



tour da experiência

Cartilha Completa

Gestão:



Apoio:



Realização:



Ministério do
Turismo





Elaborado pelo Instituto Marca Brasil por solicitação do Ministério do Turismo e SEBRAE - 2010



Ficha Técnica

Ministério do Turismo

Luiz Eduardo Pereira Barreto Filho – Ministro de Estado do Turismo
Frederico da Silva Costa – Secretário Nacional de Políticas de Turismo
Carlos Alberto da Silva - Secretário Nacional de Políticas de Turismo
Regina Cavalcante – Diretora do Departamento de Qualificação, Certificação e Produção Associada ao Turismo
Ricardo Moesch – Diretor do Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico
Ana Cristina Façanha Albuquerque – Coordenadora-Geral de Produção Associada ao Turismo
Saskia Freire Lima de Castro – Coordenadora-Geral de Segmentação
Rosiane Rockenbach – Coordenadora-Geral de Qualificação de Serviços Turísticos
Wilken Souto – Coordenador de Segmentação
Kécia Roberta Bezerra – Técnica da Coordenação Geral de Produção Associada
Cristiane Arakaki - Técnica da Coordenação Geral de Produção Associada
Rafaela Lehmann – Técnica da Coordenação Geral de Segmentação

SEBRAE NACIONAL

Paulo Tarisco Okamoto – Presidente
Ricardo Guedes – Gerente da Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços
Valéria Barros – Coordenadora Nacional de Turismo da Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços
Germana Magalhães – Coordenadora Nacional de Turismo da Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços

Instituto Marca Brasil

José Zuquim- Presidente
Daniela Bitencourt – Diretora Superintendente
Márcia Sacchet – Diretora Administrativa/Financeira
Márcia Lemos – Gerente de Projetos
Karina Borges – Gerente do Projeto Economia da Experiência
Marcela Saad – Gestora de Projetos

Sindicato de Hotéis, Bares, Restaurantes e Similares da Região da Uva e Vinho

João Antônio Leidens - Presidente
Márcia Feronato - Diretora

Elaboração do Texto

Texto da introdução e capítulos 1 e 2 elaborados por:
Fábio Godoh

Texto do capítulo 3 elaborado por:
Prof. Dra. Izabel Castanha Gil
Jaqueline Gil

Metodologia desenvolvida pelo Instituto Marca Brasil

Sumário

Introdução	09
Capítulo 1	09
O conceito de <i>Economia da Experiência</i>	10
Economia da Experiência Turística	12
Capítulo 2	13
A Pequena Itália Gaúcha	13
<i>Economia da Experiência</i>	13
O processo de encantamento	14
Experiências na região Uva e Vinho	15
Capítulo 3	19
Metodologia	19
Quadro síntese das etapas e ferramentas utilizadas e recomendadas na implantação do projeto	21
Diagrama do modelo metodológico	22
Objetivos da implantação do projeto <i>Economia da experiência</i> (EE)	23
Critérios para análise de adequação do destino turístico à implantação do projeto <i>Economia da experiência</i>	23
Encaminhamentos institucionais iniciais e planejamento operacional	23
Definição de critérios e análise do potencial do destino que receberá o projeto	24
Matriz com critérios para a participação do destino	24
Etapa I - Ações preparatórias de sensibilização e mobilização	25
1.1. Seleção e contratação dos consultores	25
1.1.1. Documento com critérios para a seleção dos consultores	26
1.1.2. Planejamento das ações	26
1.1.2.1. Cartilha do conceito e método	26
1.1.2.2. Plano de ação	27
1.1.2.3. Marco temporal	27
1.1.3. Visita diagnóstica	27
1.1.3.1. Matriz de critérios para análise diagnóstica	28
1.1.3.2. Relatório diagnóstico do destino	28
1.1.4. Diagnóstico de produção associada	29
1.1.4.1. Relatório diagnóstico de produção associada	29
1.1.5. Seleção e adesão dos empreendedores	29
1.1.5.1. Perfil para seleção dos empreendedores	30
1.1.5.2. Termo de adesão	30
Etapa II - Reconhecimento da situação atual	31
2.1. Levantamento de pesquisas nacionais e regionais	31

2.2. Elaboração, realização e análise de pesquisas de oferta e demanda	32
2.2.1. Informações sobre o mercado (demanda e oferta turística)	32
2.2.2. Análise de destinos e produtos concorrentes	33
2.2.3. Pesquisas desenvolvidas com as operadoras e agências de turismo receptivo e emissivo	34
2.2.4. Pesquisa qualitativa realizada com turistas	34
2.3. Diagnóstico empresarial	35
Etapa III – Apresentação e desenvolvimento do conceito	36
3.1. Lançamento do projeto – Encontros para disseminação do conceito entre lideranças e governança local	37
3.1.1. Folder explicativo	37
3.1.2. Apresentação aos participes do conceito e metodologia	38
3.2. Encontro com empreendedores selecionados e consultores para direcionamento e esclarecimento dos trabalhos	38
3.2.1. Visita técnica nos empreendimentos participantes	38
3.2.2. Cronograma de execução de palestras, oficinas e workshops	38
3.3. Realização de palestras, oficinas e workshops	38
3.3.1. Fichas de avaliação das palestra, oficinas e workshops	39
3.4. Visita técnica de benchmarking para empreendedores	40
3.4.1. Roteiro de visita	40
3.4.2. Diretrizes a serem analisadas durante a viagem	40
3.4.3. Ficha de avaliação da viagem	41
3.4.4. Relatório da viagem técnica	41
3.5. Reunião para troca de experiências sobre a viagem técnica	41
Etapa IV – Aplicação do conceito	41
4.1. Visita técnica nos empreendimentos participantes	42
4.2. Consultorias nos empreendimentos	43
4.2.1. Agenda de consultorias	44
4.2.2. Plano de inovação	44
4.2.3. Relatórios de visita dos consultores	44
4.2.4. Avaliação dos consultores	45
4.2.5. Relatório de percepções e considerações importantes do projeto	45
4.2.6. Matriz de relacionamento	45
4.2.7. Expectativas e necessidades	45
Etapa V – Gestão mercadológica	46
5.1. Workshops	47
5.1.1. Workshop de reconhecimento da situação atual	47

5.1.2. Workshop de estratégias e plano de ação	47
5.1.3. Workshop para validação do plano de mercado	47
5.2. Plano de inteligência de mercado	48
5.3. Sensibilização do receptivo local	49
5.4. Lançamento dos produtos EE	49
5.5. Ações de apoio à comercialização	50
5.5.1. Avaliação de Famtour	50
Etapa VI - Sustentabilidade, acompanhamento e avaliação	51
6.1 Análises quantitativas e qualitativas	52
6.1.1 Pesquisa de satisfação do empresário (TI)	54
6.1.2 Pesquisa de perfil e satisfação da demanda após 12 meses do fim do projeto	54
6.2 Propostas para sustentabilidade e ampliação do projeto	54
6.2.1 Reinvenção de atividades vivenciais a fim de manter constantes surpresas aos visitantes	55
Passos para a implantação das práticas da <i>Economia da Experiência</i> em estabelecimento voltado à atividade turística	55
Conclusão	57
Referências bibliográficas	58

Anexos

ANEXO I – Critérios para análise de adequação do destino turístico à implantação do projeto

Economia da Experiência
Matriz de seleção dos destinos.

ANEXO II – Etapa I

Modelo de Ficha diagnóstica;
Perfil para a seleção dos consultores;
Perfil para seleção de empreendedores;
Modelo de Termo de Adesão.

ANEXO III – Etapa II

Formulários da pesquisa desenvolvida com operadoras de turismo emissivo e agências de receptivo local.

ANEXO IV – Etapa III

Apresentação do conceito aos participes;
Ficha de avaliação de cursos, palestras e workshops;
Diretrizes a serem analisadas durante a viagem de *Benchmarking*;
Sugestão de texto de folder explicativo.

ANEXO V – Etapa IV

Atividades dos consultores;
Relatório de percepções e considerações importantes do projeto;
Matriz de relacionamento;
Formulário expectativas e necessidades.

ANEXO VI - Etapa V

Modelo de Relatório de diagnóstico e formulação de estratégias mercadológicas;
Plano de inteligência de mercado;
Lançamento de Produto EE;
Ficha de Avaliação de *Famtour*.

ANEXO VII – Etapa VI

Formulário de avaliação de satisfação do empresário.

Introdução

O sonho é o destino

A imensa maioria da humanidade não possui mais que o direito de ver, escutar e calar. Que tal se começarmos a exercer o jamais proclamado direito de sonhar?

Eduardo Galeano

Esta cartilha não visa apenas a oferecer uma apresentação sintética do Projeto **Economia da Experiência**, destacando seus principais conceitos e descrevendo suas etapas metodológicas de aplicação. Embora tais questões sejam de fundamental relevância, uma mera restrição ao seu conteúdo técnico-operacional, de fato, acarretaria um desvio essencial nos objetivos.

No entanto quais serão, afinal, os objetivos da equipe operacional ou técnica? Em poucas palavras, pode-se dizer que o Projeto **Economia da Experiência** deseja, sobretudo, encantar, emocionar e transformar a sensibilidade dos turistas. O que se apresenta neste documento, portanto, é a idéia de um novo tipo de turismo: um turismo que nasce sob o signo da experiência.

Com isso pretende-se dizer que, hoje em dia, para que os turistas se sintam satisfeitos, não basta simplesmente que se sintam satisfeitos. É preciso marcar suas almas com experiências inesquecíveis, isto é, com produtos e serviços que, de alguma forma, alterem suas vidas, e permaneçam eternamente em suas memórias como sementes de inspiração.

E para que isso aconteça, não será suficiente apenas um mapa técnico-operacional do Projeto **Economia da Experiência**. Afinal, o que se deseja é falar “de coração para coração”, algo que uma rigorosa cartografia jamais seria capaz de fazer. A transformação de ofertas em experiências exige um olhar para o fundo de nós mesmos, buscando a criatividade necessária às inovações, de modo que se possa elaborar atrativos capazes de encantar os clientes.

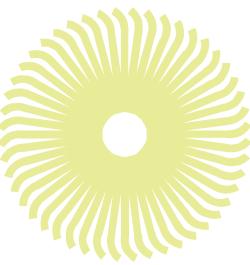
Como se sabe, o turismo meramente comercial não se preocupa, de maneira alguma, em adequar seus atrativos aos sonhos do cliente – muito pelo contrário, o que ele faz é obrigar o viajante a seguir precisamente o mapa exausto de sua própria falta de criatividade. Em outras palavras, trata-se de oferecer produtos extremamente convencionais ou brutos, distribuídos por caminhos previsíveis e caracterizados, sobretudo, por uma relação impessoal e distanciada com a subjetividade do turista.

Por isso, o objetivo do Projeto **Economia da Experiência** é fazer com que o turista se sinta especial, e não apenas “mais um”, dentro de um grande grupo que se desloca guiado por rigorosas relações de comando que diluem a possibilidade de qualquer envolvimento afetivo com o destino. O que se defende é o direito do turista em não querer mais ser um sujeito meramente contemplativo, mas sim o ator de sua própria experiência e, portanto, o protagonista de seus sonhos no destino que escolheu para sonhar.

O conceito de Economia da Experiência

De olhos bem abertos, posso fazer com que os meus sonhos mais fantásticos se tornem realidade.

Lorenz Hart



Capítulo 1

O conceito de *Economia da Experiência*

De olhos bem abertos, posso fazer com que os meus sonhos mais fantásticos se tornem realidade.
Lorenz Hart

Todas essas idéias inovadoras relacionadas ao conceito de *Economia da Experiência* apareceram de forma sistematizada em 1999, com a publicação de dois trabalhos revolucionários no campo dos negócios: de um lado, o livro *A sociedade dos sonhos*, do dinamarquês Rolf Jensen, e de outro, o estudo intitulado *Economia da Experiência*, dos americanos James Gilmore e Joseph Pine. Em síntese, o surgimento dessas duas obras representou uma das mais drásticas mudanças na maneira como até então era percebida a origem das demandas nos consumidores.

Em primeiro lugar, Rolf Jensen – um dos mais importantes estudiosos dos hábitos de consumo da humanidade – introduziu no pensamento contemporâneo um conceito extremamente visionário: a sociedade dos sonhos. Segundo ele, a Sociedade dos Sonhos significa uma mudança fundamental no paradigma da produção industrial e da oferta de serviços, isto é, um fenômeno comportamental que anuncia novas necessidades e tendências de mercado, nas quais o componente emocional assume uma posição central na lógica do consumo.

De acordo com ele, os produtos e serviços tendem a adaptar-se às demandas provenientes dos “desejos do coração”, e não mais às demandas dos pensamentos racionais, sendo chegado o momento de se ofertar “acontecimentos exclusivos e eternamente memoráveis” pela sua forma, pelo seu sentido e pela emoção vivenciada.

Paralelamente a isso, do outro lado do Atlântico, James Gilmore e Joseph Pine, renomados especialistas em mercado pela Universidade de Harvard, chegaram a conclusões similares. Em *Economia da Experiência* – um complexo estudo sobre as tendências de vida e consumo na atualidade – eles apontaram que as ofertas, para contemplar as novas demandas, deveriam priorizar a “promoção e venda de experiências únicas”, ou seja, “emoções memoráveis para os consumidores em geral”.

Dessa forma, os conceitos de produção e promoção, que até então estavam orientados pelo desenvolvimento tecnológico e pela excelência dos serviços, a partir dessas duas pesquisas deixaram de ser o alvo central das ofertas, abrindo um caminho definitivo para o mundo das experiências.

“Mas, afinal, em que devem consistir as experiências para que obtenham valor econômico efetivo?” Pois bem, a resposta para esta questão passa fundamentalmente pela consideração de que “experiências são sonhos que necessitam ser materializados”, ou seja, “histórias que necessitam ser vividas, proporcionando ao turista conhecimento, lazer e conforto espiritual de forma concreta”.

Isso significa, em última análise, que os negócios (assim como as comunidades em que estão inseridos) tendem, de agora em diante, a fundamentar suas atividades a partir de suas próprias histórias, e não mais a partir de informações desconectadas e dados impessoais.

Assim, as melhores histórias – sendo apresentadas da forma mais humana e emotiva possível – seguramente serão aquelas que renderão os melhores lucros.

Isso tudo, na verdade, pode parecer muito revolucionário e inovador. E, até certo ponto, é mesmo. Mas o importante é não perder de vista que a valorização do indivíduo enquanto ser sonhador, isto é, enquanto ser humano emocional, é algo que as sociedades primitivas jamais negligenciaram.

Ao contrário da moderna economia industrial, que encara o homem apenas como um recurso humano, as comunidades primitivas o encaravam como um “percurso humano”; ou seja, o homem, para elas, era um “caminho” – um caminho de desenvolvimento em direção ao destino de seus próprios sonhos.

Por isso, como afirma o próprio Jensen, as modernas economias contemporâneas têm muito a aprender com os povos primitivos, principalmente no tocante ao respeito pelos mitos e por suas histórias. Algo que a atividade turística, em sua essência, parece compreender muito bem.

O estudo *Sociedade do Sonho*, de Rolf Jensen, atenta para o valor contido nas histórias e sua incorporação aos produtos: as lendas, os mitos e mesmo as histórias das famílias e do povo de uma localidade. Não precisamos inventá-las, elas já existem. Só precisamos contá-las de uma forma melhor, incorporando-as aos produtos.

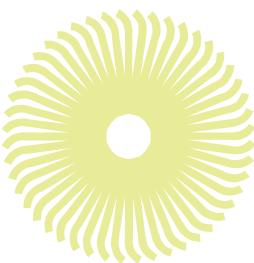
Economia da Experiência, de Gilmore e Pine, ensina-nos que trabalho é teatro e cada negócio, um palco. Isso significa que o consumidor, e nesse caso, o turista, se transforma em protagonista de uma história ou experiência de viagem que contribuirá para a sua vida, por meio da vivência de momentos inesquecíveis.

Economia da Experiência Turística

De acordo com o que foi enfatizado anteriormente, o conceito de **Economia da Experiência** prioriza, sobretudo, o desenvolvimento do aspecto emocional como fator diferencial para as ofertas. Nesse sentido, o setor turístico – associado à cultura, ao entretenimento e à natureza – encontra um enorme universo de possibilidades. Afinal, a atividade turística, por sua própria natureza, é um produto-experiência, de modo que se configura no campo mais fértil para a germinação das nossas sementes de inovação.

Com efeito, é importante lembrar que, em 1997, ao publicar os seus *Estudos Estratégicos do Turismo para 2020*, a Organização Mundial de Turismo já apontava o surgimento de tal transformação nas demandas do setor. Segundo o relatório, a tendência do turista para a década seguinte era “viajar para destinos onde, mais do que visitar e contemplar, fosse possível também sentir, viver, emocionar-se e ser personagem de sua própria viagem”.

