



UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO EM MARKETING E CONSUMO

PROJETO: PLANO DE MARKETING DA TURISMO CENTRO DE PORTUGAL

PARTE VI: AÇÕES DE MONITORIZAÇÃO

– REGIÃO CENTRO DE PORTUGAL –

Equipa do IPAM Lab

Project Leader & Researcher: Irina Saur-Amaral (irina.amaral@ipam.pt)

Researcher: Manuel Gouveia (manuel.gouveia@ipam.pt)

Researcher: Teresa Aragonez (teresa.aragonez@ipam.pt)

Researcher: Sílvia Bandeira (sbandeira@ipam.pt)

Junior Researcher: Diogo Damas (diogodamas@ipam.pt)

O presente relatório apresenta as ações de monitorização relacionadas com o plano de marketing para a Turismo Centro de Portugal (TCP), relativamente à execução específica dos programas operacionais de ação e do plano de marketing na sua íntegra.

IPAM AVEIRO, MARÇO DE 2014

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO | 5 |
| 2. AÇÕES DE MONITORIZAÇÃO DA EXECUÇÃO GLOBAL DO PLANO DE MARKETING...6 | |
| 3. AÇÕES DE MONITORIZAÇÃO NO ÂMBITO DOS PROGRAMAS DE AÇÃO.....8 | |
| PRINCIPAIS CONCLUSÕES DO ESTUDO | 12 |
| IPAM LAB – UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO EM MARKETING E CONSUMO..... | 13 |
| IDENTIFICAÇÃO DOS COLABORADORES | 15 |

ÍNDICE DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – Ações de monitorização no âmbito dos Programas Operacionais de Ação: Calendarização | 8 |
| Tabela 2 – Modelo de Ficha de Monitorização dos programas operacionais de ação | 10 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 – Metodologia de monitorização da execução global do Plano de Marketing da TCP 6 | |
| Figura 2 – Ciclo de avaliação e monitorização dos programas de ação..... | 11 |

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente relatório representa o culminar do Plano de Marketing para a Turismo Centro de Portugal, desenvolvido pelo IPAM Aveiro – Instituto Português de Administração de Marketing, no âmbito do protocolo de colaboração entre as duas instituições.

Assim, o relatório diz respeito à última etapa do projeto que se prende com a identificação das ações de monitorização necessárias para a correta execução e implementação de medidas corretivas no plano de marketing apresentado.

Entendemos que com uma correta monitorização e acompanhamento bem como a implementação de uma metodologia de comunicação entre todos os intervenientes, o presente plano será um caminho a seguir, mantendo-se sempre aberto a as eventuais medidas corretivas caso se registem desvios.

“O Caminho faz-se caminhando”

(Fernando Pessoa)

1. INTRODUÇÃO

A realização de um plano de marketing deve ser visto como o início de uma caminhada e de um trabalho de equipa que deve ser devidamente monitorizado, permitindo também os necessários ajustamentos para responder à evolução do ambiente interno e externo à organização em causa.

No caso da Região do Centro de Portugal, a complexidade inerente à gestão da componente de marketing deste destino requer uma monitorização ainda mais apertada e focalização nos objetivos de médio-longo prazo.

É crítico que se identifiquem responsáveis qualificados da TCP para cada programa de ação, que possam ser regularmente avaliados em função do cumprimento dos objetivos e apoiados na implementação de medidas corretivas.

É crítico, também, que a monitorização seja devidamente implementada e reforçada desde o início do período ao qual se refere o plano de marketing, pois eventuais atrasos no primeiro ano trarão dificuldades acrescidas nos anos seguintes.

Neste sentido, o presente relatório apresenta duas tipologias de ações de monitorização:

- Ações de monitorização da execução global do Plano de Marketing;
- Ações de monitorização no âmbito dos Programas de Ação incluídos no Plano de Marketing, já identificadas nesse plano e calendarizadas.

Conjuntamente, é apresentado o procedimento para a implementação de medidas corretivas de forma célere e orientada para o cumprimento dos objetivos iniciais.

2. AÇÕES DE MONITORIZAÇÃO DA EXECUÇÃO GLOBAL DO PLANO DE MARKETING

A monitorização da execução global do plano de marketing deve conter momentos regulares de avaliação mediante a rapidez de alteração das condições ambientais e indivíduos ou equipas responsáveis pelo processo de avaliação e sugestão de medidas corretivas.

A execução global do plano de marketing deve ser avaliada, no mínimo, passado seis meses depois do seu arranque e deve ter uma regularidade semestral.

