**



ANÁLISE DA PROCURA

CONSTATAÇÃO E MERCADO

A reparação naval é sobretudo efetuada pelos pequenos estaleiros (em Darque e Esposende, por exemplo).

MERCADOS ATUAIS:

- A construção de barcos de pesca novos: há uma necessidade de renovar a frota envelhecida.
- Também existe a necessidade de reparar os barcos de pesca antigos.
- Há um potencial de desenvolvimento no que se refere à manutenção e reparação das embarcações de recreio (vela e motor). O setor da manutenção das embarcações de recreio representa 40% da atividade económica e do emprego no setor náutico em França. Um mercado que se poderia desenvolver se o mercado da venda de usados evoluísse favoravelmente em Portugal para este tipo de embarcação. Esse mercado também está dependente do desenvolvimento de infraestruturas de acolhimento (marinas).

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Pouco representativa no setor da reparação porque é um mercado local, logo, cativo.

ANÁLISE DO AMBIENTE

A análise deve ser comparada com o Sub DAE 1 - Os estaleiros de construção de barcos novos. De facto, estes micro-estaleiros de reparação que empregam poucos colaboradores devem ser capazes de retirar do projeto **Centro de Mar** oportunidades em atividades conexas, tais como a produção ou a reparação de peças para barcos em materiais novos (ecológicos, inovadores, etc.).

Essas pequenas estruturas devem adaptar-se à evolução das tecnologias dos materiais e propor serviços adaptados para estes novos nichos de mercado (subcontratação).

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	<ul style="list-style-type: none">→ Mercado de recreio em queda a nível europeu.→ O mercado da pesca está afetado pela crise e tem dificuldades em renovar a frota.	<ul style="list-style-type: none">→ Subcontratação possível pelos fabricantes europeus na produção de novos barcos de pesca.→ Necessidade de renovação da frota de pesca.→ Importância do recurso haliéutico.→ Possibilidade de desenvolvimento do mercado local das embarcações de recreio usadas.→ Grande potencial na reparação e internada de embarcações de recreio.
CONCORRÊNCIA	<ul style="list-style-type: none">→ Muita concorrência no país no que se refere aos estaleiros.→ Dimensões muito pequenas dos estaleiros do território.	<ul style="list-style-type: none">→ Organização em termos de setor que permite o acesso dos pequenos estaleiros a um mercado nacional ou mesmo internacional.→ Criação de um polo de infraestruturas náuticas e marítimas no porto de Viana.
AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none">→ Dificuldade de criação ou ampliação de infraestruturas portuárias: legislação e regulamentação complexas criam constrangimentos ao desenvolvimento do setor.→ Dificuldade de criação de uma cultura colaborativa de trabalho.→ Setor económico sem organização no território (multiplicidade de MPE).→ Custos das portagens que fazem aumentar o preço dos transportes na região (para a exportação).	<ul style="list-style-type: none">→ Os custos de produção competitivos podem ser uma alavanca.→ Forte vontade política de recriar uma cultura marítima na região, com ações de comercialização comuns.→ Rede rodoviária muito boa para transporte de embarcações por terra.→ Criação de uma autoestrada marítima entre Viana e a França ou a Grã-Bretanha.→ Desenvolvimento de nichos de mercados para os novos materiais.→ Ajuda às PME num novo plano de desenvolvimento nacional para a exportação. Vontade de desenvolvimento mediante uma política de apoio e de subvenções em relação com a política de relançamento europeia.



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE EXTERNA

DAE 3: A PRÁTICA

NÁUTICA DOS

HABITANTES DO ALTO

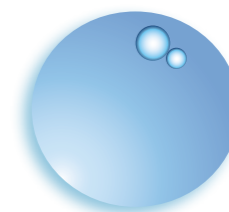
MINHO

SUB DAE 1: HABITANTES

QUE PRATICAM

ATIVIDADES NÁUTICAS

ESCOLARES



ANÁLISE DA PROCURA

ANÁLISE DA ATIVIDADE ATUAL

Há alguns anos atrás, vários municípios do Alto Minho (Arcos de Valdevez, ponte da Barca, Ponte de Lima, Viana do Castelo, Caminha) e Esposende iniciaram experiências de atividades náuticas, sobretudo canoagem, mas também surf, remo e vela (no caso de Viana do Castelo) no âmbito das Atividades de Enriquecimento Escolar (AEC) ou nas férias desportivas.

Estas iniciativas tiveram continuidade, sendo de assinalar, atualmente, as experiências de Ponte de Lima e Viana do Castelo, não obstante outras se realizarem, como em Caminha ou Esposende. Nos últimos anos estas experiências desenvolveram-se particularmente nos concelhos de Ponte de Lima e Viana do Castelo.

Em Ponte de Lima, em colaboração com o Clube Náutico de Ponte de Lima realizaram-se atividades enquadradas nas AEC. Modalidade: canoagem.

6000 alunos das **4** grandes escolas do município.
Crianças de 6 a 16 anos. Atividades todos os anos.
1 sessão /ano para um total de 6000 sessões.
Atividade gratuita para as crianças, o clube financia-se com a subvenção municipal.

Setembro de 2013: atividade emergente em Viana do Castelo.

O projeto “Náutica na Escola” do município de Viana de Castelo. Modalidades: canoagem, remo, surf e vela:

- **450** alunos;
- **5** escolas;
- **30** saídas / ano por criança;
- Agrupamentos de escolas 5º e 6º ano de escolaridade para a náutica, no currículo escolar para crianças de 11 a 13 anos;
- **7º** ano para o desporto escolar, para crianças de 14 anos.

O desenvolvimento deste setor é importante para a cultura marítima, aquática e náutica dos jovens do Alto Minho, pelo que existe um enorme potencial na sua organização conjunta ou de partilha de recursos.

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Ausência quase total de concorrência neste setor. Apenas as atividades desportivas presentes nas escolas durante o período letivo são uma concorrência real.

ANÁLISE DO AMBIENTE

Existe um problema de falta de suporte náutico de iniciação em muitos clubes, o que vai levar a um investimento futuro obrigatório. Para colmatar este *déficit*, por exemplo, o Município de Viana do Castelo investiu na aquisição de equipamentos e materiais náutico para os clubes de Vela, Remo, Surf e Canoagem.

Existe um potencial problema de falta de formação dos professores das escolas relativamente às atividades náuticas. Esta falta de formação é, muitas vezes, um entrave à realização dessas atividades.

A organização dos transportes é um fator crítico de sucesso para a atividade: em Viana do Castelo é o Município que se responsabiliza pelo transporte. Por sua vez, em Ponte de Lima, esta é da responsabilidade do Clube de Canoagem.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

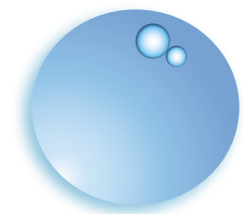


	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	→ A falta de cultura marítima nos jovens pode ser um entrave para a prática e o desenvolvimento do projeto náutico do território.	→ População local muito interessada nesta atividade. → Mercado totalmente cativo. → Criação de uma cultura marítima, aquática e náutica na escola.
CONCORRÊNCIA	→ Outras atividades desportivas já estão presentes durante o período letivo.	→ Pouca concorrência de atividades ou de matérias com características marítimas durante o período letivo. → Ausência real de concorrência.
AMBIENTE	→ Investimento público na cultura náutica é deficitário, com algumas exceções. → Ausência de suporte adaptado para a prática escolar nos clubes. → Falta de pessoal de enquadramento náutico formado para a iniciação da população escolar. → Ausência de formação náutica dos docentes. → Questão do quadro administrativo legal para desenvolver a atividade na escola? Questão da autorização do Ministério da Educação. → Dificuldade importante durante o período para encontrar um financiamento público para pôr a atividade a funcionar. → Falta de organização dos transportes públicos nos municípios.	→ Demonstração, com os trabalhos de elaboração da Estratégia Marítima Atlântica, de uma vontade política nacional de desenvolvimento da cultura marítima dos jovens. → Interesse por parte das autoridades portuguesas em desenvolver essas atividades na escola. Isso permitiria criar um quadro administrativo de enquadramento da atividade. → Novas instalações que permitirão receber os jovens com muito boas condições em Viana, Ponte de Lima... → Arranque de uma política de financiamento da atividade na escola que pode criar uma emulação ao nível do território.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

ANÁLISE EXTERNA
DAE 3: A PRÁTICA
NÁUTICA DOS
HABITANTES DO
ALTO MINHO

SUB DAE 2: A
FORMAÇÃO
PROFISSIONAL





ANÁLISE DA ATIVIDADE ATUAL

A área da formação náutica deve ser estruturada ao nível da região. Torna-se fundamental criar novas fileiras de formação para as profissões marítimas:

- A náutica ligeira;
- A produção náutica (construção, manutenção, serviços...);
- A pesca (o Formar propõe uma área de formação, mas não é suficiente);
- O turismo (setor proposto pelo IPVC em Melgaço e Viana do Castelo);
- Atualmente, há uma oferta incompleta no território.

AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	<ul style="list-style-type: none">→ População local muito interessada nesta atividade.→ Sob a influência da profissionalização do setor a qualificação é fundamental.→ Criação de uma escola das profissões marítimas de acordo com as necessidades dos grandes empregadores do território ou criação de rede de escolas.
CONCORRÊNCIA	<ul style="list-style-type: none">→ Os jovens formam-se de acordo com as ofertas propostas pelos organismos. Na falta de propostas de formação "marítimas", formam-se noutras profissões.
AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none">→ Relacionamento que parece complicado entre os agentes económicos e a universidade.→ Dificuldades na existência de financiamento para executar ações universitárias. <ul style="list-style-type: none">→ Criação de um observatório do turismo no território, por exemplo, com um mestrado do IPVC.→ Parceria no projeto Centro do Mar.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE EXTERNA
DAE 3: A PRÁTICA
NÁUTICA DOS
HABITANTES DO
ALTO MINHO

SUB DAE 3:

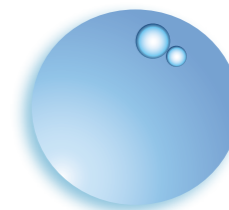
HABITANTES

QUE PRATICAM

ATIVIDADES

NÁUTICAS

DESPORTIVAS



ANÁLISE DA ATIVIDADE ATUAL

Setor muito bem organizado com uma atividade importante em todas as modalidades. Existência de clubes nas diferentes modalidades que formam campeões nacionais, internacionais e olímpicos no território (neste caso, na canoa-gem). Concorrentes de topo a nível mundial em várias categorias (remo, canoa-gem). Nível desportivo muito bom em vela, *kitesurf* e surf..

Novas instalações de elevada qualidade que podem receber muitas equipas de alto nível para períodos de treino (Ponte de Lima e Viana do Castelo).

Facilidade em organizar competições internacionais e nacionais com essas novas instalações (Ponte de Lima e Viana do Castelo).

Os clubes têm parcerias internacionais com clubes desportivos de alto nível (equipas nacionais).

Será preciso trabalhar a comunicação dos clubes a nível internacional e nas redes de prescritores para rentabilizar as novas infraestruturas.

Também será necessário inventariar os alojamentos que poderão receber as equipas desportivas externas (preços acessíveis, preços *premium* topo de gama...).

→ O clubes deparam-se com uma falta de profissionais para enquadrar as suas atividades, muitos deles em regime de voluntariado. A contratação de profissionais a tempo inteiro deve ser ponderada, com efeitos positivos nomeadamente: pode ser um ponto fraco na medida em que pode:

- No aumento do rigor e profissionalismo na organização de eventos;
- No aumento do número de praticantes desportivos;
- Na capacidade de atração de atletas ou equipas de alto nível para estágios.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



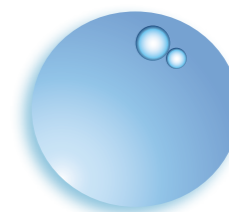
	AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
MERCADO	→ Falta de profissionais nos clubes para assegurar um aumento de atividade: estágios, eventos etc.	→ População local muito interessada nesta atividade. → Facilidade de organização de grandes competições com as novas instalações de Viana e Ponto de Lima. → Parcerias inter-clubes internacionais já ativas. → Imagem forte e positiva dos clubes do território (ex.: única medalha portuguesa nos Jogos Olímpicos).
CONCORRÊNCIA	→ Outras atividades desportivas não náuticas. → Outras atividades culturais não desportivas. → Vários desportos como o futebol estão muito presentes culturalmente e dispõem de meios financeiros mais importantes. → Clubes também ativos noutras regiões de Portugal.	
AMBIENTE	→ - Dificuldades em encontrar ajudas privadas e públicas para financiar as competições.	→ - Hábito cultural de praticar atividades físicas no país.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE EXTERNA DAE 3: A PRÁTICA NÁUTICA DOS HABITANTES DO ALTO MINHO

SUB DAE 4: **HABITANTES** **QUE PRATICAM** **ATIVIDADES** **NÁUTICAS DE LAZER**



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE DA ATIVIDADE ATUAL

Tanto as empresas como os clubes realizam muitas ações de "náutica social" (para jovens, portadores de deficiência, idosos) nas diferentes modalidades: canoagem, remo, vela, surf...

Dirigidos à população local, existem produtos para atividades ao fim de semana ou ao fim do dia. No entanto, a maioria dos produtos foca-se na competição e no treino.

As dificuldades criadas pela crise económica serão problemáticas se as coletividades públicas não derem uma ajuda financeira (exemplo do possível financiamento de barcos destinados ao lazer).

A maioria das atividades está aberta às populações locais, inclusive durante o verão, por um custo menor, logo facilmente acessível por toda a população.

OPORTUNIDADES

→ Instalações novas, de grande qualidade e dimensões que podem receber muitos praticantes com condições ótimas.

AMEAÇAS

MERCADO

→ Faltam produtos de lazer para a população adulta e adolescente.

CONCORRÊNCIA

→ Outras atividades desportivas não náuticas.
→ Outras atividades culturais não desportivas.

AMBIENTE

→ Problema de recursos financeiros para os praticantes e as coletividades públicas, por causa da crise económica.
→ Vontade política de apoiar a prática de atividades de lazer abertas a todos e todas, e o equipamento dos clubes para suportes de iniciação.

OPORTUNIDADES

→ População local muito interessada nesta atividade.
→ Tarifa "social" em muitos prestadores de serviços.
→ Criação de uma rede de ponto de aluguer para multiplicar as ofertas.

→ Criar uma oferta inexistente até à data vai provocar uma emulação.

→ Novas instalações muito importantes que podem receber muitos praticantes com condições ótimas.
→ O projeto *Viana Terra Náutica* e a dinâmica que vai criar.



2

ANÁLISE INTERNA DO PROJETO

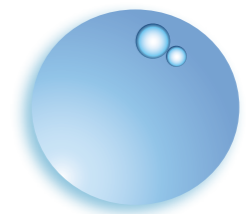
Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE INTERNA

DAE 1: O TURISMO

NÁUTICO E MARÍTIMO



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

1 DOMÍNIOS DE ATIVIDADES ESTRATÉGICAS ATUAIS

- **Sub DAE 1:** O turismo sazonal estival.
- **Sub DAE 2:** os portos de recreio e serviços associados (fornecedores de navios, empresas que prestam serviços aos barcos...).
- **Sub DAE 3:** Os locais de náutica ligeira (praias marítimas, fluviais...) e os serviços relacionados (lojas de surf, instalações costeiras...).
- **Sub DAE 4:** Os seminários empresariais.
- **Sub DAE 5:** A organização de eventos.
- **Sub DAE 6:** A pesca (o comércio do peixe e o seu poder de atração turística).

2 DIAGNÓSTICO COMERCIAL ESTRATÉGICO

TODOS OS SUB DAE

1 Política comercial global do território:

A criação (prevista) de uma Comissão Náutica com um secretariado de apoio será o garante da vontade de uma política comercial no terreno.

A organização comercial será estruturada de acordo com os clientes público-alvo e não por DAE. Logo, será necessário segmentar fortemente as ações comerciais de acordo com o público-alvo de clientela.

2 Estratégia comercial:

→ Até agora, as ações comerciais no terreno são desenvolvidas pelos operadores de forma individual. O trabalho comum, de que são exemplo a elaboração dos Catálogos de Oferta Náutica de 2013 e 2014 tendem a dar os seus frutos.

→ A coordenação e organização das ações comerciais deverão ser geridas pela equipa da comissão técnica em diferentes mercados:

- No território do Alto Minho;
- Na região;
- No país;
- A nível internacional.

3 Clientes público-alvo

Eis o público-alvo de clientela nos quais os prestadores de serviços estão presentes atualmente:

- no turismo familiar;
- nos surfistas e *kiteboarders*;
- nos praticantes de canoagem, remo, vela, *rafting*, entre outras;
- nos caminhantes e amantes de atividades de natureza.

Observação: Falta um verdadeiro conhecimento do perfil tipo do cliente turista náutico no território do Alto Minho. Para atender essa necessidade, foi realizado um inquérito no verão de 2013 junto dos clientes.

4 Os produtos são geralmente de qualidade e de acordo com os públicos-alvo, nos prestadores de serviços que dispõem de infraestruturas adaptadas.

5 Existe vontade na maioria dos prestadores de serviços de melhorar a qualidade das prestações. De facto, a maioria assinou a carta de qualidade do território para iniciar a implementação nos verões de 2013 e 2014.



6 Os setores mais inovadores com o maior campo de progresso potencial:

- O **turismo estival**, com a condição de existir uma oferta de prestação global (circuito que inclui alojamento, restauração, prestações...) e, logo, uma verdadeira visibilidade das ofertas.
- O **desenvolvimento económico da náutica de recreio** com novas marinas e ofertas de serviços apropriados.
- A **organização de eventos** para atrair mais turistas.

7 O acompanhamento comercial:

Os prestadores de serviços privados fazem monitorização comercial: análise comparativa (*benchmarking*) com outras regiões portuguesas e com a Galiza, mas pouco com outras regiões de Espanha.

Na região não é, ainda, realizada de forma sistemática a monitorização comercial da prática náutica. Foram, contudo realizados em 2013 e 2014 inquéritos aos clientes dos prestadores de serviços náuticos, pelo Instituto Politécnico de Viana do Castelo.