Assim, na medida em que os consumidores se tornaram mais conscientes e mais desejosos de relações profundas com serviços e produtos, o turismo passou a desenvolver suas ofertas a partir da idéia de



personalização, ou “sensação de exclusividade”. Em outras palavras, o turismo deixou de ser uma atividade de interesses gerais, e passou a ser algo de interesse especial: ou seja, um produto concreto, humano e verdadeiro; enfim, uma atividade orientada para realização dos sonhos.

Quanto aos profissionais da área, portanto, tal mudança no setor acarretou a necessidade de uma nova adaptação: a partir de agora, eles deveriam estar dispostos a se transformar em criadores e narradores de histórias, isto é, em vendedores de experiências.

E aqui, portanto, se chega ao objetivo supremo do Projeto ***Economia da Experiência***, que é justamente auxiliar os profissionais da área de turismo – de todas as maneiras possíveis – a se tornarem mestres na arte de vender experiências.

Para isso, conta a favor o fato de que essa nova demanda por histórias esteja relacionada profundamente com a valorização das culturas regionais. Afinal, as histórias que mais fascinam sempre são aquelas que nos falam de mundos exóticos e desconhecidos. E o turismo, que possui a cultura como a base de sua atividade econômica, poderá então despontar nesse novo cenário como o mais rentável de todos os setores, pois as pessoas buscarão cada vez mais experiências únicas e originais em todas as regiões do planeta.

Contudo, para que isso aconteça, é fundamental que os empresários utilizem prioritariamente recursos de suas próprias regiões, explorando criativamente os temas originais de sua cultura e, dessa forma, transformando sua realidade local no destino sonhado pelos turistas. Isso significa, em última análise, uma articulação harmônica de elementos humanos, históricos e naturais, estabelecendo uma estrutura robusta de atrativos (ou seja, um cardápio de emoções e sonhos a serem vivenciados), o que garantirá a satisfação dos visitantes e o desenvolvimento socioeconômico da região.

Neste ponto, é importante salientar que, por definição, um produto turístico constitui-se em um conjunto formado por diversos componentes em mútua cooperação. Isso significa que quanto mais sincrônica e coordenadas forem as relações entre as entidades locais, tanto mais numerosos serão os benefícios tangíveis para todos.

Para o projeto ***Economia da Experiência***, portanto, qualidade e inovação são os elementos decisivos para a garantia de uma boa experiência do cliente e, por consequência, para a consolidação da imagem do destino. Acredita-se, por isso, em um processo de constante adequação estrutural dos atrativos aos sonhos dos turistas, aliado a uma preocupação afetiva com o bem-estar dos visitantes, respeitando seus sentimentos e facilitando ao máximo suas estadias.

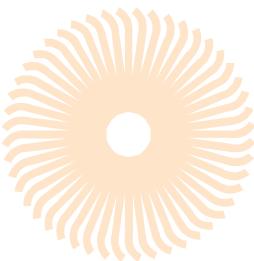
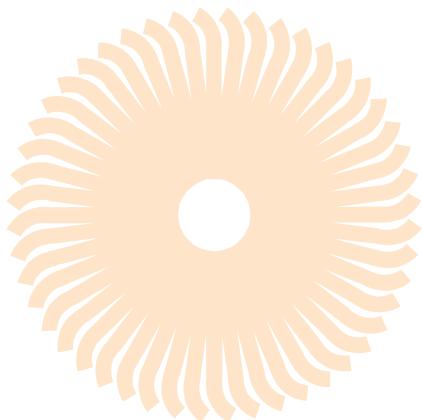
Pois bem, o conceito de ***Economia da Experiência*** inquestionavelmente avançará nos próximos anos. As pessoas, seguramente, estarão dispostas a pagar mais por um produto ou serviço que apresente uma densidade cultural exclusiva, onde a magia e a paixão deverão estar presentes de forma natural e verdadeira. E é aqui, mais uma vez, que as sociedades primitivas podem nos servir de inspiração, num momento em que os grandes valores econômicos são novamente as experiências e os sonhos.

O processamento efetivo de todos esses conceitos, sem dúvida, exigirá uma mudança nos procedimentos comerciais, além, é claro, de exercícios criativos e diferenciados por parte de empresários, governança e lideranças de um destino. No entanto, talvez isso não seja algo muito difícil. Basta observar-se que por trás de toda grande inovação, sempre houve um sonho – ou seja, uma semente de inspiração, que, por sua vez, gerou uma ação, a qual, depois de muito trabalho, acabou por dar vida a uma nova realidade.

A Pequena Itália Gaúcha

O projeto Economia da Experiência é a prova concreta de uma união que possibilitou o crescimento compartilhado.

Nestor André de Carli,
Presidente do SHRBS Região Uva e Vinho



CAPÍTULO 2

A Pequena Itália Gaúcha

O projeto Economia da Experiência é a prova concreta de uma união que possibilitou o crescimento compartilhado.

Nestor André de Carli,
Presidente do SHRBS Região Uva e Vinho

Situada ao nordeste do Estado do Rio Grande do Sul, a região da Serra Gaúcha começou a ser povoada a partir de 1850, com a chegada dos primeiros imigrantes europeus. Oriundos em sua maioria da Alemanha, esses colonizadores logo se estabeleceram nas encostas do planalto, dando origem aos rústicos vilarejos que formariam mais tarde as cidades de Gramado, Canela e Nova Petrópolis.

A partir de 1875, imigrantes italianos desembarcaram no local. Avançando em direção a áreas mais altas – uma vez que as encostas já haviam sido ocupadas – os italianos rapidamente criaram os seus próprios povoados, aos quais carinhosamente deram o nome de Pequena Itália – local onde hoje estão situados os municípios de Bento Gonçalves, Garibaldi, Caxias do Sul, Nova Prata, Veranópolis, entre outros.

Familiarizados com o clima subtropical e favorecidos pela altitude e solo fértil, os colonizadores puderam colocar em prática os seus tradicionais conhecimentos acerca do cultivo da uva, de modo que a paisagem da Serra Gaúcha, semelhante à européia, foi logo complementada pela verdejante presença de enormes extensões de parreirais – símbolo maior da colonização italiana no Estado.

Com o passar do tempo, o empreendedorismo característico desse povo fez com que o cultivo artesanal da uva fosse evoluindo para modernas tecnologias de produção, o que assegurou à região uma posição de destaque na economia nacional, oferecendo ao mercado diferentes variedades de uva, sucos, vinhos de mesa, varietais e espumantes.

Economia da Experiência

Em virtude de sua peculiaridade cultural, o turismo sempre fez parte da história da Pequena Itália – ou, como a denominamos atualmente, Região da Uva e Vinho. Há muito que visitantes de todas as partes são atraídos pelas temperaturas amenas, pela cultura e pela paisagem exuberante do local, com seus vales, campos, plantações e matas nativas.

Nesse sentido, o meio rural – representado principalmente pela produção vinícola – foi, sem dúvida, um dos embriões do processo de desenvolvimento turístico na região. Afinal, o histórico romantismo associado ao vinho, aliado à hospitalidade do povo serrano, foram elementos capazes de proporcionar aos visitantes um contato único com o modo de vida simples do interior, colorido pela rica variedade de manifestações características da sociedade italiana.

No entanto, para que todo este potencial se consolidasse de maneira definitiva, formando um destino turístico competitivo, era preciso ainda que os atrativos da Região da Uva e Vinho desenvolvessem um conjunto de qualidades diferenciais, afinadas, é claro, com as novas demandas dos turistas.

Por isso, de maio de 2006 a fevereiro de 2007, o projeto Economia da Experiência foi implantado de forma pioneira na região, com o desafio de orientar os empreendedores no sentido de uma readequação estrutural de produtos e serviços. E tal readequação passava, sobretudo, pelo estímulo ao desenvolvimento de ofertas que levassem em consideração as emoções, as sensações, as heranças culturais e as opções pessoais dos turistas.

Assim, por meio de uma parceria entre o Ministério do Turismo, SEBRAE e Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares da Região da Uva e Vinho, sob a gestão do Instituto Marca Brasil, o projeto Economia da Experiência na Região Uva e Vinho contou com a adesão de setenta e dois empreendimentos pertencentes a oito municípios, envolvendo micro e pequenas empresas já estruturadas e integradas ao mercado turístico.

A experiência constituiu-se num trabalho instigante e desafiador, tanto para as equipes de execução, gestão e consultores especialistas, quanto para os empreendedores, que acreditaram e apostaram na idéia de transformar a Região da Uva e Vinho em um verdadeiro cenário de encantamento, repleto de agradáveis surpresas e emoções memoráveis.

A realização da referida experiência, tida como piloto, gerou insumos para reflexões acerca dos erros e acertos dos agentes envolvidos, identificando elementos didáticos para a composição de uma pedagogia voltada à implantação do projeto *Economia da Experiência* em outras localidades.

Este documento constitui-se num material didático, cuja finalidade é disponibilizar a conceituação básica e um rol de procedimentos aos empresários interessados em implantar o projeto. Apresenta, principalmente, algumas ferramentas criadas com a intenção de auxiliá-los durante o percurso.

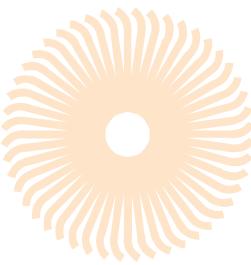
O processo de encantamento

Para a implantação do projeto, o primeiro passo foi estabelecer um envolvimento profundo dos empreendedores com o conceito de ***Economia da Experiência***. Dessa forma, a partir de uma reflexão conjunta entre equipe técnica e empreendedores, foi possível a criação de uma metodologia de trabalho adequada à realidade local, respeitando suas características e peculiaridades.

Em linhas gerais, os empresários da cadeia produtiva do turismo foram estimulados a repensar seus produtos e serviços, elaborando uma série de inovações que fossem capazes de superar as expectativas dos turistas. Para isso, eles receberam o apoio técnico necessário, o que facilitou a implementação de tais inovações por meio da abertura de novos canais de comercialização e do fortalecimento de uma rede de empresas mais competitiva.

Objetivamente, esse processo de inovação considerou, sobretudo, o resgate de situações locais e de contextos históricos extremamente valiosos para a região, tanto econômica quanto culturalmente. Assim, empresários e funcionários foram motivados a se transformar, efetivamente, em atores do processo de encantamento, aplicando aos produtos toda a riqueza de seus mitos regionais e também das histórias peculiares aos estabelecimentos.

Em síntese, isso acarretou o envolvimento de diversos grupos culturais no processo, o que conferiu uma maior visibilidade à cultura regional e permitiu aos turistas uma participação mais ativa no contato com os atrativos do destino, gerando uma maior satisfação por parte dos consumidores e incrementando o desenvolvimento econômico e social da região.



Experiências na Região Uva e Vinho

Enoturismo – história em forma de paisagens

Havia uma terra prometida no Brasil de 1875. Um lugar de solo fecundo em meio a vales e montanhas, que alimentou o sonho de homens e mulheres desbravadores para um recomeço de vida. O cultivo da videira recobriu as paisagens desse pedaço da Serra Gaúcha. Assim, olhos saudosos puderam relembrar o cenário típico dos vinhedos da terra-mãe longínqua. Atualmente, pequenas propriedades rurais dividem espaço com as mais famosas vinícolas brasileiras, consagrando o enoturismo como destaque da Região Uva e Vinho. O esmero em extrair dessas castas o mais nobre produto transformou-se num verdadeiro ritual de arte, sabedoria e paixão.

Em meio aos vinhos, as surpresas são inúmeras. Laços matrimoniais entre histórias, a sincronia da arte como vinho, degustação às cegas ou em meio à plantação, visita surpresa ou abençoada, videira genealógica, um dia de majestade. Um misto de encantamento e magia sob a égide de Baco.

Gastronomia – A paixão nos aromas e nos sabores

Em 1885, um padeiro – imigrante italiano – importou sementes de trigo do Uruguai. E assim, na então Vila de Caxias, as sementes vingaram em solo gaúcho. O trigo do pão era também o principal ingrediente das receitas chinesas trazidas por Marco Polo, fazendo aqui brotar o sabor do macarrão, do talharim, tortéi, ravióli, capeleti... O que dizer de tantos sabores caprichosamente estendidos sobre a mesa, essa mistura de aromas? Momentos de prazer que podem ser vivenciados em todos os cantos da Região Uva e Vinho... No alto de uma colina ou em meio aos parrerais...

A cada empreendimento foram sugeridas várias implementações. À gastronomia coube um menu “personificado”, que resgata histórias de paixão e sabor. Museu gastronômico, cardápios da estação e tematizações somam-se a ações complementares nas quais os principais ingredientes são a cultura e o artesanato.

Hospedagem – Portas abertas

A história conta-nos que tropeiros e carreteiros, em passagens pelas terras do nordeste do Rio Grande do Sul, eram sempre bem recebidos pelas famílias de colonos ali residentes. A parada de descanso era também o momento para saciar a fome e beber a água fresca do poço. Assim nasceu a hospitalidade que se transformou em marca na Região Uva e Vinho. Hoje, nos empreendimentos hoteleiros ou nas singelas pousadas da zona rural, o visitante sente que é bem-vindo. E tamanho acolhimento transforma cada despedida em um breve retorno.

Aos empreendimentos ligados à hospedagem agregou-se um novo estilo de bem-estar. Destaque aos pacotes românticos inusitados, atividades únicas com elementos holísticos e terapias alternativas. Revitalização e tematização de ambientes, cantinho do ócio, atividades de época e outros resgates históricos que levam a cada espaço uma proposta charmosa.

Atrativos diversos – viver, conviver e sentir

A humanidade, a passos largos, transforma sua trajetória através do trabalho e da arte. Por mais diferenciadas as atividades do mundo globalizado, sempre é possível resgatar, em meio ao labor, uma história marcante, uma manifestação de fé, tradições, crenças e mitos. A Região Uva e Vinho integra o visitante no contexto das culturas local e universal, celebrando com originalidade o presente e o passado, por meio das expressões artísticas, do entretenimento, da diversão e da emoção.

Aos atrativos diversos coube resgatar as crenças envolvendo Santo Antônio e São Valentin, a cultura polonesa e suas lendas, a mulher, sua força e presença na história da região, a vida singela no contato com o meio rural, a saúde que brota das termas, as atividades relaxantes e profundamente integradas à natureza.

Produção cultural e artesanato – arte, performance e alegria

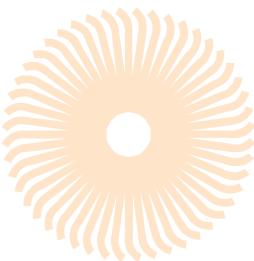
Multicolorida é a alma da região. Quem sabe é esta conjugação de cores que irradia a aura festiva e alegre deste povo. Na sincronia da dança, acordes musicais entoam histórias, brincadeiras e paixões. Também o teatro, singularidade refinada, faz ecoar aplausos dos que chegam de outros lugares. Ah! E há mãos que tecem peças únicas, expressando amor, saudade, tradição e sabedoria. Fios, palha, vime, madeira moldam-se à criação e eis que surgem as belas lembranças...

As ações envolvendo grupos artísticos e artesãos culminaram com a revitalização das apresentações, novas produções, novo design, além do estímulo a estes profissionais e amantes da criação. Reforçando a cooperação e agregando-os aos empreendimentos, surgem esquetes e a Mostra do Fazer, que retrata cultura, paixão, mistérios, lendas, levando vida e alegria aos espaços.

Agências de viagens – sonhar e viver

Sorriso na chegada e coração hospitaleiro. Sim, é possível realizar o sonho de flutuar sobre paisagens exuberantes e parreiras sem fim. Ingressar no mundo das lendas e mitos, dos mistérios e surpresas. Como companheiros de estrada, fiéis escudeiros transformam os caminhos da Região Uva e Vinho em um verdadeiro jogo de sensações.

Um composto de sensibilização, parceria e busca de inovações. As agências receptivas trouxeram suas experiências que, somadas às vivências incorporadas aos empreendimentos, resultaram na criação de roteiros imperdíveis e pacotes inesquecíveis à região.



Resultados do Projeto na Região da Uva e Vinho – RS

O Projeto **Economia da Experiência** imprimiu sua marca na região através da compreensão do conceito por parte das lideranças, governança e empreendedores, mobilizou setores da cadeia produtiva no conjunto das ações desenvolvidas e no fomento à integração em rede – o que progressivamente vem conduzindo a um novo patamar de negociações e parcerias –, e implementou inovações na oferta dos empreendimentos participantes – baseando-se no que a demanda está buscando, cujos componentes foram a “experiência peculiar” e “realização de sonhos e desejos”, enfim, “vivências únicas”.