No caso da TCP, considerando a existência de um órgão estatutário específico, consideramos que o Conselho de Marketing deve ser o órgão que possa realizar ou delegar a monitorização da execução global do plano de marketing e dar parecer sobre as ações corretivas a implementar.

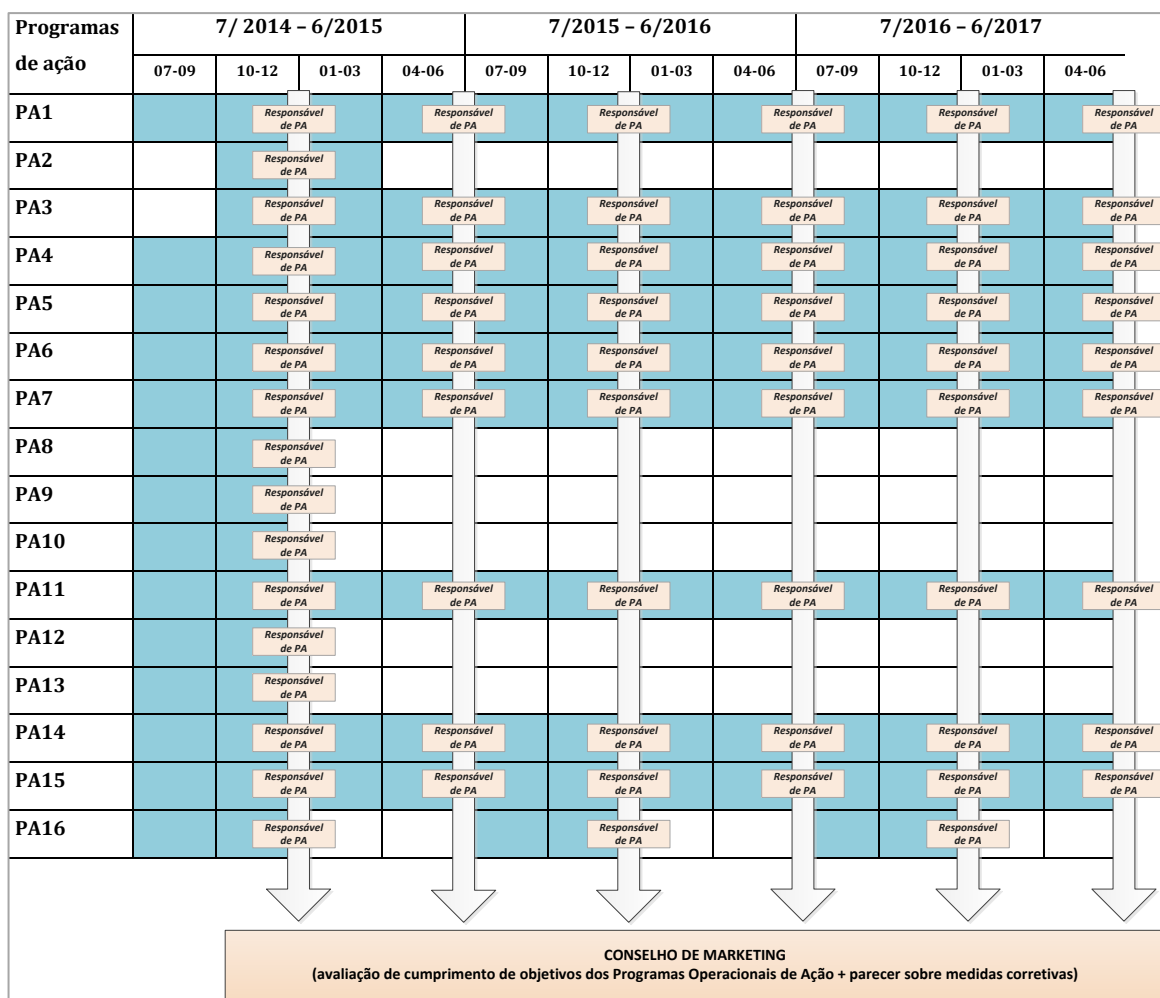


Figura 1 – Metodologia de monitorização da execução global do Plano de Marketing da TCP

O processo de monitorização e avaliação da execução implica a implementação de uma metodologia de comunicação entre os responsáveis dos Programas Operacionais de Ação e o Conselho de Marketing (ver Figura 1), implicando uma avaliação semestral do cumprimento dos objetivos.

Essa avaliação deve ser realizada pelos responsáveis dos Programas Operacionais de Ação e seguidamente comunicada ao Conselho de Marketing pelos meios julgados mais adequados, junto com as eventuais medidas corretivas a implementar, caso haja desvios e nova calendarização de ações.