DIAGNÓSTICO COMERCIAL ESTRATÉGICO

FORÇAS

PONTOS FRACOS

Política comercial

- Projeto sustentado pelas instituições com uma forte vontade política.
- Alguns apoios financeiros através dos Sistemas de Incentivos, Finicia, GAC Alto Minho, entre outros.

Estratégia comercial

→ Está a ser definida ao nível do território.

Clientela alvo

- Turismo estrangeiro com um forte poder de compra (família).
- Praticantes de náutica desportiva.
- Turismo de natureza.

→ Turismo interno maioritário no território com poder de compra em queda.

→ Falta de desenvolvimento nos portos de recreio e na organização de eventos.

Qualidade dos produtos

- Produtos de qualidade, principalmente nos prestadores de serviços privados que têm uma cultura económica e comercial.

→ Faltam infraestruturas de acolhimento nos portos de recreio e nos locais de prática náutica.

Monitorização comercial

→ A estruturar.

3 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PRODUTO

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

OFERTA GERAL

→ É preciso uma forte política de implementação da marca "VIANA TERRA NÁUTICA" de forma a consolidar a imagem do território para a prática náutica, nas diferentes modalidades, e numa estreita articulação Mar, Rio & Natureza.

→ **Existem deficiências na articulação da oferta ao nível do território.** É um dos maiores problemas a tratar. É absolutamente necessário organizar uma oferta global e legível para os turistas internacionais. Uma oferta que inclua prestações de serviços, alojamentos, restauração, circuitos de caminhadas (descoberta do território), transportes ecológicos, gastronomia, etc...

→ Uma segunda condição a oferecer é **a garantia de atendimento profissional durante uma maior parte do ano.** É preciso propor uma oferta de atendimento e de prestações para os alojadores e operadores turísticos durante um período mais extenso que os meses de julho e agosto.

→ **Os prestadores de serviços parecem dispostos a trabalhar em conjunto!** É de referir, a título de exemplo, as evoluções seguintes:

- ▶ Alguns operadores privados já trabalham em conjunto esporadicamente para propor produtos completos aos seus clientes (exemplos: Náutica e Lazer do Lima, Melgaço Radical, Viana Locals, Planeta Lima, Kook Proof).
- ▶ A Melgaço Radical prevê, em 2014, explorar um parque de campismo numa zona termal para propor ofertas completas (alojamento, restauração — cooperação com um restaurante gastronómico, prestações náuticas).
- ▶ A Montes de Laboreiro propõe ofertas completas de alojamento em caravanas residenciais ou parque de campismo com restauração, prestações de serviços. **Isso permite-lhe receber turistas o ano inteiro, inclusive no inverno.**
- ▶ A questão da qualidade começa a ser premente para os prestadores de serviços. Evoluir para um processo de aplicação de sistemas de gestão da qualidade e boas práticas é percebido como fundamental para o posicionamento de cada um e, globalmente da região.

QUE TIPOS DE OFERTAS EXISTEM NO TERRITÓRIO:

1 As prestações de serviços: atualmente as ofertas mais presentes no território.

2 Comércio: O comércio de produtos náuticos é escasso no território. A maior parte das lojas está associada aos prestadores de serviços, que têm aqui um complemento de oferta aos clientes. Existem algumas lojas de venda de produtos para a pesca, desportiva e profissional.



A OFERTA ATUAL DE TURISMO ESTIVAL NO ALTO MINHO

① A oferta nas prestações de serviços:

→ Largura de gama:

- ▶ Vela;
- ▶ Remo;
- ▶ Canoagem;
- ▶ Surf e *paddle*;
- ▶ Mergulho;
- ▶ Windsurf;
- ▶ Kitesurf;
- ▶ Rafting;
- ▶ *Canyoning*, *hidrospeed*;
- ▶ Passeios em barcos a motor, à vela;
- ▶ Pesca no mar e no rio;
- ▶ Atividades terrestres: BTT, paintball, bungee jumping, caminhadas acompanhadas, etc...

→ Profundidade de gama (variantes possíveis nas gamas):

- ▶ Vela: no que se refere às aulas, a oferta está presente, mas **pouco numerosa** e sofre de uma verdadeira concorrência com outras regiões de Portugal.
 - ▶ **Aluguer:** oferta quase inexistente para o aluguer de suporte vela no território.
 - ▶ **Exemplos de carências na oferta:**
 - > Aluguer de embarcações à vela com e sem tripulação (veleiros, catamarãs);
 - > Poucas ofertas de aluguer de veleiros ligeiros, *windsurf*, entre outros.
- ▶ Canoagem, *rafting*: aulas, saídas, aluguer, etc.: boas ofertas de prestações enquadradas ou de aluguer sem monitores.
- ▶ Passeios de barco a motor: rio e mar, ofertas presentes, mas poucas possibilidades tendo em conta o potencial.
- ▶ Pesca no mar e no rio: boas ofertas, mas falta de visibilidade.
- ▶ Remo: oferta nada ou pouco organizada para o público em geral.

② A oferta nos portos de recreio e nas praias

SERVIÇOS

→ Portos de recreio:

A oferta de serviços é escassa, nomeadamente de reparação e manutenção de embarcações de recreio. Outros serviços, como o aluguer de embarcações também é, como já referido, escasso.

PRAIAS

As infraestruturas das praias do território devem ser melhoradas de uma forma geral para permitir que os operadores privados ou associativos proponham produtos em condições perfeitas (criação de locais para os prestadores de serviços náuticos).

Instalações de atendimento ao público: WC e chuveiros, postos de emergência, postos de vigia estão muito presentes e parecem muito profissionais.

Em termos gerais, a sinalização das praias, assim como as informações prestadas aos turistas através de painéis instalados nas zonas balneares, são de qualidade excelente.

COMÉRCIO

Não existe muita oferta comercial de produtos náuticos e conexos.

No entanto, sendo o setor comercial fundamental para o desenvolvimento económico da fileira, deverá ser estruturado e melhoradas as ofertas.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

③ A oferta de serviços náuticos para empresas

A oferta de serviços náuticos específicos para empresas (exemplo: *team building*) não está generalizada em todos os prestadores. Sendo um mercado em expansão existe potencial de crescimento.

De uma forma geral, a oferta para empresas deve propor um alojamento de qualidade, uma boa restauração, prestações de serviços originais e meios de transporte bastante acessíveis.

No Alto Minho existe potencial de crescimento neste setor. Os prestadores de serviços deverão criar parcerias com o setor hoteleiro para poderem propor ofertas de qualidade.

A título de exemplo, algumas experiências no território: a Montes de Laboreiro propõe uma oferta de alojamento em chalés num parque de campismo situado na montanha (Lamas de Mouro), num quadro magnífico. A estrutura propõe atividades múltiplas e pode, inclusive, usar três casas ou um hotel para propor um alojamento mais qualitativo.

④ A oferta na organização de eventos

Atualmente, não há um programa coordenado de eventos náuticos no território.

No entanto, em alguns concelhos são organizadas provas em diferentes modalidades (surf, canoagem, remo, vela, *windsurf*, *paddle*, *kitesurf*). Alguns campeonatos regionais e provas nacionais são, no entanto, organizados (surf, canoagem, caiaque, vela, *windsurf* e *paddle*).

Tendo em linha de conta as condições (físicas e naturais) que o território dispõe torna-se imperativo trabalhar no sentido do acolhimento de eventos nacionais ou internacionais de grande envergadura.

Será importante que os treinadores efectuem um *lobbying* (pressão) durante os grandes campeonatos em que participam com o objectivo de apresentar as mais-valias do território (infraestruturas, planos de água, alojamentos, etc.). Será preciso prever a promoção de um pacote promocional completo com alojamento, prestações de serviços, etc...

Os Municípios tem um papel importante nesta matéria, pelo que deverão manter a política de apoio financeiro à organização de eventos desportivos e culturais relacionados com o mar.

⑤ A oferta no setor da pesca

O comércio de peixe fresco é frequente, principalmente nas zonas costeiras. No entanto, essa oferta carece de visibilidade e de organização para ser dirigida a público-alvo novo como os turistas de verão.

A criação de mercados de venda de peixe em locais de passagem de turistas (exemplo: zonas ribeirinhas) é uma mais valia para a valorização do pescado e da cultura marítima do território.

→ O projeto das Aldeias de Mar.

As cinco aldeias de Esposende, Castelo de Neiva, Ribeira de Viana do Castelo, Vila Nova de Cerveira e Vila Praia de Âncora devem desenvolver uma estratégia comum e uma marca territorial relacionada com "VIANA TERRA NAUTICA".

Tal como referido no "**Plano das Aldeias de Mar**" (2014) estas as aldeias deveriam, na medida do possível, propor pelo menos:

→ Uma oferta de alojamento típico;

→ Uma oferta de restauração de produtos do mar;

→ Uma oferta de compra de produtos locais relacionados com o mar;

→ Uma oferta de prestações de serviços náuticos;

→ As aldeias deveriam estar ligadas por uma ecovia com a possibilidade de alugar meios de transporte verdes em cada aldeia (bicicletas), para propor um circuito turístico comercializável e a nível internacional.

VISIBILIDADE DA OFERTA DE PRODUTO NOS PRESTADORES DE SERVIÇOS

Constatação: A falta de visibilidade e legibilidade da oferta acarreta uma grande perda de clientela em todo o território.

Ⓐ A sinalética rodoviária existente para as prestações náuticas (locais de prática ou centros) não é uniforme em todo o território, dificultando o acesso de clientes e turistas.

É preciso criar um sistema rodoviário “de funil” natural para que os turistas cheguem sem dificuldades até aos prestadores de serviços, de carro ou com outros meios de transporte.

Deverá ser efetuado um esforço dos município no sentido de alargar e uniformizar a rede de sinalética, com claros benefícios para o turismo náutico no território.

Ⓑ Salvo as devidas exceções, as instalações dos prestadores não são visíveis e legíveis.

Ⓒ Nas empresas e clubes, as ofertas de prestações nem sempre estão afixadas de forma clara. Deverá ser efetuado um esforço de cada um na melhoria da informação afixada no local.

Ⓓ Existe pouca divulgação das prestações náuticas no comércio local.



CICLOS DE VIDA DOS PRODUTOS A OFERTA NAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

Os produtos principais do território estão em fase de maturidade:

- O canoagem na descida de rio;
- O surf;
- O rafting.

O *kitesurf*, produto mais recente, está em fase de forte crescimento.

Outras modalidades estão em **fase de arranque**: vela, remo, *paddle surf*, pesca à pluma (sem morte), catamarã.

O mergulho é um caso particular, uma vez que apesar do seu potencial de atração turística, a boa visibilidade dos fundos marinhos pode condicionar a prática.

A oferta nos portos de recreio e nas praias

Este setor de atividade está em fase de arranque por causa da falta de ofertas!!

A oferta nos seminários de empresas

Este setor de atividade está em desenvolvimento.

Alguns prestadores de serviços começam a propor produtos dirigidos às empresas com o alojamento incluído (exemplo: Montes de Laboreiro, Melgaço Radical e Centro Aventura).

Os seminários devem gerar uma oferta completa ao nível do território envolvendo vários prestadores e outros setores como o alojamento e restauração.

A oferta na organização de eventos

Para além das provas e competições náuticas e dos eventos religiosos (Sr^a da Agonia, Sr^a da Bonança) não existem no território grandes eventos de promoção da cultura marítima.

Uma oferta deste género valoriza o território e promove a cultura marítima junto da população.

A organização de eventos náuticos de alto nível deve ser pensada num programa de vários anos para dar a conhecer o território a nível internacional com o único objetivo de criar alguma notoriedade.

A organização de eventos deve, por isso, ser diversificada e qualificada.

A oferta no setor da pesca

A venda de peixe fresco é um produto seguro e conhecido que faz a força do território. Basta, por isso, organizá-la para a desenvolver. Esta organização irá passar por um aumento da visibilidade dos pontos de venda.



INOVAÇÃO PRODUTO

A OFERTA NAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

Existem alguns operadores privados do interior do território propõem produtos relacionados com a natureza: caminhadas enquadradas, BTT, estúdios de pintura, etc.. Podem estar incluídas ofertas de alojamento com atividades múltiplas. (exemplo: Melgaço Radical, Montes de Laboreiro, *kitesurf* de Esposende).

Um pré-requisito deve ser estabelecido em quase tudo. É preciso "profissionalizar" os produtos que existem.

A OFERTA NOS PORTOS DE RECREIO, PRAIAS, ATIVIDADES DE EMPRESAS, ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS

Havendo, como já referido, escassez de oferta de produtos e serviços nestas áreas, existe um potencial enorme de criação de produtos inovadores.

A OFERTA NO SETOR DA PESCA

As "**Aldeias de Mar**" têm um enorme potencial em termos de organização de produtos e serviços inovadores e que podem incluir, nomeadamente: alojamento e restauração típicos e atividade náutica.

TAMBÉM É PRECISO PROPOR SERVIÇOS QUE COMPLETEM OS PRODUTOS PROPOSTOS.

A inexistência, nalguns locais, de infraestruturas de apoio à atividade náutica (por ex. nas praias de Afife e Vila Praia de Âncora) condiciona a complementariedade com outros serviços (ex. comércio e restauração).

Nos casos em que existem centros náuticos (ex. Viana do Castelo e Ponte de Lima) já existe essa complementariedade. As novas instalações dispõem de bar, restaurante, ginásio, loja, com acesso ao público em geral, permitindo a rentabilização das infraestruturas.



DIAGNÓSTICO POLÍTICA PRODUTO	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Produtos	<ul style="list-style-type: none"> → Turismo; → Numerosos; → Diferentes ; → Diversificados; → Variedade de locais. 	<ul style="list-style-type: none"> → Diminuição do número de turistas; → Falta de oferta de vela ligeira, remo, veleiro habitável; → Faltam produtos de grande mais-valia; → Falta uma oferta mais desportiva, mais aventura, mais sensações; → Ausência de ofertas nos portos de recreio, nas praias; → Pouca oferta de atividades para empresas; → Organização de eventos; → Ausência de grandes eventos marítimos; → Justaposição de produtos incompletos e sem relação uns com os outros, logo, sem visibilidade nacional ou internacional e sem atratividade comercial.
Gamas de ofertas de produtos	<ul style="list-style-type: none"> → Surf, canoagem, <i>rafting</i>, 	<ul style="list-style-type: none"> → Gamas demasiado restritas: vela, remo, mergulho, <i>windsurf</i>; → Organização de eventos : demasiado tradicional.
Simbologia do produto	<ul style="list-style-type: none"> → Organização de eventos náuticos: festas tradicionais. 	<ul style="list-style-type: none"> → Não existe uma simbologia forte associada à náutica.
Qualidade dos produtos	<ul style="list-style-type: none"> → Boa na maioria dos operadores privados. 	<ul style="list-style-type: none"> → Qualidade dos produtos, por vezes deficitária; → No geral, faltam serviços complementares (negócio).
Largura da gama de produtos	<ul style="list-style-type: none"> → Ampla gama nas prestações de serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> → As gamas podem ser ampliadas ainda mais (passeios de vela, aluguer...).
Profundidade de gama e serviços complementares	<ul style="list-style-type: none"> → Instalações novas que dão acesso a salas de desporto, de lazer, bares para criar produtos novos. 	<ul style="list-style-type: none"> → Escassez de oferta na vela: aluguer de embarcações de recreio (vela ligeira e catamarã); → Pouca oferta nos portos e praias; → Quase inexistência de empresas de serviços de apoio nos portos de recreio.
Visibilidade da oferta produto		<ul style="list-style-type: none"> → Pouca visibilidade e legibilidade dos produtos e serviços náuticos.
Ciclos de vida	<ul style="list-style-type: none"> → Maturidade na canoagem e surf. 	<ul style="list-style-type: none"> → Lançamento no mercado do turismo para o remo, a vela, etc...
Inovação	<ul style="list-style-type: none"> → Alguns privados propõem ofertas completas (alojamento + restauração + prestações). 	<ul style="list-style-type: none"> → Pouca inovação na oferta de produtos.
Temporalidade dos produtos ao longo do ano.		<ul style="list-style-type: none"> → A garantia de atendimento profissional numa parte significativa do ano.



4 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PREÇOS

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

Não existe uma tabela nacional de preços de referência, pelo que são os prestadores que estabelecem os preços dos seus produtos. Se, em algumas modalidades (ex. canoagem) há coerência de preços entre alguns prestadores, o mesmo não acontece em outras modalidades. O catálogo de produtos editado em 2013 e 2014 permite que os clientes façam uma comparação rápida. Por isso, será necessário equiparar rapidamente as ofertas para conseguir uma melhor legibilidade das ofertas ao nível do território.

Os preços nem sempre estão claramente afixados nas estruturas. No entanto, a sua visibilidade está a ser melhorada com o catálogo e a melhoria dos sítios internet dos prestadores de serviços.

Globalmente, a política de preços é uma vantagem em comparação com outras regiões de Portugal ou da vizinha Espanha, na medida em que os preços são idênticos ou inferiores aos preços mais baixos.

Existe uma **margem de progressão dos preços** para alguns tipos de produtos específicos com valor acrescentado.

Na maior parte da oferta turística, os preços variam, quando se tratam de grupos.

Na maioria dos prestadores de serviços, o cálculo das margens dos produtos não foi levado a cabo.

As restrições legais pesam sobre o nível dos preços, especialmente por causa de problemas fiscais e ambientais nos operadores privados.

A concorrência acarreta uma diminuição dos preços, principalmente por causa da existência de microestruturas "piratas" durante o verão.

Os preços não aumentam necessariamente todos os anos. Isso deve-se, provavelmente à quebra do poder de compra dos turistas nacionais.

Será necessário conceber e propor produtos de topo de gama para uma clientela que procura esse tipo de oferta com grande valor acrescentado. *(reflexão subsequente ao inquérito clientes de 2013)*

Nota: nova clientela dos países do Leste europeu (Rússia) presente em 2013.

Na generalidade, os prestadores não praticam uma política de descontos ou redução de custos para os clientes habituais.

→ **Gamas de preços:**

- **Elevadas:** produtos pesca à pluma, aluguer de veleiro de cruzeiro;
- **Médias:** produtos surf, *kitesurf*, *rafting*;
- **Entradas de gama:** produtos canoagem.