Durante o projeto piloto foram envolvidos 382 empregos diretos, 60 empreendimentos de diferentes setores, como meio de hospedagem, restaurantes, atrativos e 12 agências receptivas. Obteve-se o engajamento de 60% dos funcionários, mas percebeu-se certa dificuldade no envolvimento dos mesmos em grandes empresas e empresas terceirizadas, por causa da grande rotatividade, segundo dados do Sindicado de Hotéis, Bares, Restaurante e Similares da Região da Uva e Vinho (SHBRS).

Após a conclusão do projeto piloto, apesar de uma configuração macro-econômica instável (crise internacional, dólar baixo, lei seca etc.), foi detectado um aumento significativo no número de turistas (15% em 2007, e 10% em 2008) e uma maior satisfação dos mesmos devido ao aumento e diferenciação dos produtos/serviços ofertados.

Outro índice qualitativo apontado por algumas pesquisas realizadas na região, apoiadas pelo SHBRS da Região da Uva e Vinho, são os relatos sobre vivências, contato com a cultura local, a originalidade e a experiência.

Este ano, 2009, foi realizada uma pesquisa pelo Instituto Marca Brasil (IMB), para nortear e basear a continuidade do projeto e também foram detectados alguns resultados qualitativos, através de citações acerca de “vivências” e “experiências”, ou seja, o turista busca emocionar-se, surpreender-se e já percebe este diferencial nos destinos que acompanharam esta tendência e que estão se adaptando ao mercado.

Estas fontes comprovaram que o objetivo do projeto Economia da Experiência vai ao encontro do desejo do turista, e grandes resultados já podem ser percebidos.

Metodologia

CAPÍTULO 3

Metodologia

A implantação de qualquer projeto parte de um ou mais elementos articuladores presentes tanto na escala local ou regional quanto na escala estadual ou nacional. Nas escalas de base, a ideia pode partir de conselhos ou órgãos municipais de turismo, sindicatos e associações da cadeia produtiva do turismo ou de qualquer outra entidade correlata. Na escala estadual ou nacional, o projeto pode ser idealizado como uma forma de implantação de políticas públicas voltadas à dinamização ou à profissionalização do setor. Qualquer um dos casos requer mobilização e articulação entre os integrantes para que os objetivos se materializem de modo eficaz. É necessário, também, que se identifiquem os agentes envolvidos, definindo-se a função e o papel de cada um. O êxito virá da sinergia construída entre os envolvidos e da certeza dos benefícios que o projeto trará à localidade.

Operacionalmente, a implantação parte de alguns princípios inspiradores e norteadores. Os agentes envolvidos tanto na concepção quanto na execução devem promover amplos debates e reflexões tendo como foco a definição de elementos que sustentarão e darão identidade ao projeto. Esses debates assentam-se em questionamentos básicos, tais como: o que, por que, quem, quando, onde, para que, para quem e como viabilizá-lo.

Tais questionamentos contribuem para a (re)definição dos objetivos, do público-alvo, da localização geográfica e temporal da ação empreendida, do suporte técnico, dos recursos humanos e financeiros, das estratégias e dos procedimentos.

Neste capítulo, serão focados os elementos metodológicos da ação de implementação do projeto **Economia da Experiência** em quatro destinos turísticos brasileiros: Bonito/MS, Belém/PA, Petrópolis/RJ e Porto Seguro/BA. A metodologia consiste num conjunto de técnicas e procedimentos previamente discutidos, cuja aplicação ocorre de maneira coordenada, proporcionando uma sequência que promove condições progressivas e qualitativas de aprendizado. A observação e o acompanhamento dessas experiências, ainda pilotos, permitem a elaboração de um modelo paradigmático que pode ser reproduzido em outras localidades.

A implantação de algo novo, como um conceito, requer maior atenção na percepção e apreensão do grupo executor. Nesse caso, a metodologia deve contemplar mais oportunidades de encontros entre os participantes para troca de experiências e esclarecimento de dúvidas com a equipe técnica.

Apresentam-se, portanto, os principais pontos de cada etapa metodológica, assim como as principais ferramentas utilizadas pela equipe técnica e gestora do projeto. Por se tratar de algo dinâmico, as ações das diferentes etapas acontecem de forma simultânea e se complementam, como demonstrado no marco temporal e no diagrama do modelo metodológico.

O caráter inovador da implantação do conceito de **Economia da Experiência** no turismo brasileiro reflete-se, logicamente, nesta metodologia. A sua implantação em outras localidades requer adaptações frente às especificidades de cada situação, revelando a sua permanente construção.

Estrategicamente, o projeto é implantado com um número restrito de empresas, visando a facilitar a apropriação do conceito e da metodologia. Uma vez atingidos os objetivos propostos, é possível a sua ampliação, agregando um número maior de empresas à rede cooperativa de trabalho, disseminando o conceito, aprimorando a experiência vivencial do turista e aumentando os diferenciais do destino.

O projeto disponibiliza as orientações técnicas por meio das consultorias, dos encontros para troca de experiências e condução das ações, e pelos registros e documentos publicados. Uma das principais características do projeto, portanto, é o trabalho em parceria e de forma cooperada.

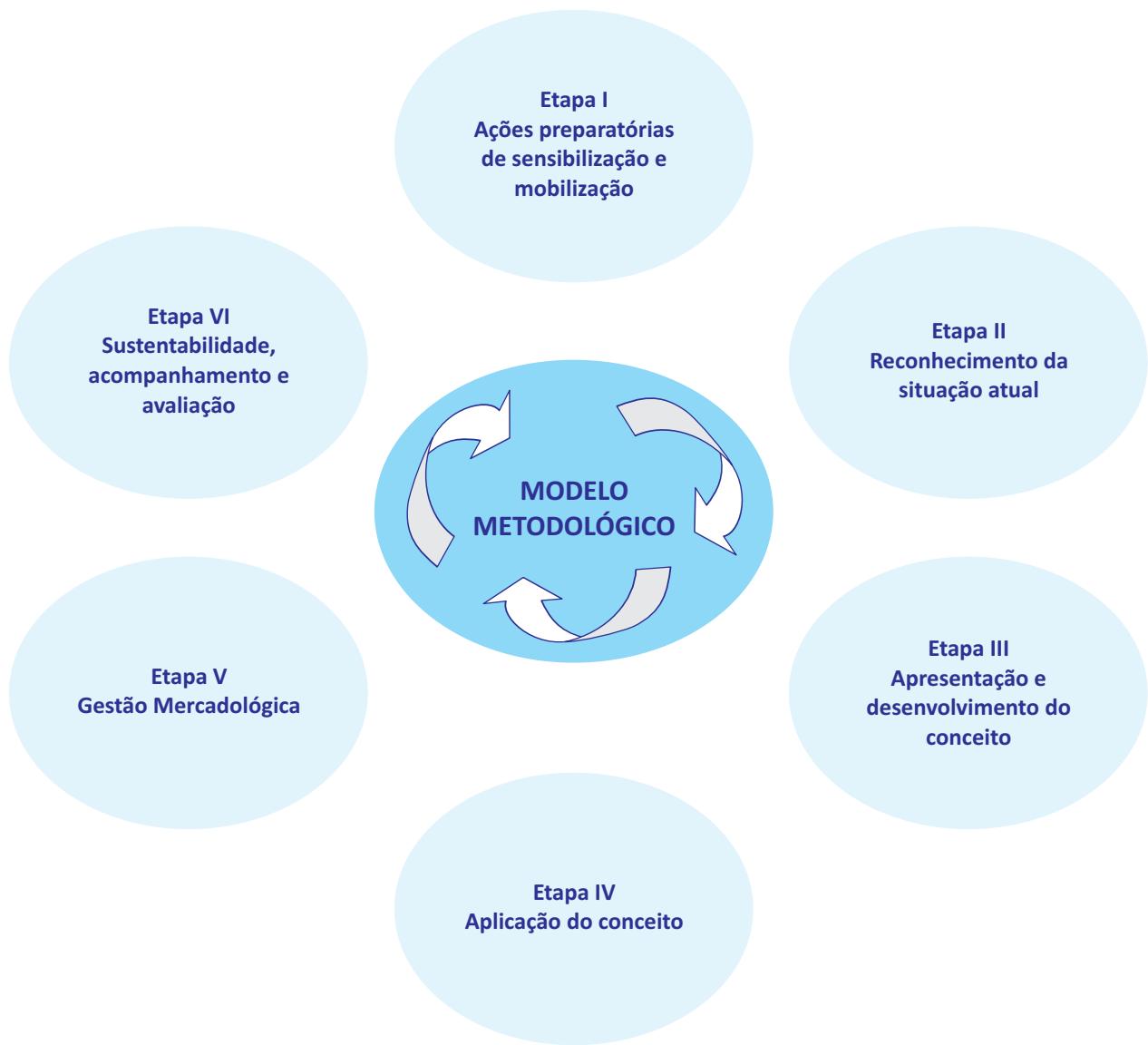
De modo geral, há maior adesão entre as pequenas e médias empresas, contudo grandes empreendimentos também podem participar do processo e implantar o conceito de **Economia da Experiência**. Para maior eficácia, recomenda-se o envolvimento e a participação de toda a equipe de trabalho, pois a experiência do turista começa já na recepção feita pela primeira pessoa do destino ou do empreendimento, e estende-se até o momento do pagamento da conta ou da saída da cidade. Dessa forma, todos os colaboradores devem receber o repasse dos conceitos. Quanto mais pessoas das empresas participantes puderem presenciar as atividades ou receber o repasse das informações, melhor será o resultado.

Em todas as etapas e em todas as ações deve haver estímulo à formação de redes de cooperação. Entende-se por redes de cooperação as ações praticadas entre os pares, de modo horizontalizado, com vistas à facilitação e dinamização do trabalho. Pequenas ações podem proporcionar excelentes benefícios ao envolvidos, significando ganho de tempo, economia de recursos, prevenção de contratemplos, troca de experiências, entre outros. Uma rede consolida-se quando os partícipes se complementam; por isso, a sua prática deve ser um exercício constante.

Quadro-síntese das etapas e ferramentas utilizadas e recomendadas na implantação do projeto *Economia da Experiência*

Etapas	Ferramentas
Etapa I – Ações preparatórias de sensibilização e mobilização	Cartilha do conceito e método; Plano de ação; Marco temporal; Matriz de critérios para análise diagnóstica; Relatório diagnóstico do destino; Relatório diagnóstico de produção associada; Perfil para seleção e contratação de consultores; Perfil para seleção de empreendedores; Termo de adesão.
Etapa II – Reconhecimento da situação atual	Pesquisas e estudos disponibilizados por entidades de turismo nacionais, estaduais e regionais; Formulário para coleta de informações de mercado; Formulário para coleta de informações de destinos e produtos concorrentes; Formulário para pesquisas com turistas e operadoras/agências emissivas e receptivas; Formulário para análise dos empreendimentos participantes (T0);
Etapa III – Apresentação e desenvolvimento do conceito	Folder explicativo; Apresentação aos partícipes do conceito e metodologia; Visita técnica nos empreendimentos participantes; Cronograma de execução de palestras, oficinas e workshops; Fichas de avaliação de palestras, oficinas e workshops; Roteiro de visitas; Formulário com diretrizes a serem analisadas durante a viagem técnica; Ficha de avaliação da viagem técnica; Relatório da viagem técnica;
Etapa IV – Aplicação do conceito	Agenda de visita; Atividades dos consultores; Plano de inovação; Relatórios de visita dos consultores; Avaliação dos consultores; Relatório de percepções e considerações importantes do projeto; Matriz de relacionamento; Formulário de Expectativas e Necessidades;
Etapa V – Gestão mercadológica	Workshop de Reconhecimento de Situação Atual; Workshop de estratégias e plano de ação; Workshop para validação do plano de mercado; Plano de inteligência de mercado; Lançamento de Produto EE; Visita técnica, <i>Famtour</i> e <i>Frampress</i> ; Ficha de avaliação de <i>Famtour</i> .
Etapa VI – Sustentabilidade, acompanhamento e avaliação	Pesquisa de satisfação do empresário (T1); Pesquisa de perfil e satisfação da demanda após 12 meses do fim do projeto; Reinvenção de atividades vivenciais, a fim de manter constantes surpresas aos visitantes.

Diagrama do modelo metodológico



Objetivos da implantação do projeto *Economia da Experiência (EE)*

- Introduzir, no processo de planejamento turístico das regiões e destinos brasileiros, conceitos inovadores já implantados com êxito, em localidades estrangeiras e em outros setores da economia;
- Capacitar os agentes envolvidos para as novas demandas e tendências de mercado;
- Ofertar aos turistas acontecimentos exclusivos e eternamente memoráveis a partir de emoções vivenciadas;
- Buscar a satisfação do turista por meio de elementos intangíveis, como o encantamento e a magia;
- Captar novos fluxos turísticos a partir de nichos de mercado;
- Oferecer oportunidades para a geração de novos negócios;
- Fomentar a criação de uma rede de cooperação entre os agentes envolvidos;
- Reforçar a importância da aplicação de gestão mercadológica inovadora em regiões turísticas;
- Aumentar a visibilidade e o poder competitivo do destino;
- Valorizar e respeitar os saberes locais, como a cultura, as lendas, o artesanato, a gastronomia, entre outras manifestações materiais e imateriais únicas e peculiares.

Critérios para análise de adequação do destino turístico à implantação do projeto *Economia da Experiência*

Antes da implantação do projeto *Economia da Experiência* em destinos brasileiros, é fundamental analisar se a fase em que o destino se encontra é favorável e atende às particularidades do projeto.

Nos casos dos cinco destinos em que o projeto já acontece, a iniciativa foi liderada por órgãos nacionais, que contaram com a parceria executiva de instituições estaduais e locais para as atividades. Para próximas ocasiões, a iniciativa pode partir de lideranças locais, estaduais ou nacionais. Em qualquer situação, é fundamental que alguns cuidados sejam tomados, tais como:

Encaminhamentos institucionais iniciais e planejamento operacional

O primeiro passo para a análise do destino e a consequente implantação do projeto é a formação de um **Grupo Operacional**, integrado pelas entidades realizadora, executora e gestora, e pelos consultores contratados. A esse grupo também se denomina **Equipe Técnica**. Deve haver um nivelamento acerca dos reais objetivos, da conceituação e do entendimento por parte dos parceiros sobre a metodologia que será implantada. Para isso, sugere-se a realização de encontros e debates para aprofundamento de questões relacionadas ao conceito e à sua aplicação, bem como para o direcionamento das estratégias de trabalho. A Equipe técnica dará continuidade à execução do trabalho subsequente.

Definição de critérios e análise do potencial do destino que receberá o projeto

O grupo operacional (ou equipe técnica) deve definir os critérios que considera serem essenciais ao destino para a implantação do projeto. Para isso, devem adaptar a matriz a ser preenchida com os dados que retratam a realidade do local (captados em levantamentos feitos pelos realizadores e parceiros). A análise desses dados demonstrará se o destino está apto ou não para receber o conceito e a metodologia do projeto.

Matriz com critérios para a participação do destino

Essa matriz deve ser preenchida pela equipe técnica, sendo de fundamental importância para a detecção da potencialidade turística do destino. Essas informações constituirão uma caracterização do lugar e serão utilizadas para a implantação do projeto no local. Sugere-se que essa matriz contenha alguns itens, como:

- Acessibilidade (facilidade de acesso ao destino, destino acessível para pessoas com deficiência);
- Situações de governança¹ já instaladas;
- Presença de outras atividades econômicas para agregação de valor à oferta turística local;
- Existência e caracterização da diversidade cultural;
- Existência de cooperação entre parceiros e empreendedores locais;
- Existência de um nível de qualidade nos equipamentos turísticos, hotéis, restaurantes e atrativos já instalados, como regulamentação em órgãos como ANVISA, limpeza, serviço qualificado dos funcionários, equipamentos de segurança nos atrativos que necessitarem,etc.
- Outros itens a serem identificados, conforme a particularidade do lugar.

O modelo da **Matriz de seleção dos destinos** está disponível no Anexo I deste documento. Uma vez selecionados os destinos, dá-se início à execução das etapas, conforme descrito na sequência.

¹ Entende-se por governança, neste projeto, o conjunto dos processos desenvolvidos pelos agentes parceiros, quais sejam, os órgãos públicos diretamente ligados ao setor (Ministério do Turismo e Secretarias Estaduais de Turismo), entidade de apoio (SEBRAE), poder público municipal, órgãos representativos (sindicatos, associações etc.), órgãos deliberativos (conselhos municipais de Turismo, empresários, entre outros, cada um desempenhando os seus respectivos papéis de princípios, normas, regras e procedimentos decisórios, porém focados nos objetivos propostos.