Por essa via, semestralmente, o Conselho de Marketing poderá pronunciar-se sobre a adequação das medidas e obter uma visão global do estado de execução do plano de marketing proposto.

3. AÇÕES DE MONITORIZAÇÃO NO ÂMBITO DOS PROGRAMAS DE AÇÃO

As ações de monitorização no âmbito dos Programas Operacionais de Ação dizem respeito à monitorização específica no âmbito de cada fase e à monitorização do cumprimento dos objetivos previstos no Plano Operacional de Ação.

As ações de monitorização devem ser implementadas pelo responsável de cada Programa Operacional de Ação com base na prévia avaliação do cumprimento dos objetivos previstos para o respetivo programa, considerando a necessidade de avaliação semestral a comunicar ao Conselho de Marketing. Apresentam-se, na Tabela 1, os momentos de avaliação relacionados com os programas de ação.

Tabela 1 – Ações de monitorização no âmbito dos Programas Operacionais de Ação: Calendarização

| Programas de ação | 7/ 2014 - 6/2015 | | | | 7/2015 - 6/2016 | | | | 7/2016 - 6/2017 | | | |
|-------------------|------------------|-------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------|
| | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 |
| PA1 | | | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 1</i> | | ★ | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 2</i> | | | ★ | | | | | | | | | |
| <i>Fase 3</i> | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | |
| <i>Fase 4</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| PA2 | | | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 1</i> | | ★ | ★ | | | | | | | | | |
| PA3 | | | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 1</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| <i>Fase 2</i> | | | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| <i>Fase 3</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| <i>Fase 4</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| PA4 | | | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 1</i> | | ★ | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 2</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| <i>Fase 3</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| <i>Fase 4</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| PA5 | | | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 1</i> | | ★ | | | | | | | | | | |
| <i>Fase 2</i> | | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | | ★ |

| Programas de ação | 7/ 2014 - 6/2015 | | | | 7/2015 - 6/2016 | | | | 7/2016 - 6/2017 | | | | |
|----------------------|------------------|-------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------|---|
| | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 | |
| Fase 3 | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ |
| PA6 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ |
| Fase 3 | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ |
| PA7 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ |
| Fase 2 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 3 | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ |
| Fase 4 | ★ | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | |
| PA8 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| PA9 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| PA10 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| PA11 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ | | ★ |
| PA12 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| PA13 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| PA14 | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 3 | | | ★ | | | | | | | | | | |

| Programas de ação | 7/2014 - 6/2015 | | | | 7/2015 - 6/2016 | | | | 7/2016 - 6/2017 | | | |
|-------------------|-----------------|-------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------|
| | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 | 07-09 | 10-12 | 01-03 | 04-06 |
| Fase 4 | | ★ | | ★ | ★ | | | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| PA15 | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 2 | | ★ | | | | | | | | | | |
| Fase 3 | | ★ | | ★ | ★ | | ★ | ★ | ★ | ★ | | ★ |
| PA16 | | | | | | | | | | | | |
| Fase 1 | | ★ | | | ★ | ★ | | | ★ | ★ | | ★ |

Legenda: ★ = momento de avaliação / ação de monitorização pelo responsável do programa de ação

No fim de cada ação de monitorização deve ser elaborada uma ficha de avaliação de acordo com o modelo apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 – Modelo de Ficha de Monitorização dos programas operacionais de ação

| | | | | |
|----------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Programa de ação | N.º ___ | | | |
| Responsável: | TCP | | | |
| Outros atores envolvidos: | ___ | | | |
| Descrição: | ___ | | | |
| Ação de monitorização | N.º ___ | | | |
| Data de monitorização: | _/_/___ | | | |
| | Previstos | Realizados | Diferenças | Observações |
| Objetivos qualitativos: | ___ | ___ | ___ | ___ |
| | ___ | ___ | ___ | ___ |
| | ___ | ___ | ___ | ___ |
| Objetivos quantitativos: | ___ | ___ | ___ | ___ |
| | ___ | ___ | ___ | ___ |
| | ___ | ___ | ___ | ___ |
| Próximas ações de monitorização: | (quais e quando) | | | |

| | |
|--|----------------|
| <i>Programa de ação</i> | <i>N.º</i> ___ |
| <i>Responsável:</i> | <i>TCP</i> |
| Outros atores envolvidos: | ___ |
| Descrição: | ___ |
| Fases concluídas | |
| Fases por concluir e termo previsto | |
| Parecer do responsável pelo programa de ação | |
| Assinatura | |

De forma simplificada, o ciclo de avaliação e monitorização dos programas de ação pode ser ilustrado de acordo com a Figura 2.