Dados concorrenciais

Em Mundaka no País Basco, uma aula de surf em grupo, de 2 horas custa 30 euros, fato e aluguer de prancha incluídos.

Em San Sebastian, os preços são similares ou inferiores.

Na escola de surf do Prado na Galiza, um pacote de 4 aulas de surf por mês custa apenas 54 euros no inverno.

Dados das escolas do território

As escolas de surf do território cobram entre 15 e 30 € / aula e 80€ para 4 aulas.

10 € para aluguer de SUP/H

25 €/H de aula com material de *kitesurf*

Conclusão

Todos estes preços estão ligeiramente, ou muito, abaixo dos praticados pela concorrência exterior.

DIAGNÓSTICO POLÍTICA PREÇOS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Políticas de preços presentes no território.	→ Tarifas sociais para alguns produtos. → Potencialidade de novo tarifário para uma clientela com poder de compra (oriundos da Europa do Norte, Brasil e Rússia)	→ Não estão alinhados com os turistas estrangeiros com algumas exceções no <i>rafting</i> ou <i>kitesurf</i>
Gamas de preços		→ Entrada de gama (canoagem) → Média gama (surf, vela, <i>rafting</i> , etc...) → Nenhuma ou pouca gama alta
Comparação dos preços (benchmarking)		→ A comparação tende a promover uma redução de preços e consequentemente diminuir as margens de lucro
Margens		→ Fracas e nada ou pouco calculadas
Evolução dos preços		→ Não se verificam evoluções nos preços dos produtos e serviços
Restrições regulamentares		→ Têm um efeito de constrangimento no desenvolvimento da atividade

5 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PUBLICIDADE E PROMOÇÃO DAS VENDAS

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

PUBLICIDADE: AÇÕES GLOBAIS NO TERRITÓRIO

A economia do mar, em particular a náutica, tem marca do presença nas ações promocionais levadas a cabo pela CIM Alto Minho e os municípios.

Ações implementadas (ou a implementar):

→ Sítio internet, página *Facebook* profissional, catálogo, feiras...

Os operadores, individualmente, têm os seus próprios canais de promoção, consoante o público-alvo.

Quais são os canais de difusão da publicidade ?

→ **TV:**

- ▶ A visibilidade televisiva é reduzida, no entanto, alguns eventos náuticos obtêm eco em programas desportivos.
- ▶ No verão de 2014 foi lançada uma campanha televisiva "VIANA TERRA NÁUTICA".

→ **Painéis de sinalização:**

- ▶ A sinalização dos centros ou locais de prática náutica não é uniforme no território, dificultando a orientação dos turistas e visitantes.
- ▶ Muitos prestadores fazem recurso a painéis (outdoors) para promoção das suas atividades.

→ **Brochuras:**

- ▶ Catálogo da Oferta Náutica, editado em 2013 e 2014.

→ **Internet:**

- ▶ Está em desenvolvimento um site / micro-site "VIANA TERRA NÁUTICA".
- ▶ Quer as empresas quer os clubes e associações têm um política ativa nesta matéria, com alguns a apresentarem sites de grande qualidade.

→ **Redes sociais:**

- ▶ O *Facebook* é um dos instrumentos de promoção mais utilizados pelas empresas, clubes e associações.
- ▶ Existe um perfil "VIANA TERRA NÁUTICA" na rede social *Facebook*.

De realçar que a eficácia das ações promocionais deverá ser monitorizada.

PROMOÇÃO DAS VENDAS

Na generalidade dos prestadores de serviços as questões orçamentais são um constrangimento ao desenvolvimento de ações e campanhas de vendas. Contudo, em termos genéricos são utilizados os seguintes canais de difusão da informação:

- **Prospetos (flyers)**
- **Rádio**
- **Brochuras**
- **Internet**
- **Redes sociais**
- **Imprensa**

À semelhança das ações promocionais, deverá ser efetuado o controlo da evolução das tendências de frequência das estruturas (prestadores de serviços), praticamente inexistente até ao momento. Este tipo de ações potencia o melhor posicionamento das empresas perante os seus clientes.



RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

As relações institucionais existentes entre os diferentes atores regionais são um dos fatores críticos de sucesso para o desenvolvimento da náutica.

As relações entre o poder público local e regional e os prestadores de serviços náuticos, sejam empresas, clubes ou associações são, em termos gerais boas.

No entanto, o maior apoio financeiro direto aos clubes e associações, pelo seu papel no desenvolvimento das modalidades náuticas (jovens, atletas...) cria por vezes alguns pontos de desacordo com as empresas privadas.

As questões da concorrências entre uns e outros, que é latente, tende a ser atenuada fruto do trabalho de concertação que tem vindo a ser realizado.

A criação da Comissão Náutica pode ajudar a dirimir muitas destas situações de desacordo.

Portugal a nível internacional: força importante ou mínima?

As relações com as instituições internacionais devem ser desenvolvidas.

Deve-se prestar especial atenção à comunidade no Canadá e aos muitos franceses que voltam todos os anos de férias. Verifica-se, ainda, a presença de turistas oriundos de países como o Brasil ou a Rússia e, de países do norte da Europa.

Devem ser desenvolvidas muitas oportunidades relacionadas com a cooperação europeia.

Neste contexto, é fundamental encetar contatos com operadores que operam a partir destes mercados (Brasil, Rússia, Europa do Norte...) que irão permitir trazer ao território uma população abastada e que irá consumir produtos com grande valor acrescentado. Por exemplo, a Costa Brava em Espanha aproveita ao máximo a chegada em massa de charters provenientes da Rússia.

DIAGNÓSTICO DAS AÇÕES DE PUBLICIDADE	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ações	→ TV nacional: possibilidade de reportagens sobre o renovamento da cultura marítima.	→ Não existência, ainda, de um site internet de promoção da náutica no território.
Orçamentos		→ Orçamentos limitados para promoção.
Suportes	→ Internet e as redes sociais; → Catálogos, TV (reportagens).	→ Promoção na imprensa não é frequente.
Patrocínio, mecenato		→ Ausente.
Promoção das vendas		→ Insuficiente.
Ações	→ Redução de preços para os praticantes locais.	
Orçamentos		→ Insuficientes face às necessidades.
Suportes	→ Internet.	
Relações públicas	→ Boas.	

6 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PROSPEÇÃO

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

AÇÃO COMERCIAL DE PROSPEÇÃO

- Alguns prestadores de serviços privados deslocam-se a feiras nacionais e internacionais. Exemplo da Montes de Laboreiro que participa na feira de São Paulo no Brasil.
- As ferramentas utilizadas para as ações de prospeção: internet, página *Facebook* profissional, feiras são os principais vetores da prospeção clientela.
- A realização de um evento de promoção da economia do mar do território, com projeção nacional e internacional (em particular para os vizinhos da Galiza) poderá constituir um fator de valorização das atividades de Mar & Rio e de atratividade de novos públicos e clientes.
- A visibilidade dos produtos e serviços náuticos nos principais locais de passagem de turistas (ex. postos de turismo) é insuficiente.
- Faltam operações "portas abertas" organizadas pelos prestadores de serviços durante o ano.



DIAGNÓSTICO POLÍTICA PROSPEÇÃO

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Que ações? Que suportes?	→ Feiras, internet, página <i>Facebook</i> profissional.	→ Faltam ações locais para promover as atividades. → A ainda incipiente visibilidade da promoção náutica e marítima do território
Presença no terreno		→ Falta de pessoal

7 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FIDELIZAÇÃO

- Algumas campanhas de correspondência postal e e-mails junto dos clientes de alguns operadores privados.
- Nenhuma ou poucas campanhas de fidelização dos clientes.
- No entanto, algumas ações são realizadas nas redes sociais: páginas *Facebook* profissionais e conta *twitter* de alguns privados. Página *Facebook* de algumas associações.
- Não existem operações de televentas para fidelizar os clientes.
- Os prestadores de serviços parecem, no entanto, conhecer bem os seus clientes. Tanto mais que alguns são clientes habituais (residentes do território).



- Qual é a percentagem de clientes fiéis às empresas e à região? (ver resultados do inquérito do verão de 2013).
- Graças a uma boa taxa de regresso dos imigrantes (franceses), na temporada de 2013 a afluência turística parece ter aumentado de uma forma geral no país e no território do Alto Minho.
- Os prestadores de serviços medem pouco a satisfação do cliente. Não há inquérito de satisfação na maior parte das empresas, exceção por ex. na empresa Montes de Laboreiro. Noutros casos (ex. Darque Kayak Club) é enviado regularmente um boletim informativo (newsletter) aos associados e clientes.

DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FIDELIZAÇÃO

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ações	→ Boletim informativo → Página <i>Facebook</i> e redes sociais nalguns privados.	→ Inexistência de operações de patrocínio, ofertas preferenciais, etc para clientes mais antigos. → Ficheiro de cliente inexistente ou pouco trabalhado.
Orçamentos		→ Reduzidos face às necessidades
Patrocínio		→ Não
Taxa de fidelização		→ Desconhecida porque não medida
Taxa de satisfação cliente		→ Desconhecida porque não medida Um único inquérito efetuado

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

8 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FORÇA DE VENDAS

A FORÇA DE VENDAS NAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

A maioria dos prestadores de serviços não tem uma força de vendas profissionalmente constituída, existindo nalguns casos parcerias com a hotelaria ou restauração e divulgação nos postos de turismo. No entanto, há um verdadeiro problema de conhecimento dos produtos náuticos por parte dos agentes de turismo. Por isso, é preciso formá-los para que se tornem, no futuro, os embaixadores dos produtos náuticos quando recebem os turistas.

Uma das formas mais eficazes de aproximar estes agentes é a organização de visitas e realização de jornadas de experimentação dirigidas aos rececionistas dos postos de turismo, dos grandes hotéis e, de uma forma geral, ao pessoal que recebe os turistas no território.

→ Não sendo a força de vendas constituída por comerciais a tempo inteiro, a maioria das ações comerciais são efetuadas pelos funcionários das associações (profissionais ou voluntários dos clubes) ou prestadores de serviços privados.

→ Há poucas ações de formação na área comercial específicas para essa rede de força de vendas... A maior parte das vezes, os prestadores de serviços vendem sozinhos em vez de se juntarem em plataformas de colaboração. No entanto, existem algumas ações coletivas nalgumas feiras entre os operadores privados.



A FORÇA DE VENDAS NOS PORTOS DE RECREIO E NAS PRAIAS

→ Atualmente, não há uma rede de pontos de venda de material náutico no território. Existe uma verdadeira carência, especialmente nos serviços dos portos e nas praias.

→ Existem algumas lojas em Cabedelo e Moledo, assim como em Esposende.



Coloca-se uma questão:

O Alto Minho dispõe de meios suficientes para ter uma força de vendas centralizada a fim de promover o território?

DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FORÇA DE VENDAS

PONTOS FORTES

PONTOS FRACOS

Constituição / recrutamento

→ Alguns responsáveis de clubes muito profissionais na sua abordagem do negócio e comunicação.

→ Nenhuma força de vendas profissionalmente constituída.

Profissionalismo

→ Nenhuma formação (comercial) para a clientela turística.

Parcerias

→ Algumas ações comuns em certas feiras (prestadores de serviços privados).

→ Colaboração entre os agentes dos diferentes setores (náutica vs hotelaria, restauração, etc.) incipiente.

Formação

→ Nenhuma formação de agentes comerciais da náutica, no território.

9 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE ESTRUTURAÇÃO, LOGÍSTICA E COMPRAS DO PROJETO



ESTRUTURAÇÃO GLOBAL DO PROJETO "VIANA TERRA NÁUTICA"

VIANA DO CASTELO:

Localização dos 4 centros náuticos.



REMO

Boa localização: o acesso é fácil e a água está imediatamente frente à estrutura.



CANOAGEM

Localizado em Darque, na margem sul do rio Lima, não dispõe de acessos muito facilitados, sendo necessário reforçar a sinalização rodoviária.(painéis, visibilidade).



VELA

Localizado na zona portuária de Viana do Castelo, na margem norte do rio Lima não tem um acesso muito facilitado. A criação de um polo de atividades náuticas no Centro ou junto dele poderia potenciar a constituição de um verdadeiro polo de atratividade da cidade.



SURF

O Centro de Alto Rendimento de Surf está localizado junto a um dos spots de surf da cidade. Tendo sido construída para o surf de alto nível, a estrutura não estava inicialmente adaptada à prática náutica local e turística, no entanto recentes adaptações permitem agora esse uso.
→ A praia junto da qual se localiza o Centro (Cabedelo) é indicada para uma prática de surf mais ligeira, ao invés de outras praias, mais a norte de Viana que permitem uma prática mais desportiva.

As suas mais-valias:

- São estruturas novas que podem servir de símbolo e de motor para o desenvolvimento de uma nova política e cultura marítimas.
- Cada edifício possui oficinas de reparação de material e pode funcionar de forma autónoma nesse sentido.
- Dispõe de serviços complementares: ginásio (remo e canoagem), bar / restaurante (vela e remo), loja (vela), salas multiusos.

Os seus pontos fracos:

- Sinalização insuficiente e acessos dificultados para alguns dos equipamentos (vela e canoagem).

Clubes de surf e kitesurf:

- ABC não tem instalações em Afife e funciona a partir de um camião.
- Vianalocals não pode explorar todo o seu potencial por falta de instalações próximas da praia (projeto atualmente em construção).
- Surf Clube de Viana possui infraestrutura de apoio em Afife e está a gerir o CAR Surf.

ATENÇÃO

O modelo de gestão destes novos equipamento é fator crítico de sucesso do projeto de criação de um Centro de Mar. A criação de polos comerciais náuticos de atratividade para esses 4 espaços, com estruturas de prestações de serviços, comércio, restauração pode constituir uma mais valia.

OUTRAS LOCALIDADES:

ESTRUTURAS DE RECEÇÃO:



Ponte de Lima

Centro de Canoagem localizado na margem do rio Lima, com acesso fácil a um plano de água interessantes para a prática da modalidade. Dispõe de serviços complementares (ex. ginásio).



Moledo

Em Moledo, o clube de kitesurf situa-se num local adequado e está ligado a uma loja de surf. No entanto, a falta de visibilidade (painéis) pode condicionar o acesso por parte de turistas.



Caminha

O edifício do clube de remo está bem localizado, contudo não tem visibilidade (falta identificação clara). A renovação do edifício constituiu uma mais valia. O clube de vela dispõe de um edifício com uma localização com enormes potencialidades para o desenvolvimento não só da vela mas de outras modalidades como o windsurf e o paddle, no entanto a necessitar de renovação. Algumas estruturas privadas do município também não possui instalações adequadas (exemplo: MinhAventura).



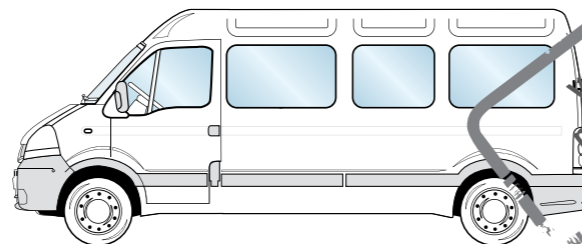
Esposende

O Fórum Esposendense está bem situado. O museu marítimo funciona num belo edifício típico, bem situado para o turismo. A escola de kitesurf (Kook Proof) arrendou no verão de 2014 um espaço junto à lota de Esposende, com ótimas condições e uma acesso privilegiado à Restinga. A Proriver possui uma boa infraestrutura em frente ao rio Cávado.



Vila Praia de Âncora

Na praia de Vila Praia de Âncora, o clube de surf (Escola Surf Koala) funciona num espaço sem as condições físicas necessárias para um acolhimento de qualidade dos seus clientes. Dada a excelente qualidade da praia para a prática do surf, em particular para a iniciação, a construção ou instalação de estruturas de apoio à prática da modalidade é um elemento de valorização desta praia.



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



LOGÍSTICA

Os miniautocarros, carrinhas de 9 pessoas ou carros para transportar os praticantes, estagiários, são frequentes nos clubes, associações ou empresas privadas.

COMPRAS

As compras de equipamentos náuticos é efetuada individualmente por cada clube / associação / empresa, nos representantes ou agentes das marcas, maioritariamente localizados fora do território (Porto ou Braga). Existem algumas exceções, como por ex. a Vianalocals ou a Kook Proof, que são representantes de marcas da modalidade.

A constituição de uma central de compras de equipamentos, ainda que informal, poderia provocar a redução dos preços, pelas quantidades a adquirir.

Perguntas para o futuro:

→ A existência de um serviço centralizado de compras pode ser equacionada. Por exemplo, para os centros náuticos de Viana do Castelo.

Profissões:

→ Profissões presentes nas estruturas náuticas: treinadores desportivos em maioria, monitores, instrutores de verão, e alguns gestores privados.



DIAGNÓSTICO POLÍTICA ESTRUTURAÇÃO/ LOGÍSTICA/ COMPRAS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Coerência global	→ Viana do Castelo: 4 edifícios que devem servir de base para a criação de polos de atrações náuticas.	→ Faltam infraestruturas de atendimento nas praias. → As diferenças no tipo de apoio prestado aos clubes / associações e empresas é fator de desacordo entre estes operadores. → Dificuldades de estacionamento junto dos locais de prática em geral, durante o verão.
Edifícios	→ Viana do Castelo: edifícios novos. → Ponte de Lima: edifícios recentes e bem localizados.	→ CAMINHA: Poucas infraestruturas adequadas à prática náutica → OUTROS MUNICÍPIOS: Não há homogeneidade.
Equipamentos anexos (parques de estacionamento, sinalização)		→ Não há homogeneidade.
Vias rodoviárias e fluviais		→ Acessos nem sempre fáceis. Dificuldades gerais para se deslocar no litoral durante o verão.
Transportes Meios de transporte	→ Algumas associações estão equipadas com miniautocarros recentes (Ponte de Lima e Viana)	→ Recurso a viaturas particulares
Compras Gestão global (controlo sistema procedimento)	→ Boas relações com os agentes comerciais de marcas internacionais (surf e kitesurf) e nacionais (canoagem)	→ Não existe um serviços centralizado de compras.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

10 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA

DE RECURSOS HUMANOS

Não estando a náutica estruturada como fileira ou setor na estatística é muito difícil obter um quadro real do emprego associado.