Etapa I - Ações preparatórias de sensibilização e mobilização

Para facilitar o acompanhamento e a aplicação da metodologia, ela está detalhada em etapas e as ações estão separadas de acordo com os objetivos de cada uma delas. Destaca-se que, na prática, essas ações podem não acontecer conforme a sequência apresentada neste documento, já que elas são dinâmicas e devem ser adaptadas à realidade local. Sua aplicação depende da conjuntura de cada destino, de modo a respeitar-lhe as particularidades. Assim, muitas vezes, a sequência será definida pelos envolvidos em sua implantação, priorizando procedimentos disponibilizados em etapas diferentes, sem, no entanto, comprometer o conjunto.

Outro ponto a se considerar é que determinados aspectos permeiam toda a ação, independente das fases. Como destacado anteriormente, um deles é o esforço constante para o entrosamento entre os envolvidos, formando uma rede de cooperação entre a equipe técnica, lideranças e governança local, parceiros do destino e empreendedores.

Ações	Instrumentos
Seleção e contratação dos consultores	Perfil para seleção e contratação dos consultores;
Planejamento das ações	Cartilha do conceito e método; Plano de ação; Marco temporal.
Visita diagnóstica	Matriz de critérios para análise diagnóstica; Relatório diagnóstico do destino.
Diagnóstico de produção associada	Relatório diagnóstico de produção associada.
Seleção e adesão dos empreendedores	Perfil para seleção dos empreendedores; Termo de adesão.

1.1. Seleção e contratação dos consultores

Os consultores desempenham papel muito importante para o planejamento, desenvolvimento, acompanhamento e resultado positivo do projeto. Juntamente com os empreendedores, eles trabalham a inovação que será implantada no empreendimento, sempre de modo alinhado ao conceito.

É recomendável que se criem grupos compostos por cerca de quatro consultores técnicos para cada vinte empreendimentos participantes, mais um consultor de mercado. Todos devem ter muito claro o conceito **Economia da Experiência**, as funções que devem exercer, o objetivo e os resultados esperados do projeto. Destaca-se que o objetivo visa a agregação de valor aos empreendimentos participantes por meio do resgate da cultura, da utilização de um produto típico da gastronomia, da valorização da história do empreendedor, e

sua transformação em atividade turística, o que possibilita a criação de um diferencial ao empreendimento a partir de suas características peculiares.

É importante que este grupo de consultores complemente-se com especialistas em meios de hospedagem, gastronomia, cultura e inovação, além de produção associada ao turismo e **mercado, conforme mencionado acima**, e que um deles seja o consultor/coordenador geral – animador da rede. Sugere-se que tenham as características comportamentais citadas no documento norteador – apresentado no item 1.4.1.

Os especialistas trabalham junto aos empreendedores no diagnóstico de sua empresa, na disseminação do conceito, nas consultorias e propostas de inovação. Sua presença será marcante do início ao fim do projeto, tendo que participar, e às vezes conduzir, as palestras, as oficinas e os workshops que darão subsídios às reflexões sobre as inovações.

O consultor de mercado também acompanha o projeto desde o início de sua implantação, realizando diretamente a quinta etapa do projeto, além de coordenar os workshops **de mercado**, com vistas à construção de um plano de inteligência de mercado, junto aos empreendedores e demais consultores, para o destino turístico em foco. Ele trabalha também com cada empresário de forma individualizada, com o objetivo de construir o plano individual de mercado dos empreendimentos participantes.

Recomendam-se encontros periódicos entre os consultores para troca de experiências e realização de debates. Nessas ocasiões costumam surgir boas idéias, que podem contribuir para o trabalho do grupo e o aprimoramento do projeto.

1.1.1. Documento com critérios para a seleção dos consultores

O documento **Seleção de consultores** (Anexo II, Etapa I) traz o perfil desejado dos consultores e alguns testes para auxiliar a equipe técnica na seleção dos profissionais.

Dependendo das peculiaridades do destino turístico, analisando-se seu diagnóstico, prioritariamente pontos fortes e pontos de atenção, serão selecionados os consultores com perfil mais adequado à necessidade. Assim, as habilidades variam tanto quanto a diversidade dos destinos, podendo, por exemplo, serem destacadas áreas como a música, a dança, a literatura, entre outras.

Não se restringe o local de residência dos consultores. Podem ser oriundos da região ou do Estado, mas podem também residir em outros Estados. O importante é sua dedicação e envolvimento com o projeto no local.

1.2 Planejamento das ações

A Equipe Técnica já formada deve liderar o processo de organização dos atores locais, de forma a iniciar as atividades. Os instrumentos metodológicos sugeridos para esta fase :

1.2.1 Cartilha do conceito e método

A Cartilha refere-se a este documento que está lendo. Ele deve ser bem estudado por todos os participantes do projeto, de forma que o passo a passo da implementação seja compreendido.

1.2.2 Plano de ação

O Plano de ação deve descrever as etapas do projeto, detalhando as ações a serem executadas, as atividades e necessidades referentes a cada ação, além de indicar seus responsáveis, os prazos (marco temporal), os indicadores e os recursos necessários e disponíveis. A partir da construção do Plano de ação, portanto, a equipe técnica poderá compreender detalhadamente o processo de implementação do projeto, cientes de suas responsabilidades.

Além disso, ao longo do processo operacional, devem ser realizadas reuniões sistemáticas de coordenação, visando o monitoramento e a avaliação das ações executadas, assim como as providências em relação a ajustes no Plano de ação, quando necessário.

1.2.3. Marco temporal

Trata-se do planejamento das ações no tempo e deve ser elaborado em conjunto entre a equipe técnica e os consultores. Sua execução deve contemplar uma certa flexibilidade para se adaptar à realidade local e a situações inusitadas, que, eventualmente, ocorrem durante a execução.

MODELO DE MARCO TEMPORAL	1ºMês	2ºMês	3ºMês	4ºMês	5ºMês	6ºMês	7ºMês	8ºMês	9ºMês	10ºMês	11ºMês
Etapa I - Ações preparatórias de sensibilização e mobilização											
Etapa II - Reconhecimento da situação atual											
Etapa III – Apresentação e desenvolvimento do conceito											
Etapa IV – Aplicação do conceito											
Etapa V - Gestão mercadológica											
Etapa VI - Sustentabilidade, acompanhamento e avaliação											

1.3. Visita diagnóstica

Nesta ação, representantes da equipe técnica e consultores realizam uma visita técnica no destino para confrontar os dados existentes e apresentados na matriz do destino com a realidade. Para isto, devem ser realizadas reuniões com as lideranças e com a governança local, possíveis parceiros, artesãos, grupos culturais, associações de profissionais, além de visitar empreendimentos para análise do potencial da oferta.

Durante sua realização, contam com um importante instrumento, a matriz de critérios para análise diagnóstica.

1.3.1 Matriz de critérios para análise diagnóstica

Esta matriz considera os atores partícipes do projeto, dentre eles: os empreendimentos, o destino, as lideranças locais, os grupos culturais, o Sistema “S”, como o SEBRAE local e o setor público. Exemplo: o Órgão Municipal de Turismo e o Conselho Municipal quando existir; a secretaria de Cultura e outras como a do Meio Ambiente; educação, de acordo com os temas a serem priorizados. Ela deve ser preenchida e analisada pelos consultores e equipe técnica para direcionar o planejamento do trabalho e as reuniões que serão feitas, visando esclarecer as dúvidas e questões existentes. Ela subsidiará os trabalhos subsequentes.

Os critérios considerados para o diagnóstico são distintos para cada participante e referem-se a:

- **Empreendimentos:** segmento prioritário da oferta e da demanda, atrativos do empreendimento, importância para o destino, ações de marketing e promoção de vendas, acessibilidade, atividades diferenciadas que oferecem;
- **Destino:** segmentos prioritários da oferta, a distância e o tempo de deslocamento aos principais centros urbanos regionais, estaduais ou nacionais; os períodos sazonais, com ênfase à alta estação; as condições de acessibilidade e transporte; os indicadores de destino consolidado, os principais atrativos do local e os contatos (esta análise é feita na matriz que seleciona ou verifica se o destino está apto para receber o projeto);
- **Lideranças locais:** identificação da instância de governança local instalada e de possibilidade de segmento econômico para agregação de valor à oferta turística; forma de cooperação utilizada; gestão de produtos turísticos e contatos;
- **Grupos culturais:** participação nas atividades turísticas; contatos;
- **SEBRAE local:** projetos que estão em planejamento e desenvolvimento (com detalhes sobre a execução); principais dificuldades enfrentadas para a implementação; formas de articulação com o *trade* local e principais dificuldades; capacidade de articulação e implementação de ações para apoio ao projeto; destino com capacidade de contrapartida econômico-financeira (GEOR); contatos;
- **Setor público:** projetos que estão sendo desenvolvidos no território; capacidade de articulação e implementação de ações para apoio ao projeto; aspectos sociais do destino; principais dificuldades do destino.

O modelo da **Ficha diagnóstica** está disponível no Anexo II, Etapa I, no final deste documento.

1.3.2. Relatório diagnóstico do destino

Este relatório deve ser elaborado pelos consultores responsáveis e apresentar todas as informações coletadas durante a visita, por meio da matriz, e analisadas tecnicamente. Deve ainda, relatar a percepção do observador quanto à diversidade cultural: a gastronomia, o artesanato, entre outras manifestações imateriais do destino. Sua conclusão possibilita uma visão geral do destino, destacando suas potencialidades, principais pontos para o desenvolvimento do conceito de **Economia da Experiência** e os aspectos que carecem de maior atenção, os quais devem receber especial cuidado.

Esse relatório deve ser a referência para orientar o trabalho de toda a equipe técnica. Deve também, ser compartilhado com os parceiros e partícipes locais, para que todos estejam cientes da situação diagnosticada no início da aplicação do projeto.

1.4. Diagnóstico de produção associada

A produção associada ao turismo, no contexto deste projeto, é analisada de acordo com o conceito elaborado pelo Ministério do Turismo (2003): “Produção Associada ao Turismo é qualquer produção artesanal, industrial ou agropecuária, que detenha atributos naturais e/ou culturais de uma determinada localidade ou região, capaz de agregar valor ao produto turístico”. Ainda de acordo com o MTur, a produção associada preconiza a diversificação da oferta turística por meio da inserção e criação de novos produtos/ atividades, ampliando o tempo de permanência e gastos dos turistas no destino.

Diante disso, além do diagnóstico mencionado acima, deve ser elaborado um relatório específico para a produção associada ao turismo.

O consultor de produção associada pode ser selecionado a partir de alguma experiência em desenvolvimento ou realizada previamente na região, e pode ser contratado para trabalhos pontuais durante o projeto. Sua principal função é analisar a produção associada ao turismo e como pode ser agregada aos empreendimentos que participam do projeto, baseando-se no conceito norteador da ação - **Economia da Experiência**.

1.4.1. Relatório diagnóstico de produção associada

A visita realizada pelo consultor deve gerar um relatório que contém a análise das informações da produção associada ao turismo no local e recomendações para agregá-la ao projeto. Tratam-se das considerações finais, após levantamento de dados e elaboração de diagnóstico situacional, resultantes também do convívio com os agentes locais envolvidos. Essas considerações permitem que se relacionem os aspectos a serem trabalhados, bem como a definição de estratégias de ação.

O relatório pode ser assim estruturado:

- Análise do empreendimento/atrativo visitado: perfil e potencialidades;
- Avaliação específica sobre a Produção Associada ao Turismo;
- Diferencial competitivo, política de preço, valor agregado;
- Considerações finais: avaliações e recomendações.

1.5. Seleção e adesão dos empreendedores

Após participarem do evento de lançamento, quando é realizada a primeira ação de sensibilização dos empresários, lideranças e representantes da governança local quanto ao conceito e ao projeto, os empreendedores que tiverem interesse em participar assinam um termo de intenção. Os interessados terão seu perfil profissional analisado e devem cumprir alguns pré-requisitos especificados no documento norteador para a seleção dos mesmos.

A partir deste momento, a equipe técnica inicia o processo de seleção. Os selecionados devem assinar um termo de adesão em que constam as responsabilidades e os benefícios que passam a valer, no processo de implementação, e ao final do projeto.

O número de empreendedores participantes e o território onde se localizam devem ser inicialmente limitados para que a disseminação do conceito, a implantação da metodologia, a criação das inovações e principalmente o trabalho cooperado tenham êxito. É importante que no grupo dos empreendimentos selecionados exista um *mix* entre os tipos de estabelecimentos turísticos, sendo eles meios de hospedagens, restaurantes, operadoras/agências receptivas, artesãos, grupos culturais, associação de guias de turismo, etc.

Para maior eficácia na implantação do projeto, recomenda-se, inicialmente, a participação de um município, envolvendo cerca de vinte empresários. Esses números podem ser redefinidos, a partir da capacidade da equipe e dos recursos do projeto.

Destaca-se que os empreendimentos selecionados devem apresentar um considerável nível de qualidade do produto e serviços que oferecem, pois o projeto trabalha a agregação de valor e inovação e não prevê a melhoria de estrutura ou da qualidade dos serviços.

1.5.1 Perfil para seleção dos empreendedores

O documento **Perfil para Seleção de Empreendedores** foi elaborado pela equipe técnica com o objetivo de estabelecer critérios e definir estratégias para a seleção de empresários. Dentre as principais características solicitadas, destacam-se a criatividade, a disposição para assumir riscos, o espírito inovador e de liderança, a capacidade de comunicação, a autoconfiança, a automotivação e a flexibilidade. O espírito inovador é sempre uma forma de manter o empreendimento vivo. Condição fundamental para a absorção do projeto **Economia da Experiência**.

É válido destacar que estar cadastrado no CADASTUR² é requisito fundamental para seleção dos empreendimentos, nos casos previstos na Lei do Turismo - nº 11.771, de 17 de setembro de 2008.

Para auxiliar a seleção dos participantes com perfil desejável, propõe-se um teste composto por três etapas, sendo a primeira para verificar se o candidato possui uma conduta empreendedora; a segunda analisa qual seu potencial criativo; e a terceira confirma na prática as características empreendedoras identificadas anteriormente. As duas primeiras são realizadas por meio de questionários estruturados, e a última por meio da apresentação de um caso, por parte do empresário.

Tal documento constitui o Anexo II da Etapa I, disponível no final deste material didático.

1.5.2 Termo de adesão

Uma vez selecionados os empreendedores, os mesmos devem assinar o termo de adesão. Este documento sintetiza os objetivos do projeto, os benefícios aos empreendedores participantes e as responsabilidades

² CADASTUR – Sistema de Cadastro dos Empreendimentos, equipamentos e profissionais da área de turismo e tem por finalidade possibilitar o cadastro de empresas prestadoras de serviços turísticos e profissionais de turismo, conforme legislação específica (BRASIL, Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: Módulo Operacional 6 – Sistema de Informações Turísticas*. Brasília, 2007, p. 41)

inerentes à sua implantação. Ele celebra a bipolaridade contida nessa relação: de um lado, os idealizadores e gestores do projeto; do outro, os empreendedores que o colocarão em prática. O modelo do **Termo de Adesão** encontra-se disponível no final deste documento, no Anexo II, Etapa I.

Cada equipe técnica pode definir sanções aos empresários que descumprirem o termo, mediante atributos da realidade local, como por exemplo, os empreendedores que se ausentarem de três encontros consecutivos não poder mais participar do projeto.

Etapa II - Reconhecimento da situação atual

O projeto **Economia da Experiência** orienta os empreendedores para que os desejos dos clientes sejam oferecidos de forma surpreendente. Para isso, é de suma importância que se conheçam exatamente quais são os desejos deste cliente, para que assim, se torne possível produzir estratégias eficazes de reestruturação dos produtos turísticos.

A **Etapa de reconhecimento da situação atual** possui dois grandes focos de análise. De um lado, um estudo mercadológico relacionado às tendências do ambiente externo do setor de turismo; de outro, uma “radiografia” detalhada do destino, com a análise de suas características sociais, sua paisagem natural, seu patrimônio cultural e seu sistema de organização, assim como a avaliação do nível de desenvolvimento da atividade turística no local.

Ações	Instrumentos
Levantamento de pesquisas nacionais e regionais	Pesquisas e estudos disponibilizados por entidades de turismo nacionais, estaduais e regionais.
Elaboração, realização e análise de pesquisas de oferta e demanda	Formulário para coleta de informações de mercado; Formulário para coleta de informações de destinos e produto concorrente; Formulários para pesquisas com turistas e operadoras/agências emissivas e receptivas.
Diagnóstico empresarial	Formulário para análise dos empreendimentos participantes (T0).