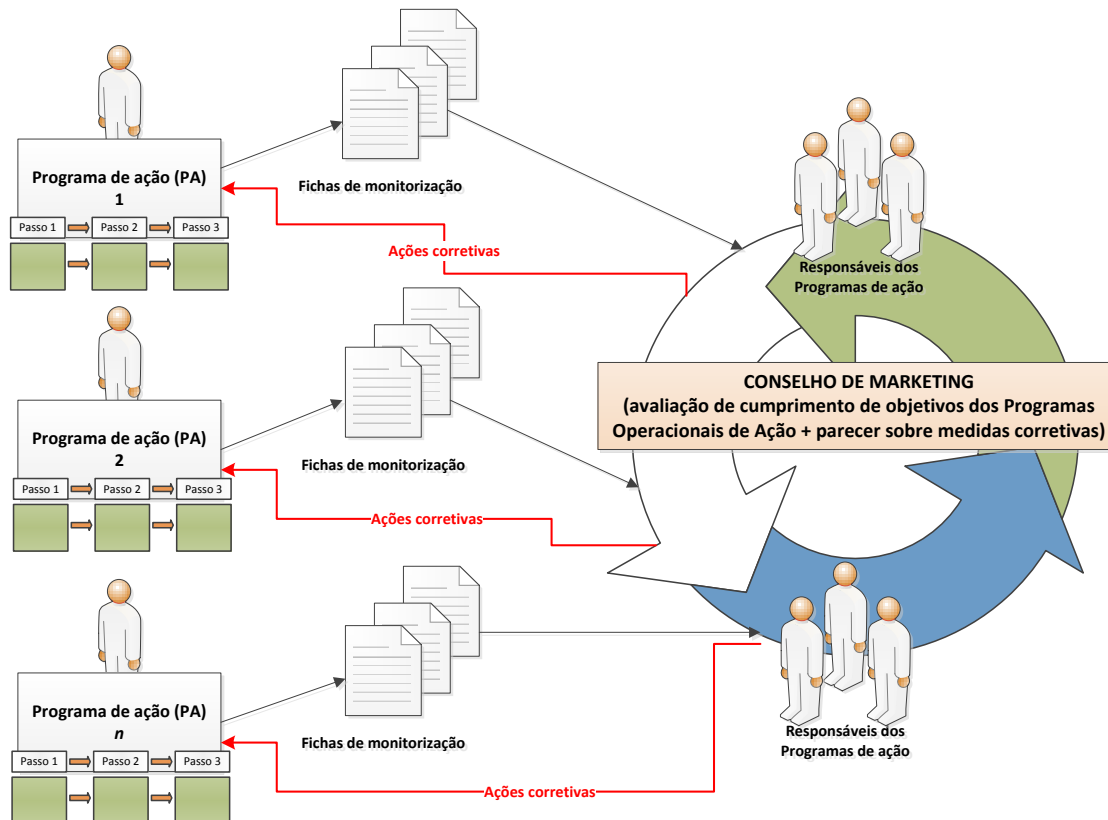


Figura 2 – Ciclo de avaliação e monitorização dos programas de ação

PRINCIPAIS CONCLUSÕES DO ESTUDO

Terminado todo o projeto de elaboração do Plano de Marketing para a Turismo Centro de Portugal, esta etapa apresenta como principais conclusões a importância da monitorização e acompanhamento da execução global do plano de marketing que deverá, inevitavelmente, ter momentos de avaliação tendo em conta as possíveis alterações internas e externas, de forma a conseguir reagir positivamente e antecipadamente e não em função do “ato” já consumado.

No caso da Região do Centro de Portugal, a complexidade inerente à gestão da componente de marketing deste destino requer uma monitorização ainda mais apertada e focalização nos objetivos de médio-longo prazo, devendo ser avaliada, no mínimo, com regularidade semestral.

Terminamos com destaque para a necessidade de perceber que a realização de um plano de marketing deve ser visto como um caminho a seguir mas que, ao longo do tempo poderá sofrer alterações de percurso, mas nunca desviar-se dos seus objetivos.

Com efeito, é importante que todos os intervenientes entendam que se trata de um trabalho de equipa, que envolve toda a estrutura organizacional bem como hierárquica, de forma a criar maior envolvimento e motivação, criando uma cultura de empresa defendida e partilhada por todos.