A inexistência de uma estrutura centralizada a nível regional para o acompanhamento e organização da náutica dificulta também o conhecimento das dinâmicas e política de recursos humanos do tecido empresarial do setor.

Há dois aspectos que importa salientar no que se refere à política de recursos humanos:

1 Clubes e associações: predominantemente orientados para a competição (embora se possa referir que alguns clubes alargaram o leque de atividades quer para o público escolar quer para o turismo ou população em geral) os recursos humanos assentam sobretudo em treinadores credenciados pelas Federações desportivas, muitas vezes em regime de voluntariado.

2 Empresas privadas: são na sua maioria pequenas empresas, com recursos humanos pouco numerosos, frequentemente reforçados na época de verão.

Existe uma clara necessidade de qualificação de monitores / técnicos / animadores náuticos para profissionalizar e aumentar a qualidade das prestações.

Os salários dos técnicos ligados às diferentes modalidades náuticas situam-se dentro da média do país, embora baixos comparativamente com outros países europeus.

DIAGNÓSTICO RH / SOCIAL

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Organização	→ Não existe uma entidade que faça o acompanhamento das dinâmicas de recursos humanos
Contratos	→ Impossibilidade de calcular o número de postos de trabalho (ausência de observatório).
Representação	→ Nenhuma convenção coletiva, nenhuma representação dos funcionários.
Recrutamento	→ Existe uma "bolsa" de técnicos disponíveis para fazer face às necessidades, sobretudo no verão.
Formação	→ Necessidade de qualificação e profissionalização dos recursos humanos em alguns prestadores
Política salarial	→ Salários baixos, pouco motivadores.

11 DIAGNÓSTICO DOS RECURSOS

FINANCEIROS / INOVAÇÃO

Os prestadores de serviços apresentam, no geral, uma situação financeira frágil.

- As margens conseguidas não parecem suficientes.
- Existe um apoio público na construção de novas instalações e na aquisição de equipamentos náuticos, sobretudo dos clubes e associações (exemplo: Viana do Castelo e Ponte de Lima).

Inovação:

É feita alguma análise comparativa (benchmarking) no que se refere às evoluções tecnológicas, novos suportes, novas formas de consumo das atividades de lazer náuticas. Este acompanhamento é efetuado, principalmente, pelos prestadores de serviços privados.

Há projetos inovadores em curso levados a cabo pelos responsáveis pelas estruturas.

Como não há nenhuma ou pouca pesquisa sobre a clientela, os prestadores de serviços inovam sem conhecer as verdadeiras necessidades de evolução dos produtos por parte dos seus clientes.

DIAGNÓSTICO RECURSOS FINANCEIROS

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Situação dos prestadores de serviços	→ Situação financeira frágil.
Margens conseguidas	→ Margens conseguidas insuficientes.
Investimentos	→ Apoiados pelos municípios (nos clubes e associações) → Depende da vontade de cada município.
Inovação	→ Novos projetos em curso (alojamento + prestações) → Não orientados por um conhecimento da vontade dos clientes. → Unicamente levadas a cabo pelos responsáveis pelas estruturas.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

FICHAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Diagnóstico comercial estratégico	→ Projeto sustentado pelas instituições com uma forte vontade política.	→ Problemas de meios financeiros e humanos para o executar no terreno.
Diagnóstico política produto	→ Variados e numerosos.	→ Justaposição de produtos incompletos e sem relação uns com os outros, logo, sem visibilidade nacional ou internacional e sem atratividade comercial. → No geral, faltam serviços complementares (negócio). → Faltam ofertas de aluguer em suportes náuticos ligeiros. → Faltam produtos de grande mais-valia. → Problema de visibilidade geral das ofertas. → Falta global de inovação. → Existência de problemas de regularidade na qualidade das prestações entre as estruturas e, por vezes, no seio das estruturas.
Diagnóstico política preço	→ Nível mais baixo que a concorrência inter-regional.	→ Margem baixa. → Pouca evolução dos preços.
Diagnóstico política publicidade	→ TV nacional: possibilidade de reportagens sobre a renovação da cultura marítima. → Ações nas redes sociais. → Sítios de internet dos prestadores de serviços privados.	→ Sem sítio de internet global que apresente a região. → Muito poucos suportes de publicidade.
Diagnóstico Promoção das vendas	→ Redução de preços no verão para os habitantes do território.	→ Apenas alguns prospetos.
Diagnóstico política de prospeção	→ Feiras, internet, página <i>Facebook</i> profissional.	→ Poucas ações locais e durante a temporada. → Falta de pessoal.
Diagnóstico política fidelização	→ Página <i>Facebook</i> e redes sociais → Alguns boletins informativos (<i>newsletters</i>).	→ Ausência quase total de ações (nenhum inquérito de satisfação cliente). → Ficheiro de cliente inexistente ou pouco trabalhado. → Políticas de patrocínio inexistentes.
Diagnóstico da política de força de vendas	→ Alguns responsáveis de clubes muito profissionais na sua abordagem do negócio e comunicação.	→ Pessoal muitas vezes não formado para a componente comercial → Nenhuma força de vendas profissionalmente constituída. → Pouco conhecimento de outros agentes do turismo no território (hotelaria, restauração) que dificulta que estes se tornem "embaixadores" da náutica
Diagnóstico política estruturação/ logística/ compras	→ Viana do Castelo: 4 edifícios que devem servir de base para a criação de polos de atrações náuticas.	→ VIANA DO CASTELO: → Faltam infraestruturas de atendimento nas praias (clubes de surf). → Desigualdade no atendimento entre os municípios e os prestadores de serviços do território. → Dificuldades de acesso a alguns locais ou estruturas → CAMINHA: Infraestruturas inexistentes ou pouco qualificadas → OUTROS MUNICÍPIOS: Acessos nem sempre fáceis. Dificuldades gerais para se deslocar no litoral durante o verão.
Compras		→ Não há compras em conjunto.
Transportes	→ Algumas associações estão equipadas com miniautocarros recentes (Ponte de Lima e Viana do Castelo).	→ Alguns clubes de surf funcionam com os veículos pessoais (apresentações desiguais).
Diagnóstico recursos financeiros		→ Saúde financeira frágil. → Margens insuficientes. → Falta de recursos para o investimento.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE
INTERNA
DAE 2: A
PRODUÇÃO
ECONÓMICA

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

1 DOMÍNIOS DE ATIVIDADE ESTRATÉGICA

- **Sub DAE 1:** Os estaleiros de construção de barcos novos
- **Sub DAE 2:** A reparação de barcos de pesca

2 DIAGNÓSTICO COMERCIAL ESTRATÉGICO

PRODUÇÃO REFERENTE À CONSTRUÇÃO DE BARCOS NOVOS:

- 1 Semirrígidos de todos os tamanhos;
- 2 Embarcações de recreio com motor;
- 3 Barcos de pesca de pequenas dimensões em alumínio.

No Minho-Lima existem três estaleiros de construção de embarcações de recreio e desporto que estão na lista das 250 maiores sociedades segundo o número de pessoas ao serviços e em volume de negócios (INE):

- A Starfisher, que produz barcos a motor tipo "lança" ou "pesca passeio" de 5 a 15 metros, essencialmente para o mercado da exportação.
- A Brunswick em Vila Nova de Cerveira, constrói semirrígidos com a marca VALIANT, essencialmente para exportação.
- Navaleshes que produz semirrígidos de 3,7 metros a 18 metros (marca SEA RIBS)
- Metalorep que fabrica e monta todos os tipos de estruturas em aço. Construção, transformação, reparação e manutenção das embarcações de recreio.

E, para terminar, existem diversos pequenos estaleiros especializados na reparação de barcos de pesca, quer de alumínio quer de madeira.

POLÍTICA COMERCIAL GLOBAL DOS ESTALEIROS DO TERRITÓRIO

Os grandes estaleiros não necessitam de muito apoio para a comercialização. Têm uma página na internet, uma grande rede de distribuidores, estão presentes em todas as grandes feiras náuticas internacionais. Não desejam promover os contactos com os representantes locais e funcionam autonomamente nas suas instalações, enviando as suas produções por autoestrada.

No entanto, podem surgir sinergias importantes entre estas empresas e o demais tecido empresarial, nomeadamente ao nível da formação. De facto, é importante coordenar as especificidades dos empregos nessas empresas, e as suas necessidades futuras, com a oferta de formação no território.

No caso dos estaleiros de média dimensão é de referir por ex. que a Navaleshes gere a sua área comercial através de feiras, agentes comerciais a nível internacional, um sítio internet, revendedores, etc...

A Metalorep tem um ação comercial muito incipiente, não possuindo por ex. página de internet.

Os outros pequenos estaleiros trabalham na reparação de barcos de pesca ou na construção de barcos de pesca novos de pequenas dimensões (até cerca de 8 metros). Esses estaleiros não possuem verdadeiros meios de comunicação. Gerem a sua clientela a nível local.

Em resumo, a congregação de esforços no sentido de uma trabalho conjunto entre estes estaleiros pode ajudar na consolidação de uma fileira.

ESTRATÉGIA COMERCIAL

A estratégia a implementar parece ser a criação de um cluster juntando os estaleiros de pequena e média dimensão.

Isto permitiria a partilha de custos de promoção e comercialização das suas ofertas, nomeadamente em feiras e exposições profissionais.

Atualmente, a estratégia de produção do território está essencialmente focada na náutica dos barcos a motor e nenhuma produção de veleiros.

As embarcações produzidas são de qualidade e são reconhecidos a nível internacional.

Os seus clientes podem ser instituições, profissionais, governos ou outros com obrigações importantes de acompanhamento dos produtos.

Pistas para projetos de desenvolvimento:

- O setor mais inovador ou com o maior campo de progresso potencial:
 - Os semirrígidos por causa da falta de lugares nos portos de recreio europeus.
 - A subcontratação de estaleiros europeus pela excelente qualidade e valor hora da mão-de-obra.



DIAGNÓSTICO COMERCIAL ESTRATÉGICO

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Política comercial	→ Claramente definida em alguns operadores importantes.	→ Ausente nas pequenas estruturas que não têm um projeto de desenvolvimento claramente definido.
Estratégia comercial	→ Muito organizada e clara nos operadores importantes.	→ Não existe um eixo de desenvolvimento na construção de barcos a vela. Estratégia baseada num único tipo de náutica: a mononáutica.
Clientela alvo	→ - Turismo estrangeiro com um forte poder de compra (exportação). → - Praticantes de náutica com barco a motor muito presentes no sul da Europa.	→ Ausência de público-alvo na náutica de recreio com vela. → Ausência de público-alvo na população local.
Vigilância comercial	→ Grande vigilância nos operadores importantes (internet).	→ Ausência de vigilância nos pequenos operadores.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

3 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PRODUTO

LARGURA DE GAMA

Largura média de gamas de produtos na produção de barcos a motor (por *Starfisher*, *Brunswick* e *Navalethes*). Essas empresas estão especializadas num segmento de mercado muito específico.

PROFUNDIDADE DE GAMA

Gamas muito profundas nos três grandes produtores. Os três estão especializados num tipo de produto com variantes importantes nas suas gamas.

Por exemplo, *Navalethes* produz semirrígidos de todos os tamanhos, para todos os tipos de uso (do privado ao ultraprofissional em condições extremas).

Brunswick produz semirrígidos com a marca *Valiant* preferencialmente para clientes particulares (individuais).

Starfisher visa claramente uma clientela de particulares com numerosos modelos de lanchas.

CICLOS DE VIDA DOS PRODUTOS

A maior parte dos estaleiros estão especializados nos seus produtos, no entanto a inovação-produto e a I&D estão presentes em alguns.

Não existe nenhuma oferta de reparação e manutenção de embarcações de recreio.



DIAGNÓSTICO POLÍTICA PRODUTO

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Tipo de produtos	→ Semirrígidos; → Lanchas de diferentes tipos; → Embarcações de pesca.	→ - Produtos muito tipificados mononáutica.
Gamas de ofertas de produtos	→ Lanchas "pesca passeio"; → Semirrígidos para os profissionais e particulares.	→ - Nenhuma proposta para a reparação e manutenção de embarcações de recreio.
Os produtos têm qualidade?	→ Sim.	
Largura e profundidade de gama	→ Largura média das gamas, mas grande profundidade das mesmas.	
Visibilidade da oferta do produto	→ Visibilidade correta para os grandes operadores com páginas internet, revendedores, feiras...	→ Quase ausência de visibilidade nos pequenos estaleiros.
Ciclos de vida	→ Produtos em fase de maturidade, mas com I&D que permite renovar as gamas.	→ Dificuldades para alguns estaleiros por causa de uma concorrência extrema (semirrígidos).
Inovação	→ Capacidade para responder a pedidos específicos.	

4 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PREÇOS

A política de preços parece ser uma força em comparação com outras regiões de Portugal e, principalmente, a nível internacional.

Os produtos estão bem posicionados a nível internacional: semirrígidos *Valiant* e *Sea Ribs*, lanchas *Starfisher*.

A concorrência acarreta baixas de preços, principalmente no segmento dos semirrígidos onde existe uma concorrência muito forte (com a Itália, por exemplo).

Gamas de preços dos barcos: média para *Valiant* e elevada para *Starfisher* e *Navalhetes* (clientes institucionais). Os clientes alvo são muito diferentes de acordo com as gamas de produtos.



DIAGNÓSTICO POLÍTICA PREÇOS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Que políticas?	→ Boa relação qualidade/preço a nível internacional.	
Gamas de preços	→ Elevadas para os profissionais; → Médias para os particulares.	
Concorrência tarifária		→ Forte concorrência que obriga a uma moderação dos preços.
Restrições regulamentares	→ Políticas de apoio às exportações.	

5 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PUBLICIDADE/ PROMOÇÃO DAS VENDAS

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

PUBLICIDADE: AÇÕES GLOBAIS NO TERRITÓRIO

A comercialização está essencialmente baseada em dois grandes eixos de público-alvo:

1 Uma clientela internacional

Para o alvo internacional, os grandes estaleiros recorrem sobretudo a:

→ Internet, redes sociais, feiras, imprensa especializada, catálogos e prospetos.

→ Imprensa especializada: artigos comerciais regulares por parte dos grandes estaleiros.

→ Brochuras, catálogos, prospetos: distribuídos principalmente nas feiras.

2 Uma clientela local para a pesca

Para a clientela local os eixos de comunicação são, em primeiro lugar, o "boca a boca".

Alguns vetores pouco utilizados:

→ Rádio, TV, jornais: os media são pouco utilizados por falta de clientela no território.

→ Painéis de sinalização: não existem no território, quer para os pequenos operadores quer para os grandes estaleiros.

→ Imprensa local: pouca difusão.

Conclusão

Ausência de visibilidade nos pequenos operadores. A junção dos recursos ao nível do território parece ser uma mais-valia para essas microempresas: sítio internet comum, ações comuns em feiras, etc

DIAGNÓSTICO POLÍTICA PUBLICIDADE	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ações	→ Páginas internet, sítios redes revendedores, feiras, etc...	→ Nenhuma ou quase nenhuma nos pequenos operadores.
Orçamentos	→ Importantes nos grandes estaleiros.	→ Provavelmente muito baixos nos pequenos estaleiros de reparação.
Suportes	→ Catálogos, internet, imprensa especializada, feiras... → "boca a boca" (pequenos estaleiros).	→ Poucos suportes locais no território, o que acarreta uma quase "invisibilidade" comercial.
Promoção das vendas		
Ações	→ Ações de promoções regulares para os grandes produtores pelas suas redes de revendedores, promoções em feiras.	
Relações públicas	→ Boas na generalidade.	→ Setor pouco conhecido a nível regional.

6 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PROSPEÇÃO

A AÇÃO COMERCIAL DE PROSPEÇÃO É DIVIDIDA POR NÍVEL GEOGRÁFICO

Localmente:

Nos pequenos estaleiros, a política comercial é incipiente exceto pelo "boca a boca".

Nos estaleiros mais importantes, as ações não são efetuadas no território porque o seu público-alvo de clientela não está no território.

A nível regional e nacional:

Os grandes estaleiros participam em feiras.

A nível internacional:

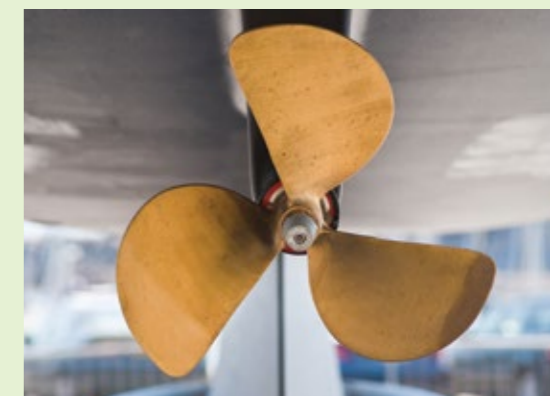
Presença em feiras: Paris, Frankfurt, etc.

Grande trabalho na internet e pelas redes de revendedores que transmitem as ofertas.

No território

Não há organização de eventos na região: testes de material, minifeiras, etc...

Nenhuma operação de "portas abertas" organizada durante o ano.



DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PROSPEÇÃO	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ações	→ Feiras, internet, ...	→ Nenhuma ação dirigida à população do território: (jornadas "portas abertas", minifeiras, testes materiais, etc...).
Orçamentos	→ As feiras obrigam a ter um orçamento importante para a prospeção e comunicação.	
Presença no terreno	→ Nenhuma procura de contacto com a população, exceto para os pequenos estaleiros ("boca a boca").	

7 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FIDELIZAÇÃO

- Correspondência dirigida aos clientes registados, efetuada pelos grandes estaleiros.
- Campanhas de correspondência por e-mail dirigida aos clientes registados, realizadas pelos grandes estaleiros.
- Presença em redes sociais com campanhas promocionais de envios de SMS, *Twitter*. Ações efetuadas apenas pelos grandes estaleiros.



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FIDELIZAÇÃO

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Que ações?	→ Correspondência, chamadas telefónicas, convites para feiras, relações redes sociais: grandes estaleiros.	→ Ações baseadas nos aspetos relacionais dos proprietários dos estaleiros.