2.1. Levantamento de pesquisas nacionais e regionais

A análise do ambiente externo, a partir de pesquisas nacionais e regionais já existentes sobre o turismo, sobretudo que se relacionam ao destino em questão, possibilita a visualização de um conjunto de informações relevantes quanto à identificação do perfil do turista e de nichos de mercado, real ou potencial. Essas informações servirão de subsídio às análises dos consultores durante todo o trabalho, em especial ao direcionamento de estratégias nas ações do **Plano de Inteligência Mercadológica**.

O objetivo desta sub-etapa, portanto, é fazer um levantamento das informações que servirão de base para as tomadas de decisão quanto à caracterização da atratividade e criatividade das inovações que os empreendimentos deverão oferecer. A partir desses dados dá-se início à elaboração de um conjunto de ações direcionado aos públicos envolvidos, cujo intuito será o de construir e manter com sucesso uma oferta de valor para a **Economia da Experiência** no mercado.

2.2. Elaboração, realização e análise de pesquisas de oferta e demanda

Para facilitar a análise dos materiais obtidos e direcionar as necessidades para a busca de informações adicionais a partir de fontes primárias, foram desenvolvidos alguns instrumentos de apoio, tal como:

2.2.1. Informações sobre o mercado (demanda e oferta turística)

Essas informações servem de base para as tomadas de decisão quanto ao nível de atratividade e criatividade das inovações que os empreendimentos devem oferecer. A partir desses dados, dá-se início à elaboração de um plano de comunicação direcionado aos públicos envolvidos, cujo intuito será o de construir e manter, com êxito, uma oferta de valor para a **Economia da Experiência** no mercado. Como subsídio para a ação, utiliza-se o formulário para coleta de informações de mercado. Este formulário é uma compilação das informações adquiridas por meio de levantamento de dados já existentes e da aplicação das pesquisas com as operadoras, agências e os turistas. O formulário pode ser aplicado pelo consultor de mercado, conforme:

FORMULÁRIO PARA COLETA DE INFORMAÇÕES DE MERCADO	
Descrição	Instrumento para coleta de informações sobre demanda e oferta turística
Informações principais	<p>Macro-ambiente: Como grande pano de fundo para o estudo de mercado, é importante o levantamento de todas as tendências que podem trazer influências sobre o lançamento do destino com atividades diferenciadas. Assim, neste item, devem ser listadas as principais ameaças e oportunidades de cada situação. (<i>Tendências econômicas, políticas, tecnológicas, comportamentais etc.</i>)</p> <p>Pesquisas regionais e nacionais: Variáveis do levantamento de fontes secundárias, como pesquisas e estudos sobre a região. (<i>Fluxo de visitantes; mercado de origem; receita operada; sazonalidade³; segmentos turísticos⁴ mais procurados; perfil do turista atual etc.</i>)</p>

³ Sazonalidade - característica da atividade turística que consiste na concentração das viagens em períodos determinados (férias, feriados prolongados) e para o mesmo tipo de região (verão – praia; inverno – montanha ou interior); alta e baixa temporada/ocupação ou ocupação (BRASIL, Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: Módulo Operacional 8: promoção e Apoio à Comercialização*. Brasília, 2007, p. 65).

⁴ Para o Ministério do Turismo, a segmentação é entendida como uma forma de organizar o turismo para fins de planejamento, gestão e mercado. Os segmentos turísticos podem ser estabelecidos a partir dos elementos de identidade da oferta e também das características e variáveis da demanda (BRASIL, Ministério do Turismo. Segmentação do Turismo: Marcos Conceituais. Brasília, 2005, p. 2).

	<p>Turistas e segmentos potenciais: Levantar perfil do turista que consome produtos culturais, históricos, sociais, e de vivência, em âmbito nacional e internacional, para segmentar o mercado.</p> <p>Receptivos locais: Informações sobre o <i>trade turístico</i>⁵ presente no destino, incluindo o número e o perfil das agências receptivas. (<i>Oferecem produtos inovadores/de vivência; que tipos de experiências estão disponíveis no destino; períodos de concentração de venda; serviços e fornecedores deste tipo de produto; deficiências encontradas; como divulgam e promovem as ofertas para o mercado/abrangência; perfil dos clientes; preços operados; materiais gráficos disponíveis; participação em eventos e feiras do trade, etc.</i>) As respostas a muitos desses itens podem ser encontradas no formulário de pesquisas com as agências receptivas ou em outras fontes de pesquisa disponíveis junto às operadoras.</p> <p>Comportamento das operadoras e agências emissivas: A partir de dados secundários sobre o perfil genérico de demanda. (<i>Nível de conhecimento do destino; formas de acesso a informações sobre destinos; destinos preferenciais de seus clientes; segmentos de turismo preferenciais; tipos de clientes; principais destinos comercializados, etc.</i>) Essas informações podem ser obtidas junto às fontes citadas no item anterior.</p>
--	---

Após a sistematização e análise das informações obtidas por meio das fontes secundárias, são identificadas as necessidades de aprofundamento de dados ou de preenchimento de lacunas. A primeira questão a ser tratada, é a preparação do escopo das pesquisas a serem desenvolvidas no âmbito deste projeto. Inicialmente, devem ser preparados os objetivos, a abrangência, os responsáveis pela execução e, então, os formulários de coleta, ou roteiros para a organização de dados, de modo que facilitem a análise e a compreensão do cenário atual.

2.2.2. Análise de destinos e produtos concorrentes

Trata-se de um levantamento dos destinos, produtos e dos estabelecimentos com propostas de experiências semelhantes às que se pretende alcançar com o projeto. Esses dados possibilitam uma comparação com as inovações que se pretende implantar, considerando aspectos como valor vivencial, preço, distribuição e promoção.

Para isso, utiliza-se o *Formulário para Coleta de Informações de Destino e Produto Concorrente*, que pode ser aplicado em âmbito regional, por meio de entrevistas feitas pelos consultores aos receptivos locais, e também em âmbito nacional e internacional. Os concorrentes nacionais e internacionais são detectados por meio de pesquisas qualitativas junto às operadoras e aos turistas e podem ser considerados para as análises comparativas.

⁵ Trade turístico - conjunto de agentes, operadores, hoteleiros e prestadores de serviços turísticos, que incluem restaurantes, bares, redes de transporte etc. (BRASIL, Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: Módulo Operacional 7: Roteirização Turística*. Brasília, 2007, p. 19).

FORMULÁRIO PARA COLETA DE INFORMAÇÕES DE DESTINO E PRODUTO CONCORRENTE

Descrição	Instrumento para a coleta de informações sobre destinos e produtos concorrentes, identificando propostas de experiências semelhantes.
Informações principais	<ul style="list-style-type: none"> • Qual a inovação/proposta de vivência do concorrente; o público-alvo; os segmentos; a tematização; identificação das estratégias quanto a produto, preço, distribuição e promoção. • Avaliação dos pontos fortes e fracos de cada concorrente quanto à proposta de vivência experimental. • Conhecer as estratégias de promoção da concorrência; cruzar com as informações de demanda e oferta do <i>trade</i>; levantar objetivos e metas (previsões de melhoria da qualidade, crescimento de vendas, ampliação da distribuição, aumento nos lucros); definição dos instrumentos de promoção; área de abrangência; segmentação; parceiros.

2.2.3. Pesquisas desenvolvidas com as operadoras e agências de turismo receptivo e emissivo

Foi essencial para o desenvolvimento da ação, o relacionamento com agências e operadoras de turismo emissivo (sediadas em grandes centros urbanos) e receptivo das localidades do projeto.

Destaca-se a pesquisa ,realizada em 2009 ,com as operadoras de turismo emissivo ,no momento inicial do projeto que teve como objetivo de conhecer a visão das operadoras sobre os destinos em questão, as oportunidades para inovações nos produtos dessas localidades e colher informações sobre a demanda turística. Esse estudo contribuiu, com informações qualitativas, para a compreensão das preferências e expectativas que os clientes destas empresas demonstram e que deve balizar o processo de adaptação dos novos produtos em implantação. Foram entrevistadas **dezenove operadoras de turismo** atuantes nas cidades de Porto Alegre, Curitiba, Rio de Janeiro e São Paulo.

2.2.4. Pesquisa qualitativa realizada com turistas

Com o intuito de identificar os comportamentos de consumo em viagens à lazer; ter um levantamento sobre as impressões das viagens realizadas visando entender o significado de experiências memoráveis, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa (2009) junto aos turistas **dos principais centros emissivos das cidades de São Paulo, Brasília e Porto Alegre**. Apoиando-se na técnica de grupo de discussão buscou-se compreender, a partir de um grupo de viajantes freqüentes, de faixa etária entre 25 a 50 anos, das classes A e B, com hábito de realizar uma viagem à lazer ,no mínimo ,uma vez ao ano, sendo que os principais fatores motivadores são a satisfação e encantamento pela viagem.

Os elementos resultantes da pesquisa demonstraram que há demanda para os produtos que o projeto incentiva implantar.

2.3 Diagnóstico Empresarial

Esta ação, constitui-se no levantamento da caracterização dos empreendimentos participantes no início do trabalho. Ela oferece subsídios para que o consultor especialista e o empreendedor percebam as oportunidades que existem para agregar valor aos serviços e produtos por meio da diversidade cultural, como gastronomia típica e outros itens, inovando o estabelecimento de prioridades e estratégias, por parte da equipe técnica, para atuar pontualmente. Da mesma forma, oferece os principais elementos para a avaliação de desempenho do projeto, ao permitir o monitoramento direto dos participantes.

2.3.1. Análise dos empreendimentos participantes

O objetivo desta análise é arrecadar informações sobre os empreendimentos participantes, de modo que cada um deles possa desenvolver um **plano de inovação** – ambos em consonância com o conceito de Economia da Experiência. O instrumento desenvolvido para a execução desta tarefa é o **Formulário para análise dos empreendimentos participantes – T0** (Ficha diagnóstica), que será preenchido pelos consultores durante a primeira consultoria.

FORMULÁRIO PARA ANÁLISE DOS EMPREENDIMENTOS PARTICIPANTES (T0)	
Descrição	Instrumento de coleta de informações, que visa a obter um mapeamento dos empreendimentos participantes, incluindo o grau de expectativa dos empresários em relação ao projeto.
Informações principais	<ul style="list-style-type: none"> • Nível básico de estrutura para iniciar no projeto; • Vantagens do produto/qualificação de atributos de valor; • Segmentação da oferta; • Foco/benefícios das inovações; • Nível atual de mobilização no mercado (como se promove, participação em eventos, divulgação sobre seus serviços, diferenciação); • Nível de identidade com tema; • Pontos fortes e fracos de cada empreendedor e do conjunto, para determinar plano de melhorias; • Vantagens do produto/qualificação de atributos de valor; • Posicionamento do negócio; • Força da marca do empreendedor; • Plano de negócios/ações individuais; • Banco de dados; • Formas de medir a satisfação do consumidor; • Equilíbrio, mix de estabelecimentos (variados e complementares), atratividade das inovações no conjunto de empreendedores.

Etapa III – Apresentação e desenvolvimento do conceito

O domínio do conceito, por parte dos empreendedores participantes tem duplo objetivo. O primeiro consiste em promover a reestruturação do seu negócio sob o enfoque da gestão, percebendo o que o turista procura e adequando-se para buscar atender a suas necessidades e desejos. É dessa forma que o empreendedor deve pensar e direcionar o seu produto ou serviço, num exercício constante de sensibilidade, criatividade e inovação. O segundo objetivo consiste na busca e domínio de metodologias que lhe permitam materializar o novo conceito, de modo que seu cliente (o turista) o perceba como um diferencial e possa, também, interagir com o mesmo.

A equipe técnica deve dispor de vários recursos metodológicos para a compreensão e assimilação do novo conceito. É exatamente neste ponto que se assenta o projeto e seu êxito depende muito da habilidade da equipe gestora em apresentar e transmitir esses conceitos, uma vez que os empreendedores o materializarão na prática. Para isso, se recomenda um trabalho criterioso quanto à sensibilização, acompanhado de várias iniciativas de capacitação. A sensibilização refere-se à percepção e a capacitação refere-se à instrumentalização.

Por se assentar em bases imateriais, a **Economia da experiência** dá ênfase às peculiaridades de cada lugar, como a cultura, as lendas e os mitos, bem como os aspectos subjetivos que envolvem determinadas técnicas. Um exemplo é a magia que pode envolver uma receita culinária ou a confecção de um artesanato. Por estarem vinculados às raízes históricas e culturais daquela localidade, tornam-se únicos, difíceis de serem imitados ou copiados. A magia está em sua inserção naquele ambiente, compondo-lhe a identidade. Uma receita pode ganhar um sabor especial se for servida após o conhecimento da história de quem a criou ou a popularizou. O mesmo pode acontecer com um simples *souvenir*: as formas e as cores ganham outro significado quando se destaca o contexto em que aquele símbolo foi criado. Um determinado lugar, aparentemente comum, ressalta aos olhos quando se rememora um fato ou um feito surpreendente ocorrido ali.

Além de particularizar a identidade do lugar, essa subjetividade pode despertar emoções ímpares, levando os turistas a materializarem impressões guardadas em seu imaginário. Nessa etapa, deve-se dar grande ênfase ao trabalho cooperado e à formação da rede, uma vez que o grupo está reunido.

Ações	Instrumentos
Lançamento do projeto; Encontros para disseminação do conceito entre lideranças e governança local.	Folder explicativo; Apresentação aos participes do conceito e metodologia.
Encontro com empreendedores selecionados e consultores para direcionamento e esclarecimento dos trabalhos.	Visita técnica nos empreendimentos participantes; Cronograma de execução de palestras, oficinas e workshops.

Realização de palestras, oficinas e workshops.	Fichas de avaliação das palestras, oficinas e workshops.
Visita técnica de <i>benchmarking</i> para empreendedores.	Roteiro de visita; Formulário com diretrizes a serem analisadas durante a viagem; Ficha de avaliação da viagem técnica; Relatório da viagem técnica.
Reunião para troca de experiências sobre a viagem técnica.	

3.1. Lançamento do projeto – Encontros para disseminação do conceito entre lideranças e governança local

Esta etapa caracteriza-se como uma das partes mais importantes do projeto. É nessa etapa que os agentes locais e regionais envolvidos conhecem, em detalhes, os princípios da **Economia da experiência**, bem como os desafios e os benefícios da sua implantação. Trata-se da disseminação do conceito e de sensibilização dos atores locais.

Os objetivos devem ser apresentados de forma clara, simples e abrangente, de modo a facilitar a decisão de adesão, ou não, ao projeto por parte dos empreendedores.

Nesse momento, devem estar presentes os representantes da equipe gestora (equipe técnica), parceiros e idealizadores do projeto. Na escala local e regional, integram-se os empreendedores, sindicatos e associações de estabelecimentos voltados à atividade turística, entidades como os conselhos municipais de turismo, prefeituras e câmaras municipais, imprensa, e outros agentes correlatos.

O evento de lançamento do projeto – direcionado a lideranças da região, empresários da cadeia de valor do turismo, entidades e imprensa – deve marcar o início do processo de mobilização e sensibilização. A dinâmica do lançamento deve ser composta de palestras e encontros para embasamento teórico relacionadas aos fundamentos conceituais do projeto e a metodologia. Entrevistas podem ser agendadas e *releases* informativos devem ser distribuídos aos veículos de comunicação locais e regionais.

3.1.1. Folder explicativo

Não há uma regra pré-estabelecida para a formatação e o conteúdo desse material. Sugere-se que contenha informações sobre o conceito, os objetivos do projeto e contatos da equipe técnica, entre outras informações importantes. Sua confecção, porém, constitui-se numa das ferramentas do projeto, uma vez que representa uma forma de comunicação entre idealizadores, gestores e executores. O momento do lançamento do projeto constitui-se numa ocasião oportuna para a distribuição inicial.

Uma sugestão de texto está apresentada no Anexo IV, Etapa III deste documento.

3.1.2. Apresentação (ppt) aos partícipes do conceito e metodologia

Este recurso didático tem a vantagem de facilitar a visualização do conteúdo a ser transmitido, permitindo que a platéia acompanhe o raciocínio do apresentador, de forma simples e objetiva. A exposição de exemplos práticos enriquece a apresentação, portanto, deve ser priorizado.

Um modelo de apresentação encontra-se no Anexo IV, Etapa III.

3.2. Encontro com empreendedores selecionados e consultores para direcionamento e esclarecimento dos trabalhos

A sensibilização inicial deve ser feita por meio de um encontro (reunião), que pode ser coordenado pela equipe técnica. Os participantes desta ação devem ser os empresários selecionados do destino.

O objetivo do encontro geral é esclarecer como serão desenvolvidas as atividades, deveres dos envolvidos no projeto e o cronograma das ações, tudo que se refere ao desenvolvimento do projeto.

Na ocasião, são apresentados os resultados das pesquisas realizadas com turistas e operadoras de turismo emissivo, oriundos dos grandes centros urbanos. A intenção é mostrar que existe um mercado potencial para os produtos que serão criados a partir da implantação do projeto.