Findo este projeto, a equipa do IPAM Lab deseja que o Plano de Marketing para a Turismo Centro de Portugal possa continuar a ser um projeto partilhado, de união entre os diversos atores da Região Centro de Portugal. Tendo sido construído com base nos contributos desses atores, chega agora a altura da sua prova de fogo: a implementação.

Agradecemos, a todos os participantes, a sua colaboração, e deixamos aqui os nossos votos de um bom trabalho para o próximo trénio.

Equipa de investigação principal: Irina Saur-Amaral, Teresa Aragonéz, Manuel Gouveia

Equipa de investigação de apoio: Isabel Machado, Sílvia Bandeira

Investigadores juniores: Diogo Damas, Fabio Costantino

IPAM LAB – UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO EM MARKETING E CONSUMO

WHO WE ARE

Somos uma unidade de investigação científica orientada para o mercado que integra todos os professores do IPAM – The Marketing School (Lisboa, Porto e Aveiro) e investigadores convidados com competências distintas.

PEOPLE & PORTFOLIO

A nossa equipa de investigadores é única e muito qualificada, contando com mais de 40 professores doutorados e especialistas com experiência empresarial, um portfolio de mais de 80 publicações científicas desde 2010 e uma vasta gama de projetos de investigação científica aplicada para as empresas e para outras organizações, realizados em Portugal e Espanha.

MANAGEMENT

IPAM Lab é gerido por uma equipa de três professores doutorados (Irina Saur-Amaral – irina.amaral@ipam.pt -, Diretora do IPAM Lab Aveiro; Nuno Farinha - nfarinha@ipam.pt -, Coordenador do IPAM Lab Lisboa; e Pedro Ferreira – pferreira@ipam.pt -, Coordenador do IPAM Lab Porto).

VALUE-ADDED ACTIVITIES

A marca IPAM Lab foi adotada em janeiro 2012, respeitando aquilo que foi sempre o ADN da investigação no IPAM: valor acrescentado para empresas, alunos, sociedade.

Atuamos em todas as áreas-chave/tendência associadas ao marketing e ao comportamento do consumidor, recorrendo a quatro pilares de atuação:

Academic Research

Atividades de investigação para a comunidade científica (projetos de investigação científica em parceria com unidades de investigação de excelência, artigos científicos com revisão por pares em revistas internacionais, comités de avaliação científica nacionais/internacionais), desenvolvendo a carreira científica de cada um dos nossos investigadores.

Research Studies

Estudos de investigação aplicada, com componente empírica de grande dimensão, que focam em aspetos relevantes para as empresas e para a sociedade em geral. As abordagens qualitativas e quantitativas são combinadas de forma personalizada em cada estudo de modo a equilibrar o aproveitamento dos modelos científicos com as restrições de campo, numa lógica de eficiência de custos e rigor científico.

Junior Research

Projetos de investigação desenvolvidos por e com os alunos, integração das atividades de investigação com as aulas das escolas IPAM (laboratórios de marketing e trabalhos de mestrado), formação em métodos de investigação científica. Recolha de dados empíricos e apoio metodológico para teses.

Research Transfer & Innovation Services

Projetos de consultadoria em empresas, focados nas necessidades específicas de cada organização, em todas as áreas do marketing e comportamento do consumidor. Usamos ciência e novas metodologias para aumentar a competitividade através da inovação e de processos eficazes de trabalho. Os nossos objetivos: criar valor e oferecer resultados chave-na-mão de aplicação imediata. Resolvemos problemas reais.

IDENTIFICAÇÃO DOS COLABORADORES

IPAM Lab – Unidade de Investigação em Marketing e Consumo – Aveiro

Irina Saur-Amaral – Diretora do IPAM Lab, responsável por componentes relacionadas com a identificação das ações de monitorização; líder do projeto e responsável pela execução global do projeto e pela componente científica do estudo;

Manuel Gouveia – Investigador do IPAM Lab de Aveiro, responsável por componentes relacionadas com a identificação das ações de monitorização;

Teresa Aragonez – Investigadora do IPAM Lab de Aveiro, responsável por componentes relacionadas com a identificação das ações de monitorização;

Sílvia Bandeira – Investigadora do IPAM Lab de Aveiro, responsável pelo aconselhamento técnico e análise das ações de monitorização;

Diogo Damas – Investigador júnior do IPAM Lab de Aveiro, responsável por componentes relacionadas com a identificação das ações de monitorização;

Turismo Centro de Portugal

Pedro Machado – Presidente da Turismo Centro de Portugal

Silvia Ribau – Colaboradora da Turismo Centro de Portugal