8 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FORÇA DE VENDAS

Os 3 grandes estaleiros constituíram uma rede de pontos de venda internacionais. Existe uma rede de distribuição a nível nacional e internacional para os 3 grandes estaleiros, mas nenhuma para os outros.

As profissões presentes nos estaleiros náuticos do território: designers, estratificadores, pintores, armazenistas, etc...

Política de Recursos Humanos

→ A força de vendas está baseada em agentes comerciais ou lojas de revendedores a nível nacional e internacional que percorrem as suas áreas.

→ A inexistência de uma estrutura centralizada a nível regional para o acompanhamento e organização da náutica dificulta também o conhecimento das dinâmicas e política de recursos humanos do tecido empresarial do setor.

→ Existem ações de formação internas específicas para a rede e a força de vendas nos grandes estaleiros que gerem as suas equipas.

→ No entanto, existem na região recursos humanos especializados na construção naval.

→ Será preciso pensar em ações comuns em feiras para apresentar os produtos, especialmente os dos pequenos estaleiros do território.

→ O Alto Minho deveria pensar quais os recursos necessários que devem ser mobilizados para criar uma força de vendas centralizada. Pensar sobre a oportunidade de criar um cluster de empresas do território.

→ Falta uma formação adaptada às necessidades das estruturas. Não há antecipação das necessidades de formação entre os estaleiros e os organismos de formação do território.

→ A mão-de-obra existente é, no entanto, de qualidade. A relação "qualidade-preço" dessa mão-de-obra é excelente no território e deveria permitir imaginar possibilidades de subcontratação pelos grandes estaleiros europeus.

DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FORÇA DE VENDAS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Profissionalismo	<ul style="list-style-type: none"> → Grandes estaleiros → Formação (comercial) a nível interno. → Redes de revendedores internacionais. → Boa relação qualidade/preço da mão-de-obra. → Mão-de-obra formada e qualificada. 	→ Falta de recursos formados nos pequenos estaleiros.
Ações		→ Ações comerciais em feiras realizadas por cada empresa sem agrupamento corporativo.
Formação		<ul style="list-style-type: none"> → Nenhuma formação profissional comercial náutica, no território. → Falta de coerência entre as necessidades dos estaleiros e os organismos de formação.

9 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE ESTRUTURAÇÃO, LOGÍSTICA E COMPRAS

Com exceção talvez dos estaleiros de maiores dimensões, os demais não estão muito acessíveis e visíveis.

A compra de matéria prima é feita individualmente por cada empresa, quer em Portugal quer no estrangeiro.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

DIAGNÓSTICO POLÍTICA ESTRUTURAÇÃO/ LOGÍSTICA/ COMPRAS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Coerência global	<ul style="list-style-type: none"> → Estruturas distribuídas por uma grande parte do território (não apenas em Viana do Castelo). → Dois grandes estaleiros em Vila Nova de Cerveira e próximos dos grandes eixos rodoviários. 	
Edifícios	→ Em bom estado nos grandes estaleiros.	→ Por vezes, de má qualidade nos pequenos estaleiros.
Compras Gestão global (controlo sistema procedimento)		→ Nenhuma ação em comum.

10 DIAGNÓSTICO DOS RECURSOS FINANCEIROS / INOVAÇÃO

Para além dos estaleiros de maior dimensão e que constam das listas das 250 maiores empresas não existe conhecimento concreto da situação financeira das empresas.

Inovação

É feita uma análise comparativa (*benchmarking*) real no que se refere às evoluções tecnológicas, aos novos suportes, às novas formas de consumo das atividades de lazer náuticas.

Projetos inovadores: deveriam ser propostas prestações para a hibernação e manutenção das embarcações de recreio.

Oportunidades financeiras (subvenções) para a inovação.



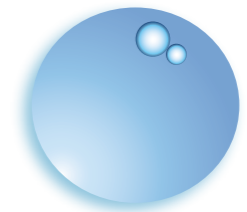
SÍNTESE das fichas do diagnóstico interno do DAE 2

FICHAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Diagnóstico comercial estratégico	<ul style="list-style-type: none"> → Público-alvo: → Turismo estrangeiro com um forte poder de compra. → Praticantes de náutica com barco a motor muito presentes no sul da Europa. 	<ul style="list-style-type: none"> → Não existe um eixo de desenvolvimento na construção de barcos à vela. Estratégia baseada num único tipo de náutica: a mononáutica! → Pequenos estaleiros sem eixos de desenvolvimento estratégico.
Diagnóstico política produto	<ul style="list-style-type: none"> → Lanchas pesca passeio → Semirrígidos para os profissionais → Gamas largas e profundas nestes 2 tipos de produtos. → Capacidade para responder a pedidos específicos. 	→ Pouca oferta para a reparação e manutenção de embarcações de recreio.
Diagnóstico política preços	→ Boa relação qualidade-preço graças a encargos salariais bastante baixos.	
Diagnóstico política publicidade	→ Grandes estaleiros: sítio internet, catálogos papel, redes sociais, parcerias revendedores.	→ Nenhuma página para os pequenos estaleiros.
Diagnóstico política prospeção	→ Operações habituais (feiras, internet, etc...) nos grandes estaleiros.	→ Nenhuma ação dirigida à população do território: (jornadas "portas abertas", minifeiras, testes materiais, etc...).
Diagnóstico política fidelização	→ Correspondência, chamadas telefónicas, convites para feiras, relações redes sociais: grandes estaleiros.	→ Tudo está baseado no aspeto relacional nos pequenos estaleiros.
Diagnóstico da política de força de vendas	<ul style="list-style-type: none"> → Formação (comercial) a nível interno: grandes estaleiros. → Redes de revendedores internacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> → Nenhuma formação profissional comercial náutica, no território. → Falta de coerência entre as necessidades dos estaleiros e os organismos de formação.
Diagnóstico política estruturação/ logística/ compras	<ul style="list-style-type: none"> → Estruturas distribuídas por uma grande parte do território (não apenas em Viana). → 2 grandes estaleiros em Vila Nova de Cerveira e próximos dos grandes eixos rodoviários. 	→ Por vezes, edifícios de má qualidade nos pequenos estaleiros.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



ANÁLISE INTERNA
DAE 3: A PRÁTICA
NÁUTICA DOS
HABITANTES DO
ALTO MINHO



1 DOMÍNIOS DE ATIVIDADE ESTRATÉGICA

- **Sub DAE 1:** Habitantes que praticam atividades náuticas escolares
- **Sub DAE 2:** Formação
- **Sub DAE 3:** Habitantes que praticam atividades náuticas desportivas
- **Sub DAE 4:** Habitantes que praticam atividades náuticas de lazer

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

2 DIAGNÓSTICO COMERCIAL ESTRATÉGICO

NÁUTICA ESCOLAR E NÁUTICA DE LAZER

Política de desenvolvimento global do território

Existe uma vontade política de promover a cultura marítima do território e de democratizar o acesso à prática náutica no mar e nos rios pela população do Alto Minho.

Estratégia comercial a implementar para os habitantes do território

As ações comerciais dos prestadores de serviços náuticos devem permitir que os habitantes tenham acesso às diferentes práticas a baixo custo como forma de alargar a base de praticantes.

Um outro aspeto prende-se com a importância de se promover a prática náutica de lazer e não centrada exclusivamente na competição. Também aqui algumas modalidades, como a canoagem ou o surf, os respetivos prestadores assumiram já essa estratégia.

Público-alvo

O público-alvo são claramente as crianças e jovens, quer durante o período escolar, quer nos períodos de pausa e férias.

Tendo em conta a frequência dos ginásios, os habitantes gostam, visivelmente, de praticar atividades físicas. É provável que haja uma população de jovens adultos interessada na prática desportiva anual.

ATIVIDADE ESCOLAR

A atividade náutica escolar no território está em fase inicial de desenvolvimento e consolidação. Constatam-se modelos de desenvolvimento ligeiramente distintos nos municípios:

Ponte de Lima: iniciou há já alguns anos a atividade náutica escolar, em colaboração com o Clube Náutico de Canoagem, no âmbito das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC) no 1º ciclo e para quase todas as escolas do concelho.

Viana do Castelo: iniciou no ano letivo de 2013/2014 o projeto "náutica na escola", em colaboração com os clubes de canoagem, remo, surf e vela, com atividades para os jovens dos 2º e 3º ciclos integradas nos currículos escolares.

Esposende: desde há uns anos que promove atividades náuticas, de canoagem sobretudo, para as escolas do concelho, durante o 3º período letivo e enquadradas nas AEC.

O desenvolvimento destas atividades pressupõe, entre outros, suportes náuticos (infraestruturas, equipamentos, profissionais) adaptados à prática escolar. Não esquecer, também neste caso, que se deve proporcionar atividades "para todos" sem o objetivo de competição.

Os investimentos públicos devem ser orientados neste sentido, para o sucesso destas ações.

FORMAÇÃO

A oferta de formação não está ainda estruturada e organizada para a náutica escolar ou de lazer.

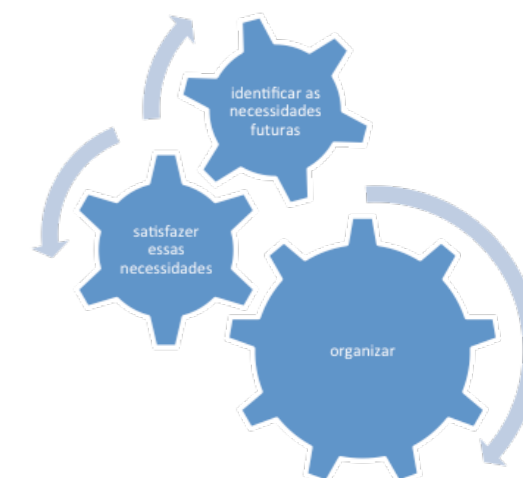
- 1 Infraestruturas novas: Formação de gestores de equipamento.
- 2 Produtos e serviços náuticos desses equipamentos: Formação de estruturação, organização, gestão, etc...
- 3 Estratégia de comunicação para promover o setor: Formação comercial e marketing e de acordo com as necessidades dos agentes profissionais da náutica.

Método de organização do setor

→ Primeiro, os políticos deverão organizar, nos seus municípios, um projeto global, no seu território, de desenvolvimento económico da náutica.

→ Segundo, deverão ser identificadas necessidades presentes e futuras das empresas do território.

→ Terceiro, deverá ser criada a formação para satisfazer as suas necessidades.



IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES FUTURAS DE EMPREGOS DO TERRITÓRIO

A falta de propostas de formação identificadas no território corresponde aos seguintes eixos de desenvolvimento:

PORTOS DE RECREIO

- **Receção:** com domínio de línguas estrangeiras;
- **Técnico do porto de recreio:** carta de navegador obrigatória, bom conhecimento do meio marítimo além de uma formação técnica clássica.

PRESTADORES DE SERVIÇOS PRIVADOS

- **Marinheiros,** com conhecimento do território;
- **Prestadores de serviços náuticos profissionais** (serviços de reparação e inverno);
- **Mecânicos náuticos,** profissionais de manutenção de barcos;
- **Fabricantes de velas,** estratificadores, etc...

BASES NÁUTICAS

- 1 **Gestores de serviços náuticos** (diretor de bases náuticas);
- 2 **Acompanhantes para as atividades náuticas** (prestadores de serviços profissionais que atuam em associações ou em empresas privadas), por exemplo na náutica escolar;
- 3 **Receção:** rececionista com domínio de línguas estrangeiras.

EMPRESAS DE PRODUÇÃO

- **Profissionais que possam trabalhar nos grandes estaleiros do território** estratificadores, mecânicos, etc; mas também **desenhadores, comerciais...**

DIVERSOS

- **Profissionais capazes de tratar da comunicação, marketing;**
- **Organização de eventos náuticos.**

Algumas formações existem no território:

No secundário: Não existe oferta formativa a este nível, no entanto, para o desenvolvimento de uma cultura náutica é necessário, por um lado, o desenvolvimento de formação específica e, por outro lado, que o setor esteja melhor estruturado para que os jovens sejam atraídos para as profissões náuticas.

No ensino superior: O IPVC deverá ser o interlocutor privilegiado no desenvolvimento de cursos ligados à economia do mar.

Existem, no território, formações específicas de mecânicos nalguns organismos formadores. Será necessário propor formações de mecânicos "náuticos".

CONCLUSÃO

Do ponto de vista da estruturação e organização da fileira náutica, é fundamental promover sinergias e articulações entre o ensino e o tecido empresarial do setor. Isso permitirá relacionar jovens formados, a viver no território, com potenciais ofertas de emprego no território.

HABITANTES QUE PRATICAM ATIVIDADES NÁUTICAS DESPORTIVAS

Um dos grandes pontos fortes do território são os seus clubes desportivos. A modalidade náutica que está mais em voga e com campeões de alto nível (campeões da Europa, do mundo e medalhados olímpicos) é a canoagem.

Existem estruturas e planos de água adaptados para esses tipos de práticas no território. É claro que é preciso continuar a capitalizar essas principais forças do território que são os planos de água interiores.

Existe um enquadramento vindo do meio desportivo que permite uma renovação regular dos treinadores, mantendo sempre a cultura de alto nível.

Nesta matéria é de destacar:

- **As novas instalações de Viana e Ponte de Lima;**
- **A criação de uma série de eventos desportivos de alto nível no território;**
- **As parcerias internacionais com equipas nacionais europeias ou do norte de África, para a criação de "períodos de treino" no território.**

EVENTOS

A organização de eventos desportivo é parte integrante da estratégia de desenvolvimento da náutica o território.

É para tanto, fundamental, dotar as estruturas com profissionais com competências específicas, nomeadamente treino, organização de eventos, etc. para se captar eventos de alto nível.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



DIAGNÓSTICO COMERCIAL ESTRATÉGICO

PONTOS FORTES

Política comercial

- Projeto levado a cabo pelas instituições com uma grande vontade de desenvolver uma cultura marítima na nova geração de jovens crianças escolarizadas.

Estratégia comercial

- Implementação de apoios do setor público de acesso aos suportes náuticos.
- Novas instalações emblemáticas que servirão de símbolo para levar a cabo o projeto de desenvolvimento.
- Apoiar-se no desporto e nos campeões do território, como vetor de comunicação, para unir a população mediante a organização de grandes eventos.

Clientela alvo

- Público-alvo muito interessado:
- N° 1: os jovens durante o período letivo;
- N° 2: os jovens fora do período letivo;
- N° 3: os jovens adultos nas suas atividades de lazer;
- N° 4: os desportistas de outros países e do território.

Qualidade dos produtos

PONTOS FRACOS

- Falta de formação específica para o setor

- Dificuldades económicas da população local que travam o acesso à prática.
- Desconhecimento das profissões do mar que acarreta uma falta de desejo de formação nessas profissões.

- Falta de formação específica para o setor

- Qualidade desigual entre prestadores de serviços devido a diferentes possibilidades de acolhimento, de suportes, etc.
- Faltam infraestruturas.
- Faltam ofertas direcionadas para a formação.

3 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA PRODUTO

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

NÁUTICA ESCOLAR

O modelo de organização é distinto nos concelhos. A título de exemplo, dois casos.

Prestador de serviços: Clube de Ponte de Lima: 6000 alunos das 4 grandes escolas do município.

Crianças de 6 a 16 anos. Atividades todos os anos integradas nas Atividades de Enriquecimento Curricular

1 sessão/ano para um total de 6000 sessões.

Atividade gratuita para as crianças, o clube financia-se com a subvenção municipal.

O projeto de “Náutica na Escola” do município de Viana do Castelo:

→ modalidades: canoagem, remo, surf e vela;

→ 450 alunos;

→ 5 escolas;

→ 30 saídas/ano por criança;

→ População: 5º e 6º ano de escolaridade para a vela, no currículo escolar para crianças de 11 a 13 anos;

→ O 7º ano para o desporto escolar, para crianças de 14 anos.

Deverá ser dada atenção à formação do pessoal na atividade de iniciação sem um objetivo competitivo. Sendo, atualmente, esta forma de prática competitiva a mais comum, é natural que seja necessária formação específica para acompanhar esta mudança de paradigma nos clubes.

A GARANTIA DE ATENDIMENTO PROFISSIONAL

Quais serão os suportes apresentados às crianças?

→ **Vela:** Optimist.

→ **Remo:** disponíveis e adaptados na maior parte dos operadores

→ **Canoagem:** possível, mas é necessário ter suportes adaptados

→ **Surf e paddle:** possível e com suportes de iniciação disponíveis

→ **Windsurf e Kitesurf:** os suportes parecem pouco adaptados, por enquanto

→ **Rafting:** os rios não são perigosos e poderiam permitir esta atividade.

FORMAÇÃO

A oferta de formação existe em Viana (IPVC e FORMAR), mas não abrange as profissões da náutica e do turismo.

Esta oferta deve ser melhorada de acordo com os eixos de desenvolvimento marítimo do território.

HABITANTES QUE PRATICAM ATIVIDADES NÁUTICAS DE DESPORTO E DE LAZER

Há muitas ofertas desportivas nos clubes. O acesso ao desporto é favorecido por preços acessíveis, faixas horárias variadas (ao fim do dia durante a semana, fim de semana, férias escolares).

As ofertas são variadas em tempo (de 1h00 a 1h30/dia), estão acessíveis na maior parte do território em função dos diferentes suportes.

As modalidades que oferecem um leque mais alargado de produtos e de público-alvo é a canoagem, com clubes de alto nível (Esposende, Ponte de Lima e Viana do Castelo) e empresas um pouco por todo o território.

A atividade de vela está concentrada no Clube de Vela de Viana do Castelo.

O surf está presente em todo o litoral, de Esposende a Caminha, com clubes e privados que propõem atividades de desporto e de lazer.

O *kitesurf* está presente em Esposende e Viana do Castelo com empresas altamente organizadas e profissionais, o mesmo acontecendo com o *rafting* no rio Minho.

Visibilidade da oferta de produto nos prestadores de serviços:

Para as atividades de lazer, é preciso comunicar com a população local. Atualmente, uma boa parte das estruturas não está facilmente visível à população.

Serviços complementares:

Para as atividades escolares ou de lazer, será necessário propor um serviço completo com equipamentos pessoais de qualidade.