3.2.1. Visita técnica nos empreendimentos participantes

Deve ser programado um encontro entre empreendedores participantes, equipe técnica e consultores, para que conheçam os empreendimentos e serviços que os participantes oferecem, promovendo oportunidades de trabalho cooperado. Outro aspecto a considerar é que esse encontro pode marcar o início da percepção, por parte dos empreendedores, da inovação que pode ser feita em cada empreendimento.

3.2.2. Cronograma de execução de palestras, oficinas e workshops

Este cronograma deve estar previsto no planejamento do trabalho de implantação do projeto, favorecendo a organização pessoal. Ele deve ser elaborado com a participação de todos os envolvidos, de modo a garantir a participação do maior número possível de profissionais.

3.3. Realização de palestras, oficinas e workshops

A implantação deste projeto requer trabalho criterioso e contínuo. A interação entre os envolvidos ocorre por meio de ações que prevêem momentos coletivos, como os encontros para tratar de aspectos gerais, e momentos individualizados, como as consultorias. Para os momentos coletivos, recomenda-se a realização de palestras, oficinas e workshops, procurando oferecer tanto elementos teóricos, que sustentam a compreensão do conceito, quanto elementos de ordem prática, quando os empreendedores podem vivenciar a experiência de outros colegas, percebendo *nuances* próprias da condição de implantação.

Os temas debatidos variam de acordo com as necessidades e o mix do grupo de empreendedores. São recomendados alguns considerados estruturantes. Também são abertos os convites aos palestrantes e condutores de oficinas e workshops. Estes profissionais podem ser do lugar ou de fora; destaca-se, no entanto,

que devem apresentar perfil sintonizado com os objetivos do projeto. A forma como os temas serão apresentados depende de quem conduzirá o trabalho ou das sugestões do grupo participante. Entre os temas sugeridos, podem-se elencar:

- **Resgate e valorização da história e cultura:** O Objetivo deste encontro é relembrar a história, lendas e mitos locais, para que haja um alinhamento das informações entre o grupo e detectem oportunidades de inseri-las nos empreendimentos.
- **Oficina de tematização, inovação e criatividade:** Nesta oficina deve ser abordada a parte teórica do que contempla tematização e inovação, e como podem ser trabalhados nas empresas através da criatividade. Muito importante contemplar um trabalho prático.
- **Reconhecimento da situação atual e posicionamento:** Neste workshop os empreendedores, consultores e a equipe técnica devem receber informações detalhadas sobre o resultado das pesquisas com operadoras, turistas e agências receptivas, para que trabalhem as inovações alinhadas ao mercado.
- **Estratégias e plano de ação:** Este encontro visa que o grupo, empresários selecionados, consultores e equipe técnica, elabore o plano de inteligência de mercado, definindo estratégias, responsáveis e prazos para a execução.
- **Como encantar clientes contando histórias:** Por meio da teatralização, o palestrante ensina como os empreendedores podem contar e valorizar a sua própria história, que muitas vezes é o grande diferencial do empreendimento, e deve ser resgatado.
- **Inovação e tematização na gastronomia:** Esta palestra aborda a importância de inovar e tematizar o menu e o empreendimento valorizando os produtos locais.
- **E-commerce:** Neste encontro o palestrante ensina como divulgar e comercializar produtos na internet valorizando a interação com o cliente
- **Trabalho cooperado:** A formação da rede é uma das ações mais importantes deste projeto. Por isso, a palestra de trabalho cooperado/formação da rede, aborda quais os benefícios desta forma de trabalho, como trabalhar em rede, além de incentivar os empresários a pensarem em estratégias de sustentabilidade.

Para cada tema, deve-se tomar o cuidado de escolher profissionais especializados e afinados com a proposta do projeto. Outro aspecto a considerar é que o conteúdo técnico de cada um dos temas deve ser aplicado ao conceito de **Economia da experiência**, que enaltece os aspectos subjetivos. A lógica e a racionalidade limitam-se à estrutura operacional, sem interferir na experiência vivencial do turista.

Recomenda-se a realização de encontros paralelos à agenda do projeto (workshops) entre os empreendedores do próprio destino, de forma a fomentar constantemente a troca de experiências entre eles.

3.3.1. Fichas de avaliação da palestra, oficinas e workshops

Esta ficha deve ser preenchida pelos participantes, ao final de cada um dos eventos listados no item anterior. Serve para detectar a pertinência dos temas e a forma como foram abordados pelos especialistas. Sua análise favorece o aperfeiçoamento desses recursos didático-pedagógicos. O modelo da **Ficha de avaliação** está disponível no Anexo IV, Etapa III.

3.4. Visita técnica de *benchmarking*⁶ para empreendedores

A visita técnica constitui-se numa estratégia direcionada aos empreendedores participantes do projeto, possibilitando o contato com uma atividade fundamentada no conceito de **Economia da Experiência**, já em andamento.

O grupo, no exercício do papel de observador, pode analisar os diferentes aspectos da experiência visitada, constatando e comparando iniciativas implantadas, bem como dificuldades e soluções encontradas. É uma forma de diálogo consigo mesmo, pois visualiza determinados aspectos que, até então, eram apenas possibilidades. O contato e a análise de boas práticas inspiram novas idéias tanto em seus próprios empreendimentos quanto sugestões aos empreendimentos visitados.

É interessante que esta ação seja registrada por meio de fotos e filmagens para contribuir com o estudo de caso, que será elaborado ao final do projeto.

3.4.1. Roteiro de visita

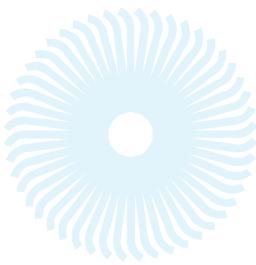
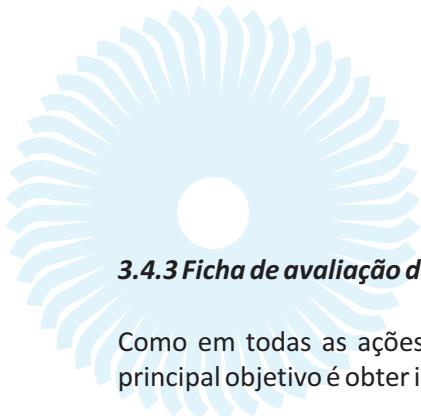
Numa visita, aproveitam-se os elementos previamente identificados e também os elementos inusitados, que se apresentam na experiência. Quanto mais atentos estiverem os envolvidos, maiores as possibilidades de observação.

Para a identificação de alguns elementos essenciais, recomenda-se a elaboração de um roteiro de visita. Este roteiro deve ser construído pela equipe técnica (gestores e consultores) de acordo com o perfil do grupo de empreendedores participantes, por isso não há um modelo pré-definido. Devem ser escolhidos destinos de referência em inovação e experiências diferenciais no segmento de turismo em questão, pois devem ser proporcionadas vivências que somente destino oferece. Para que os visitantes compreendam a necessidade e os resultados da inovação, o roteiro deve prever entrevistas com os empreendedores visitados, a partir de pautas pré-definidas. Outro procedimento deve ser o contato com entidades e órgãos responsáveis pelo turismo no local, para que se perceba como se dão a forma de trabalho cooperado e a sustentabilidade da rede de cooperação, além da comercialização do destino.

3.4.2 Diretrizes a serem analisadas durante a viagem

Cada viagem de *benchmarking* realizada tem um foco distinto, pois atendem às necessidades dos empreendedores e do destino de origem e devem ser adaptadas às boas e melhores práticas que o destino visitado tem para oferecer. Para contribuir com a estruturação dos preparativos técnicos e para realizar as análises de forma coerente, foi elaborado um documento, que apresenta diretrizes orientativas. O documento **Diretrizes a serem analisadas durante a viagem**, encontra-se no Anexo IV, Etapa III.

⁶ O *benchmarking* é um procedimento de comparação contínuo e sistemático que tem como objetivo principal verificar o estado de evolução de organizações, produtos, processos, estratégias ou atividades em relação a outras com características similares e/ou passíveis desta comparação. O *benchmarking* também tem como objetivo criar os padrões de referência para que as organizações e pessoas possam melhorar seu rendimento (performance) e, portanto, obter resultados mais adequados para a diferenciação competitiva no mercado. (FONTE: Material didático produzido pelo projeto, 2006).



3.4.3 Ficha de avaliação da viagem

Como em todas as ações realizadas pelo projeto, sugere-se a aplicação de uma ficha de avaliação cujo principal objetivo é obter informações e impressões dos participantes para aprimorar as próximas edições.

3.4.4. Relatório da viagem técnica

Este documento representa o registro das experiências observadas durante a visita técnica. Pode ser organizado por temas observados, ou mesmo por visitas realizadas. É importante que seja redigido em linguagem fácil pois deve ser compartilhado com todos os parceiros do destino de origem que não estiveram presentes na ocasião.

3.5. Reunião para troca de experiências sobre a viagem técnica

Este procedimento deve constar no cronograma distribuído aos empreendedores, pois se trata de uma ação pedagógica bastante significativa. O relato das observações favorece a percepção e a reflexão sobre vários aspectos, ampliando a compreensão do grupo.

Etapa IV – Aplicação do conceito

Esta etapa deve ser acompanhada de modo sistemático e criterioso, pois se trata da operacionalização dos princípios fundamentais do projeto. É quando a teoria se materializa, dando outra roupagem ao negócio. Trata-se, portanto, do permanente aprimoramento que todo empreendimento empresarial deve buscar, com vistas à sustentabilidade.

Ações	Instrumentos
Visita técnica nos empreendimentos participantes pelos empreendedores	
Consultorias nos empreendimentos	Agenda de consultorias Atividades dos consultores; Plano de inovação; Relatórios de visita dos consultores; Avaliação dos consultores; Relatório de percepções e considerações importantes do projeto; Matriz de relacionamento; Formulário de expectativas e necessidades

A realização desta etapa está diretamente relacionada à ação dos consultores e ao envolvimento dos empreendedores. Estes profissionais passarão a atuar em conjunto, de forma próxima, diretamente no destino.

4.1. Visita técnica nos empreendimentos participantes pelos empreendedores

Os consultores serão os facilitadores da materialização das idéias de inovação, incentivando empresários e colaboradores a se tornarem atores do processo de encantamento dos clientes, a partir das histórias contadas e agregadas aos serviços e da oferta diferenciada por meio de experiências autênticas e surpreendentes.

INFORMAÇÕES IMPORTANTES SOBRE A CONSULTORIA

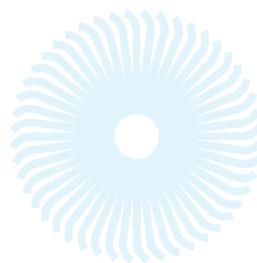
As consultorias devem identificar diferenciais competitivos dos produtos e serviços oferecidos pela empresa (reais ou potenciais), e relacioná-los a fatores emocionais que possam transmitir experiências únicas ao turista.

Embora se contrate consultores especializados em áreas de conhecimento específicas, as consultorias devem direcionar suas ações para o foco que visa resgatar essencialmente as histórias, mitos e lendas da região e dos empreendimentos, de forma a proporcionar autenticidade e encantamento ao turista.

O foco do trabalho dos consultores é a aplicação do conceito de Economia da Experiência, apesar deles terem sido selecionados a partir de suas áreas de conhecimento específicos.

As idéias de inovação, muitas vezes, partem de princípios simples, como a de complementaridade. Por exemplo: um consultor visita uma pousada e percebe uma oportunidade de fazerem uma noite típica da região, e um outro consultor visita um grupo de teatro que encena peças sobre as lendas da cidade, que tem o perfil para se apresentar na pousada, então estes serviços podem se complementar, sendo uma inovação para ambos os empreendimentos

Um outro exemplo pode ocorrer durante a visita nos empreendimentos participantes, entre um grupo de empresários do setor alimentício: um deles tem fornecedores artesanais de geléia, o outro, de queijo, o outro, de mel, o outro de utensílios feitos com fibras naturais, e assim por diante. A comunicação entre eles pode



desencadear inúmeras possibilidades criativas e, dessa complementaridade, começa a surgir uma rede de cooperação e todos têm a ganhar: empreendedores, fornecedores e turistas.

Para o fortalecimento e a consolidação desse tipo de iniciativa (que pode ser a inovação do empreendimento), é importante que elas sejam sistematizadas e regulares. Uma forma pode ser a elaboração de um calendário de atividades. Por exemplo: toda última sexta-feira do mês, o empresário A oferece a noite típica regional; o empresário B institui o almoço nativo todo segundo domingo do mês; o empresário C implanta o chá cultural todos os terceiros sábados de cada mês.

Como o objetivo principal é manter a casa cheia, esse calendário deve ser amplamente divulgado. A regularidade da oferta das iniciativas, a divulgação eficaz, o aconchego do ambiente, o atendimento primoroso, entre outras ações pertinentes, são instrumentos valiosos para que a iniciativa passe a fazer parte do universo turístico local.

4.2 Consultorias nos empreendimentos

As consultorias devem acontecer de modo individualizado, de acordo **com os tipos dos empreendimentos selecionados e seguindo as diretrizes da equipe técnica**. Entre os tipos de empreendimentos, podem ser citar: meios de hospedagem, gastronomia, agências de viagem ou operadoras de turismo, enoturismo, produção cultural, atrativos diversos etc.

Quanto mais próximo do ambiente e das pessoas envolvidas com o funcionamento do negócio, mais fácil se torna ao consultor a detecção das oportunidades de inovação, a identificação das idéias e como materializá-las.

Essas visitas devem seguir um cronograma pré-estabelecido, a partir da lógica do desenvolvimento do trabalho, havendo flexibilidade para atender as necessidades dos empresários. Para melhor aproveitamento, é interessante que o consultor siga alguns procedimentos e adote as matrizes elaboradas pela equipe gestora. Cada visita representa uma fase das consultorias que devem ser realizadas no decorrer do projeto.

Prevê-se a realização de cinco consultorias nos empreendimentos. Resguardadas as necessidades específicas de cada um, elas devem pautar-se nos seguintes procedimentos:

Primeira : cadastro e caracterização dos estabelecimentos quanto aos produtos ou serviços, estrutura física (inclusive com documentação fotográfica), diferenciais competitivos e detecção de oportunidades de inovação (identificação do T0);

Segunda: apresentação do diagnóstico e das oportunidades percebidas;

Terceira: elaboração do plano de inovação;

Quarta: acompanhamento da implantação do plano de inovação, sempre visando o fortalecimento do conceito de Economia da experiência;

Quinta: análise do produto final e ajustes necessários e aplicação do T1;

O consultor de mercado também realiza uma consultoria individual em todos os empreendimentos participantes de forma a auxiliá-los na construção de um plano de mercado individual e a orientá-los a colocar em prática as ações estabelecidas.

Os consultores devem elaborar relatórios ao final de cada visita, que são elementos componentes do desenvolvimento do projeto e devem ser monitorados pela equipe gestora. Outros detalhes das consultorias estão disponíveis no documento **Atividades dos consultores**, no Anexo V, Etapa IV.

4.2.1. Agenda de consultorias

Este recurso constitui-se na organização do trabalho da equipe técnica e dos consultores, durante a realização das visitas de análise, diagnóstico e orientação. Nela constam os dias, horários, os locais visitados e os responsáveis por cada ação.

4.2.2. Plano de inovação

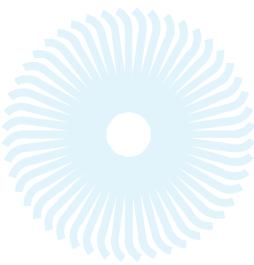
Um dos principais instrumentos de trabalho desenvolvidos para o uso dos consultores e acompanhamento dos empreendedores é o Plano de inovação. No quadro abaixo, apresenta-se um modelo com informações sobre a estrutura das atividades inovadoras que devem ser implementadas nos empreendimentos, as formas de implementação, o prazo e os responsáveis pela ação.

O QUE FAZER	COMO FAZER	PRAZO	ENVOLVIDOS
O consultor, mediante aprovação do empreendedor, deverá descrever a inovação a ser implementada no estabelecimento, relacionada ao conceito de Economia da Experiência.	O consultor, mediante aprovação do empreendedor, deverá descrever como será realizada esta ação.	O consultor, em conjunto com o empreendedor, deverá definir o prazo para a execução das ações.	O consultor, em conjunto com o empreendedor, deverá definir as pessoas envolvidas nestas ações.

Os Planos de inovação podem ser utilizados em outras ocasiões em que haja necessidade de se estruturar as atividades a serem implementadas e direcionar o trabalho dos consultores.