DIAGNÓSTICO POLÍTICA PRODUTO

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Produtos	<ul style="list-style-type: none"> → <u>Escolar</u>: Canoagem em Ponte de Lima. → Viana: canoagem, remo, surf e vela → <u>Desportivo</u>: muitas ofertas com enquadramento de qualidade. → <u>Lazer</u>: ofertas a preços interessantes. 	<ul style="list-style-type: none"> → <u>Formação</u>: poucas ofertas de formação marítimo-turística.
Gamas de ofertas de produtos	<ul style="list-style-type: none"> → <u>Escolar</u>: remo, vela, canoagem e surf. → <u>Desporto</u>: caiaque, canoagem, surf. 	<ul style="list-style-type: none"> → <u>Desporto</u>: vela (apenas em Viana do Castelo). → <u>Formação</u>: poucas ofertas adaptadas.
Qualidade dos produtos	<ul style="list-style-type: none"> → <u>Desporto</u>: em geral. 	<ul style="list-style-type: none"> → <u>Escolar</u>: a aguardar elementos de comparação. → <u>Organização de competições</u>: poucos recursos humanos profissionais (excesso de recurso a voluntários)
Serviços complementares		<ul style="list-style-type: none"> → <u>Escolar</u>: Necessário reforçar os equipamentos
Visibilidade da oferta produto		<ul style="list-style-type: none"> → Prever uma comunicação “pedagógica” adaptada para a população, quer para o escolar, o desportivo quer para a formação.
Ciclos de vida	<ul style="list-style-type: none"> → <u>Desporto</u>: maturidade em canoagem, remo, surf e vela 	
Temporalidade dos produtos ao longo do ano.	<ul style="list-style-type: none"> → Perenidade dos empregos. 	<ul style="list-style-type: none"> → Melhorar a garantia de atendimento profissional numa parte significativa do ano.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

4 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PREÇOS

NÁUTICA ESCOLAR

Preços: Os municípios e os prestadores de serviços determinam o preço por criança. Necessidade de calcular os custos para uma atividade sustentável a longo prazo.

Deverá ser implementada uma coerência nos preços a nível do território desde o início das atividades nos 11 municípios.

FORMAÇÃO

Nenhum dado relativo à formação. Preços geridos pelos organismos de formação.

HABITANTES QUE PRATICAM ATIVIDADES NÁUTICAS DESPORTIVAS

No geral, os preços são baixos para facilitar o acesso à prática pelos habitantes do território.

HABITANTES QUE PRATICAM ATIVIDADES NÁUTICAS DE LAZER

Prática a generalizar, mas nos clubes que propõem atividades, os preços são quase sempre os mesmos que para os desportistas.



DIAGNÓSTICO POLÍTICA PREÇOS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Política de preços	→ Sociais no desporto e lazer.	→ <u>Escolar</u> : Os preços não parecem ainda verdadeiramente calculados.
Comparação dos preços		→ <u>Escolar</u> : Harmonização a prever no território desde o início das atividades em cada município.
Margens		→ Baixas e nada ou pouco calculadas.
Restrições regulamentares		→ <u>Escolar</u> : Provavelmente importantes na taxa de enquadramento. Regulamentação nacional futura.

5 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PUBLICIDADE/PROMOÇÃO DAS VENDAS

NÁUTICA ESCOLAR E FORMAÇÃO

Publicidade e promoção institucional no caso da náutica escolar.

A maior parte dos prestadores dispõe de meios (brochuras, flyers..) para comunicar os seus produtos junto da população.

Presença de ofertas na internet e nas redes sociais: página no *Facebook* e conta no *Twitter*.

Utilização das relações públicas para favorecer a difusão da oferta (jornais das câmaras, etc..).

Possibilidade de procurar patrocinadores ou mecenas para esta atividade social.

NÁUTICA DESPORTIVA E NÁUTICA DE LAZER

Utilização dos mesmos vetores de comunicação que são usados para o setor escolar:

- Prospetos, brochuras em papel, sítio internet, presença nos fóruns associativos, relações públicas...

Devem ser previstas ações durante as competições internacionais para criar uma rede de relacionamento importante com os responsáveis das federações internacionais que gerem as deslocações das equipas nacionais assim como os seus períodos de estágio.

Um sítio web para apresentação das infraestruturas náuticas pode potenciar a atratividade destes espaços para o acolhimento das equipas.



DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PUBLICIDADE

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ações	→ Publicidade pouco dispendiosa e local, logo uma taxa de retorno potencialmente elevada.	→ <u>Desporto</u> : Ausência de suporte de comunicação
Orçamentos	→ Poucos dispendiosos	
Suportes	→ Prospetos, inserção na imprensa local, redes sociais e internet	
Patrocínio	→ Procura possível	
Mecenato	→ Procura possível	

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

6 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PROSPEÇÃO

NÁUTICA ESCOLAR E NÁUTICA DE LAZER

Prever uma ação comercial de prospeção local.

Ferramentas adaptadas: prospetos e redes sociais, sítio internet, fóruns associativos, reuniões escolares.

Não existe uma oferta alargada de eventos náuticos exclusivamente de lazer, apesar de algumas ações em Ponte de Lima, Caminha ou Esposende ou Viana do Castelo.

Existem algumas ações "portas abertas" organizadas por alguns clubes e empresas como forma de atrair mais clientes.

NÁUTICA DESPORTIVA

Um *lobbying* importante deve ser efetuado durante os grandes campeonatos pelos treinadores que se deslocam para apresentar as mais-valias do território (infraestruturas, planos de água, alojamentos, etc.). Será preciso prever a promoção de um pacote completo com alojamento, prestações de serviços, etc...

O objetivo é duplo:

- 1 Atrair equipas nacionais em estágio.
- 2 Organização de grandes campeonatos internacionais.

FORMAÇÃO

Prever ações de sensibilização às profissões do mar para suscitar vocações nos jovens.



DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE PROSPEÇÃO

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ações		→ Ausência de um grupo de lobby (pressão) para promover o acolhimento de equipas estrangeiras durante as deslocações internacionais.
Orçamentos		→ Ausência de orçamento neste momento.
Suportes	→ Utilizar alguns suportes institucionais para transmitir a informação para os 4 setores de atividades.	
Presença no terreno		→ Ações levadas a cabo essencialmente por voluntários.

7 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FIDELIZAÇÃO

→ A maior parte dos prestadores deverá promover campanhas de fidelização de clientes (preços mais reduzidos, envio de correspondência dirigida etc.).

→ O envio de newsletters com informação das atividades é comum

→ Algumas ações nas redes sociais: *Facebook* e *Twitter*.

→ Não existem operações de tele vendas para fidelizar os clientes.



DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FIDELIZAÇÃO

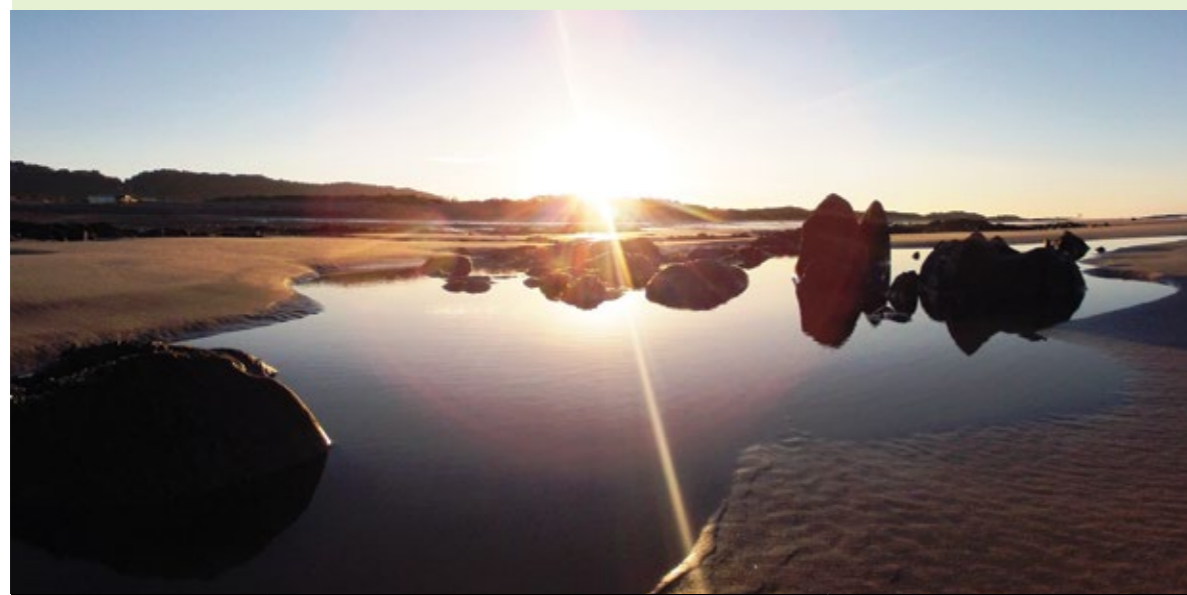
	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ações	→ Boletim informativo → Página <i>Facebook</i> e redes sociais ações pouco dispendiosas.	→ Nenhuma ação forte e regular.
Orçamentos	→ Pouco elevado, logo a usar no futuro.	
Suportes	→ Boletim informativo, página de <i>Facebook</i> , sítio internet, etc.	
Patrocínio		→ Não

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

8 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FORÇA DE VENDAS

A força de vendas é constituída nos clubes, por voluntários e nas empresas, pelos colaboradores.

No caso dos centros náuticos, não existe uma política ativa conjunta de comercialização. A criação de sinergias e a criação de estrutura de missão para a promoção e venda conjunta dos centros deveria ser equacionada.



DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE FORÇA DE VENDAS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Constituição / recrutamento	<ul style="list-style-type: none"> → Um conjunto de participantes locais prontos para trabalhar. → Alguns responsáveis de clubes muito profissionais na sua abordagem negócio e comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> → Pessoal sem formação comercial.
Profissionalismo		<ul style="list-style-type: none"> → Nenhuma formação (comercial) para a clientela não desportiva.

9 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE ESTRUTURAÇÃO, LOGÍSTICA/COMPRAS

ESTRUTURAÇÃO GLOBAL

VIANA DO CASTELO:

Situação dos 4 centros em função dos locais de práticas:

- para a população local ou os desportistas, os centros foram construídos no sítio certo. De facto, os acessos aos planos de água foram privilegiados.

TRANSPORTES RODOVIÁRIOS

VIANA DO CASTELO:

Um sistema de transporte rodoviário eficaz deverá ser organizado para trazer transportes regulares na proximidade das novas instalações de Viana. Alguns estão afastados (surf), ou de difícil acesso (canoagem) e outro na zona portuária (vela)

Esses problemas de transporte não devem ser negligenciados porque podem travar a prática.

PONTE DE LIMA:

Centro bem localizado, junto a um plano de água, na margem oposta à do centro da vila. No caso da náutica escolar, o clube responsabilizou-se pelos transportes.

LOGÍSTICA

Alguns clubes, como o de Ponte de Lima ou o de Vela em Viana do Castelo dispõem de carrinhas / autocarros de transporte. Outros dispõem de viaturas mais pequenas.

COMPRAS

A gestão das compras é feita pelos profissionais em lojas do norte de Portugal (Braga ou Porto) ou em contacto direto com as marcas (material de kitesurf e de surf).

Não existe uma prática de compra conjunta entre as empresas e clubes, o que levaria certamente a uma redução dos preços dos equipamentos náuticos (embarcações e vestuário).

Esta política de compras é particularmente pertinente no caso dos clubes, que veriam assim os seus custos reduzidos e conseqüentemente uma menor dependência de financiamento público.

DIAGNÓSTICO DE POLÍTICA DE ESTRUTURAÇÃO/ LOGÍSTICA/ COMPRAS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Estruturação Coerência global	→ Edifícios bem construídos e acessíveis para os habitantes do território.	
Edifícios	→ Muitas vezes novos.	
Equipamentos anexos		→ Material pouco adaptado para a prática de iniciação nalgumas estruturas (demasiado de tipo desportivo).
Vias rodoviárias	→ Depende dos municípios.	→ Problema geral de transportes para as atividades escolares (a prever).
Logística Meios de transporte	→ Depende dos municípios (Viana e Ponte de Lima).	→ Depende dos municípios.
Compras Gestão global	→ Material comprado maioritariamente no país. Exemplo: Os caiaques desportivos.	<ul style="list-style-type: none"> → - Problema de compras no geral. Não há lojas no território. → - Nenhuma força de negociação.

Versão preliminar para consulta pública. 11 de Dezembro de 2014

10 DIAGNÓSTICO DA POLÍTICA DE RH, SOCIAL

Globalmente as estruturas náuticas, sejam clubes ou empresas são de pequena dimensão pelo que a questão da disponibilidade de recursos humanos com formação específica para algumas tarefas é fator crítico. A título de exemplo, no caso da náutica nas escolas é necessário que os treinadores ou monitores tenham formação para trabalhar com crianças no quadro escolar.

No caso da organização de competições pode-se colocar a mesma situação, sendo necessário reforçar o quadro de recursos humanos.

A única profissão que parece bem dominada é a de treinador desportivo, formados e certificados pelas respetivas federações.

Faltam também gestores de estruturas. Prever formação também.

→ Existe um problema de recrutamento ou de qualificação do pessoal permanente e sazonal. Existem dificuldades para encontrar pessoal perfeitamente adaptado às funções.

→ Os profissionais nem sempre têm formação para oferecer prestações de excelente qualidade.

DIAGNÓSTICO RH / SOCIAL

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Escolar		→ Formação específica ainda incipiente.
Desporto	→ Treinadores muito bem formados.	
Competição		→ Formar profissionais da organização.
Recrutamento	→ Existe um conjunto de pessoas.	

11 DIAGNÓSTICO DOS RECURSOS FINANCEIROS

Com recursos financeiros reduzidos, assume especial importância a questão da sustentabilidade, quer das infraestruturas, quer das próprias atividades. Devem

ser calculados os custos das atividades de desporto, lazer e escolar para que sejam sustentáveis e possam gerar retornos financeiros para o território.

DIAGNÓSTICO DOS RECURSOS FINANCEIROS

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Margens conseguidas		→ Muitas vezes, essas atividades não têm margens.
Investimentos		→ A prever para material de iniciação.



SÍNTESE das fichas do diagnóstico interno do DAE 3

FICHAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Diagnóstico comercial estratégico	→ Projeto levado a cabo pelas instituições com uma grande vontade de voltar a criar uma cultura marítima na nova geração de jovens crianças escolarizadas.	→ Dificuldades económicas da população local podem constituir entraves à prática. → Desconhecimento das profissões do mar que acarreta uma falta de desejo de formação nessas profissões. → Nenhum alvo claramente definido para a formação.
Diagnóstico política produto	→ Náutica escolar: em bom desenvolvimento → Desporto: boas ofertas no geral	→ Muitas atividades não dispõem de suportes adaptados para o escolar. → Poucas ofertas de formação marítima turística. → Melhorar o profissionalismo na organização de eventos importantes.
Diagnóstico política preços		→ <u>Escolar</u> : Os preços não parecem ainda verdadeiramente calculados. Margens baixas.
Diagnóstico da política de publicidade	→ Publicidade pouco dispendiosa e local, logo uma taxa de retorno potencialmente elevada.	→ Desporto: Ausência de suporte de comunicação.
Diagnóstico da política de prospeção		→ Ausência de um grupo de lobby para promover o acolhimento de equipas estrangeiras durante as deslocações internacionais...
Diagnóstico da política de fidelização	→ Boletim informativo, → Página <i>Facebook</i> e redes sociais: ações pouco dispendiosas.	→ Nenhuma ação forte e regular.
Diagnóstico da política de força de vendas /RH / social	→ Um conjunto de participantes locais prontos para trabalhar. → Alguns responsáveis de clubes muito profissionais na sua abordagem negócio e comunicação.	→ Pessoal muitas vezes sem formação comercial. → Formar profissionais da organização.
Diagnóstico de política de estruturação/ logística/ compras	→ Edifícios bem construídos e acessíveis para os habitantes do território.	→ Problema geral de transportes para as atividades escolares (a prever). → Insuficiente oferta de vendedores / revendedores / representantes no território.
Diagnóstico dos recursos financeiros		→ Muitas vezes, essas atividades não têm margens. → Prever investimentos para material de iniciação.



3

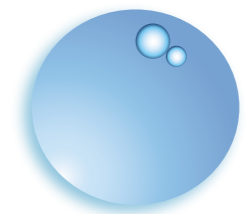
PROPOSTAS DE AÇÃO

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



PROPOSTAS DE AÇÃO

DAE 1: O TURISMO
NÁUTICO E MARÍTIMO



AÇÕES ESTRUTURANTES

A evolução do mercado náutico turístico de Viana passa pelos seguintes dados:

1 Organização dos meios de transporte entre Porto e Viana para drenar os fluxos de turistas que chegam ao aeroporto do Porto em voos de baixo custo.

Atualmente, os meios de transporte públicos (comboio, autocarro) não são satisfatórios no que se refere ao tempo de espera, tempo de viagem, custo do transporte, possibilidades de horários de transporte, etc... De referir, contudo, que existe uma companhia que faz a ligação Aeroporto / Viana do Castelo / Arcos de Valdevez / Ponte da Barca / Aeroporto quatro vezes / dia em cada sentido.

No entanto, o transporte privado em automóvel é a forma mais usual de ligação aeroporto / Alto Minho, não sendo contudo a desejável para o desenvolvimento do turismo.

O sistema de portagem na A28 constituiu também um forte entrave na acessibilidade turística ao território.

2 Organização da oferta de alojamentos no local em Viana do Castelo e no território para permitir que os turistas encontrem hotéis e outras tipologias de alojamento, com uma gama de preços alargada a todos os públicos.

► De notar, a necessidade de desenvolver sinergias e plataformas de colaboração entre o alojamento e os prestadores de atividades náuticas.

3 Organização da oferta de produto de uma forma completa (alojamento, restauração, prestações) e mais profissional.

Como não existe um circuito turístico, não há sinergia entre os prestadores de serviços para criar produtos turísticos completos (oferta de serviços náuticos, gastronomia, cultura, alojamento...).

É necessário organizar a oferta de produto tendo em conta a sua diversidade:

- Mar e rio
- Praia e montanha
- Vinho e cultura

→ Existem muitas ofertas isoladas, que por esse motivo pouco visíveis e compreensíveis para os clientes o que cria constrangimentos à valorização do recurso mar & rio.