4.2.3 Relatórios de visita dos consultores

RELATÓRIOS DOS CONSULTORES	
Descrição	Após cada consultoria deve ser elaborado um relatório para acompanhamento por parte da equipe técnica do que foi realizado, se atingiram o objetivo da visita e quais as dificuldades.
Informações principais	A ferramenta possibilita a padronização das informações pela equipe de consultores e facilita o trabalho da equipe gestora do projeto na averiguação de informações e ajustes necessários para posterior implementação. Antes da implementação das ações propostas pelos consultores, os planos de trabalho devem ser analisados e aprovados pelos empreendedores e coordenação do projeto.



4.2.4 Avaliação dos consultores

Esta avaliação é feita pelos empresários, que visa analisar os consultores que estão desenvolvendo o projeto, para que a equipe técnica tenha um parâmetro de julgamento dos mesmos, pois estes atores influenciam diretamente no resultado final do projeto, e precisam estar agindo de maneira condizente com que é esperado.

4.2.5 Relatório de percepções e considerações importantes do projeto

Seu preenchimento deve ser feito pelos consultores, após o desenvolvimento parcial das atividades. Este material oferece subsídios para a avaliação das estratégias empreendidas, permitindo a adequação das etapas seguintes. Maior detalhamento encontra-se disponível no documento **Atividades dos consultores**, Anexo V – Etapa IV.

4.2.6 Matriz de relacionamento

É uma ferramenta orientadora, pois compila as informações da T0 e as percepções do consultor com relação às oportunidades de inovação. É uma proposta que será apresentada ao empreendedor durante a segunda consultoria, para debaterem e entenderem qual é a inovação que será desenvolvida no plano.

Esta ferramenta constitui-se numa planilha de anotações a ser preenchida pelos consultores e posteriormente analisada pela equipe técnica. Nela, devem constar informações como: a empresa, seus serviços oferecidos, a visão do turista (opinário), as oportunidades encontradas e os serviços relacionados com a oportunidade, que é a proposta de inovação a ser apresentada ao empreendedor.

A análise do conteúdo, mais a vivência direta durante a implantação do projeto permitem, aos consultores, a definição de estratégias para o fortalecimento da rede de cooperação entre os participantes e a conquista dos resultados. O modelo de **Matriz de relacionamento** encontra-se disponível no Anexo V, Etapa IV.

4.2.7. Expectativas e necessidades

Trata-se de um formulário que auxilia na detecção das necessidades e expectativas dos turistas, bem como na identificação dos serviços oferecidos pela empresa e no potencial de encantamento que ela apresenta. Muitas vezes, o diferencial pode ser implantado a partir de algumas sutilezas que podem ser agregadas à oferta dos serviços.

O preenchimento desta ferramenta será auxiliado pelas pesquisas com turistas e pelas pesquisas T0, auxiliando e direcionando a elaboração, primeiramente, da matriz de relacionamento e posteriormente, do plano de inovação.

O modelo do formulário denominado **Expectativas e necessidades** encontra-se disponível no Anexo V, Etapa IV.

Etapa V – Gestão mercadológica

A gestão mercadológica é a forma como os empresários conduzem os seus negócios, com foco no seu público e na demanda de forma geral. Refere-se aos procedimentos, estratégias e recursos utilizados para a realização, promoção e ampliação da visibilidade do negócio.

Como se trata da implantação de algo novo – o conceito de **Economia da experiência** -, é interessante o levantamento de informações mercadológicas qualitativas, visando à adequação dos serviços à demanda.

Deve-se ressaltar que a equipe técnica do projeto e os consultores auxiliam no momento da estruturação da gestão mercadológica, mas cabe aos empresários assumir os investimentos para execução e implantação do plano mercadológico, arcando com os custos gerados pela implementação e pela execução desses planos.

Ações	Instrumentos
Realização de <i>Workshops (Oficinas)</i>	<i>Workshop de Reconhecimento da Situação Atual;</i> <i>Workshop de estratégias e plano de ação;</i> <i>Workshop para validação do plano de mercado;</i>
Elaboração e desenvolvimento do Plano de inteligência de mercado.	Plano de inteligência de mercado
Sensibilização do receptivo local	
Lançamento do produto EE – <i>Economia da Experiência</i>	Documento orientador – lançamento de Produto EE
Ações de Apoio a Comercialização	Visita técnica, <i>Famtour</i> e <i>Frampress</i> . Ficha de avaliação de <i>Famtour</i> .

5.1. Workshops

Nessa etapa, são realizados workshops, com diferentes temas. Eles são, prioritariamente:

5.1.1 Workshop de reconhecimento da situação atual

Na etapa II, foram recolhidas as pesquisas já aplicadas, realizadas pesquisas com turistas e operadoras, e no destino foi aplicada pesquisa com o receptivo local. Esses resultados são apresentados durante este workshop, para que os empreendedores e consultores tenham conhecimento do mercado, elaborem a análise SWOT e concluam a visão do projeto no destino, ou seja, o que querem ser com este projeto no destino. Quem realiza este workshop é o consultor de mercado, que fará um documento com o que foi elaborado durante este primeiro encontro. Este documento será apresentado durante o segundo workshop de estratégias e plano de ação, subsidiando o grupo para que defina as estratégias e monte o plano de ação a partir dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças detectadas.

Além da análise de pesquisas nacionais e regionais e a coleta inicial de dados diretamente junto aos turistas, operadoras e agências, há a necessidade de encontros, liderados pelo consultor de mercado, com o intuito de unificar conceitos, expor a situação diagnóstica atual do destino, suas fortalezas e debilidades e formular estratégias para os temas: produto, comercialização e promoção, e gestão.

Um modelo de ***Relatório de workshop de diagnóstico e formulação de estratégias mercadológicas*** está disponível no Anexo VI, Etapa V.

Todos os eventos devem sempre ser avaliados, por meio de uma ficha de avaliação, de forma a fornecer subsídios à equipe técnica do projeto em busca de melhorias para as próximas ações.

5.1.2. Workshop de estratégias e plano de ação

No primeiro workshop é feita a análise SWOT ou FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças), que identifica forças, fraquezas, ameaças e oportunidades do destino. A partir disso, no segundo workshop são traçadas estratégias de curto e longo prazo, e definido o plano de ação. Este encontro gera um documento, o plano de mercado, que será aprovado no terceiro encontro.

Após a análise de todas as informações recolhidas nos workshops realizados, e por meio das pesquisas de mercado anteriormente citadas, pode-se então estabelecer um Plano de gestão mercadológica, ou Plano de inteligência de mercado, que consiste na elaboração de uma estratégia de incrementação orientada a:

Curto prazo: ações aplicadas desde o início do projeto, no intuito de estabelecer novos laços de relacionamento com o turista e, com isso, agregar valor ao destino e aumentar a captação de novos visitantes.

Longo prazo: aprimoramento e manutenção da competitividade dos atrativos e inovações a serem promovidos de forma continuada, contribuindo para a renovação do ciclo de vida dos produtos e o incremento ao desenvolvimento sócio-econômico e cultural da região.

5.1.3. Workshop para validação do plano de mercado

Por meio de participação democrática, neste workshop será validado tudo que foi elaborado nos encontros anteriores.

5.2. Plano de inteligência de mercado

É imprescindível que as ações mercadológicas sejam planejadas e orientadas por meio de atividades coordenadas. Essa prática permite a consolidação das bases estratégicas que guiam de forma harmônica e coesa o delicado processo de implementação do plano. O instrumento adequado para apoiar na conquista dos objetivos estabelecidos, portanto, é o Plano de inteligência de mercado, cuja construção pode ser feita conforme:

PLANO DE INTELIGÊNCIA DE MERCADO	
Descrição	Conjunto de ações estratégicas que orientam a implementação das inovações.
Informações principais	<p>Estratégias: definição de conceitos fundamentais para o processo de comunicação, lançamento no mercado do produto EE, como visão, propósitos e objetivos, tanto no que diz respeito ao mix de equipamentos, com sua identidade, como para a competitividade de cada ator da rede de inovação.</p> <p>Posicionamento e proposta única de valor: variável fundamental que se transforma no principal instrumento técnico para a construção da estratégia de imagem, da definição da “marca turística” e da mensagem promocional do Projeto Economia da Experiência no destino.</p> <p>Definição de marca, slogan, plano de comunicação e promoção para o destino.</p> <p>Estratégia de segmentação e abordagem de mercados nacionais e internacionais: definição de segmentos turísticos, territórios e públicos reais e potenciais.</p> <p>Implementação: ações dirigidas ao <i>trade</i> turístico, para incrementar e impulsionar o produto; e dirigidas ao consumidor, para estimulá-lo a experimentar a proposta.</p>
Gestão e Operação do Plano	<p>É fundamental que seja construído um Grupo Executor do plano no destino, com representantes do setor público, empresarial e SEBRAE/UF.</p> <p>No Plano operacional, deve estar previsto o monitoramento de resultados e o plano de melhoria contínua.</p> <p>Deve integrar o documento um cronograma de execução.</p>
Metas e Indicadores	<p>Devem buscar:</p> <p>Aumentar o envolvimento do turista com a cultura e tema de inovação – medir satisfação;</p> <p>Aumentar o consumo dos produtos turísticos – quantificar o atendimento de turistas dia, mês, temporada, assim como o gasto médio do turista;</p> <p>Trabalhar a demanda em rede com os demais integrantes do projeto – como,</p>

	<p>com que ações;</p> <p>Aumentar a área e canais de distribuição do produto EE – medir resultados (quantas operadoras nacionais passaram a vender, quantos receptivos locais, portões de entrada, mercados emissivos);</p> <p>Diminuir a sazonalidade – como, quando, resultado da ação.</p> <p>Implantar formas de comunicação com mercado – quantos, quais, como, resultado.</p> <p>Estabelecer investimentos em divulgação e inovação.</p> <p>Aumentar o faturamento do grupo de empreendedores (quanto fatura hoje e quanto vai faturar daqui a um ano).</p> <p>Desenvolver projetos de melhorias, capacitação, arrecadação de recursos – quantos, quando e como.</p>
--	--

O Plano de inteligência de mercado, portanto, é um esforço de marketing para a formatação e apresentação de produtos turísticos inovadores ao mercado. Esses produtos, de forte identidade cultural com o destino, terão que se relacionar de forma mais próxima com o turista potencial, atingindo-lhes pelas motivações emocionais e com o turista real, provocando-lhes uma sensação de superação das expectativas da viagem, por meio das experiências vivenciais únicas.

Para garantir o sucesso do plano é muito importante considerar que as inovações devem ser desenvolvidas de acordo com as indicações e necessidades da demanda, com valores e diferenciais claros e bem comunicados, criando, dessa forma, a autenticidade e cumplicidade entre empreendedores, fornecedores e turistas. Um Modelo de **Plano de Inteligência de mercado** está apresentado no Anexo VI, Etapa V.

5.3 Sensibilização do receptivo local

Na ocasião, são apresentados os resultados das pesquisas realizadas com turistas e operadoras de turismo emissivo, oriundos dos grandes centros urbanos. A intenção é mostrar que existe um mercado potencial para os produtos que serão criados a partir da implantação do projeto. Essa estratégia visa informá-los quanto ao conceito e, como consequência, despertar seu interesse em participar da ação, comercializar e divulgar esses novos produtos/serviços.

5.4 Lançamento dos produtos EE

Os conceitos teóricos e as experiências práticas da área da administração de *marketing* demonstram que a construção e a consolidação de uma marca é sempre um dos principais elementos no processo de lançamento e posicionamento de produtos em mercados. Conforme previsto no Plano de Inteligência de Mercado, esta ação torna-se importante no escopo deste projeto, já que fomenta a criação de experiências turísticas inovadoras, em busca de atender a demanda de grupos de turistas pré-definidos. A marca dos produtos EE deve ser apresentada e comunicada ao mercado de forma objetiva e eficaz.

Na ocasião do lançamento dos produtos EE, sugere-se a elaboração de materiais promocionais que apresentam todas as opções de experiências turísticas inovadoras e autênticas que o destino passou a oferecer. O objetivo desse material é tornar-se um “menu de serviços”, acessível aos turistas reais e potenciais em locais como: agências de turismo, postos de gasolina, restaurantes, centros de informações turísticas, meios de hospedagem, lojas de artesanatos, além de estar disponível na internet, nos sites dos empreendimentos participantes e do destino. O documento referencial **Lançamento de Produto EE** encontra-se no Anexo VI, Etapa V.

5.5 Ações de apoio à comercialização

Após a realização das ações de aplicação do conceito e o desenvolvimento dos produtos inovadores, sugere-se a realização de ações de apoio à comercialização, com os agentes e operadores receptivos locais e também de mercados emissores. Elas podem acontecer divididas em dois momentos, que são:

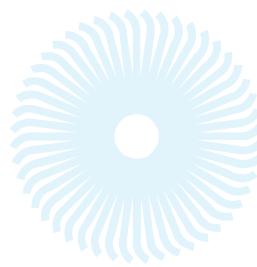
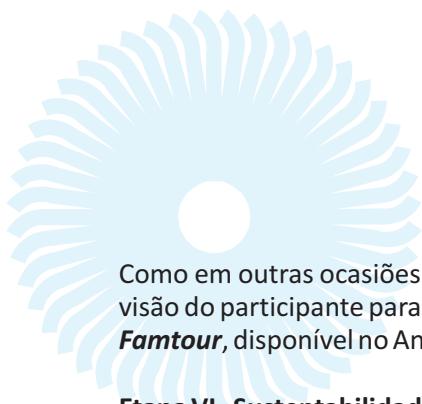
Visita técnica	Objetiva promover a familiarização dos agentes de mercado interno (receptivos e guias locais) em relação aos produtos e serviços trabalhados e criados a partir do conceito de Economia da Experiência . A visita técnica possibilita contato direto e conhecimento dos agentes locais com os novos produtos para que estejam aptos a elaborar novos pacotes e roteiros para ser ofertados aos agentes do mercado externo.
Famtour e Fampress	<p>Objetiva promover a familiarização dos agentes de mercado externo (operadores e agentes do mercado emissivo nacional) em relação aos produtos e serviços ofertados na região. A realização do <i>Famtour</i> deve possibilitar a fidelização de parceiros, apresentando os produtos em primeira ocasião a quem já comercializa o destino, e ainda a abertura de novos mercados; uma integração dos agentes (intercâmbio e promoção de contatos) e a possibilidade de futuros negócios e parcerias.</p> <p>Durante essa ação, sugere-se a realização de Encontros de Negócios entre os agentes locais e os visitantes.</p> <p>O Fampress tem como objetivo levar representantes de meios de comunicação (imprensa) para conhecerem o destino/novos produtos e divulgá-los.</p>

5.5.1 Avaliação de Famtour

Após a realização das ações de apoio à comercialização, sugere-se a aplicação de ficha avaliativa para mensurar o grau de satisfação dos participantes, em relação à atividade em si e aos atrativos e empreendimentos visitados. Questiona-se a percepção em relação aos serviços oferecidos, às inovações apresentadas, à qualidade, à infra-estrutura, à acessibilidade e à receptividade do local.

Com relação ao Encontro de Negócios ocorrido no decorrer do *famtour*, avalia-se o contexto e a efetividade da ação.

Um dos itens recomendados para serem avaliados é o projeto Economia da Experiência, enquanto proposta, sucesso no envolvimento dos empreendimentos e na aplicação dos conceitos para criação de inovações.



Como em outras ocasiões em que se avalia a ação, o objetivo é, além de identificar pontos fortes, conhecer a visão do participante para aprimorar as edições futuras. Como exemplo, apresenta-se a **Ficha de Avaliação de Famtour**, disponível no Anexo VI, Etapa V.

Etapa VI - Sustentabilidade, acompanhamento e avaliação

Durante a concepção e o desenvolvimento de todas as etapas do projeto, devem sempre estar presentes as preocupações com a sustentabilidade dos empreendimentos participantes e com o alcance de resultados pré-determinados pelo projeto.

Em todos os planos de ações e operacionais elaborados no escopo do projeto, devem ser considerados elementos que visam o envolvimento real dos colaboradores das empresas, a mensuração constante dos fluxos de visitantes turísticos e sua satisfação e, seguramente, atividades que ampliam a abrangência do projeto.

Como exemplo, pode-se mencionar as possibilidades de:

- desenvolver programas de *endomarketing*⁷ com os colaboradores dos empreendimentos para sensibilização e capacitação para trabalhar com produto inovador e de experiência;
- desenvolver um grupo de gestão local para o produto e gerenciamento da marca;
- manter o site atualizado com promoções especiais e novidades;
- manter uma assessoria de imprensa atuante em momentos estratégicos;
- manter um fundo de promoção para aplicar em propaganda, em momentos importantes;
- trabalhar promoções nos portões de entrada e nas regiões próximas;
- manter um trabalho de treinamento de guias e receptivos para valorizar o produto e manter o interesse de compra no mercado; determinar empresas receptivas como representantes do destino em mercados emissivos;
- manter o conceito de inovação na prestação de serviços – renovar produtos e experiências;
- desenvolver projetos de produção associada vinculados aos empreendedores para valorizar artesanato, expressões artísticas e gastronomia como diferencial; manter materiais informativos e promocionais atualizados (impressos e na internet); participar de feiras e eventos pertinentes;
- aproveitar oportunidades de cinema, TV e ações de relações públicas com formadores de opinião para associar à imagem do destino;
- usar a força e a inteligência da rede do EE para gerar projetos estruturantes para o destino, que acabarão por beneficiar o grupo de empresários;
- desenvolver metas e indicadores de forma que a marca possa ser monitorada e gerenciada, aferindo os resultados de cada ação.

⁷ Marketing interno realizado por meio de um conjunto de ações desenvolvidas para conscientizar, informar e motivar o indivíduo.

Nesta etapa, de importante momento avaliativo do projeto, as principais ações e instrumentos utilizados, são:

Ações	Instrumentos
Análises quantitativas e qualitativas	Pesquisa de satisfação do empresário (T1); Pesquisa de perfil e satisfação da demanda, após 12 meses do fim do projeto;
Propostas para sustentabilidade e ampliação do projeto.	Reinvenção de atividades vivenciais, a fim de manter constantes surpresas aos visitantes.

6.1 Análises quantitativas e qualitativas

Os indicadores de acompanhamento de resultados devem ser pensados e estruturados desde o início da elaboração do projeto, embora sejam descritos apenas nesta etapa da metodologia.

Para um melhor acompanhamento do desempenho das variáveis quantitativas e qualitativas do projeto, portanto, devem ser definidos os instrumentos e os indicadores a serem aplicados no decorrer da execução das ações.

Basicamente, devemos destacar a existência de dois tipos fundamentais de indicadores:

- **Indicadores aplicados durante a execução das ações** – relacionados à efetividade dos negócios e ao projeto. A partir de pesquisas de avaliação ao longo do projeto, a equipe técnica poderá identificar as necessidades e o direcionamento de ações futuras, assim como mensurar os resultados.
- **Indicadores referentes aos resultados** – relacionados às mudanças na região e à melhoria/aumento da demanda turística (devem ser analisados 12 meses após a finalização do projeto).

RESUMO DOS INDICADORES E AVALIAÇÕES DO PROJETO		
Aspecto analisado	Indicadores	Tipo de avaliação
Negócios	Número de adesões e número de desistências.	Comparação das informações obtidas por meio do Formulário para análise dos empreendimentos participantes (Etapa de Reconhecimento da situação atual) com as informações obtidas mediante a aplicação da Pesquisa T1 de satisfação do empresário (na última atividade do projeto).
	Nível de expectativa inicial e nível de satisfação após a implementação.	
	Grau de motivação em relação ao próprio negócio.	

	Nível de engajamento dos funcionários. Eficiência na aplicação da metodologia no negócio. Número de parcerias estabelecidas. Melhoria no atendimento ao cliente. Número de negócios gerados a partir do projeto. Número de inovações inseridas e mantidas e mantidas nos empreendimentos (nível de competitividade).	
Projeto	Nível de satisfação dos empreendedores quanto à implementação.	Aplicação da Pesquisa T1 de satisfação do empresário.
	Execução dos encontros previstos no Plano de ação.	Uma avaliação após cada evento
	Avaliação dos consultores por parte dos empreendedores	Avaliação realizada durante o projeto
Demandas Turísticas	Grau de satisfação dos turistas que visitam a região.	Aplicação da Pesquisa de demanda, realizada após 12 meses, para identificação dos itens ao lado.
	Atendimento às expectativas dos turistas.	
	Qualidade no atendimento.	
	Identificação do fator surpresa.	
Região	Aumento do número de turistas.	Comparativo das pesquisas recolhidas já existentes na etapa II do projeto, com pesquisa de demanda realizada após 12 meses.

6.1.1. Pesquisa de satisfação do empresário (pesquisa T1)

Esta pesquisa representa um dos principais indicadores de êxito do projeto pois permite compreender se, na prática, as ações foram aprimoradas. Os resultados permitem a melhoria constante do projeto.

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO EMPRESÁRIO	
Descrição	Pesquisa relacionada aos empresários participantes do projeto, sobre a sua satisfação em relação à metodologia utilizada, equipe técnica, inovações propostas e efetividade da ação.
Informações principais	O questionário contém informações relacionadas à avaliação dos empresários quanto ao projeto Economia da Experiência e resultados das implementações realizadas.

O **formulário de avaliação da satisfação do empresário** está disponível no Anexo VII, Etapa VI.

6.1.2 Pesquisa de perfil e satisfação da demanda, após 12 meses do fim do projeto

O objetivo dessa pesquisa é identificar o perfil dos visitantes que o destino recebe, a receita que geram na localidade e sua satisfação em relação à viagem. Recomenda-se aplicar essa pesquisa com freqüência regular de forma a estabelecer um registro contínuo, que permite comparações ano após ano.

6.2 Propostas para sustentabilidade e ampliação do projeto

Antes da conclusão formal do projeto, devemos estimular o grupo de empresários participantes e parceiros a pensarem novas ações que possam complementar as atividades implementadas dando sustentabilidade aos empreendimentos e ao projeto na região. As ações a serem propostas podem estar relacionadas ao:

- Fortalecimento da Rede de Cooperação;
- Apoio às ações de comercialização;
- Direcionamento das ações de *marketing*;
- Aprimoramento do Plano de Inteligência de mercado;
- Outras necessidades identificadas ao longo do projeto.

Para manter a sustentabilidade do projeto e das inovações implementadas, implementadas, que os empresários participantes se mantenham unidos e cooperando entre si, além de realizarem periodicamente atividades que possam promover a troca de experiências e avanços, tal como:

- Parcerias na divulgação dos produtos e serviços inovadores nos principais mercados consumidores;
- Realização de encontros para a troca de experiências;
- Realização de eventos para envolvimento da comunidade local; ;
- Reuniões com lideranças regionais;
- Aproveitamento de encontros de conselhos e grupos gestores para a troca de informações;
- Apresentações do Estudo do Caso do projeto para grupo de empreendedores, entidades e governança local.

6.2.1 Reinvenção de atividades vivenciais, a fim de manter constantes surpresas aos visitantes

O projeto se materializa, de verdade, quando os empreendedores assimilam e se apoderam do conceito, de forma a promover, por suas próprias iniciativas, reinvenções constantes nas atividades vivenciais que oferecem a seus clientes. Este é, seguramente, o principal resultado prático dos investimentos feitos por meio da semente planta a partir do projeto **Economia da Experiência**.

Passos para a implantação das práticas da *Economia da Experiência* em estabelecimento voltado à atividade turística

Conforme exposto nos primeiros itens do Capítulo 3, a implantação do projeto **Economia da Experiência** em um determinado destino turístico depende de encaminhamento de uma proposta pelo grupo interessado e de análise de uma equipe técnica ligada a entidades pertinentes. A aprovação e escolha são feitas com base em critérios pré-estabelecidos e, uma vez selecionados, os destinos passam a receber acompanhamento sistemático.

Nada impede, no entanto, que alguns empresários, isoladamente ou em grupo, implantem o projeto de modo independente. Sem acompanhamento, certamente as dificuldades serão maiores, mas não se constitui numa impossibilidade. O roteiro apresentado (denominado também como passos) disponibiliza, resumidamente, uma sequência de procedimentos comportamentais e técnicos recomendados para a implantação de iniciativas que tenham como suporte o conceito de **Economia da Experiência**. Ele pode ser de grande valia para quem deseja compreender melhor a praticidade do conceito antes de implantá-lo em seu estabelecimento.

Passos:

1- Sentir necessidade de introduzir algum tipo de inovação em seu negócio, transformando algo único e peculiar em produto de valor agregado. Estar aberto ao novo;

2- Ler atentamente este material didático para compreender a metodologia recomendada, antes de aplicá-la. **Conhecer, adaptar e utilizar as ferramentas apresentadas em cada etapa.** Essas ferramentas constituem-se em recursos valiosos para diagnóstico, identificação, mensuração, avaliação, detecção, entre outros, para acompanhamento e desenvolvimento do trabalho;

3- Buscar informações sobre o conceito de **Economia da Experiência** em fontes bibliográficas, instituições como o Ministério do Turismo, o Sebrae, entidades de classe, como associações de hotéis e restaurantes, e em outros destinos e estabelecimentos que já tenham vivenciado essa experiência;

4- Formar uma equipe técnica para a gestão do projeto. Essa equipe é formada pelas entidades realizadora, executora e gestora, e pelos consultores contratados, a qual direciona e desenvolve as ações previamente determinadas no plano de ação. Além disso, os consultores auxiliam os empreendedores na implantação das inovações e, consequentemente, do conceito;

5- Incentivar e mobilizar outros empresários para a mesma iniciativa, de modo a formar um grupo de cooperação. Ações em conjunto fortalecem os participantes, uma vez que possibilitam o compartilhamento das dúvidas e facilitam a busca de apoio, divisão de gastos, além de proporcionar maior visibilidade ao grupo. Os resultados, portanto, tornam-se mais próximos;

6 - Disseminar ao grupo selecionado o conceito e como se dá o projeto, para que exista um alinhamento das informações. Com eles, articular encontros entre o grupo de empreendedores, equipe técnica, governança e lideranças locais para incentivar o trabalho em rede e abastecer os envolvidos com informações relevantes para o desenvolvimento das inovações, bem como as formas de divulgação e de comercialização;

7- Organizar consultorias de especialistas aos empreendimentos para análise das oportunidades de agregação de valor ao produto/serviço oferecido, resgatando a cultura, artesanato ou alguma peculiaridade local. Junto com o empreendedor, planejarem as inovações identificadas e propostas. Este trabalho constitui-se em encontrar formas de transformar as oportunidades percebidas em produtos e/ou serviços únicos, espontâneos e vivenciais a serem disponibilizados ao turista;

8- Após as inovações finalizadas, os envolvidos devem buscar a divulgação e comercialização dos “novos” produtos e/ou serviços. Desde o início do projeto, deve haver um estudo de mercado indicando o que o consumidor está buscando, e isto auxiliará na elaboração da inovação e na construção de um plano de mercado;

9- Para o êxito do trabalho anterior, é imprescindível que o plano de mercado seja colocado em prática e tenha o acompanhamento de um profissional de mercado;

10- Registrar as ações empreendidas, bem como as datas de aplicação, para avaliação quantitativa e qualitativa dos resultados.

CONCLUSÃO

O Projeto **Economia da Experiência** baseia-se no conceito homônimo. Ao mesmo tempo em que se inspira em algo abstrato – o conceito - também contribui para que o mesmo se materialize, ganhando, portanto, uma dimensão prática.

O caminho se faz caminhando, dizia um conhecido revolucionário. Se a inovação pode assustar, pelas incertezas do que vem depois, ela também fascina, ao se imaginar as possibilidades ali contidas. O novo está sempre em construção e seu berço é o que já está posto. Assim, perceber tendências e aproximar-se delas é uma forma de inaugurar o novo.

O empresário do setor turístico, não está sozinho. Se, no dia-a-dia com o turista, depara-se com demandas que extrapolam o universo de domínio, talvez seja esse o momento e a oportunidade de haver compreensão dos desejos e aspirações aparentemente exóticas. Os desafios são instigantes: moldar as estruturas empresariais, lógicas e formais por excelência, em algo flexível e ajustado a demandas personalizadas, sem modelos pré-existentes. Preferencialmente, que essas adequações não demandem grandes somas de investimentos.

Por onde começar? A resposta pode estar mais próxima do que se pensa. A reflexão conceitual, a leitura de materiais técnicos, a troca de experiência, o contato com especialistas, entre outras iniciativas, ajudam a aclarar a visão. Com novas lentes, é possível enxergar o que estava escondido. Com novos vocabulários e novos referenciais, é possível fazer uma releitura do que já se conhece.

E é isso que o Projeto **Economia da Experiência** propõe: um novo olhar sobre o turismo como negócio. As oportunidades são realidades e estão inseridas no próprio estabelecimento, na cidade, na região onde ele se localiza. Este material didático tem como proposta auxiliar nessa descoberta.

Por se tratar de algo novo, quem se prontificar a implantar o projeto será o aluno e o protagonista. Na medida em que aprende novos conceitos e novos procedimentos, também, está convidado a compartilhar a experiência, de modo a aprimorar a metodologia proposta para a implantação deste projeto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GILMORE, James e PINE, Joseph. **The Experience Economy**. Boston, Harvard Business Press, 1999

JENSEN, Rolf. **The Dream Society**. New York, McGraw-Hill, 2001

GILMORE, James e PINE, Joseph. Autenticidade: Tudo o que os consumidores realmente querem. Rio de Janeiro, Elsevier, 2008. Tradução Cristina Yamagami

Instituto Marca Brasil. **Projeto Economia da Experiência**. Disponível em www.marcabrasil.org.br (último acesso: agosto/2009).

www.sindiregiao.com.br/pee/site.html (último acesso: agosto/2009).

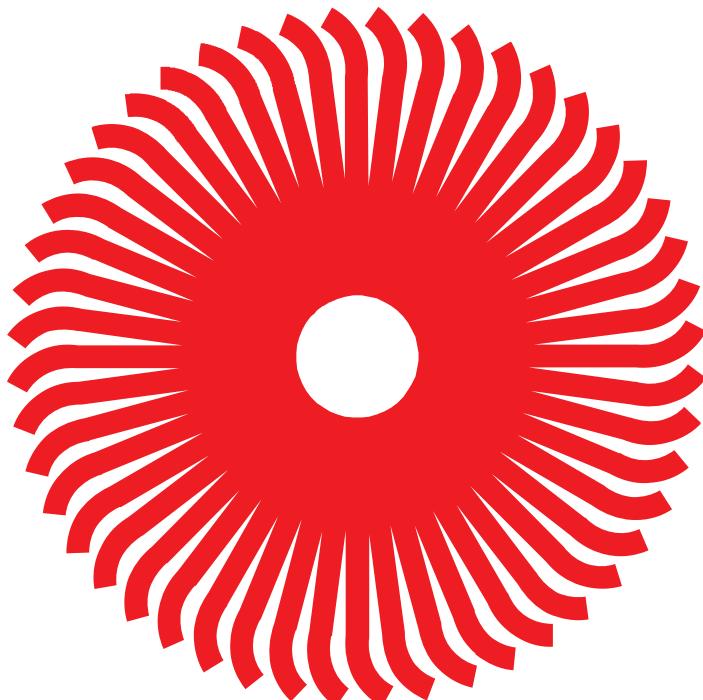
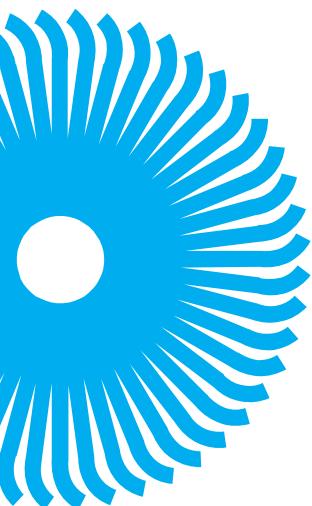
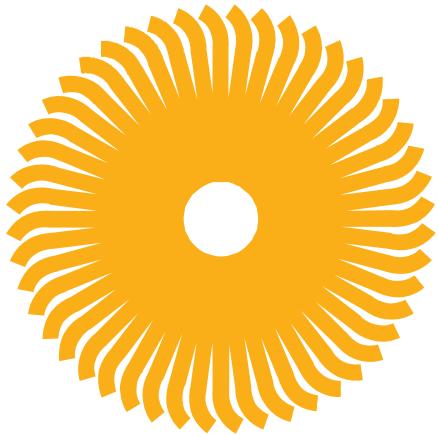
Santos Silva, J.A.: (2007) *Turismo, crescimento e desenvolvimento: Uma análise urbano-regional baseada em cluster*, Edição eletrônica gratuita. Texto completo em www.eumed.net/tesis/jass/

BRASIL, Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: Formação de Redes*. Brasília, 2007:16)

LORENZ, Hart. **Complete Lyrics of Lorenz Hart.**, Da Capo Press, 1995

GALEANO, Eduardo. **De Pernas Pro Ar. Ed. LPM.**, L&PM, 2009

ESPANHA, Organización Mundial de Turismo. **Tendencias de los Mercados Turísticos 1997 - Las Américas**. Madrid, 1997



PROJETO
ECONOMIA
DE EXPERIÊNCIA

tour da
experiência

Gestão:



Apoio:



Realização:



Ministério do
Turismo