→ É necessário organizar ofertas completas por setor de atividade para ter visibilidade junto dos turistas que chegam ao Porto e dar-lhes vontade de vir descobrir a região, tal como fazem com o Vale do Douro.

Exemplos de projetos de produtos estruturantes para o Alto Minho, e ter em conta a dimensão turística do território:

→ Deve ser pensada uma ligação turística terrestre Valença - Ponte de Lima (a pé, a cavalo, de bicicleta, em transporte cadenciado de autocarro...) para:

- ligar as 2 zonas náuticas potenciais dos rios Lima e Minho
- ligar as 2 penetrantes náuticas que são esses 2 rios magníficos!

À volta dessas duas zonas do território e dos seus prestadores de serviços, deverá ser criado um produto com atividades múltiplas de 2 ou 3 dias (alojamento, restauração, prestações).

→ Potenciar o Caminho Português de Santiago, nomeadamente o Caminho da Costa

→ Navegabilidade do rio Lima para barcos até cerca de 10 metros e levá-los a subir o rio até Ponte de Lima com um sistema de eclusas. Essa possibilidade permitiria a realização de circuitos turísticos, ligando a náutica e a terra e permitindo partir de Viana para ir a Ponte de Lima, utilizar uma ligação terrestre até Valença, ir até Caminha pelo rio, e voltar a Viana pelos caminhos do litoral marinho e as Aldeias de Mar.



4 Organizar um polo de atratividade forte para a náutica de recreio em Viana do Castelo.

Proposta: Criação de uma "zona comercial marítima no porto com os seguintes elementos:

→ Um porto de recreio de boas dimensões (criar pontões). Há uma oportunidade de criar um porto de escala entre a Galiza e o Porto.

→ Um pontão especial para criar um porto de escala para os navios de cruzeiros.

→ Ofertas de serviços completos para as embarcações (criação de serviços de reparação).

→ Instalação de uma bomba de gasolina no porto de recreio.

→ Empresas de reparação ou de renovação de embarcações de todos os tamanhos (desde a pesca aos veleiros de cruzeiros e aos barcos de luxo).

→ Instalações de lojas de comércio náutico (fornecedores de navios).

→ Uma profissionalização da oferta da venda de peixe: criação de um mercado coberto para a venda de peixe fresco no porto de Viana, para os turistas e os habitantes locais.

→ Criar um polo de atratividade lúdico com:

- a criação de um museu marítimo
- a criação de uma área de jogos para as famílias e de atividades desportivas diversificadas à volta do clube de vela (parede de escalada, campo de futebol na areia, terreno de vôlei de praia, etc ...)
- Criação de um porto seco na zona dos estaleiros navais e da empresa Navaletthes

5 Desenvolvimento do projeto do caminho das Aldeias de Mar

→ Criação de um circuito a pé, de bicicleta ou a cavalo... de Esposende a Vila Nova de Cerveira, passando por Castelo de Neiva, Viana e a sua aldeia de pescadores e Vila Praia de Âncora.

→ Criação de uma oferta completa de restauração, alojamento e lazer marítimo (visita ao museu, descobrimento do território, atividades, passeios no mar, etc...)

6 Organização de eventos de nível internacional pelo menos uma vez por ano para promover Viana a esse nível e dar-lhe a imagem de um local para a náutica internacional!

7 É necessário organizar a oferta de formação.

→ O IPVC e o FORMAR deverão ter um papel preponderante nesta matéria.

8 Criação de um Observatório da Náutica no território, em parceria com o IPVC.

9 Aproveitar e potenciar os novos desportos náuticos da moda: mercados (que podem ser nichos) do kitesurf em plena expansão, do stand up paddle, do surf life saving, do passeio náutico...

10 Deverá ser criado um grupo de trabalho para contactar as companhias de voos de baixo custo para trazer ao Porto clientes dos países da Europa de Leste, do Brasil, ... e orientá-los depois para o Alto Minho.

11 Criação de um grupo de trabalho dedicado à criação de sinergias com as entidades que gerem o ordenamento e planeamento do território, tendo em vista o desbloqueio de processos administrativos das empresas e associações do setor.

12 Refletir sobre o desenvolvimento das zonas costeiras para criar polos económicos nas praias (preservando o litoral), escolas de surf e de kitesurf com instalações para o atendimento, lojas de artigos de surf, lojas de artigos de pesca, locais para alugar material náutico, bares e restaurantes...

13 Promover a criação de produtos náuticos para o mercado dos negócios (seminários de empresas, team building etc) com propostas de alojamento de qualidade, mas distintos de outras ofertas. Promover estas ofertas junto dos operadores.

14 Criação de um grupo de trabalho orientado para a criação de eventos náuticos e marítimos, que ultrapassem a dimensão de competição, que envolvam a população locais e que sejam atrativos para turistas e visitantes

15 Planeamento de ações de comunicação e comercialização nos mercados de origem dos turistas. Deve-se incluir nestas ações o "mercado da saúde".

16 Planeamento e construção de infraestruturas de apoio à prática náutica em todo o território

→ A título de exemplo alguns prestadores de serviços em Viana do Castelo, Vila Praia de Âncora ou Caminha não dispõem de condições físicas de qualidade e ao nível das prestações profissionais.

Em locais onde seja possível, a construção de centros náuticos multi-modalidades pode constituir uma opção racional e sustentável.

Construções nas praias que possam receber os nadadores-salvadores, clubes ou empresas náuticas, pontos de água, irão melhorar o ambiente náutico do território.

AÇÕES ESTRUTURANTES

→ Trabalhar na aplicação da carta de qualidade a nível do território por todos os operadores privados e associativos para melhorar a qualidade dos produtos e serviços náuticos. Avaliar a oportunidade de iniciar um processo de sensibilização para a Qualidade ou Certificação.

→ Criar produtos que proponham, em todo o território, ofertas em vela ligeira (catamarã...), embarcação de recreio, canoagem...destinados aos turistas.

→ **Criar uma rede de pontos de aluguer para a náutica ligeira:** vela, remo, surf, canoagem... É preciso classificar esses pontos de aluguer com a implementação de uma carta de qualidade (atendimento, vestiário, material novo...)

→ Criar produtos que permitam uma prática mais desportiva, mais "aventura", mais "sensação".

→ Prever os recursos e o mecanismo de apoio financeiro (ex. Finicia) para o desenvolvimento de projetos inovadores no setor.

→ **Seminários de empresas:** Poucas ou nenhuma oferta. Organização de novos produtos de incentivo adaptados às mais-valias do território.

→ **Organização de eventos:** constituição de um calendário de acolhimento de eventos de alcance internacional.

→ **Valorizar outros recursos ou produtos complementares:** gastronomia, vinhos, atividades natureza, termas etc.

→ **EM VIANA do Castelo:** Usar edifícios novos que dão acesso a ginásios, salas para relaxar, bares, para criar novos produtos que complementem os produtos náuticos clássicos e propor serviços complementares.

→ **Melhorar a visibilidade das ofertas náuticas com:**

- ▶ painéis de sinalização,
- ▶ reclusos claros nos edifícios de receção
- ▶ a renovação dos edifícios
- ▶ a construção de edifícios de receção...

→ Garantir um atendimento profissional numa parte significativa do ano, não apenas no verão.

→ Criar produtos de forte valor acrescentado (potencialidade de um novo tarifário topo de gama com uma nova clientela de Europa do Norte e do Leste).

→ Calcular as margens dos produtos para conhecer os seus custos e fixar preços de acordo com os mesmos.

→ Criar um sítio internet global que apresente a região do Alto Minho e destaque os produtos marítimos náuticos do território. Trabalhar na sua referenciação (grupo de trabalho da Comissão Náutica). Esse trabalho na internet é muito importante: É preciso fazer um *lobbying* intensivo para poder **destacar o território como possuidor de uma oferta marítima profissional de primeira ordem na paisagem europeia.**

→ Participações em feiras nacionais e internacionais (ações comuns).

→ Criação de uma revista interna ao território para descrever as ações realizadas e previstas pelos prestadores de serviços (boletim informativo distribuído em muitos pontos de atendimento e de passagem da população e dos turistas).

→ Artigos em revistas especializadas no turismo: publicreportagens (acolhimento de jornalistas no território para promover as atividades náuticas), viagens de imprensa (a organizar pelas coletividades)...

→ Implementar uma verdadeira política de inovação de produto nos prestadores de serviços.

→ Implementação de uma PLV (publicidade no local de venda) no território: bandeiras, prospetos, kakemonos (suportes verticais), etc.; para conseguir uma promoção constante da náutica e dos seus produtos e serviços.

→ Implementação sistemática de uma política de fidelização do cliente nos prestadores de serviços: criação e envio de boletins informativos, ofertas promocionais privilegiadas, criação de um clube de patrocínio, implementação de inquéritos de satisfação do cliente...

→ Implementação de uma força de vendas profissionalmente constituída ao nível do território ou formando os prestadores de serviços para os aspetos comerciais.

→ Criação de visitas de estudo na pré-temporada dirigido ao pessoal do atendimento dos turistas (postos de turismo, hotéis...) para formar embaixadores da náutica. Todos os anos na pré-temporada!

→ Implementação de um grupo de trabalho sobre a problemática da compra de material náutico. De facto, não há nenhuma ou poucas lojas no território, logo os prestadores de serviços são obrigados a comprar fora. Porque não unirem-se para poder ter algum peso nas negociações com lojas do Porto ou de Braga? Isso permitirá comprar melhor no futuro!

→ Criar uma bolsa para o emprego náutico com o intuito de atenuar o problema da regularidade da qualidade das prestações entre as estruturas e no próprio seio das estruturas, por vezes.

→ Prever inserções nos guias e e-guias de caravanas nos países do norte da Europa (Reino Unido, Alemanha, Holanda...)

PÚBLICO-ALVO DE CLIENTELA PROPOSTOS

1. Os fluxos de turistas que chegam ao aeroporto do Porto nos voos de baixo custo.
2. Os internautas que apreciam o turismo familiar próximo da natureza.
3. Os turistas que utilizam os navios de cruzeiro (negócio de escala a organizar).
4. Os velejadores que navegam entre o norte e o sul da Europa (criar um porto de escala).
5. Os turistas imigrantes portugueses que chegam de França e de outros países europeus todos os verões.
6. As novas populações turísticas do leste da Europa (Rússia...).
7. Os turistas náuticos desportistas (kiteboarders).
8. Os turistas que viajam em autocaravanas.
9. As empresas nacionais e internacionais

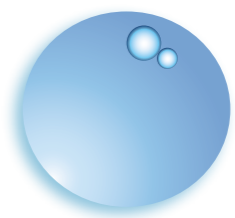
Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



PROPOSTAS DE AÇÃO

DAE 2: A PRODUÇÃO

ECONÓMICA



AÇÕES ESTRUTURANTES

Ações a desenvolver com potencial de criação de mais-valias para as pequenas empresas do setor:

- Criação de ações comuns de comercialização.
- Presença conjunta num stand em feiras nacionais ou internacionais.
- Criação de sinergias entre as empresas para contactar, em conjunto, fornecedores e baixar os preços das matérias-primas. Utilização de uma central de compras náuticas com preços adaptados para os profissionais.
- Conceptualização de uma estratégia de desenvolvimento comum centrada nas forças e competências presentes no território. Exemplo: reparação e manutenção das embarcações de recreio.
- Criação de empresas ou de ofertas de serviços (invernada, manutenção e reparação das embarcações, dos motores, etc) relacionadas com o desenvolvimento de marinas ou de pequenos portos e ancoradouros do território.

ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO

- Criação de um polo de infraestruturas náuticas e marítimas no porto de Viana do Castelo.
- Criação de uma autoestrada marítima entre Viana e a França ou a Grã-Bretanha.

PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO

- Desenvolvimento de nichos de mercados para os novos materiais.
- Apoio às PME no desenvolvimento de planos de internacionalização.
- Promoção das empresas do território junto de fabricantes europeus, visando a constituição de parcerias, eventualmente para a subcontratação. Os custos de produção competitivos podem ser uma alavanca.
- Implementação de uma política de formação profissional comercial náutica no território. Criar relações fortes com organismos de formação (IPVC).
- Promoção de ações de *lobbying* político e económico para simplificar as regulamentações. Isso irá permitir o desenvolvimento dos projetos em curso com novos mercados promissores.
- Aproveitar a forte vontade política em recriar uma cultura marítima na região. Desenvolver uma estratégia na construção de barcos a vela.
- Atualmente, a única estratégia das empresas do território está centrada num único tipo de náutica: a mononáutica.
- Desenvolver uma oferta nos seguintes mercados:
 - 1 Renovação da frota de pesca.
 - 2 Desenvolvimento do mercado local das embarcações de recreio novas e usadas.
 - 3 Desenvolver uma oferta na reparação e invernada de embarcações de recreio.

AÇÕES OPERACIONAIS

- Criação de um sítio internet para os pequenos estaleiros: sítio comum que pode ser criado no âmbito do projeto Centro do Mar.
- Ações dirigidas à população do território:
 - Jornadas "portas abertas" nos estaleiros para dar a conhecer os barcos construídos, as profissões presentes na empresa
 - Criação de minifeiras náuticas no território com testes de materiais, apresentação dos barcos construídos pelas empresas, animações náuticas, etc...
- Ações de fidelização dirigidas aos clientes das empresas náuticas (se existir base de dados de clientes):
 - Campanhas de correspondência postal, correspondência por e-mail e de chamadas telefónicas dirigidas aos clientes
 - Convites para feiras
 - Trabalho de comunicação nas redes sociais para transmitir as promoções ou informações
- Melhoria da visibilidade dos estaleiros no território com painéis de sinalização nos edifícios das empresas.

PÚBLICO-ALVO DE CLIENTELA PROPOSTOS

- 4 Praticantes da mononáutica
- 5 Praticantes da náutica à vela: proprietários de embarcações de recreio
- 6 Praticantes da náutica "ligeira": catamarã, barco à vela, surf...
- 7 A população do território População do Alto Minho e das grandes cidades (Porto, Braga, Guimarães..)
- 8 Estaleiros de construção naval europeus.



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



PROPOSTAS DE
AÇÃO

DAE 3: A PRÁTICA
NÁUTICA DOS
HABITANTES DO
ALTO MINHO





AÇÕES ESTRUTURANTES

ESCOLAR

- Acentuação da política de investimento na cultura náutica e marítima dos jovens no território. Financiamento da atividade escolar pelas câmaras.
- Criação da atividade escolar nos 11 municípios do território.
- Organizar o quadro administrativo legal para desenvolver a atividade na escola. Iniciar relações com o Ministério da Educação ao nível do território.

- Renovar, ou construir, instalações adaptadas para a prática escolar em cada município (vestiários, chuveiros, sanitários, local técnico, sala que pode ser utilizada para dar a aula...). Assim como rampas de acesso à água adaptadas para uma prática de iniciação.

FORMAÇÃO

- Reflexão acerca da criação de uma escola das profissões marítimas de acordo com as necessidades dos grandes empregadores do território.
- Melhorar as relações entre os agentes económicos do território e os organismos de formação assim como a universidade (IPVC).
- Construir uma oferta de formação de acordo com as necessidades das empresas do território.

DESPORTIVO

- Apoio aos clubes na formação de desportistas de alto nível que representarão o território.
- Criação de um grupo de lobby para promover o acolhimento de equipas estrangeiras durante as deslocações internacionais...

ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS

Implementação de uma política coordenada para a organização de eventos:

- Conseguir a organização de grandes provas desportivas nacionais ou internacionais, de etapas de competição de regatas...
- Criar ou acolher eventos virados para o património, a cultura marítima, o espetáculo náutico... eventos populares...

LAZER

- Acentuação da vontade política financeira para apoiar a prática da atividade local de lazer aberta a todos e todas, e o equipamento dos clubes para suportes de iniciação.
- Comunicar, apoiando-se nos campeões do território como vetor de comunicação, para unir a população mediante a organização de grandes eventos.

- Prever uma formação (comercial) para os profissionais com o intuito de melhorar a representação dos produtos propostos à população (clientela não desportiva).

TODOS OS SETORES

- Procurar tornar os empregos perenes ao longo do ano nas estruturas náuticas.
- Melhorar a gestão das compras em geral, com a federação. Isso irá permitir ter uma força de negociação melhor.

AÇÕES OPERACIONAIS

ESCOLAR

- Investimento em suportes adaptados para a prática escolar nos clubes.
- Formação muito rápida do pessoal de enquadramento náutico a fim de o qualificar para a iniciação da população escolar. O objetivo é o prazer de descobrir e praticar para todas as crianças e adolescentes, e a criação de uma cultura náutica para todos com a escola.
- Organização de estágios de formação náutica para os professores das escolas.
- Usar novas instalações que permitirão receber os jovens com muito boas condições em Viana, Ponte de Lima...
- Prever o fornecimento de equipamentos pessoais (vestuário náutico em neopreno) para os jovens.
- Prever um cálculo do custo dessa atividade para decidir uma política de apoio a longo prazo, ao nível do território na sua globalidade.

FORMAÇÃO

- Criação de fóruns das profissões do mar para diminuir o desconhecimento das mesmas. Esse desconhecimento acarreta, por parte dos jovens do território, uma falta de vontade de se formarem nessas profissões.
- Implementar uma equipa de "embaixadores das profissões do mar". Esses voluntários representativos da pesca, da indústria naval e náutica, dos serviços, ..., darão miniconferências, visitarão as escolas...

DESPORTIVO

- Formação do pessoal dos clubes (voluntários e profissionais) para assegurar no território competências suficientes para gerir totalmente a organização de grandes eventos de muito alto nível e estágios desportivos: júri, árbitros, organizadores...

ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS

- Criação de um grupo de coordenação e de *lobbying* para acolher ou criar eventos.

LAZER

- Criação de uma oferta completa de produtos de lazer náuticos dirigidos à população local.
- Criar ofertas de prática da vela em vários municípios do território (atualmente concentrada em Viana).

TODOS OS SETORES

- Prever uma comunicação "pedagógica" adaptada tanto para a população como para o escolar, tanto para o desportivo, como para a formação ou os eventos.

PÚBLICO-ALVO

- ☐ os jovens durante o período letivo;
- ☐ os jovens fora do período letivo;
- ☐ os jovens adultos nas suas atividades de lazer;
- ☐ os desportistas de outros países (equipas nacionais) e os do território;
- ☐ a população do Alto Minho e a imagem nacional e internacional do Alto Minho através de eventos.

4

PLANO DE
AÇÃO 2014-
2020



PLANO DE AÇÃO 2014-2020

DAE 1: O TURISMO NÁUTICO E MARÍTIMO

PLANO DE AÇÃO 2014-2020

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

DAE 1: O TURISMO NÁUTICO E MARÍTIMO

- Sub DAE 1: O turismo sazonal estival
- Sub DAE 2: Os portos de recreio e serviços associados (fornecedores de navios, empresas que prestam serviços aos barcos...)
- Sub DAE 3: Os locais de náutica ligeira (praias marítimas, fluviais...) e os serviços relacionados (lojas de surf, instalações costeiras, ...)
- Sub DAE 4: os seminários de empresas
- Sub DAE 5: A organização de eventos
- Sub DAE 6: A pesca (o comércio do peixe e o seu poder de atração turística)

CLIENTES ALVO DAE 1

OBJETIVO

Tornar o Alto Minho num território profissionalmente organizado e atrativo para os turistas europeus para a prática da náutica em todas as suas formas.

CLIENTES ALVO PROPOSTOS

- Os fluxos de turistas que chegam ao aeroporto do Porto nos voos de baixo custo.
- Os internautas que apreciam o turismo familiar próximo da natureza.
- Os turistas que utilizam os navios de cruzeiro (negócio de escala a organizar).
- Os velejadores que navegam entre o norte e o sul da Europa (criar um porto de escala).
- Os turistas imigrantes portugueses que chegam de França e de outros países europeus todos os verões.
- As novas populações turísticas oriundas do norte da Europa (Suécia, Noruega...), do leste da Europa (sobretudo Rússia) e do Brasil.
- Os turistas náuticos desportistas (kiteboarders...).
- Os turistas que viajam em autocaravanas.
- As empresas nacionais e internacionais (ofertas de incentivos).

O TURISMO NÁUTICO EM 2014

1 COLÉGIO DOS PRESTADORES

- Estruturação do colégio dos prestadores de atividades náuticas no seio da Comissão Náutica.

2 COMUNICAÇÃO

- Sítio internet global que apresente a região do Alto Minho e destaque os produtos marítimos do território.
- Edição do Catálogo da Oferta Náutica 2014.
- Criação de um mapa do território para complementar o catálogo (Publicação Maio de 2014)
- Inserção publicitária em revistas especializadas no turismo: publireportagens.
- Participações em feiras nacionais da náutica e do turismo (fórum do mar, feira de Paris...).
- Implementação de uma política sistemática de fidelização do cliente em cada prestador de serviços: criação e envio de boletins informativos, ofertas promocionais privilegiadas, criação de um clube, implementação de inquéritos de satisfação do cliente...

3 EVENTOS

- Ações de apresentação e comunicação da oferta náutica e prestadores para profissionais de turismo (hotelaria, restauração, técnicos turismo...)
- Inquérito ao cliente no território: alargar a mais prestadores de serviços para criar um observatório do turismo no território.



O TURISMO NÁUTICO 2015 - 2020

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

AÇÕES OPERACIONAIS

1 Implementação de uma política de INOVAÇÃO DE PRODUTOS

- Criação de uma rede de pontos de aluguer qualificada para a náutica ligeira;
- Organização da oferta de produto de uma forma completa (alojamento, restauração, prestações de serviços);
- Criação de produtos que proponham, em todo o território, ofertas em vela ligeira (catamarã...), remo, passeios de barco...destinados aos turistas. Criação de uma rede de pontos de aluguer para a náutica ligeira (vela, canoagem);
- Criação de produtos que permitam uma prática mais desportiva, mais "aventura", mais "sensação" (canoagem, rafting);
- Organização de novos produtos incentivos adaptados às mais-valias do território (ex.: atividades para grupos: empresas, seminários);
- Constituição de um calendário de acolhimento de eventos de alcance internacional;
- Criação de novos produtos complementares dos produtos náuticos clássicos e propor recursos complementares: acesso a ginásios, salas para relaxar, bares, venda de vestuário...
- Criação de produtos "turismo e pesca";
- Criação de produtos de forte valor acrescentado (potencialidade de um novo tarifário topo de gama com uma nova clientela de Europa de Leste).

2 VISUALIZAÇÃO DA OFERTA

- Em concertação com os serviços técnicos dos municípios, melhorar a visibilidade das ofertas náuticas com:
 - Painéis de sinalização (orientação) da mesma cor em todo o território;
 - Painéis ou placards nos edifícios de receção dos prestadores de serviços.

3 ALARGAMENTO DO PERÍODO DE ACOLHIMENTO

Garantir um atendimento profissional numa parte significativa do ano, não apenas no verão. Período de acolhimento ideal: Abril – Outubro.

4 Comunicação

- Criação de uma estrutura intermunicipal de promoção e comunicação (congregação de recursos)
- Continuação das ações iniciadas em 2014:
 - Participação em feiras nacionais e no estrangeiro.
 - Inserção em revistas especializadas no turismo: publicidades
 - Colocação de publicidade náutica em todo o território: bandeiras, prospectos, kakemonos. Catálogo dos produtos 2014, mapa das atividades náuticas...
 - Implementação de uma política sistemática de fidelização do cliente nos prestadores de serviços: criação e envio de boletins informativos, ofertas promocionais privilegiadas, criação de um clube de patrocínio, implementação de inquéritos de satisfação do cliente...
 - Prever inserções nos guias e e-guias de autocaravanismo nos países do norte da Europa (Reino Unido, Alemanha, Holanda...)

5 Implementação no território de um plano de cobertura da rede de internet: Pontos de acesso WIFI, rede 3 ou 4 G para os smartphones.

6 Desenvolvimento de ações anuais de apresentação e comunicação da oferta náutica e prestadores para profissionais de turismo (hotelaria, restauração, técnicos turismo...).

7 Novo Inquérito ao cliente no território: alargar a mais prestadores de serviços para criar um observatório do turismo no território (IPVC como parceiro suporte).

AÇÕES ESTRATÉGICAS

1 Criação de um grupo de trabalho intermunicipal:

- Organizar os meios de transporte entre o Porto e o Alto Minho;
- Organizar as ofertas de alojamentos no território para permitir que os turistas encontrem hotéis e albergues para todos os orçamentos;
- Organizar e desenvolver parcerias entre os alojadores e os operadores de serviços náuticos;
- Organizar encontros com as direções das administrações para acelerar ou desbloquear os processos em curso relativos ao território;
- Criação de uma "zona comercial náutica e marítima" no porto de Viana do Castelo.

2 Criação de um grupo de lobby a nível internacional para trabalhar nos temas seguintes:

- Reuniões com as companhias aéreas de baixo custo presentes no Porto;
- Reuniões com as federações, classes, associações internacionais para poder conseguir a organização de eventos importantes (náutica ligeira, grandes veleiros, corrida oceânica...);
- Reuniões com as companhias de navios de cruzeiro para apresentar o porto de Viana como possível escala;
- Procura de contactos ou parcerias comerciais a nível internacional para criar uma rede de transmissão da imagem e promoção do território;
- Comunicação a nível internacional.

3 Implementação de um grupo de trabalho sobre a problemática da compra de material náutico.

4 Elaboração do calendário anual de eventos internacionais.

5 Realização do projeto das Aldeias de Mar para revitalizar o setor da pesca, integrando-o numa estratégia turística.

6 Iniciar um programa de renovação e de construção de edifícios para a receção dos turistas náuticos.

7 Valorização da Rede de Infraestruturas complementares de suporte à náutica de recreio (por exemplo, a reconstrução do Açude de Ponte de Lima e respetivas infraestruturas de apoio, Centro náutico em Ermelo, ancoradouros na Várzea, albufeira do Alto Lindoso e a barragem do Touvedo, em Ponte da Barca, apoio de rio em Seixas (Caminha), rampa de acesso na Foz do rio Minho e apoio de mar em Modelo (Caminha);

8 Construção e concessão da Marina Atlântica de Viana do Castelo, enquanto elemento estruturante da afirmação da região como um destino turístico de excelência para a prática de atividades náutica, bem como Esposende e Foz do Minho Caminha);

9 Criação e dinamização de um centro de acolhimento empresarial como espaço de apoio à Marina de Viana do Castelo no acolhimento de iniciativas e projetos de empreendedorismo relacionados com o mar.

HORIZONTE 2020

AÇÕES OPERACIONAIS

- 1 **Comunicação:** continuidade das ações de comunicação nos novos produtos criados pelos operadores;
- 2 **Organização de vários eventos importantes no território;**
- 3 **Finalização do projeto das Aldeias de Mar;**
- 4 **Continuação do inquérito ao cliente no território;**
- 5 **Implementação total da zona comercial marítima do porto de Viana do Castelo.**

AÇÕES ESTRATÉGICAS

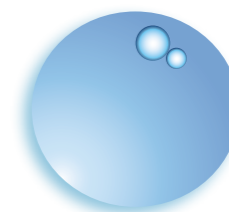
- 1 **Continuidade do programa de renovações e construções de novos edifícios para a receção dos turistas (centros náuticos...);**
- 2 **Implementação das compras conjuntas (união dos prestadores de serviços para comprar melhor);**
- 3 **Grupo de reflexão para a inovação dos produtos;**
- 4 **Criação das primeiras escalas de navios de cruzeiros;**
- 5 **Continuação das ações do grupo de lobby a nível internacional.**



Versão preliminar
Consulta pública.
12 de 2014

PLANO DE AÇÃO 2014-2020

DAE 2: A PRODUÇÃO ECONÓMICA



CLIENTES ALVO DAE 2

OBJETIVO: Tornar-se num território de produção náutica reconhecido em toda a Europa pelo seu saber-fazer!

CLIENTES ALVO PROPOSTOS

- Pescadores;
- Praticantes da mononáutica;
- Praticantes da náutica à vela: proprietários de embarcações de recreio;
- Praticantes da náutica "ligeira": catamarã, barco à vela, surf;
- População do Alto Minho e das grandes cidades (Porto, Braga, Guimarães);
- Parcerias com grandes construtores internacionais.

Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014

A PRODUÇÃO E SERVIÇOS EM 2014

AÇÕES OPERACIONAIS

- Estruturação do colégio das empresas do setor no seio da Comissão Náutica.

COMUNICAÇÃO

- Criação de ações de comercialização comuns;
- Criação de uma página no site do Alto Minho que apresente os barcos construídos pelos pequenos estaleiros;
- Criação de um e-catálogo específico "barcos construídos no Alto Minho"

A PRODUÇÃO • PERÍODO 2015-2020

AÇÕES OPERACIONAIS

COMUNICAÇÃO

- Acentuação das ações de comercialização comuns (internet, catálogo em papel...)
- Melhoria da visibilidade dos estaleiros no território com painéis de sinalização.
- Presença de um stand dos estaleiros do território numa feira nacional ou internacional. Exemplos:
 - Feira Internacional de Lisboa;
 - NAUTICAMPO;
 - Feira Náutica de Paris.

ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS

- Criação de uma exposição náutica e pesca no território.
- Testes materiais, exposições dos barcos construídos pelas empresas, animações náuticas, etc.
- Ações dirigidas à população do território e das regiões vizinhas:
- Jornadas "portas abertas" nos estaleiros: apresentação dos produtos, serviços...

AÇÕES ESTRATÉGICAS

- Implementação de uma política de apoio à criação de novas empresas de reparação e manutenção de embarcações de recreio;
- Criação de sinergias entre as empresas para contactar, em conjunto, fornecedores;
- Reflexão sobre a implementação de um polo de infraestruturas náuticas e marítimas no porto de Viana;
- Reflexão sobre a criação de uma autoestrada marítima entre Viana e a França ou a Grã-Bretanha;
- Procura de ajudas para as PME a fim de desenvolver a exportação;
- Procura de parcerias na subcontratação potencial dos grandes construtores europeus;
- Procura de diversificação na construção de veleiros, de suportes de náuticas ligeiros;
- Implementação de uma política de formação profissional comercial náutica no território.



Versão preliminar
para consulta pública.
11 de Dezembro de 2014



PLANO DE AÇÃO 2014-2020

DAE 3: A PRÁTICA NÁUTICA DOS HABITANTES DO ALTO MINHO

A PRÁTICA NÁUTICA DOS HABITANTES DO ALTO MINHO

OBJETIVO

Tornar-se no território da formação marítima em Portugal e integrar os habitantes nos projetos náuticos do território

CLIENTES ALVO PROPOSTOS

- N°1: os jovens durante o período letivo;
- N°2: os jovens fora do período letivo;
- N°3: os jovens adultos nas suas atividades de lazer;
- N°4: os desportistas de outros países (equipas nacionais) e os do território;
- N°5: a população do Alto Minho e a imagem nacional e internacional do Alto Minho através de eventos.

NÁUTICA ESCOLAR EM 2014

- Organização de um fórum acerca da náutica escolar (Maio de 2014);
- Estruturação do Colégio dos Representantes das Instituições (clubes, escolas, organismos de formação);
- Formação do pessoal de enquadramento náutico (qualificação para a iniciação da população escolar);
- Organização de estágios de formação náutica para os professores das escolas;
- Investimento em suportes adaptados para a prática escolar nos clubes.
- Investimento nos equipamentos pessoais (vestuário em neopreno) para os jovens;
- Criação de um evento escolar do território (Outono de 2014).



PERÍODO 2015 - 2020

AÇÕES OPERACIONAIS

NÁUTICA ESCOLAR

- Calcular o custo dessa atividade (modelo económico) para decidir uma política de ajuda sustentável, ao nível do território na sua globalidade.
- Dar continuidade aos investimentos em suportes adaptados para a prática escolar
- Implementação de um programa de formação náutica escolar regular, para os profissionais e os professores das escolas.
- Acentuação da política de investimento na cultura náutica dos jovens no território.
- Projeto de criação da atividade escolar nos 11 municípios do território. Criar uma oferta completa nessa atividade em termos de multissuportes náuticos (remo, canoagem, surf, vela).
- Organizar os transportes em cada município para favorecer as atividades escolares.
- Renovar, ou construir, instalações adaptadas para a prática escolar em cada município (vestiários, chuveiros, sanitários, local técnico).
- Construir rampas de acesso à água adaptadas para uma prática de iniciação.

FORMAÇÃO

- Objetivo: ser o território nº1 em Portugal na formação para as profissões do mar.
- Criação de um fórum das profissões do mar em Viana;
 - Reflexão acerca da criação de uma escola das profissões marítimas de acordo com as necessidades dos grandes empregadores do território;
 - Criação de uma oferta de formação operacional, de acordo com as necessidades das empresas do território (catálogo de formação);
 - Reforçar as relações entre os agentes económicos do território e os organismos de formação assim como com a universidade (IPVC);
 - Criação de um grupo de "embaixadores" da náutica do território que implementem ações pedagógicas nas escolas;
 - Criação de uma bolsa das profissões do mar organizada em relação com as empresas do território.

NÁUTICA DESPORTIVA

- Criação de um grupo de lobby para promover o acolhimento de equipas estrangeiras durante as deslocações internacionais...
- Formação do pessoal dos clubes (voluntários e profissionais) para assegurar no território competências suficientes para gerir totalmente a organização de grandes eventos de muito alto nível e estágios desportivos: júri, árbitros, organizadores...
- Organização de semanas internacionais de treino para os desportos olímpicos ou não olímpicos;
- Criação de um calendário anual de eventos desportivos náuticos do território;
- Comunicação regular (com cartazes, prospetos, internet) do calendário dos eventos náuticos do território.

NÁUTICA DE LAZER

- Criação de uma oferta completa de produtos de lazer náuticos dirigidos à população local para gerar uma emulação na prática;
- Comunicação regular sobre os produtos de lazer náuticos no território baseada nos campeões locais
- Organização de eventos;
- Pesquisa coordenada de eventos e criação de um calendário de acolhimento de grandes eventos desportivos (campeonatos nacionais e internacionais) por todo o território;
- Criação de eventos populares relacionados com o património, a cultura marítima, com um espetáculo náutico;
- Criação de um grupo de coordenação e de *lobbying* para acolher ou criar eventos.

AÇÕES ESTRATÉGICAS

Escolar

- Implementação dos planos de construção de instalações adaptadas para a prática escolar em cada município (vestuário, chuveiros, sanitários, local técnico, salas de aulas...).
- Realização das rampas de acesso à água adaptadas para uma prática de iniciação.
- Funcionamento da atividade escolar nos 11 municípios do território.
- Plano de ajuda para a compra dos suportes de iniciação náutica escolar.

Formação

- Criação de uma escola das profissões marítimas de acordo com as necessidades dos grandes empregadores do território.
- Comunicação regular acerca da oferta de formação para as profissões do mar: sítio internet, presença em redes sociais, catálogos em papel, fórum das profissões do mar, bolsa de emprego...

Desporto e lazer

- Prolongamento das ações de comunicação regulares em TODO o território.
- Aproveitar os Jogos Olímpicos do RIO 2016 e os campeões locais qualificados para os Jogos para a promoção do território

Organização de eventos

- Funcionamento do grupo territorial de lobby (reuniões e deslocações regulares) que permita obter a organização de competições internacionais e de semanas de treinos.
- Organização de pelo menos um evento internacional por suporte em cada ano no território.
- Funcionamento do grupo territorial de lobby para criar e desenvolver eventos populares relacionados com o património, a cultura marítima, propondo espetáculos náuticos.



Versão preliminar
para consulta pública
11 de Dezembro de 2014

CIM ALTO MINHO — COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO MINHO—LIMA

Rua Bernardo Abrunhosa, nº 105 4900-309 VIANA DO CASTELO
+351 258 800 200 +351 258 800 220
geral@cim-altominho.pt www.cim-altominho.pt



FICHA TÉCNICA

Coordenação e edição	CIM ALTO MINHO — COMUNIDADE INTERMUNICIPAL DO MINHO—LIMA
Conteúdos	Nautisme en Finistère
Ano	2014
Design	Afonso Designers, Lda